

**OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN
DALAM KINERJA PEGAWAI DI BMT BANGUN
DRAJAD SEJAHTERA
UNIT 2 KABUPATEN TULANG BAWANG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1
dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

Oleh

DENI HARYANTO

NPM

1641030215

Jurusan : Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H/2021 M**

**OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN
DALAM KINERJA PEGAWAI DI BMT BANGUN
DRAJAD SEJAHTERA
UNIT 2 KABUPATEN TULANG BAWANG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S.Sos)
dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

Oleh

DENI HARYANTO

NPM

1641030215

Jurusan : Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Badaruddin, S.Ag, M.Ag

Pembimbing II : M. Husaini, MT

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H/2021 M**

ABSTRAK

Optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin dalam kinerja pegawai merupakan proses pengawasan yang dilakukan pemimpin terhadap prestasi kerja pegawai demi mewujudkan tujuan lembaga agar mencapai hasil yang maksimal. BMT Bangun Drajad Sejahtera merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang menawarkan berbagai macam produk dan jasa. Lembaga ini berhasil mewujudkan tujuannya dengan maksimal sehingga menjadi salah satu BMT di unit 2 Kabupaten Tulang Bawang yang mempunyai banyak nasabah. Akan tetapi, pemimpin harus tetap melakukan pengawasan terhadap kinerja para pegawainya agar tetap baik dan dapat mewujudkan kembali apa yang menjadi tujuan lembaga ditahun kedepannya dengan pencapaian hasil yang maksimal pula.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan pada BMT Bangun Drajad Sejahtera merupakan pengawasan tidak langsung dengan artian pemimpin tidak langsung melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai tetapi pemimpin menyampaikan beberapa aturan yang sudah ditetapkan dengan memusyawarahkan bersama anggota pengawas dan disampaikan kepada manajer lalu ke pegawai. Tipe pengawasan yang digunakan yaitu tipe pengawasan pendahuluan (feedforward control), tipe pengawasan umpan balik (feedback control). Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin dalam Kinerja Pegawai sudah berjalan secara optimal dari tahun ketahun dan sudah berjalan efektif atau efisien, seperti yang sudah direncanakan para pemimpin dan para pengawas untuk dijalankan oleh para pegawai untuk mencapai tujuan BMT Bangun Drajad Sejahtera. Maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin dalam kinerja pegawai di BMT Bangun Drajad Sejahtera? Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, metode observasi, metode dokumentasi dan analisis data. Jenis penelitian ini kualitatif dan sifat penelitian ini deskriptif. Populasi penelitian ini berjumlah 13 orang yaitu 1 orang pemimpin dan 12 orang pegawai yang mengelola BMT Bangun Drajad Sejahtera. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yang mana pengambilannya dilakukan berdasarkan ciri-ciri, karakteristik dan sifat-sifat tertentu. Sehingga peneliti melakukan pengambilan sampel melalui narasumber yang memiliki jawaban yang peneliti butuhkan, jumlah sampel yang digunakan peneliti berjumlah 4 orang antara lain pendiri, pemimpin pusat, account offiser dan kasir.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengawasan yang dilakukan BMT Bangun Drajad Sejahtera sudah berjalan dengan baik, efektif dan efisien sesuai dengan yang diinginkan pemimpin dan pengawas untuk mencapai tujuan lembaga.

Kata Kunci : Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin dalam Kinerja Pegawai





**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

Alamat : Jl. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung. Telp (0721)703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN
DALAM KINERJA PEGAWAI DI BMT BANGUN
DRAJAD SEJAHTERA UNIT 2 KABUPATEN TULANG
BAWANG**

Nama : DENI HARYANTO

NPM : 1641030215

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqosyah
Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Badaruddin, S.Ag, M.Ag
NIP. 197508132000031001

Pembimbing II

M. Husaini, MT
NIP. 197812182009121001

**Ketua Jurusan
Pengembangan Masyarakat Islam**

Hj. Suslina, S.Ag, M.Ag
NIP. 197206161997032002



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung. Telp (0721)703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN DALAM KINERJA PEGAWAI DI BMT BANGUN DRAJAD SEJAHTERA UNIT 2 KABUPATEN TULANG BAWANG**, yang disusun oleh Deni Haryanto, NPM 1641030215, **Jurusan Manajemen Dakwah**. Telah diujikan dalam sidang munaqasyah pada hari/tanggal: Selasa, 04 Mei 2021

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Hj. Suslina, M.Ag

(.....
Nm)

Sekretaris : Rouf Tamim, M.Pd

(.....
Ra)

Penguji Utama : Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli, M.Si

(.....
Khomsahrial)

Penguji Pendamping I : Badaruddin, M.Ag

(.....
Badaruddin)

Penguji Pendamping II : M. Husaini, MT

(.....
M. Husaini)



Mengetahui,

Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si

NIP. 196104091990031002

MOTTO

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ^ط
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
تَعْمَلُونَ

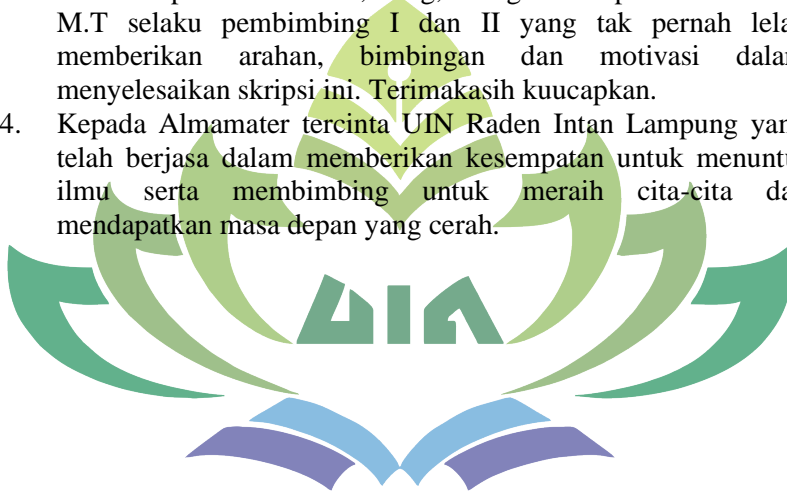
Artinya : dan Katakanlah "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah : 105)



PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur dan bangga, kupersembahkan skripsiku ini kepada:

1. Kedua orang tuaku tersayang Bapak Rudi Harno dan Ibu Wagiyem, yang tak pernah lelah mendoakan, memotivasi, dan bekerja keras agar aku bisa mencapai cita-cita dan kebahagiaan, memberikan dukungan serta kasih sayang. Terima kasih ku ucapkan untuk malaikat tersayangku. Semoga Allah Memuliakan mereka di dunia dan akhirat.
2. Untuk adikku Devita Haryanti dan Rafisqy Septyan Haryanto yang selalu ada untukku, terimakasih untuk segala dukungannya.
3. Untuk Bapak Badaruddin, S.Ag, M.Ag dan Bapak M. Husaini, M.T selaku pembimbing I dan II yang tak pernah lelah memberikan arahan, bimbingan dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih kuucapkan.
4. Kepada Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung yang telah berjasa dalam memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu serta membimbing untuk meraih cita-cita dan mendapatkan masa depan yang cerah.



RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan pada tanggal 29 Desember 1998 di Penawar Jaya, Kecamatan Banjar Margo Kabupaten Tulang Bawang, penulis adalah anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Rudi Harno dengan Ibu Wagiyem. Penulis menempuh pendidikan pertama di TK Pembina Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang pada tahun 2003 dan lulus pada tahun 2004, kemudian melanjutkan Sekolah Dasar (SD) Negeri 01 Penawar Jaya Kabupaten Tulang Bawang pada tahun 2004 dan lulus pada tahun 2010, kemudian melanjutkan pendidikan SMPN 1 BANJAR MARGO Kecamatan Banjar Margo Kabupaten Tulang Bawang pada tahun 2010 dan lulus pada tahun 2013, setelah itu melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) NUSANTARA Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang, jurusan Pemasaran pada tahun 2013 dan lulus pada tahun 2016. Pada tahun yang sama penulis meneruskan pendidikan S1 di Perguruan tinggi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, dan pada bulan Agustus 2017 perguruan tinggi bertransformasi menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji dan syukur penulis hanturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin Dalam Kinerja Pegawai di BMT Bangun Drajad Sejahtera Unit 2 Kabupaten Tulang Bawang”. Skripsi ini dibuat dalam rangka melengkapi persyaratan tugas dan memperoleh gelar sarjana Islam (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung. Shalawat beserta salam tak lupa penulis sanjung agungkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang menjadi teladan terbaik bagi umat manusia, penulis berharap semoga dengan terselesainya skripsi ini akan semakin bermanfaat ilmunya baik bagi penulis maupun yang membaca.

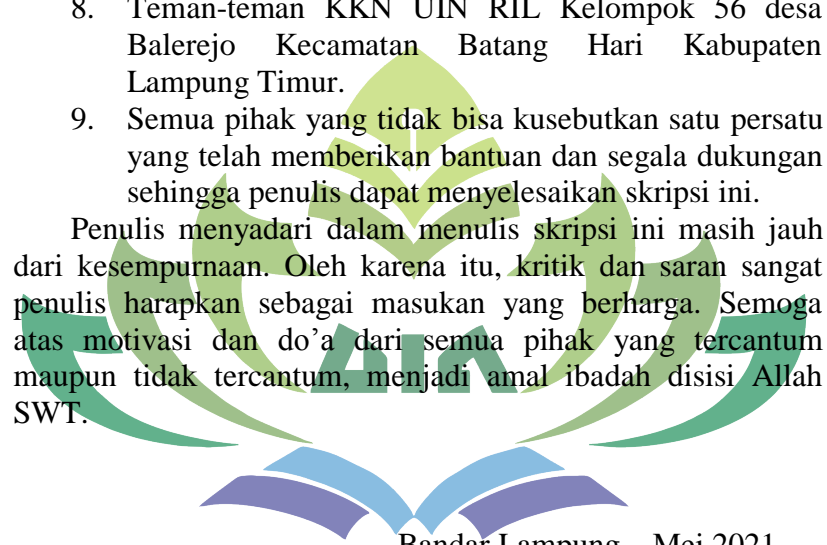
Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat arahan, motivasi dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Khomsarial, M. Sos. I Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag selaku ketua Jurusan Manajemen Dakwah dan M. Husaini, MT selaku sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang selalu memberikan motivasi.
3. Badaruddin, S.Ag, M.Agselaku Dosen Pembimbing I dan Bapak M. Husaini, M.T selaku Dosen Pembimbing II, terimakasih telah memberikan arahan, bimbingan, saran dan meluangkan waktu selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen beserta karyawan di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu dalam berlangsungnya proses perkuliahan.
5. Bapak Hi. Slamet Toheri, S. Pd selaku Pimpinan BMT Bangun Drajad Sejahtera dan seluruh pegawai

BMT Bangun Drajad Sejahtera yang telah memberikan izin penelitian dan banyak membantu proses pengambilan data selama penyelesaian skripsi ini.

6. Teman-teman ku, Yustika Nanda Rita, Adista Dwi Mawarti, Mamat, Ismail Saputra, Ahyan Hadi, Bapak Abi Sulaiman, Ibu Yuni, Muin, Pandu, Deki, Asep, Uus, Arman, Duta Sabun, Gendut, Jamet Epyu, Rendi Pete, Dedek Wibu.
7. Teman-teman Manajemen Dakwah kelas A angkatan 2016 yang telah banyak memberikan dukungan selama perkuliahan.
8. Teman-teman KKN UIN RIL Kelompok 56 desa Balerejo Kecamatan Batang Hari Kabupaten Lampung Timur.
9. Semua pihak yang tidak bisa kusebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan segala dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari dalam menulis skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan sebagai masukan yang berharga. Semoga atas motivasi dan do'a dari semua pihak yang tercantum maupun tidak tercantum, menjadi amal ibadah disisi Allah SWT.



