

**OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZNAS
DEWAN DA'WAH LAMPUNG**



Skripsi

Di ajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi

Oleh

**NUR HIKMAH
NPM: 1441030138**

Jurusan: Manajemen Dakwah

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H / 2018 M**

**OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZNAS
DEWAN DA'WAH LAMPUNG**

Skripsi

Di ajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi

Oleh

NUR HIKMAH

NPM: 1441030138

Jurusan: Manajemen Dakwah

**Pembimbing I : Dr. Hasan Mukmin, MA
Pembimbing II : M. Husaini, ST., MT**

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H / 2018 M**

ABSTRAK
OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZNAS
DEWAN DA'WAH LAMPUNG
Oleh

Nur Hikmah

Optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai merupakan proses pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap prestasi kerja pegawai demi mewujudkan tujuan lembaga agar mencapai hasil yang maksimal. Laznas Dewan Da'wah Lampung merupakan lembaga pengelola zakat, infaq dan sedekah yang sudah memiliki ranah mencakup secara nasional. Lembaga ini berhasil mewujudkan tujuannya dengan maksimal sehingga menjadi Laznas terbaik pertama ditahun 2017 diantara Laznas Dewan Da'wah seindonesia. Akan tetapi, pemimpin harus tetap melakukan pengawasan terhadap kinerja para pegawainya agar kinerja para pegawainya tetap baik dan dapat mewujudkan kembali apa yang menjadi tujuan lembaga ditahun kedepannya dengan pencapaian hasil yang maksimal pula.

Dengan latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin terhadap Kinerja Pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung? Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Jenis penelitian ini kualitatif dan sifat penelitian ini deskriptif. Populasi penelitian ini berjumlah 10 orang yaitu pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung dan 9 orang pegawainya. Sampel dalam penelitian ini menggunakan penelitian populasi yaitu 10 orang yang meliputi pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung dan 9 orang pegawainya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan pada Laznas Dewan Da'wah Lampung merupakan pengawasan dari dalam organisasi dimana pengawasan dilakukan oleh pimpinan langsung tanpa melalui perantara. Proses pengawasan pada Laznas Dewan Da'wah Lampung menggunakan teknik pengawasan secara langsung yang melalui inspeksi langsung, observasi ditempat dan laporan ditempat. Selain itu juga menggunakan teknik pengawasan secara tidak langsung melalui lisan berupa group whatsapp. Tipe pengawasan yang digunakan yaitu tipe pengawasan pendahuluan (*feedforward control*), tipe pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (*cocurent control*) dan tipe pengawasan umpan balik (*feedback control*). Pelaksanaan proses pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap kinerja pegawai pada Laznas Dewan Da'wah Lampung belum optimal dilakukan. Karena tidak diterapkannya rapat harian yang biasanya diadakan setelah para pegawai selesai melakukan pekerjaannya. Namun hal tersebut tetap efektif bagi pegawai, oleh karenanya pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik sehingga tujuan lembaga dapat terwujud dengan maksimal.

Kata Kunci: Pengawasan Pemimpin, Kinerja

MOTTO

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ^ط وَسُتْرُدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinta : 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 kepada Allah SWT dan dari hati yang terdalam atas karunia dan barokahnya sehingga saya bisa menyelesaikan karya tulis kecilku ini. Sebagai tanda bukti cinta tulus kupersembahkan karya tulis ini kepada:

1. Kedua orang tuaku, bapakku Rohman dan ibuku Sulaimah yang selalu senantiasa berdo'a untuk kesuksesan anaknya, mencurahkan kasih sayangnya yang tiada henti, memberikan motivasi dan dengan sabar menantikan keberhasilanku, sehingga mengantarkanku meraih gelar sarjana.
2. Adik perempuan dan laki-lakiku Dwi Khoirun Nisa dan Hafi Dun Yusuf yang selalu aku sayangi dan cintai
3. Sahabat-sahabatku tercinta Nur Rohmah, Melda Adevia, Bayu Kurniawan Dwiatma, Iwan Efendi, Vannells Squad, Adani 3 Squad, Naura Squad, MD C Squad dan teman-teman lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas kasih sayang, bantuan, dukungan, dan motivasi serta semangat yang kalian berikan.
4. Serta Almamaterku tercinta Kampus UIN Raden Intan Lampung beserta staf-stafnya baik dari Dosen semua staf kependidikan serta karyawan yang telah melayani dengan baik.

RIWAYAT HIDUP

Nur Hikmah, dilahirkan di Pujodadi pada tanggal 18 April 1996, anak pertama dari pasangan Rohman dan Sulaimah.

Pendidikan dimulai dari Sekolah Dasar Negeri (SDN) 3 Wargomulyo dan selesai pada tahun 2008. Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMP) 3 Pardasuka selesai tahun 2011. Sekolah Menengah Atas Negeri (SMA) 1 Ambarawa selesai dan mengikuti pendidikan tingkat perguruan tinggi pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung dimulai pada semester 1 TA. 2014/2015.

Bandar Lampung, 06 Mei 2018
Yang Membuat,

Nur Hikmah

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur kehadirat Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-Nyalah penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul **“Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Di Laznas Dewan Da’wah Lampung”**. Shalawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW yang telah menegakkan kalimat Tauhid serta membimbing umatnya ke jalan yang penuh cahaya dan semoga kita termasuk kaum yang mendapat syafaatnya di hari akhir nanti, Amin.

Penulis menulis skripsi ini sebagai bagian dari prasyarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (SI) Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung dan alhamdulillah dapat penulis selesaikan sesuai dengan rencana.

Dalam upaya untuk menyelesaikan penelitian ini, penulis telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak serta dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.,Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
2. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag Selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah UIN Raden Intan Lampung yang senantiasa mengarahkan dan membimbing mahasiswanya dalam pengajaran yang baik.

3. Bapak Dr. Hasan Mukmin, MA sebagai pembimbing I yang telah menyediakan waktu dan memberikan masukan-masukan serta motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi.
4. Bapak M. Husaini, MT sebagai pembimbing II, yang telah menyediakan waktu untuk memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen serta karyawan pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan motivasi serta memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi.
6. Bapak Son Haji, S.Si selaku pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung beserta jajaran nya yang telah terlibat memberikan sumber data serta informasi yang akurat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tanpa suatu halangan apapun.
7. Bapak dan Ibu dan adikku yang selalu mendo'akanku dan menjadi semangat hidupku.
8. Sahabat-sahabatku tercinta dan teman teman lain nya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas kasih sayang, bantuan, dukungan, dan motivasi serta semangat yang kalian berikan.
9. Perpustakaan pusat UIN Raden Intan Lampung dan perpustakaan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah menyediakan referensi buku dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung

11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga semua kebaikan yang telah diberikan, akan mendapat balasan kebaikan yang lebih besar disisi Allah SWT dan akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Semoga amal kebaikan mereka mendapat balasan dari Allah SWT, dan penulis mohon maaf atas segala kesalahan dan kehilafan yang pernah penulis lakukan baik yang sengaja maupun tidak sengaja. Harapan penulis semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca umumnya, dan dapat memberikan sumbangan fikiran dalam pembangunan dunia pendidikan.