Bandar Lampung, Mei 2021

Deni Haryanto
1641030215

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1	
B. Alasan Memilih Judul		3
C. Latar Belakang Masalah		3
D. Fokus Penelitian	5	
E. Rumusan Masalah	5	
F. Tujuan Penelitian	5	
G. Manfaat Penelitian	6	
H. Metode Penelitian	6	

BAB II FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN DALAM KINERJA PEGAWAI

A. Pengawasan	11	
1. Pengertian Pengawasan		11
2. Tujuan Pengawasan		12
3. Fungsi Pengawasan		12
4. Prinsip Pengawasan Pemimpin		12
5. Tipe-tipe Pengawasan Pemimpin		13
6. Macam-macam Pengawasan Pemimpin		14
7. Karakteristik-karakteristik Pengawasan Pemimpin yang Efektif		15
8. Tahap-tahap dalam Proses Pengawasan Pemimpin	16	
9. Teknik-teknik Pengawasan Pemimpin		18

10. Manfaat Pengawasan Pemimpin	20
B. Pemimpin	21
1. Pengertian Pemimpin	21
2. Tipe-tipe Pokok Kepemimpinan	22
3. Karakteristik Pemimpin Efektif	24
C. Kinerja Pegawai	25
1. Pengertian Kinerja.....	25
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	26
3. Indikator Kinerja Pegawai	26
D. Tinjauan Pustaka	27

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum BMT Bangun Drajad Sejahtera Unit 2

Kabupaten Tulang Bawang.....29

1. Sejarah Berdirinya BMT Bangun Drajad Sejahtera 30
2. Visi dan Misi serta Tujuan BMT Bangun Drajad Sejahtera 32
3. Struktur Organisasi BMT Bangun Drajad Sejahtera 33
4. Produk-produk BMT Bangun Drajad Sejahtera. 33
5. Keunggulan BMT Bangun Drajad Sejahtera 34

B. Fungsi Optimalisasi Pengawasan Pemimpin Dalam Kinerja Pegawai.....35

C. Kinerja Pegawai 38

BAB IV FUNGSI OPTIMALISASI PENGAWASAN PEMIMPIN DALAM KINERJA PEGAWAI (BMT) BANGUN DRAJAD SEJAHTERA UNIT 2 KABUPATEN TULANG BAWANG

A. Analisis Fungsi Pengawasan Pemimpin Dalam Kinerja Pegawai BMT Bangun Drajad Sejahtera 39

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	45
B. Rekomendasi	45

**DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN**



DAFTAR TABEL

1. Struktur Organisasi



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul merupakan inti dari skripsi atau karya ilmiah. Agar lebih mudah dipahami tujuan dari judul skripsi ini penegasan dibuat agar tidak terjadinya kesalah pahaman makna yang terkandung, dalam memaknai judul skripsi ini maka terlebih dahulu penulis akan paparkan tentang pengertian dan maksud dari judul skripsi ini, yaitu: “Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Di BMT Bangun Drajad Sejahtera Unit 2 Kabupaten Tulang Bawang”.

Optimalisasi dapat diartikan sebagai proses untuk mencari solusi yang paling baik, tidak selalu mencari keuntungan setinggi mungkin supaya bisa dicapai. Tujuan pengoptimalan adalah memaksimalkan keuntungan agar biaya yang paling kecil bisa diminimalkan jika tujuan pengoptimalannya adalah meminimalkan biaya.¹

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa optimalisasi merupakan suatu proses dari suatu kegiatan lembaga untuk mencari solusi yang terbaik, efektif, efisien dan bisa dicapai untuk memaksimalkan rencana.

Fungsi pengawasan adalah proses memastikan atau mengawasi yang dilakukan pemimpin bahwa semua yang dijalankan atau direncanakan sudah sesuai dengan yang direncanakan.

Dapat disimpulkan bahwa fungsi pengawasan adalah proses memastikan atau mengadakan pemantauan sehingga bawahan dapat melakukan tugasnya dan memaksimalkan tujuan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Menurut Kartini Kartono, pemimpin disebut juga sebagai seseorang yang memiliki beberapa kelebihan atau bakat memimpin suatu lembaga atau perusahaan, dan merupakan kebutuhan dari satu situasi sehingga dia mempunyai hak

¹ Hotniar Siringoringo, *Pemograman Linear: Seri Teknik Riset Operasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), h.4.

kekuasaan dan kewajiban untuk menggerakkan, mengarahkan dan membimbing kinerja pegawai. Dia juga dipilih sebagai seorang pemimpin berdasarkan pengakuan serta dukungan dari para pegawai sehingga mampu menggerakkan kinerja pegawai kearah tujuan yang sudah direncanakan.²

Dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki beberapa kelebihan atau bakat untuk memimpin dan mempunyai hak kekuasaan, dan kewajiban untuk menggerakkan, mengarahkan dan membimbing para pegawai. Pemimpin harus bisa menimbulkan perasaan ikut serta dalam segala hal, bertanggung jawab kepada para pegawai terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan di bawah pimpinannya.

Kinerja merupakan hasil dari kerja para pegawai yang dicapai oleh individu atau berkelompok sesuai dengan peran dan tugasnya masing-masing, yang dapat dihubungkan dengan nilai atau standar yang sudah ditentukan dari lembaga atau perusahaan tempat individu atau kelompok tersebut bekerja.³

Selanjutnya Musanef memberikan definisi pegawai merupakan orang yang melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang sudah ditentukan dan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji atau tunjangan dari lembaga atau perusahaan tersebut.⁴

Berdasarkan penegasan judul diatas, maksud dari judul ini adalah upaya atau tindakan pemimpin BMT Bangun Drajad Sejahtera Unit 2 Kabupaten Tulang Bawang dalam pemantauan atau koreksi tugas dan tanggung jawab pegawai demi mewujudkan tujuan lembaga agar mencapai hasil yang maksimal.

² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h.38.

³ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h.186.

⁴ Musanef, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia* (Jakarta: Gunung Agung, 1984), h.5.