Bandar Lampung, 6 Mei 2018
Penulis

Nur Hikmah

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 LAMPIRAN	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	4
C. Latar Belakang	5
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan dan Manfaat Peneliti	11
F. Metodologi Penelitian	12
1. Jenis dan Sifat Penelitian.....	13
2. Populasi dan Sampel	14
3. Sumber Data	15
4. Metode Pengumpulan Data	16
G. Analisis Data	17
H. Tinjauan Pustaka.....	18

BAB II FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

A. PENGAWASAN	
1. Pengertian Pengawasan Pemimpin.....	23
2. Prinsip Pengawasan Pemimpin	24
3. Tipe-tipe Pengawasan Pemimpin	25
4. Macam-macam Pengawasan Pemimpin.....	26

5. Karakteristik-karakteristik Pengawasan Pemimpin yang Efektif.....	28
6. Tahap-tahap Dalam Proses Pengawasan Pemimpin.....	30
7. Teknik-teknik Pengawasan Pemimpin	32
8. Manfaat Pengawasan Pemimpin	35
B. PEMIMPIN	
1. Pengertian Pemimpin	36
2. Tipe-tipe Pokok Kepemimpinan	37
3. Karakteristik Pemimpin Efektif	41
C. KINERJA KARYAWAN	
1. Pengertian Kinerja.....	42
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	43
3. Indikator Kinerja Karyawan.....	43
BAB III GAMBARAN OBYEKTIF LAZNAS DEWAN DA’WAH LAMPUNG	
A. PROFIL LAZNAS DEWAN DA’WAH LAMPUNG	
1. Sejarah Berdirinya Laznas Dewan Da’wah Lampung	45
2. Visi dan Misi Laznas Dewan Da’wah Lampung.....	49
3. Struktur Organisasi Laznas Dewan Da’wah Lampung	49
B. FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZNAS DEWAN DA’WAH LAMPUNG	
1. Fungsi Pengawasan Pemimpin Laznas Dewan Da’wah Lampung ..	50
2. Kinerja Pegawai Laznas Dewan Da’wah Lampung.....	60
BAB IV ANALISIS OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZNAS DEWAN DA’WAH LAMPUNG	
A. OPTIMALISASI FUNGSI PEMIMPIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZNAS DEWAN DA’WAH LAMPUNG	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran	83
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Pengumpulan Data
2. Tugas Pokok Dan Fungsi Jabatan Laznas Dewan Da'wah Lampung
3. Program Kerja Laznas Dewan Da'wah Lampung
4. Surat Keputusan Judul Skripsi
5. Kartu Konsultasi Skripsi
6. Surat Rekomendasi Penelitian KESBANGPOL
7. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di Laznas Dewan Da'wah
Lampung
8. Daftar Foto

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul **“Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin terhadap Kinerja Pegawai di Laznas Dewan Da’wah Lampung”**. Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam menafsirkan judul Skripsi ini, maka terlebih dahulu akan diuraikan penegasan masing-masing kata dalam judul tersebut.

Optimalisasi merupakan upaya menjadikan sesuatu yang paling baik dan yang paling tinggi. Optimalisasi dalam istilah manajemen adalah pencapaian dan efektivitas tujuan organisasi.¹

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, Optimalisasi adalah proses, cara, perbuatan untuk menghasilkan yang paling baik.²

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, yang dimaksud optimalisasi adalah tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan suatu kegiatan yang direncanakan agar mencapai hasil maksimal.

Fungsi pengawasan merupakan salah satu bagian dari empat prinsip manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Adapun maksud pengawasan adalah:

¹Soekarno.K, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta : Miswar, 1986), h. 18.

²Meity Taqdir Qodratillah, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Indonesia : Jakarta, 2011), h. 374.

Pengawasan atau *controlling* sering disebut juga pengendalian yaitu mengadakan pemantauan dan koreksi sehingga bawahan dapat melakukan tugasnya dengan benar sesuai tujuan semula.³

Menurut Kartini Kartono, pemimpin ialah seorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi/zaman, sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Dia juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya, dan mampu menggerakkan bawahan kearah tujuan tertentu.⁴

Sedangkan menurut Moekijat seorang pemimpin adalah seseorang yang berhasil menimbulkan perasaan ikut serta, perasaan ikut bertanggung jawab, kepada orang-orang bawahannya terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan di bawah pimpinannya.⁵

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.⁶

Selanjutnya Musanef memberikan definisi pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta.⁷

³Badrudin, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung : Alfabeta, 2014), h. 17.

⁴Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 38.

⁵K Permadi, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 10.

⁶Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 186.

⁷Musanef, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia* (Jakarta: Gunung Agung, 1984), h. 5.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah hasil kerja (prestasi kerja) yang dicapai seseorang yang bekerja dalam suatu lembaga atau perusahaan.

Laznas atau Lembaga Amil Zakat Nasional Dewan Da'wah Lampung adalah badan otonom dibawah Yayasan Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia dengan SK Menteri Agama RI Nomor 721 Tahun 2016 yang beralamatkan di jalan Sutan Jamil Nomor 28 Gedong Meneng Rajabasa Bandar Lampung. Laznas sebelumnya merupakan Lembaga Amil Zakat Infaq dan Sedekah Dewan Da'wah atau Lazis Dewan Da'wah yang dibentuk berdasarkan SK Menteri Agama RI No. 407 Tahun 2002. Selanjutnya telah menyesuaikan dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 yang kemudian mendapat Rekomendasi dari Ketua BAZNAS Provinsi Lampung dengan nomor: 003/BAZNAS-LPG/II/2017 tertanggal 23 Februari 2017, dan surat izin operasional dari Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dengan Nomor B-386/Kw.08.6/4/BA.00/03/2017 tertanggal 20 Maret 2017, yang selanjutnya diberikan kebebasan untuk mengembangkan program dan strategi dalam pengumpulan dana zakat, infak dan sedekah di Provinsi Lampung, dengan Badan Pembina yakni Dewan Da'wah Provinsi Lampung.

Berdasarkan penegasan judul diatas, maksud dari judul skripsi ini adalah upaya atau tindakan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung dalam pemantauan atau koreksi terhadap tugas dan tanggung jawab pegawai demi mewujudkan tujuan lembaga agar mencapai hasil yang maksimal.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan penulis memilih judul ini yaitu sebagai berikut:

1. Laznas Dewan Da'wah meraih penghargaan sebagai Laznas Dewan Da'wah Perwakilan Terbaik tahun 2017 MADRASAH AMIL “Kerja Bersama Gerakkan Da'wah Kita”. Peraihan tersebut merupakan kerja keras para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yang bersama-sama dengan pimpinannya ditahun 2017 mampu memperoleh pendapatan total pertahun sebesar Rp 5.108.838.000,00. Dengan pendapatan tersebut Laznas Dewan Da'wah Lampung menjadi Laznas terbaik pertama diantara Laznas Dewan Da'wah seindonesia karena telah mampu mencapai target lembaganya. Untuk pencapaian hasil yang maksimal kembali ditahun kedepannya, maka pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawainya agar tetap baik.
2. Lokasi objek penelitian yang terjangkau dan mudah untuk mendapatkan data di lapangan.
3. Tersedianya literatur yang mendukung tentang optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai.
4. Aspek yang diteliti, seperti fungsi pengawasan, memiliki relevansi dengan jurusan Manajemen Dakwah karena salah satu bagian dalam Manajemen Dakwah adalah masalah pengawasan (*controlling*).

C. Latar Belakang Masalah

Manusia yang melaksanakan tugas dan kewajibannya di suatu lembaga swasta maupun instansi pemerintah disebut pegawai. Mengingat betapa pentingnya posisi pegawai dalam suatu organisasi, maka dalam pelaksanaan kegiatannya diperlukan pegawai yang cakap dalam kemampuannya, kuat kemauannya, menghargai waktu, loyalitas yang tinggi pada organisasi, dapat melaksanakan kewajibannya untuk kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi serta bersikap disiplin dan bertanggung jawab dalam bekerja. Sebuah organisasi tentu tidak menginginkan pegawai yang bekerja seenak hatinya tetapi menginginkan pegawai yang bekerja dengan giat diikuti sikap disiplin kerja yang tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, agar tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat tercapai, maka pegawai perlu diarahkan sesuai dengan tujuan organisasi. Sehingga diharapkan pegawai dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan yang telah ditetapkan dan tidak menyimpang dari ketentuan atau peraturan yang telah dibuat. Untuk tetap dapat mengetahui pelaksanaan kegiatan yang dilakukan pegawainya agar tidak menyimpang dari ketentuan atau peraturan diperlukan adanya tindakan nyata tersebut adalah dengan adanya pengawasan.