B. Alasan Memilih Judul

1. Penulis ingin mengetahui secara mendalam tentang upaya atau tindakan pemimpin BMT Bangun Drajad Sejahtera dalam pemantauan tugas dan tanggung jawab pegawai demi mewujudkan tujuan lembaga agar mencapai hasil yang maksimal.
2. Tersedianya data-data, literature serta lokasi BMT Bangun Drajad Sejahtera yang jaraknya tidak terlalu jauh dari rumah penulis sehingga mudah dijangkau dan dapat melancarkan proses penelitian.
3. Judul tersebut merupakan salah satu bidang yang sesuai dengan jurusan penulis, yaitu Manajemen Dakwah. Selain itu juga buku-buku yang membahas tema ini pun tersedia.

C. Latar Belakang Masalah

Sering kita mendengar kata pemimpin dikehidupan sehari-hari, pada dasarnya semua orang dilahirkan sebagai pemimpin, meskipun tidak menjadi pemimpin bagi orang lain, kita akan tetap menjadi pemimpin bagi diri kita sendiri. Kita berbicara tentang pemimpin maka akan tercipta sebuah pengertian atau asumsi, maka pemimpin merupakan seseorang yang memiliki beberapa bakat atau kelebihan serta mendapat pengakuan dari para pegawai, yang berarti ia memang yang pantas untuk memimpin sebuah lembaga atau perusahaan. Seorang pemimpin harus mau menerima masukan, seorang pemimpin harus siap menerima untuk dikritik, seorang pemimpin itu harus menjadi pendengar setia dan penjaga persatuan, kesatuan, keharmonisan untuk kelancaran organisasi yang dipimpinya sehingga anggotanya menjadi merasa tentram dan melakukan yang terbaik pada pekerjaannya karena memang mereka ikhlas dipimpin.

Pemimpin harus melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai, ini dimaksudkan untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan

bukan mencari kesalahan terhadap pegawai, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Tujuan pengawasan adalah supaya hasil dari pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan para pegawai dapat berjalan secara efisien dan efektif, sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian seorang pemimpin harus bisa berupaya untuk melakukan pengawasan kepada para bawahannya, sehingga keberhasilan dalam manajemen dapat berhasil. Pemimpin harus mampu menggerakkan dan memberikan semangat kerja kepada para bawahannya.⁵

Pengawasan menurut Mc. Farland ialah suatu proses dimana pemimpin ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Menurut Winardi ialah semua kegiatan yang dilakukan manajer guna memastikan hasil yang sesuai dengan hasil yang direncanakan. Menurut Basu Swasta ialah fungsi yang menjamin kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan. Dapat disimpulkan pengawasan merupakan proses ditetapkannya ukuran kinerja dalam mengambil tindakan guna mendapatkan hasil pencapaian yang sudah ditentukan, direncanakan dan ditetapkan oleh perusahaan. Maka pengawasan dapat diharapkan bisa memenuhi kebutuhan perusahaan dan berjalan secara efektif dan efisien, lebih jelasnya pengawasan harus berpedoman terhadap rencana yang telah diputuskan, perintah terhadap pelaksanaan pekerjaan, tujuan dan kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya.⁶

Pengertian kinerja menurut S. P. Malayu Hasibuan mengatakan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan tepat waktu.”

⁵ R. Didi Djadjuli, *Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, No. 150, H.565-566.

⁶ R. Didi Djadjuli, *Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, No. 150, H.567.

Jika kita kaitkan hubungan pengawasan dengan kinerja pegawai dari definisi diatas yaitu pelaksanaan/implementasi pengawasan dalam penyelenggaraan manajemen pada suatu proses dimana pemimpin ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditentukan, hal ini dilakukan mencegah penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dalam perjalanan menuju tercapainya tujuan organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta.⁷

Hal inilah yang melatar belakangi penulis untuk mengkaji tentang Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai di BMT Bangun Drajad Sejahtera Unit 2 Kabupaten Tulang Bawang.

D. Fokus Penelitian

Dari penjelasan latar belakang diatas maka penelitian ini difokuskan pada upaya atau tindakan pemimpin dalam pemantauan tugas dan tanggung jawab pegawai demi mewujudkan tujuan lembaga agar mencapai tujuan yang maksimal.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah yang dibahas pada penelitian ini adalah bagaimana fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai.

F. Tujuan Penelitian

Sebagai upaya pemecahan masalah sebagaimana dikemukakan pada latar belakang masalah, maka tujuan penulis dalam penelitian ini adalah bagaimana fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai.

⁷R. Didi Djadjuli, *Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, No. 150, H.570.

G. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan lembaga BMT Bangun Drajad Sejahtera untuk meningkatkan pengawasan secara optimal terhadap kinerja pegawai.
2. Bagi peneliti, untuk menambah pengetahuan dan mempertajam daya analisis mengenai optimalisasi fungsi pengawasan terhadap kinerja pegawai.
3. Bagi para akademisi dan pembaca, dapat memberikan khasanah perpustakaan dan tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

H. Metode penelitian

Pada umumnya adalah cara untuk mengumpulkan data atau informasi terkait dengan penelitian yang bertujuan untuk memaksimalkan data-data penelitian. Terdapat empat kata kunci yang harus diperhatikan penulis antara lain data, cara ilmiah, kegunaan dan tujuan. Metode penelitian adalah untuk mendapatkan sebuah data dengan tujuan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan-kegiatan yang berdasarkan dengan ciri keilmuan, yaitu rasional yang berarti dilakukan dengan cara masuk akal, sehingga dapat dimengerti oleh beberapa pihak. Empiris adalah cara yang dilakukan supaya orang lain mampu mengamati dan mengetahui cara yang digunakan. Sistematis adalah suatu proses yang digunakan dalam mengambil langkah yang mudah dipahami dan dimengerti.⁸

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Yang digunakan oleh penulis merupakan penelitian *Field Research* (lapangan), yaitu dengan melakukan riset dilapangan untuk memperoleh data atau informasi

⁸ Chalid Nurbuko, Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), Cet. 12, h.1.

secara langsung dengan mendatangi kerumah ataupun ketempat kantor.⁹

b. Sifat Penelitian

“Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti bersifat *Deskriptif*, yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data, jadi ia juga menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasi.”¹⁰

“Penelitian ini bersifat kualitatif yaitu penelitian berupaya menghimpun, mengelola, dan menganalisis data secara kualitatif.”

Maksudnya melakukan suatu pendekatan investigasi adalah penulis melakukan riset secara langsung agar data yang dikumpulkan dapat secara maksimal.

Hal ini penulis hanya menggunakan data-data sesuai dengan apa adanya atau fakta-fakta yang sebenarnya guna mendapatkan kejelasan tentang apa yang menjadi masalah yang diteliti.

2. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan jumlah keseluruhan unit analisis, yaitu jumlah orang yang ada didalam objek penelitian. Adapun yang menjadi penelitian dalam populasi ini adalah lembaga Baitul Maal Waat Tamwil (BMT) yang terdiri dari 13 orang pengurus, yaitu 1 orang pemimpin dan 12 orang pengurus BMT Bangun Drajad Sejahtera.

Adapun dalam menentukan sumber utama penulis menggunakan *Snowball Sampling*. Dalam penelitian ini digunakan teknik non random sampling yang berarti tidak semua individu diberi peluang untuk menjadi anggota sampel.¹¹

⁹ Suharmi Arikunto, *Dasar-Dasar Research*, (Bandung: Tarsito, 1995), h.58.

¹⁰ Sugiono, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2007), h.15.

¹¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 84

Sampel yang diambil penulis harus berdasarkan ciri-ciri, sifat, karakteristik, dimana semua itu merupakan pokok populasi. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara metode *non random sampling*, yaitu tidak semua individu yang ada didalam populasi dapat dijadikan sampel. Tehnik pengambilan sampel yang mana pengambilannya dilakukan berdasarkan atas ciri-ciri, karakteristik dan sifat-sifat tertentu. Sehingga para peneliti melakukan pengambilan sampel melalui narasumber yang memiliki jawaban yang peneliti butuhkan.

Untuk pengambilan sampel dimana sampel yang dipilih berdasarkan penilaian peneliti bahwa populasi tersebut yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitian. Berdasarkan penelitian diatas, populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Ketua BMT Bangun Drajad Sejahtera tentang pengawasan
2. Manajer BMT Bangun Drajad Sejahtera tentang sejarah berdirinya BMT
3. Teller dan pegawai atau pengelola BMT Bangun Drajad Sejahtera tentang kinerja pegawai

Jadi jumlah keseluruhan sampel adalah sebanyak 4 orang.

3. Metode Pengumpulan Data

Penulis mengumpulkan data-data yang digunakan pada penelitian ini, dengan alat pengumpulan data antara lain: metode wawancara, observasi, dokumentasi dan analisis data.

Wawancara merupakan teknik mengumpulkan data guna mendapatkan informasi untuk penelitian yang bersumber langsung dari pihak terkait dengan mengajukan pertanyaan yang sudah disiapkan penulis.

Observasi merupakan cara dan teknik mengumpulkan data dengan dilakukannya pengamatan

secara sistematis terhadap fenomena yang terjadi pada objek penelitian.¹²

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang telah lalu. Dokumentasi dapat berupa beberapa gambar, tulisan, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen-dokumen dalam bentuk lisan seperti sejarah hidup (*Life Histories*), catatan harian, cerita, biografi, dan peraturan kebijakan. Metode digunakan sebagai metode pendukung didalam suatu penelitian, penelitian dengan cara ini menggunakan cara ini dalam pengumpulan data-data seperti sejarah berdirinya.

Dalam penelitian yang menggunakan metode Analisis Data digunakan adalah deskriptif, yaitu menggambarkan beberapa variabel yang berhubungan dengan masalah diteliti, tanpa mempersoalkan hubungan antar variabel mengenai fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai di BMT Bangun Drajad Sejahtera.¹³



¹² Djaman Satiri, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h.131.

¹³ Sugiono, *Metodologi Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2007), h.335.

BAB II

FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

A. Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan dapat disebut sebagai salah satu aktivitas atau fungsi manajemen yang terkait dengan fungsi lainnya, seperti perencanaan, perorganisasian, kepemimpinan, penetapan, dan pelaksanaan keputusan. Pengawasan merupakan fungsi turunan yang bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas manajemen berjalan sesuai dengan tujuan yang direncanakan menyikap kesalahan dan penyelewengan, kemudian memberikan tindakan korektif.¹⁴

Khatib Pahlawan Kayo mendefinisikan pengawasan adalah suatu proses dimana manajer ingin mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan yang dijalankan telah sesuai dengan rencana atau tujuan yang hendak dicapai. Pengawasan di sini bukan mencari-cari kesalahan, melainkan untuk mencegah dan memperbaiki ketidaksesuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang sudah ditetapkan.¹⁵

Menurut Hani Handoko, pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan.¹⁶

Bisa disimpulkan bahwa pengawasan adalah proses menjaga kegiatan agar bisa terarah menuju pencapaian tujuan, dari awal perencanaan sampai akhir pelaksanaan,

¹⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), h. 179.

¹⁵ RB. Khatib Kayo, *Manajemen Dakwah: Dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, (Jakarta: Amzah, 2007), h. 38.

¹⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009), h. 359-360.

dengan tujuan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan selama kegiatan berlangsung.

2. Tujuan Pengawasan

Tujuan dari pengawasan antara lain:

- a. Memberi jaminan ketetapan pelaksanaan tugas dengan rencana tersebut, kebijaksanaan dan perintah.
- b. Menjalankan koordinasi aktivitas.
- c. Mencegah pemborosan dan penyelewengan.
- d. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang dan jasa yang dihasilkan.
- e. Membina kepercayaan masyarakat kepada kepemimpinan organisasi.

3. Fungsi Pengawasan

Fungsi dari pengawasan adalah untuk memberikan nilai, analisis, merekomendasikan dan juga menyampaikan hasil surat atau laporan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan organisasi atau lembaga, yang sudah diteliti.