Menurut Robert J. Mockler pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan

kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.⁸

Pengawasan sendiri adalah fungsi terakhir dari proses pelaksanaan manajemen dan sangat menentukan dari proses pelaksanaan manajemen tersebut, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Proses ini dilaksanakan ketika suatu program sedang dilaksanakan sampai dengan kegiatan tersebut selesai dilaksanakan. Pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak. Pengawasan (*Control*) dalam ajaran Islam (hukum syari'ah), terbagi menjadi menjadi dua hal berikut:

Pertama, pengawasan yang berasal dari diri sendiri, yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yang yakin bahwa Allah SWT pasti mengawasi hamba-Nya, ia akan bertindak hati-hati.⁹ Dalam Al-Qur'an Surat Al-Mujadilah ayat 7:

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى
ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَى مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ

⁸T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2009), h. 360-361.

⁹Nana herdiana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis syari'ah dan kewirausahaan* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h. 135.

إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيَّنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يَنْبِئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ

شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

Artinya: “Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah keempatnya. dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah keenamnya. dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu”.(QS. Al-Mujadilah [58]: 7)

Kedua, pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan itu dapat terdiri dari mekanisme pengawasan dari pemimpin. Dimana seorang pemimpin harus mampu mengawasi semua kinerja dari pegawainya agar tujuan dari sebuah lembaga dapat tercapai sebagaimana yang telah direncanakan. Untuk mendukung jalannya pengawasan dengan baik, maka setiap elemen yang ada dalam lembaga memiliki ketaqwaan yang tinggi kepada Allah SWT, kesadaran anggota untuk mengontrol sesamanya, dan penetapan aturan yang tidak bertentangan dengan syariah. Dengan demikian, pengawasan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Adapun pengawasan yang baik adalah pengawasan yang telah *built in* ketika menyusun semua program. Dalam menyusun sebuah program, harus sudah ada kontrol didalamnya. Tujuannya adalah agar seseorang yang

melakukan sebuah pekerjaan merasa bahwa pekerjaannya itu diperhatikan oleh atasan, bukan pekerjaan yang diacuhkan atau yang dianggap enteng. Oleh karena itu, pengawasan terbaik adalah pengawasan yang dibangun dari dalam diri orang yang diawasi dari sistem pengawasan yang baik. Sistem pengawasan yang baik tidak dapat dilepaskan dari pemberian hukuman dan imbalan. Jika seorang pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka pegawai tersebut sebaiknya diberikan imbalan atau *reward*. Bentuk imbalan tidak mesti bersifat material, akan tetapi juga bisa dalam bentuk pujian dan penghargaan, serta promosi untuk menaikkan jabatan. Sebaliknya, jika pegawai melakukan pekerjaan dengan berbagai kesalahan, hingga merugikan lembaga maka sebaiknya pegawai tersebut diberikan hukuman atau *punishment*. Bentuk hukuman tersebut dapat berupa teguran, peringatan, skors, bahkan pemecatan. Selain itu bentuk pengawasan yang baik dapat berjalan jika sang pemimpin berusaha memberikan contoh yang baik kepada bawahannya, sehingga pegawai merasa termotivasi dan dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin.

Disamping itu, prestasi kerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh adanya pengomitalannya pengawasan yang dilakukan pimpinan kepada pegawainya, karena dengan dilakukannya hal tersebut maka potensi kinerja yang dimiliki oleh seorang pegawai akan dimaksimalkan, sehingga tercapainya tingkat prestasi yang tinggi, dengan tingginya hasil kerja pegawai maka akan berdampak kepada tingginya kinerja suatu organisasi. Karena pada hakekatnya sikap pemimpinlah yang akan menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu

organisasi atau lembaga dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi atau lembaga.

Laznas atau Lembaga Amil Zakat Nasional adalah badan otonom dibawah Yayasan Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia dengan SK Menteri Agama RI Nomor 721 Tahun 2016 yang beralamatkan di jalan Sutan Jamil Nomor 28 Gedung Meneg Rajabasa Bandar Lampung yang memiliki tugas membantu pengumpulan, pendayagunaan, dan pendistribusian dana zakat di Provinsi Lampung. Sebelum beralih menjadi Laznas lembaga ini merupakan Lembaga Amil Zakat Infaq dan Sedekah atau yang disebut dengan istilah Lazis.

Berdasarkan pengamatan yang diperoleh pada Laznas Dewan Da'wah Lampung, pergantian nama dari Lembaga Zakat, Infaq dan Sedekah (LAZIS) Dewan Da'wah menjadi Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Dewan Da'wah Lampung adalah untuk lebih meyakinkan masyarakat bahwa sebenarnya Lazis Dewan Da'wah merupakan lembaga pengelola ZIS yang sudah memiliki ranah mencakup secara nasional, akan tetapi masyarakat belum percaya dengan sepenuhnya akan hal itu. Oleh karena itu, bergantilah nama dari Lazis Dewan Da'wah menjadi Laznas Dewan Da'wah Lampung dengan SK Menteri Agama RI Nomor 721 Tahun 2016 tanggal 02 Desember 2016. Dengan perubahan nama tersebut Laznas Dewan Da'wah meraih penghargaan sebagai Laznas Dewan Da'wah Perwakilan Terbaik tahun 2017 MADRASAH AMIL "Kerja Bersama Gerakkan Da'wah Kita". peraih tersebut tidak terlepas tentunya dari kerja keras para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yang

bersama-sama dengan pimpinan mereka mampu menjadikan Laznas Dewan Da'wah Lampung menjadi lembaga pengelola ZIS terbaik pertama diantara Lembaga Amil Zakat Seindonesia.

Dari pengamatan tersebut sangat jelas bahwa hal menarik yang ada di Laznas Dewan Da'wah Lampung yaitu hanya dalam waktu satu tahun berubah brand menjadi Laznas Dewan Da'wah Lampung, lembaga ini berhasil mewujudkan tujuannya dengan maksimal sehingga menjadi lembaga pengelola ZIS terbaik pertama diantara Lembaga pengelola ZIS Dewan Da'wah Seindonesia. Akan tetapi pemimpin harus tetap melakukan pengawasan terhadap kinerja para pegawainya agar kinerja para pegawainya tetap baik dan dapat mewujudkan kembali apa yang menjadi tujuan lembaga ditahun kedepannya dengan pencapaian hasil yang maksimal pula.

Alasan penulis memfokuskan pembahasan pada aspek optimalisasi pengawasan pemimpin adalah untuk mengetahui sudah optimalkah pengawasan yang dilakukan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung terhadap para pegawainya, karena yang telah diketahui bahwa kinerja para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung sudah baik.

Dengan latar belakang diatas penulis tertarik untuk meneliti permasalahan dengan judul **“Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung”**.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Dengan penelitian ini dapat memberikan sumbangan berupa tambahan khasanah keilmuan Manajemen Dakwah dalam kajian masalah khususnya optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung.

b. Manfaat Praktis

1) Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan lembaga Laznas Dewan Da'wah Lampung atau lembaga sosial lainnya 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.

F. Metode Penelitian

Penelitian adalah upaya mencari, memahami, mengkaji untuk mencari kebenaran atau jawaban. Sering juga dikatakan upaya manusia untuk mencari kebenaran, sehingga penelitian bersifat ilmiah (sistematis), atau suatu proses yang terus menerus.

Jadi metode penelitian merupakan suatu kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan suatu cara kerja (sistematis) untuk memahami suatu subyek atau obyek penelitian, sebagai upaya untuk menemukan jawaban yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan termasuk keabsahannya.¹⁰

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Jenis dan Sifat Penelitian

Dilihat dari jenisnya, penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yakni penelitian yang mengumpulkan data-data di lapangan, yang berlokasi di Laznas Dewan Da'wah Lampung.

Pada dasarnya penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yaitu untuk menggambarkan tentang karakteristik (ciri-ciri) individu, situasi atau kelompok tertentu. Penelitian ini relatif sederhana yang tidak memerlukan

¹⁰Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi* (Jakart: Raja Grafindo Persada, 2010), h. 24.

landasan teoritis rumit atau pengajuan hipotesis tertentu.¹¹ Namun demikian, untuk mendukung penelitian ini penulis menggunakan model Riset Praktikal (*Practical Research*), yaitu riset terapan yang hasilnya untuk dapat dimanfaatkan oleh individual, kelompok atau kegiatan organisasi atau perusahaan.¹²

Menurut Sugiyono, metode kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme/interpretif*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.¹³

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapat pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi diperoleh setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian, dan kemudian ditarik suatu kesimpulan berupa pemahaman umum tentang kenyataan-kenyataan tersebut.

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

¹¹*Ibid.*, h. 12.

¹²*Ibid.*, h. 26.

¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 347.

kesimpulannya.¹⁴ Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar hanya jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek penelitian. Dalam hal ini maka yang dijadikan populasi yaitu 10 orang yang meliputi pemimpin dan seluruh pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung.

b. Sampel

Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel itu, kesimpulannya akan diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).¹⁵

Penelitian ini merupakan penelitian populasi sehingga yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu 10 orang yang meliputi pemimpin dan seluruh pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung.

3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer (*primary data*)

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian perorangan, kelompok, dan organisasi. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama melalui prosedur dan

¹⁴*Ibid.*, h. 363.

¹⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 118.

teknik pengambilan data yang berupa *interview*, observasi, maupun penggunaan instrumen yang khusus dirancang sesuai dengan tujuannya.¹⁶

Sumber data primer atau data tangan pertama dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dapat memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti yaitu dari pemimpin dan seluruh pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung.

b. Data Sekunder

Data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak langsung diperoleh peneliti dari subyek penelitiannya.¹⁷ Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi (tersedia) melalui publikasi dan informasi yang dikeluarkan di berbagai organisasi atau perusahaan, termasuk majalah jurnal, khusus pasar modal, perbankan, dan keuangan.¹⁸

Sumber data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh dari bacaan, literatur, dan dokumentasi dari Laznas Dewan Da'wah Lampung yang relevan dengan penelitian ini.

4. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa metode sebagai dasar cara untuk mendapatkan data-data yang tepat dan lengkap. Dalam hal ini, penulis menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

¹⁶Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 36.

¹⁷*Ibid.*, h. 91.

¹⁸Rosady Ruslan, *Op.Cit.* h. 30.

a. Wawancara

Metode wawancara adalah metode pengumpulan data dalam bentuk wawancara atau tanya jawab dengan pihak yang bersangkutan. Sistematika wawancara berlandaskan pada tujuan peneliti.¹⁹ Cara ini digunakan penulis untuk mengumpulkan data dan informasi dengan jalan wawancara secara langsung dengan responden, yaitu pemimpin dan seluruh pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung.

b. Observasi

Yaitu proses pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan atau pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diteliti.²⁰ Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data langsung dari lapangan dan mengidentifikasi tempat yang hendak akan diteliti. Peneliti menggunakan observasi partisipatif yaitu observasi dengan penelitian terlibat langsung didalam kegiatannya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih lengkap dan nyata pada Laznas Dewan Da'wah Lampung.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data dimana yang menjadi data adalah dokumen, yakni berupa catata, buku, surat kabar, majalah, prasasti, agenda, dan sebagainya yang berkaitan dengan objek yang diteliti untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi.

¹⁹Sutrisno Hadi, *Metode Research jilid I*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1989), h. 4.

²⁰Saifuddin Azwar, *Op.Cit.* h. 136.

G. Analisis Data

Menurut Sugiyono, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.”²¹

Jadi dalam analisis data ini peneliti akan mendeskripsikan segala sesuatu tentang optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung sesuai dengan apa yang didengar dan dilihat tanpa menguranginya.

Alat analisis data pada penelitian ini adalah analisa data deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif yaitu penyajian data dalam bentuk tulisan dan menerangkan apa adanya sesuai dengan data yang diperoleh dari hasil penelitian. Tahapan-tahapan yang dilakukan adalah sebagai berikut:²²

1. Mengumpulkan data, yaitu data yang dikumpulkan berasal dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumen.
2. Mengklarifikasi materi data, langkah ini digunakan untuk memilih data yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Mengklarifikasi materi data dapat dilakukan dengan mengelompokkan data yang diperoleh dan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumen.
3. Pengeditan, yaitu melakukan penelaahan terhadap data yang terkumpul melalui teknik-teknik yang digunakan kemudian dilakukan penelitian dan

²¹Sugiyono, *Op.Cit.* h. 402.

²²*Ibid.*, h. 334.

pemeriksaan kebenaran serta perbaikan apabila terdapat kesalahan sehingga mempermudah proses penelitian lebih lanjut.

4. Menyajikan data, yaitu data yang telah ada dideskripsikan secara verbal kemudian diberikan penjelasan dan uraian berdasarkan pemikiran yang logis, serta memberikan argumentasi dan dapat ditarik kesimpulannya.

H. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan tinjauan yang telah dilakukan oleh penulis dari berbagai sumber kepustakaan, penulis menemukan skripsi yang menjadi tinjauan pustaka sebagai perbandingan sekaligus untuk menghindari plagiarisme dalam penyusunan skripsi ini. Adapun tinjauan pustaka pada skripsi ini adalah :

Skripsi yang berjudul “Aplikasi Fungsi Pengawasan Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Zakat Pada Rumah Zakat Cabang Bandar Lampung” Oleh Erwandi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung tahun 2013. Skripsi ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang menggunakan metode deskriptif. Hasil penelitian ini yaitu pertama, aplikasi fungsi pengawasan pada Rumah Zakat cabang Bandar Lampung berupa pengawasan internal dan pengawasan eksternal oleh Dewan Pengawas Rumah Zakat Bandar Lampung. Dewan Pengawas melakukan pemeriksaan terhadap para staff keuangan, penanggung jawab program penyaluran zakat, kemudian melakukan pemeriksaan laporan dan dokumen tertulis tentang neraca keuangan, yang juga meliputi pemeriksaan program kerja, anggaran, menilai dan mengevaluasi hasil pelaksanaan program

kerja, serta mengevaluasi kegiatan yang ada. Kedua, dengan terwujudnya sistem pengawasan intern dan ekstern melalui manajemen pengawasan, maka pengelolaan zakat pada Rumah Zakat cabang Bandar Lampung cukup efektif. Hal ini dapat dilihat dari terpenuhinya prinsip-prinsip tata kelola zakat yang baik, yaitu: a) akuntabilitas, b) transparansi, c) daya tanggap, d) keadilan, e) berorientasi pada kemaslahatan umat, f) efisien dan efektif, dalam kerangka hukum syari'ah.

Skripsi yang berjudul “Peranan Pengawasan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Pegawai Di Kantor Informasi Dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar” Oleh Hetty Fitria Rahmawati Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta tahun 2007. Skripsi ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang menggunakan metode deskriptif. Hasil dari penelitian ini yaitu Pelaksanaan pengawasan di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar adalah: a) Pengawasan dilakukan oleh Kepala Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar, b) Pengawasan yang diterapkan adalah Pengawasan melekat, pengawasan fungsional dan pengawasan oleh masyarakat, Pengawasan secara langsung dan tidak langsung, serta Pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan, selama kegiatan, dan setelah kegiatan. 2) Peranan pengawasan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar adalah untuk: a) Untuk mencegah terjadinya berbagai penyimpangan atau kesalahan, sehingga dapat diketahui lebih awal berbagai

bentuk penyimpangan dan kesalahan, b) Untuk menjamin atau mengusahakan pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya demi mencapai tujuan, c) Untuk memperbaiki kesalahan atau penyimpangan yang terjadi, d) Untuk mengetahui kedisiplinan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya. 3) Hambatan-hambatan dalam melaksanakan pengawasan di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar adalah : a) Faktor pimpinan (budaya pekewuh, terbatasnya waktu, belum adanya pemberian hukuman/*punishment* sesuai aturan. b) pegawai (perbedaan karakter) c) lokasi kantor yang berbeda. 4) Upaya mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pengawasan di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar adalah: a) Pimpinan bersikap tegas terhadap pegawai tanpa membedakan satu sama lain, b) Pimpinan memberikan keteladanan yang baik kepada pegawai, c) Pimpinan meluangkan waktu khusus untuk pegawai, d) Pimpinan memberikan *rewards*/penghargaan dan hukuman/*punishment* kepada pegawai, e) Pimpinan mengetahui dan memahami perbedaan karakter dari setiap pegawainya, f) Pihak KIK mendesak Pemkab Karanganyar khususnya Bupati dan DPRD untuk segera merealisasikan penyatuan lokasi kantor.