4. Prinsip Pengawasan Pemimpin

Menurut Djati Julitriarsa dan Jhon Suprihantoro prinsip-prinsip dasar dalam pengawasan yaitu:

- a. Adanya rencana tertentu dalam pengawasan, dengan adanya rencana yang matang maka dapat dijadikan sebagai standar atau alat pengukur untuk melihat berhasil tidaknya pengawasan tersebut.
- b. Adanya pemberian instruksi atau perintah serta wewenang kepada bawahan.
- c. Dapat mereflesikan berbagai sifat dan kebutuhan dari berbagai kegiatan yang diawasi. Sebab masing-masing kegiatan memerlukan sistem pengawasan tertentu sesuai dengan bidangnya.
- d. Dapat segera dilaporkan adanya berbagai bentuk penyimpangan.
- e. Pengawasan harus bersifat fleksibel, dinamis, ekonomis.
- f. Dapat mereflesikan pola organisasi, misal setiap kegiatan pegawai harus tergambar dalam struktur organisasi atau terhadap setiap bagian yang ada harus ada standar dari

pada biaya dalam jumlah tertentu apabila terjadi penyimpangan, sehingga apabila penyimpangannya melebihi standar disebut tidak wajar lagi.

- g. Dapat menjamin diberlakukannya tindakan korektif yakni segera mengetahui apa yang salah, dimana terjadinya kesalahan tersebut serta siapa yang bertanggung jawab.¹⁷

5. Tipe-tipe Pengawasan Pemimpin

Tipe-tipe dasar pengawasan antara lain:

- a. Pengawasan Pendahuluan (*Feedforward Control*).

Pengawasan pendahuluan, atau sering disebut *steering controls*, dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Pengawasan ini akan efektif hanya bila manajer mampu mendapatkan informasi akurat dan tepat pada waktunya tentang perubahan-perubahan dalam lingkungan atau tentang perkembangan terhadap tujuan yang diinginkan.

- b. Pengawasan yang dilakukan Bersamaan dengan Pelaksanaan Kegiatan (*Cocurent Control*).

Pengawasan ini, sering disebut pengawasan “Ya-Tidak”, *screening control* atau “berhenti-terus”, dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, atau menjadi semacam peralatan “*double-check*” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

¹⁷ Djati Julitriarsa dan Jhon Suprihantoro, *Manajemen Umum*, (Jakarta: BPFE, 1998), h. 104.

c. Pengawasan Umpan Balik (*Feedback Control*)

Pengawasan umpan balik juga dikenal sebagai *past-action control*, mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi.¹⁸

6. Macam-macam Pengawasan Pemimpin

a. Pengawasan dari dalam organisasi (*internal control*)

Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparat atau unit ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparat atau unit pengawasan ini bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh organisasi. Hasil pengawasan ini dapat digunakan dalam menilai kebijaksanaan pimpinan. Untuk itu pimpinan perlu meninjau kembali kebijaksanaan atau keputusan-keputusan yang telah dikeluarkan. Sebaliknya pimpinan dapat pula melakukan tindakan-tindakan perbaikan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya.¹⁹

b. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*)

Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi. Aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi ini adalah pengawasan yang bertindak atas nama atasan pimpinan organisasi itu atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena permintaannya. Di samping aparat pengawasan yang dilakukan atas nama atasan dari pimpinan organisasi tersebut, dapat pula

¹⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009), h. 361-362.

¹⁹ Maringan Masry Simbolon, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h. 62.

pimpinan organisasi minta bantuan pihak luar organisasinya. Permintaan bantuan pemeriksaan atau pengawasan dari pihak luar ini biasanya dilakukan pada suatu perusahaan dengan maksud-maksud tertentu.

c. Pengawasan *Preventif*

Pengawasan ini adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana dilaksanakan. Misalnya adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan atau kesalahan dalam pelaksanaan.

d. Pengawasan *Represif*

Pengawasan ini adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksudnya adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam sistem pemeriksaan anggaran, pengawasan ini disebut *pos-audit*.²⁰

7. Karakteristik-karakteristik Pengawasan Pemimpin yang Efektif

Untuk menjadi efektif, sistem pengawasan harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Akurat, informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
- b. Tepat-waktu, informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
- c. Terpusat pada Titik-titik Pengawasan Strategik, sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

²⁰ Maringan Masry Simbolon, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h. 64.

- d. Obyektif dan Menyeluruh, informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.
- e. Realistik Secara Ekonomis, biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus paling rendah, atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.
- f. Realistik Secara Organisasional, sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.
- g. Terkoordinasi dengan Aliran Kerja Organisasi, informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi karena:
 - 1) Setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi.
 - 2) Informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.
- h. Fleksibel, pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
- i. Bersifat sebagai Petunjuk dan Operasional, sistem pengawasan efektif harus menunjukkan, baik deteksi atau deviasi dari standar, tindakan koreksi apa saja yang seharusnya diambil.
- j. Diterima para Anggota Organisasi, sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab, dan berprestasi.²¹

8. Tahap-tahap dalam Proses Pengawasan Pemimpin

Proses pengawasan biasanya terdiri paling sedikit lima tahap (langkah), yaitu:

- a. Penetapan Standar Pelaksanaan (Perencanaan)

²¹ Maringan Masry Simbolon, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h. 373-374.

Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai “patokan” untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar. Bentuk standar yang lebih khusus antara lain target penjualan, anggaran, bagian pasar (*market share*), margin keuntungan, keselamatan kerja, dan sasaran produksi. Tiga bentuk standar yang umum adalah:

- 1) Standar-standar fisik, meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk.
- 2) Standar-standar moneter, ditujukan dalam rupiah dan mencakup biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan dan sejenisnya.
- 3) Standar-standar waktu, meliputi kecepatan produksi atau batas waktu suatu pekerjaan harus diselesaikan.

b. Penentuan Pelaksanaan Kegiatan

Penetapan standar adalah sia-sia bila tidak disertai sebagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatannya. Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

c. Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus menerus. Pada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu:

- 1) Pengamatan observasi
- 2) Laporan-laporan baik lisan dan tertulis
- 3) Metode-metode otomatis

4) Infeksi pengujian (tes) atau dengan pengambilan sampel.

d. Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpanan

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan. Penyimpangan-penyimpangan harus di analisa untuk menemukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

e. Pengambilan Tindakan Bila Diperlukan

Bila analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.²²

9. Teknik-teknik Pengawasan Pemimpin

Menurut Sami'an dan Aprilian, dalam pengawasan terdapat dua teknik pengawasan, yaitu:

a. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung yaitu apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh bawahannya.