Skripsi yang berjudul “Fungsi Pengawasan Dan Karakteristik Individu Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendistribusian, Perdagangan Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah (Studi Kasus Di UPT Pasar Perdagangan Kabupaten Bangka Tengah” Oleh Restia Fakultas

Ekonomi Universitas Bangka Belitung tahun 2017. Skripsi ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini yaitu hasil penelitian variabel independen X1 diperoleh thitung (2,648) > ttabel (2,009) variabel X2 thitung (7,805) > ttabel (2,009). Maka variabel X1 berpengaruh secara parsial terhadap Y dan variabel X2 berpengaruh parsial terhadap Y. Hasil uji F menunjukkan bahwa Fhitung (83,360) > (3,18), berarti variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

Sedangkan penelitian yang akan peneliti ajukan adalah “Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai di Laznas Dewan Da’wah Lampung”. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui bagaimana optimalisasi fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja pegawai di lembaga tersebut. Maka dari itu, penelitian ini menyampaikan bagaimana proses pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas Dewan Da’wah Lampung prestasi kerja pegawai demi mewujudkan tujuan lembaga agar mencapai hasil yang maksimal. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian skripsi-skripsi yang sudah ada yaitu terletak pada objek, lokasi penelitian, metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif, dan penelitian ini memfokuskan kepada seorang pimpinan dalam sebuah lembaga yang juga bertindak sebagai seorang pengawas terhadap kinerja pegawainya.

BAB II

FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

A. Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

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.¹

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 ketidak sesuai antara pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang sudah ditetapkan.²

Pengawasan dapat disebut sebagai salah satu aktivitas atau fungsi manajemen yang terkait dengan fungsi lainnya, seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, penetapan, dan pelaksana keputusan. Pengawasan merupakan fungsi turunan yang bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas manajemen berjalan sesuai dengan tujuan yang direncanakan menyingkap kesalahan dan penyelewengan, kemudian memberikan tindakan korektif.³

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah proses untuk menjaga agar kegiatan terarah menuju pencapaian

¹T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2009), h. 359-360.

²RB. Khatib Kayo, *Manajemen Dakwah: Dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional* (Jakarta: Amzah, 2007), h. 38.

³Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), h. 179.

tujuan dari awal perencanaan sampai akhir pelaksanaan, dengan tujuan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan selama kegiatan berlangsung.

2. Prinsip Pengawasan Pemimpin

Pengawasan terdiri dari beberapa kegiatan untuk membuat agar segala penyelenggaraan kegiatan yang menjadi kewajiban dan tanggung jawab dapat berlangsung serta berhasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Djati Julitriarsa dan John 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 terhadap berhasil atau tidaknya pengawasan.
- b. Adanya pemberian instruksi atau perintah serta wewenang kepada bawahan.
- c. Dapat merefleksikan 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, dan ekonomis.
- f. Dapat merefleksikan pola organisasi, misal setiap kegiatan karyawan 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.⁴

3. Tipe-tipe Pengawasan Pemimpin

Ada tipe-tipe dasar pengawasan, yaitu:

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. Jadi pendekatan pengawasan ini lebih aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah terjadi. 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.

⁴Djati Julitiarsa dan John Suprihantoro, *Manajemen Umum* (Jakarta: BPFE, 1998), h. 104.

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.

c. Pengawasan Umpan Balik (*Feedback Control*)

Pengawasan umpan balik, juga dikenal sebagai *past-action controls*, 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.⁵

4. 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

⁵T. Hani Handoko, *Op. Cit.*, h. 361-362.

unit pengawasan ini bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh organisasi. Data kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam nilai kebijaksanaan pimpinan. Untuk itu kadang-kadang 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.⁶

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, misalnya pengawasan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara. Terhadap suatu departemen, aparat pengawasan ini bertindak atas nama pemerintah atau presiden melalui menteri keuangan. Sedangkan pengawasan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan, ialah pemeriksaan/pengawasan yang bertindak atas nama negara Republik Indonesia. Di samping aparat pengawasan yang dilakukan atas nama

⁶ Maringan Masry Simbolon, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h. 62.

atasan dari pimpinan organisasi tersebut, dapat pula pimpinan organisasi meminta 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 *represif* 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 *repressif* ini disebut pos-audit.⁷

5. 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

⁷ *Ibid.*, h. 64.

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. Obyektif dan Menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.

d. 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.

e. Realistik Secara Ekonomis

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih 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 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.⁸

6. Tahap-tahap dalam Proses Pengawasan Pemimpin

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

a. Penetapan Standar Pelaksanaan (Perencanaan)

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,

⁸ *Ibid.*, h. 373-374.

anggaran, bagian pasar (*market share*), margin keuntungan, keselamatan kerja, dan sasaran produksi. Tiga bentuk standar yang umum adalah:

- 1) Standar-standar fisik, mungkin meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk.
- 2) Standar-standar moneter, yang 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 kegiatan nyata. Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengawasan 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 menentukan 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.⁹

7. Teknik-teknik Pengawasan Pemimpin

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

⁹ *Ibid.*, h. 362-365.

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 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 di maksud ialah mengenai kinerja pegawai.

b. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan Tidak Langsung yaitu 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 dibukukan ataupun secara berskala sesuai dengan target-target yang sudah ditentukan, untuk mengetahui hasil kinerja pegawai atau prestasi pegawai. Pentingnya pengawasan tidak langsung melalui laporan tertulis yang di buat 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, dibuat laporan secara tertulis untuk memiliki data secara akurat dan untuk mendukungnya hasil yang sudah dikerjakan oleh pegawai itu sendiri.

2) Lisan

Laporan lisan adalah laporan yang disampaikan melalui media mulut yakni disampaikan secara langsung dan tidak tertulis yang dilakukan oleh pegawai kepada 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 dan media lainnya yang secara tidak formal maupun formal.¹⁰

8. Manfaat Pengawasan Pemimpin

Menurut Hadari Nawawi manfaat pengawasan yaitu sebagai berikut :

- a. Menghimpun data atau informasi, yang telah diolah dan dikembangkan menjadi umpan balik (*feedback*) 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

¹⁰Sami'an dan Aprilian, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia* (Jakarta: Gunung Agung, 2013), h. 47.

untuk pengembangan personil agar menjadi semakin berkualitas dalam bekerja.¹¹

B. Pemimpin

1. Pengertian Pemimpin

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

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ ﴿٧٣﴾

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.¹²

¹¹Hadari Nawawi, *Ilmu Administrasi* (Jakarta: Ghalia, 1994), h.105.

¹²Sudaryono, *Leadership* (Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014), h. 31.

Sharplin juga mengatakan bahwa pemimpin menurut imperium Inggris harus berani, disiplin, hati-hati, mudah menyesuaikan diri, jujur, tidak korupsi, dan sederhana.¹³

Pemimpin menurut Wirawan dapat dikelompokkan menjadi pemimpin formal dan inforimal. 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 adalah pemimpin suatu masyarakat yang tidak menduduki masyarakat formal dalam organisasi masyarakat, tetapi mempunyai pengaruh terhadap anggota dan organisasi masyarakat.¹⁴

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 di tangan 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.

¹³ *Ibid.*, h. 32.

¹⁴ *Ibid.*, h. 32.

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 memfungsikan 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 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 nusyawah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.¹⁵

¹⁵Veithzal Rifai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 36-37.

Sedangkan menurut Sondang P Siagian tipe-tipe kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

a. Tipe Yang Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik adalah seseorang yang egois. Dengan egoisme yang besar demikian, seorang pemimpin yang otokratik melihat peranannya 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.¹⁶

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 seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi.¹⁷

¹⁶Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan* (Jakarta:Rineka Cipta, 2010), h. 31.

¹⁷*Ibid.*, 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.¹⁸

e. Tipe Yang Demokratik

Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selaku 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,

¹⁸ *Ibid.*, h. 38.

yang bersifat spesialistik itu, tidak boleh dibiarkan menimbulkan cara berpikir dan cara bertindak yang berkotak-kotak.¹⁹

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 aktifitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu.
- d. Pemimpin yang efektif secara alami lebih terfokus untuk menjadi dari pada melakukannya.
- e. Pemimpin yang 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 menari 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.²⁰

¹⁹ *Ibid.*, h. 40-41.

D. Kinerja Karyawan

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.²¹

Simamora berpendapat bahwa kinerja atau *performance* mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.²²

As'ad berpendapat bahwa *job performance* (kinerja) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.²³

Berkaitan dengan kinerja, Allah SWT telah berfirman dalam Al-qur'an surat Attaubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عَلَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

²⁰*Ibid.*, h. 56-59.

²¹Anwar Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdarya, 2009), h. 67.

²²Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), h. 339.

²³Moh. As'ad, *Seri Umum Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri* (Yogyakarta: Liberty, 2004), h. 47.

Artinya: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.(Q.S Attaubah [9]: 105).

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John 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.²⁴

3. Indikator Kinerja Karyawan

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 sesuatu 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

²⁴Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 189.

konsumen. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

- d. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
- e. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.²⁵

²⁵Moehariono, *Op.Cit.*, h. 113-114.

BAB III

GAMBARAN OBYEKTIF LAZNAS DEWAN DA'WAH LAMPUNG

A. Profil Laznas Dewan Da'wah Lampung

1. Sejarah Berdirinya Laznas Dewan Da'wah Lampung

Sebelum penulis sajikan sejarah berdirinya Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Dewan Da'wah Lampung, maka penulis uraikan secara singkat apa dan siapa itu Dewan Da'wah. Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia adalah yayasan yang bergerak dibidang da'wah yang berdiri tanggal 26 Februari 1967 atau 17 Dzulqoidah 1368 H yang diketuai oleh Mohammad Natsir, dan anggota Mr. Baharuddin Harahap, Muhammad Roem, Prawoto Mangkusasmito, Safruddin Prawiranegara, Dr. Rasjidi, KH. Faqih Usman, KH. Hasan Basri dan lain-lain. Dan untuk di Lampung didirikan pada tahun 1968 yang diketuai berurutan oleh Rafi'un Rafdi, M. Said, Jamaluddin HMY, Dahir Hasan, Rusdi, SH., dan sekarang M. Nazir Hasan.¹

Awal mula sebelum berubah menjadi Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Dewan Da'wah Lampung, lembaga ini bernama Lazis Dewan Da'wah Lampung atau yang sering disebut Lembaga Zakat, Infaq dan Sedekah Dewan Da'wah Lampung. Lazis Dewan Da'wah Lampung adalah badan otonom di bawah Yayasan Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia dan

¹“Sejarah Laznas Dewan Da'wah Lampung” (On-line), tersedia di: www.dewandakwahlampung.com (10 Februari 2018).

dikukuhkan kepengurusannya sejak tahun 2002 dengan SK Menteri Agama RI Nomor 407.²

Mulai tahun 2004 sampai tahun 2006 aktifitas Lazis Dewan Da'wah Lampung belum rutin setiap harinya tetapi hanya beraktifitas pokok ketika bulan Ramadhan saja. Namun hari-hari biasa tetap ada aktifitas tetapi masih sangat kecil pendapatannya dan masih dikelola oleh Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia. Ditahun 2007 bulan April Lazis Dewan Da'wah Lampung mulai dikelola oleh Bapak Son Haji, S.Si dan bersama tiga orang temannya yang diberikan modal awal dari Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia masing-masing orang sebesar Rp 300.000 perbulan selama tiga bulan saja dan kemudian dibulan Mei sampai bulan Desember tahun 2007 pendapatan Lazis Dewan Da'wah Lampung perbulannya hanya sebesar Rp 400.000. Ditahun 2008 pengurus Lazis Dewan Da'wah Lampung berkurang menjadi dua orang pengurus sampai ditahun 2010.³

Kemudian ditahun 2011 dari pusat muncul program kencleng infak S3 (sehari seribu saja), dengan adanya program tersebut muzaki Lazis Dewan Da'wah Lampung meningkat kurang lebih menjadi 500 muzaki dan ditahun 2011 pendapatan total setahun Lazis Dewan Da'wah Lampung hanya sebesar Rp 434.000.000,00 kemudian setelah adanya program kencleng S3

²“Sejarah Laznas Dewan Da'wah Lampung” (On-line), tersedia di: www.dewandakwahlampung.com (10 Februari 2018).

³Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Februari 2018.

ditahun 2012 menjadi 1 Miliar lebih. Tanggal 2 Desember 2016 Lazis Dewan Da'wah Lampung resmi berubah nama menjadi Laznas Dewan Da'wah Lampung dengan SK Menteri Agama Nomor 712.⁴

Selanjutnya telah menyesuaikan dengan undang-undang nomor 23 Tahun 2011 yang kemudian mendapat rekomendasi dari ketua Baznas Provinsi Lampung dengan nomor: 003/BAZNAS-LPG/II/2017 tertanggal 23 Februari 2017, dan surat izin operasional dari Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dengan nomor: B-386/Kw.08.6/4/BA.00/03/2017 tertanggal 20 maret 2017. Untuk selanjutnya diberikan kebebasan untuk mengembangkan program dan strategi dalam pengumpulan dana zakat infaq dan sedekah di Provinsi Lampung, dengan badan pembina yakni Dewan Da'wah Provinsi Lampung.⁵

Ditahun 2017 sudah adanya penambahan kepengurusan Lazis Dewan Da'wah Lampung yaitu menjadi ada delapan orang pengurus dengan pendapatan total setahun mencapai Rp 5.108.838.000 dan kemudian tahun 2018 terjadi penambahan dua orang pengurus sehingga total pengurus Laznas Dewan Da'wah Lampung yaitu sepuluh orang dengan target pencapaian pendapatan total setahun 10 Miliar.⁶

⁴Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Februari 2018.

⁵“Sejarah Laznas Dewan Da'wah Lampung” (On-line), tersedia di: www.dewandakwahlampung.com (10 Februari 2018).

⁶Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Februari 2018.

Laznas Dewan Da'wah Lampung berkhidmat bagi pengembangan da'wah Islam, pemberdayaan masyarakat binaan, penanganan korban bencana alam, dan bantuan kemanusiaan melalui penggalangan dan pengelolaan dana lokal bersumber dari zakat, infaq dan sedekah dan dana sosial individu atau perusahaan serta kerjasama internasional yang didirikan pada tanggal 17 September 2002. Laznas Dewan Da'wah Lampung memiliki tugas membantu dalam pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Pembentukan lembaga ini telah mendapat izin menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri. Setidaknya telah memenuhi persyaratan diantaranya :

- a. Terdaftar sebagai organisasi kemasyarakatan Islam yang mengelola bidang pendidikan, da'wah dan sosial
- b. Berbentuk lembaga berbadan hukum
- c. Mendapat rekomendasi dari BAZNAS
- d. Memiliki pengawas syariah
- e. Memiliki kemampuan teknis, administratif dan keuangan untuk melaksanakan kegiatannya
- f. Bersifat nirlaba
- g. Memiliki program untuk mendayagunakan zakat bagi kesejahteraan umat.
- h. Bersedia di audit syariah dan diaudit secara berkala.⁷

⁷“Sejarah Laznas Dewan Da'wah Lampung” (On-line), tersedia di: www.dewandakwahlampung.com (10 Februari 2018).