Pengawasan langsung dapat dibentuk:

- 1) Inspeksi langsung, pengawasan dengan inspeksi langsung ini dilakukan secara langsung oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan pelayanan atau melaksanakan pekerjaan. Inspeksi langsung dilihat dari tingkat kehadiran pegawai, tingkat kehadiran merupakan salah satu penilaian kinerja

²²Maringan Masry Simbolon, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h. 362-365.

pegawai yakni mengenai kehadiran dan ketepatan waktu.

- 2) On-the-spot Observation, pengawasan dengan observation di tempat ialah dilakukan oleh atasan terhadap bawahan sebelum kegiatan dilaksanakan. Kegiatan yang dimaksudkan penulis adalah kerjasama pegawai dalam menyelesaikan tugas baik dilapangan maupun di dalam kantor.
- 3) On-the-spot Report, laporan di tempat adalah laporan yang di sampaikan bawahan secara langsung pada saat atasan mengadakan inspeksi langsung dinamakan laporan di tempat. Sedangkan laporan di tempat yang dimaksud ialah mengenai kinerja pegawai.

b. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung ialah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan, laporan ini dapat berbentuk:

- 1) Tertulis. Laporan yang disampaikan oleh pegawai kepada kepala kantor dalam bentuk kegiatan kantor yang dibutuhkan ataupun secara berkala sesuai dengan target-target yang sudah ditentukan, untuk mengetahui hasil kinerja pegawai atau prestasi pegawai. Pentingnya pengawasan tidak langsung melalui laporan tertulis yang dibuat oleh para pegawai untuk mendukungnya hasil kinerja pegawai atas apa yang sudah ditugaskan pada masing-masing pegawai yang kemudian diserahkan kepada kepala kantor untuk dievaluasi atau dikoreksi kebenarannya disesuaikan dengan target yang sudah ditentukan pada saat surat tugas yang sudah diberikan.
- 2) Lisan. Laporan lisan adalah laporan yang disampaikan melalui media mulut yakni disampaikan secara langsung dan tidak tertulis

yang dilakukan oleh pegawai pada atasannya yakni kepala kantor. Biasanya laporan secara lisan ini bisa disampaikan melalui media mulut atau diskusi secara langsung maupun via telepon maupun pesan singkat melalui handphone atau media lainnya yang secara tidak formal maupun formal.²³

10. Manfaat Pengawasan Pemimpin

Menurut Hadari Nawawi manfaat pengawasan, yaitu:

- a. Menghimpun data atau informasi, yang telah diolah dan dikembangkan menjadi umpan balik dalam memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan kegiatan selanjutnya sebagai langkah pengambilan keputusan baru yang lebih baik.
- b. Mengembangkan cara bekerja untuk menemukan yang paling efektif dan efisien atau yang paling tepat dan yang paling berhasil, sehingga menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Mengidentifikasi, mengenal, dan memahami hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran dalam bekerja, untuk dihindari, dikurangi, dan dicegah dalam kegiatan atau pekerjaan berikutnya.
- d. Memperoleh data yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan perkembangan organisasi dalam berbagai aspeknya, termasuk juga untuk pengembangan personil agar menjadi semakin berkualitas dalam bekerja.²⁴

²³ Sami'an dan Aprilian, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia* (Jakarta: Gunung Agung, 2013), h. 47.

²⁴ Hadari Nawawi, *Ilmu Administrasi*, (Jakarta: Ghalia, 1994) h. 105.

B. Pemimpin

1. Pengertian Pemimpin

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-Anbiya ayat 73:

وَجَعَلْنَاهُمْ آيَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Artinya: “Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebijakan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah”. (QS. Al-Anbiya [21]: 73)

Ayat ini merupakan landasan prinsip dalam mencari pemimpin ideal yang akan memberi kebaikan dan keberkahan bagi bangsa dimanapun dan kapanpun.

Witarsa mengatakan pimpinan merupakan orang terdepan yang harus memiliki kemampuan manajerial, kekuatan memotivasi sumber daya manusia, bersikap adil, fleksibel terhadap keterbukaan dan perubahan, sehingga secara berkelanjutan menjadi kekuatan budaya yang bisa diterima sebagai nilai instrumental untuk berperilaku dan bersikap dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif serta berdaya saing.

Sharplin juga mengatakan bahwa pemimpin menurut imperium Inggris harus berani, disiplin, hati-hati, mudah menyesuaikan diri, jujur, tidak korupsi, dan sederhana.

Pemimpin menurut Wirawan dapat dikelompokkan menjadi pemimpin formal dan informal. Pemimpin formal adalah pemimpin yang menduduki posisi atau jabatan formal dalam suatu organisasi karena dipilih atau diangkat oleh mereka yang mempunyai hak untuk itu, sedangkan pemimpin informal adalah pemimpin pemimpin suatu masyarakat yang tidak menduduki masyarakat, tetapi

mempunyai pengaruh terhadap anggota dan organisasi masyarakat.²⁵

2. Tipe-tipe Pokok Kepemimpinan

Adapun tipe-tipe pokok kepemimpinan Veithzal Rifai dan Deddy Mulyadi yaitu:

a. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya mengfungsikan dirinya sebagai penasihat.

c. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan

²⁵Sudaryono, *Leadership* (Jakarta: Lentera Ilmu Cendikia, 2014), h. 31-32.

secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.²⁶

Sedangkan menurut Sondang P Siagian tipe-tipe kepemimpinan yaitu:

a. Tipe Yang Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang yang egois. Dengan egoisme yang besar demikian, seorang pemimpin yang otokratik melihat perannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi, ketergantungan total para anggota organisasi mengenai nasib masing-masing dan lain sebagainya.

b. Tipe Yang Paternalistik

Dengan penonjolan dominasi keberadaannya dan penekanan kuat pada kebersamaan, gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang paternalistik lebih bercorak pelindung, bapak dan guru. Artinya kebersamaan bagi para anggota organisasi sedangkan pemimpin yang bersangkutan berada di atas para anggota tersebut.

c. Tipe Yang Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik adalah yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjalankan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi.²⁷

²⁶Vithzal Rifai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 36-37.

²⁷Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 36-37.