2. Visi dan Misi Laznas Dewan Da'wah Lampung

a. Visi

Menjadi Institusi pengelola zakat terdepan dengan penekanan pada upaya mendorong peningkatan mutu dan sebaran da'wah di Indonesia.

b. Misi

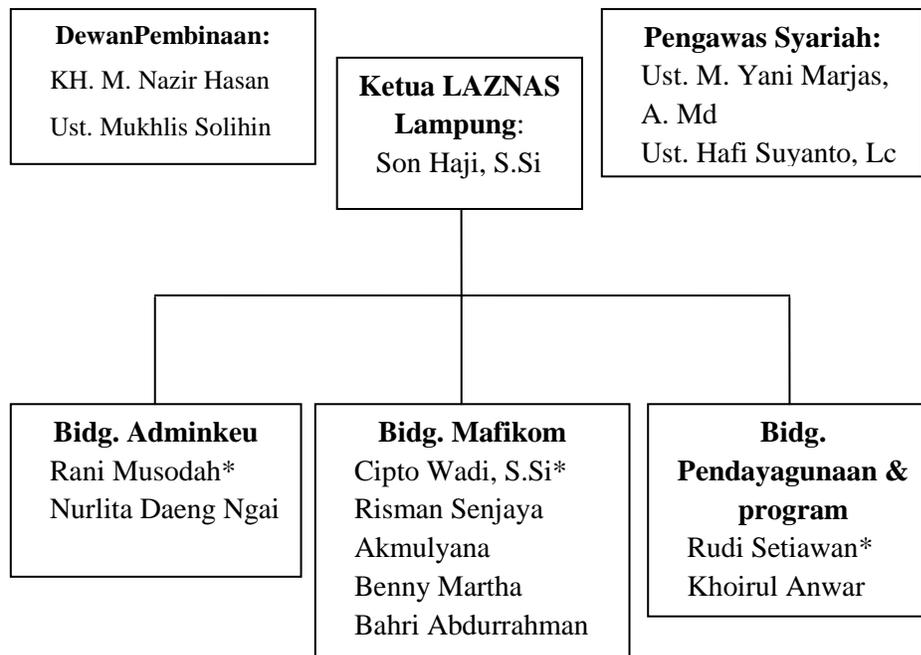
- 1) Meningkatkan partisipasi dalam da'wah dan kepedulian sosial masyarakat melalui upaya penghimpunan dana zakat, infaq, sedekah dan wakaf (ZISWAF) serta dana sosial lainnya yang halal dan legal.
- 2) Membangun diri menjadi lembaga yang amanah, profesional, transparan dan mudah diakses masyarakat.
- 3) Berperan aktif dalam usaha peningkatan mutu dan cakupan da'wah bil hal kepada masyarakat.⁸

3. Struktur Organisasi Laznas Dewan Da'wah Lampung

Dalam upaya membangun manajemen yang baik, kepengurusan organisasi Laznas Dewan Da'wah Lampung dibuat dalam bentuk struktur organisasi, yang bertujuan untuk membagi tugas dan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahlian anggota guna mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

⁸Son Haji, e-mail kepada penulis, 4 Mei 2018.

Adapun struktur organisasi Laznas Dewan Da'wah Lampung tahun 2018 adalah sebagai berikut⁹:



B. Fungsi Pengawasan Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung

1. Fungsi Pengawasan Pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung

Pengawasan terhadap pegawai merupakan suatu hal penting yang harus dilakukan. Pengawasan tersebut bukan hanya pencapaian kerja sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan yang dilakukan pegawainya saja, akan tetapi juga meliputi proses pelaksanaan tugas atau pekerjaan dalam usaha pencapaian keberhasilan kerja. Karena menurut pimpinan Laznas

⁹Son Haji, e-mail kepada penulis, 4 Mei 2018.

Dewan Da'wah Lampung, pengawasan adalah suatu proses memeriksa dan mengobservasi suatu pekerjaan dengan tujuan agar pekerjaan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau aturan yang telah ditetapkan. Pengawasan terhadap para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung dilakukan oleh pimpinan lembaga sendiri tanpa adanya perantara atau tanpa melalui masing-masing kepala bidang.¹⁰ Menurut Cipto Wadi proses pengawasan terhadap pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung dilakukan oleh pimpinan lembaga sendiri. Hal itu dikarenakan jumlah pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung yang tidak banyak hanya berjumlah sembilan orang. Oleh karena itu pimpinan lembaga masih bisa menangani sendiri dalam hal pengawasan sehingga tidak memerlukan bantuan dari masing-masing kepala bidang.¹¹

Proses pengawasan pada Laznas Dewan Da'wah Lampung yang dilakukan pimpinan menggunakan perencanaan terlebih dahulu sebelum pelaksanaan proses pengawasan dilakukan. Perencanaan tersebut berupa hal-hal yang akan menjadi objek dari proses pengawasan, seperti kedisiplinan, bekerja sesuai dengan rencana. Menurut pimpinan lembaga dalam proses pengawasan selain adanya perencanaan juga adanya instruksi-instruksi kepada bawahan, pelaporan terhadap kendala dan perbaikan terhadap

¹⁰ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

¹¹ Responden Cipto Wadi, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 15 Mei 2018.

penyimpangan serta dalam prosesnya tidak menggunakan biaya yang banyak.¹²

Pelaksanaan proses pengawasan dilakukan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung sebelum pegawai memulai pekerjaannya, bahwa setiap hari senin pagi pukul 07.50 WIB diadakannya rapat yang dihadiri oleh pimpinan lembaga dan semua pegawainya untuk membahas pekerjaan yang akan dilakukan pada hari itu sesuai dengan panduan program kerja yang telah dibuat bersama. Dalam rapat tersebut pegawai diarahkan, diberikan bimbingan tentang bagaimana cara melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik sesuai rencana dan tujuan yang hendak dicapai. Pada rapat tersebut juga pegawai melaporkan secara langsung (cerita) dan dengan bentuk tertulis mengenai hasil pekerjaannya selama seminggu kepada pimpinan lembaga. Sehingga pimpinan dapat mengetahui hasil pekerjaan dari para pegawainya. Pelaporan yang dilakukan oleh pegawai kepada pimpinan, dengan hal itu menurut pimpinan lembaga beliau melakukan teknik pengawasan secara langsung melalui laporan ditempat.¹³

Hal serupa juga diungkapkan oleh salah satu pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung bernama Nurlita Daeng Ngai bahwa pimpinan lembaga melakukan proses pengawasan secara langsung melalui laporan ditempat

¹² Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

¹³ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

yaitu dengan tindakan yang dilakukan para pegawai dengan melaporkan hasil kerja pegawai selama seminggu dalam rapat pagi dihari senin.¹⁴ Selain hari senin, rapat juga diadakan pada setiap hari selasa sampai hari jum'at. Namun rapat tersebut hanya dihadiri oleh pimpinan lembaga dan kepala divisi atau bidang. Dalam rapat tersebut pimpinan memberikan arahan dan bimbingan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan para pegawainya sesuai dengan tupoksi masing-masing bidang kepada para kepala dibidang. Setelah rapat selesai, kepala divisi atau bidang menyampaikan dan mendistribusikan hasil rapat tentang pekerjaan yang akan dilakukan pada hari itu kepada para anggotanya sesuai dengan tupoksi masing-masing. Dengan hal ini menurut pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung, beliau melakukan proses pengawasan dengan teknik pengawasan secara langsung melalui observasi di tempat. Dimana kepala bidang dan bawahannya melakukan kerjasama dalam bekerja.¹⁵ Menurut Rani Musoddah selaku kepala divisi dibidang administrasi dan keuangan pada Laznas Dewan Da'wah Lampung bahwa setiap hari selasa sampai dengan hari jum'at ia mengikuti rapat pagi dan setelah selesai rapat tersebut ia menginformasikan kepada bawahannya tentang hal yang ia dapatkan dalam rapat pagi tersebut tentunya mengenai

¹⁴Responden Nurlita Daeng Ngai, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 15 Mei 2018.

¹⁵Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

pekerjaan yang akan dilakukannya dan bawahannya sesuai dengan tupoksinya.¹⁶

Pada Laznas Dewan Dewan Da'wah Lampung terdapat aturan mengenai kehadiran pegawai dan mengenai ketepatan waktu masuk kerja pegawai yang dibuat oleh pimpinan lembaga, sehingga pemimpin dapat mengetahui secara langsung dari perilaku pegawainya. Adapun bentuk aturan tersebut yaitu¹⁷:

- a) Bagi pegawai yang hadir sebelum pukul 08:00 WIB, maka akan diberikan uang tambahan yaitu uang transport sebesar Rp 20.000,00.
- b) Bagi pegawai yang hadir tepat pukul 08:00 WIB atau pukul 08:01 WIB sampai pukul 08:05 WIB, maka akan diberikan uang tambahan yaitu uang transport sebesar Rp 15.000,00.
- c) Bagi pegawai yang hadir lewat pukul 08:05 WIB, maka tidak akan diberikan uang tambahan yaitu uang transport atau bisa dikatakan hangus.