- d. Tipe Yang Laissez Faire
Seorang pemimpin yang laissez faire melihat peranannya sebagai “polisi lalu lintas”. Dengan anggapan bahwa para anggota organisasi sudah mengetahui dan cukup dewasa untuk taat kepada peraturan permainan yang berlaku, seorang pemimpin yang laissez faire cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan dan digerakkan.
- e. Tipe Yang Demokratik
Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selalu koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas karena itu pendekatannya dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistik dan integralistik. Seorang pemimpin yang demokratik biasanya menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Akan tetapi dia mengetahui pula bahwa perbedaan tugas dan kegiatan, yang bersifat spesifik itu, tidak boleh dibiarkan menimbulkan cara berpikir dan cara bertindak yang berkotak-kotak.²⁸

3. Karakteristik Pemimpin Efektif

Adapun karakteristik pemimpin yang efektif yaitu:

- a. Memiliki visi
- b. Pemimpin yang efektif memiliki fokus untuk mencapai tujuan yang akan membuat visi menjadi kenyataan
- c. Pemimpin yang efektif memenangi dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan yang paling cocok untuk mereka sebagai individu

²⁸ Sondan P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 38-41.

- d. Pemimpin yang efektif secara alami lebih berfokus untuk menjadi dari pada melakukannya
- e. Pemimpin efektif secara alami tahu bagaimana mereka bekerja paling efisien dan efektif
- f. Pemimpin yang efektif secara alami tahu bagaimana memanfaatkan kekuatan mereka untuk mencapai tujuan
- g. Pemimpin yang efektif menarik orang-orang dengan berbagai ciri efektivitas alam
- h. Pemimpin yang efektif menarik orang lain
- i. Pemimpin yang efektif terus mengembangkan kekuatan dalam rangka memenuhi kebutuhan baru dan mencapai tujuan baru.²⁹

C. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Mangkunegara memberikan pengertian tentang kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya secara tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan kinerja menurut Hasibuan adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha, dan kesempatan.³⁰

Simamora berpendapat bahwa kinerja atau *performance* mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.³¹

As'ad berpendapat bahwa *job performance* (kinerja) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.³²

²⁹ Sondan P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h 56-59.

³⁰ Anwar Mangkunegara, *Manjemen Sumber Daya Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdarya, 2009), h. 67.

³¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), h. 339.

³² Moh. As'ad, *Seri Umum Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri* (Yogyakarta: Liberty, 2004), h. 47.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.³³

3. Indikator Kinerja Pegawai

Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori berikut ini. Namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya, yaitu sebagai berikut:

- a. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai suatu yang diinginkan.
- b. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- e. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

³³ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 189.

- f. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.³⁴

D. Tinjauan Pustaka

Sebagai landasan penulisan skripsi, penulis melakukan penelitian terhadap pustaka yang ada berupa hasil penelitian yang berhubungan dengan penelitian yang akan penulis lakukan, diantaranya skripsi dari:

1. Penelitian dengan judul: “Analisis Fungsi Pengawasan Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Karisma Aksara Mediatama Palembang”. Penelitian ini dilakukan oleh Umra UM Palembang Fakultas Ekonomi 2005. Skripsi ini menjelaskan tentang bagaimana fungsi pengawasan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan sehingga penulis dapat mengetahui fungsi pengawasan yang dilakukan pimpinan berjalan baik atau tidak baik.
2. Penelitian dengan judul: “Peranan Pengawasan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Pegawai di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karang Anyar”. Penelitian ini dilakukan oleh Hetty Fitria Rahmawati Universitas Sebelas Maret Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Surakarta 2007. Skripsi ini menjelaskan tentang pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawainya, mengetahui peranan pengawasan, mengetahui faktor-faktor penghambat yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan, dan mengetahui usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam pengawasan terhadap pegawai.
3. Penelitian dengan judul: “Analisis Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Inspektorat Daerah Kabupaten Maros Sulawesi Selatan”. Penelitian ini dilakukan oleh Muh. Hary Mappangara Program Studi Hukum Administrasi Negara

³⁴ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 113-114.

Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin Makasar 2018. Skripsi ini menjelaskan tentang pelaksanaan fungsi pengawasan inspektorat dan faktor-faktor yang mempengaruhi fungsi pengawasan inspektorat.

Perbedaan dari ketiga skripsi ini yaitu lebih memfokuskan pada fungsi pengawasan pemimpin dalam kinerja pegawai apakah sudah sesuai dengan tujuan awal dilakukannya pengawasan pemimpin supaya dapat mencapai hasil yang terbaik.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Mannan, *Hukum Ekonomi Syariah: Dalam Persepektif Kewenangan Peradilan Agama*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Anwar Mangkunegara, *Manjemen Sumber Daya Perusahaan* Bandung: PT. Remaja Rosdarya, 2009.
- Badrudin, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Chalid Nurbuko, Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012, Cet. 12.
- Djaman Satiri, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Djati Julitriarsa dan Jhon Suprihantoro, *Manajemen Umum*, Jakarta: BPFE, 1998.
- Hadari Nawawi, *Ilmu Administrasi*, Jakarta: Ghalia, 1994.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2006.
- Hotniar Siringoringo, *Pemograman Linear: Seri Teknik Riset Operasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005.
- K Permadi, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen* Jakarta: Rineka Cipta, 2010.

Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia, 2010.

Maringan Masry Simbolon, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004.

Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*
Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

Moh. As'ad, *Seri Umum Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty, 2004.

Musanef, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia* Jakarta: Gunung Agung, 1984.

R. Didi Djadjuli, *Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, No. 150.

RB. Khatib Kayo, *Manajemen Dakwah: Dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, Jakarta: Amzah, 2007.

Sami'an dan Aprilian, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia* Jakarta: Gunung Agung, 2013.

Sondan P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* Jakarta: Rineka Cipta, 2010.

Sudaryono, *Leadership* Jakarta: Lentera Ilmu Cendikia, 2014.

Sugiono, *Metodologi Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2007.

Suharmi Arikunto, *Dasar-Dasar Research*, Bandung: Tarsito, 1995.

T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009.

Tim Prima Pena, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Gita Media Press, 2015.

Vithzal Rifai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