Untuk pegawai yang terlambat masuk kerja melebihi peraturan diatas, pegawai diwajibkan memberikan alasan yang jelas kepada pimpinan. Sedangkan untuk tingkat kehadiran, pegawai diperbolehkan untuk tidak masuk kerja dengan syarat yaitu harus adanya izin terlebih dahulu kepada pimpinan lembaga dengan alasan yang jelas sebab mengapa pegawai

¹⁶Responden Rani Musoddah, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

¹⁷Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

tersebut tidak bisa masuk kerja. Dengan adanya peraturan tersebut menurut pimpinan lembaga, beliau melakukan proses pengawasan secara langsung melalui inspeksi langsung. Karena menurut pimpinan lembaga, proses pengawasan melalui inspeksi langsung dilakukan terhadap pegawainya melalui tingkat kehadiran pegawai dan ketepatan pegawai dalam masuk kerja. Hal itu dilakukan agar para pegawai memiliki sikap disiplin.¹⁸ Sedangkan menurut salah satu pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung bernama Khoirul Anwar, bahwa dengan peraturan yang dibuat pimpinan lembaga mengenai waktu masuk kerja pegawai dan absensi pegawai, mendapat respon yang sangat baik dari para pegawai. Karena rata-rata para pegawai masuk kerja pada pukul 07.30 WIB. Selain untuk mendapatkan reward, para pegawai sadar bahwa sikap disiplin itu penting untuk ditanamkan dalam diri masing-masing pegawai.¹⁹ Hal serupa juga diungkapkan oleh Rudy Setiawan selaku pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung dalam bidang pemberdayaan bahwa menurutnya peraturan tersebut sangat efektif diterapkan untuk para pegawai karena dengan peraturan tersebut para pegawai tidak bertindak sewenang-wenang sendiri tentunya

¹⁸ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

¹⁹ Responden Khoirul Anwar, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 2 Juli 2018.

dalam hal absensi kehadiran dan tepat waktu atau tidak dalam masuk bekerja.²⁰

Pelaksanaan proses pengawasan pada saat pelaksanaan pekerjaan juga dilakukan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung kepada para pegawainya, pemimpin selalu memantau apa yang dikerjakan oleh para pegawainya. Untuk pegawai yang bekerja didalam kantor, pengawasan dapat dilakukan setiap saat oleh pimpinan dikarenakan ruangan pemimpin dan pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yang bersamaan. Belum ada ruangan khusus untuk pimpinan lembaga, sehingga pemimpin dengan mudah memantau para pegawainya.²¹ Seperti yang diungkapkan oleh Benny Martha bahwa menurutnya pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung juga melakukan proses pengawasan terhadap para pegawainya pada saat para pegawai melakukan pekerjaannya. Bentuk pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap para pegawainya pun berbeda, mengingat pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yang tidak semuanya bekerja didalam kantor. Seperti halnya bidang mafikom dan bidang pemberdayaan yang kebanyakan setiap harinya bekerja di lapangan dari pada bekerja di dalam kantor. Bagi pegawai yang bekerja di dalam kantor bentuk pengawasan yang dilakukan pimpinan yaitu seperti pimpinan mendapati salah satu pegawai

²⁰ Responden Rudi Setiawan, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 2 Juli 2018.

²¹ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

Laznas Dewan Da'wah Lampung yang bermalas-malasan pada saat bekerja, dengan cepat pimpinan menegur pegawai tersebut dengan bahasa yang sopan dan tidak menyinggung perasaan pegawainya.²² Sedangkan untuk pegawai yang berada di luar kantor atau di lapangan menurut Akumulyana, pemimpin melakukan pengawasannya melalui media sosial yaitu berupa group whatsapp. Jadi pegawai dapat melaporkan pekerjaan yang dilakukan dan dapat pula melaporkan apabila terdapat kendala saat pegawai bekerja dilapangan sehingga dapat mendapatkan penanganan secara cepat. Dengan adanya group whatsapp tersebut pemimpin dengan mudah bisa mengetahui perkembangan pegawainya saat bekerja diluar kantor.²³

Menurut pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung pelaksanaan proses pengawasan juga dilakukannya setelah para pegawai selesai melakukan pekerjaannya yaitu dengan diadakannya rapat bulanan dan tahunan. Rapat bulanan dilaksanakan setiap tiga bulan sekali dan enam bulan sekali, rapat tersebut merupakan rapat evaluasi terhadap kinerja para pegawai dan evaluasi terhadap program kerja yang telah dilaksanakan selama tiga bulan dan enam bulan apakah sesuai dengan tujuan yang telah dibuat atau tidak. Sedangkan rapat tahunan dilaksanakan setiap setahun sekali yaitu diakhir tahun, pada rapat ini membahas mengenai evaluasi

²²Responden Benny Martha, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 2 Juli 2018.

²³Responden Akumulyana, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 2 Juli 2018.

kinerja pegawai selama setahun, program kerja yang telah dilaksanakan selama setahun dan pembuatan perencanaan program kerja untuk tahun selanjutnya. Dengan diadakannya rapat tersebut maka pimpinan dapat mengetahui hal-hal apa saja yang menjadi kendala sehingga pimpinan dapat melakukan tindakan untuk memperbaiki terhadap kendala tersebut. Pelaksanaan proses pengawasan yang dilakukan pimpinan setelah para pegawai selesai melakukan pekerjaannya hanya dengan diadakannya rapat bulanan dan tahunan saja. Rapat harian bagi pegawai yang menyertakan laporan dengan tertulis tidak diadakan kembali karena hal itu kurang efektif untuk diterapkan bagi para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung.²⁴

Seperti yang diungkapkan oleh Risman Senjaya bahwa pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung pernah menerapkan rapat harian bagi para pegawai yang menyertakan laporan tertulis yang diadakan sebelum jam pulang kerja. Namun hal tersebut kurang efektif untuk diterapkan, dikarenakan para pegawai dalam bekerja lebih disibukan dengan pembuatan laporan tersebut. Oleh karena itu pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung tidak menerapkan kembali rapat harian yang menyertakan laporan tertulis dan menggantikannya dengan rapat mingguan yang diadakan pada setiap hari senin pagi. Dengan diadakannya rapat mingguan tersebut dirasa lebih

²⁴ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

efektif untuk diterapkan kepada para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung.²⁵

Penjelasan diatas merupakan bentuk pengawasan yang dilakukan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung kepada para pegawainya. Menurut pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung pengawasan tersebut memiliki manfaat yang dapat dirasakan oleh pemimpin dan seluruh pegawai. Berikut manfaat dari adanya pengawasan tersebut:

- a. Untuk menjamin atau mengusahakan pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya demi mencapai tujuan
- b. Untuk memperbaiki kesalahan atau penyimpangan yang terjadi
- c. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, atau kesalahan sehingga dapat diketahui lebih awal berbagai bentuk penyimpangan dan kesalahan
- d. Untuk mengetahui pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab yang dimilikinya.²⁶

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bahri Abdurrahman bahwa dengan diterapkannya pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung maka pimpinan dan para pegawai dapat merasakan manfaat dari diterapkan pengawasan tersebut. Manfaat tersebut sudah pasti mengenai hal-

²⁵ Responden Risman Senjaya, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

²⁶ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

hal positif yang bisa meningkatkan lagi dari kinerja para pegawai. Manfaat tersebut seperti:

- a. Dengan diadakannya pengawasan maka pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung dengan cepat bisa mengetahui terhadap penyimpangan yang dilakukan para pegawainya pada saat bekerja dan dengan cepat dapat memperbaikinya.
- b. Dengan diadakannya pengawasan maka pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung dapat mengetahui apakah para pegawai sudah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat atau belum.²⁷

2. Kinerja Pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung

Kinerja pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung dapat dilihat melalui:

- a. Peningkatan pendapatan total pertahun Laznas Dewan Da'wah Lampung

Pendapatan total pertahun Laznas Dewan Da'wah Lampung menunjukkan dari tahun ketahunnya semakin meningkat. Tahun 2007, awal mula Laznas Dewan Da'wah Lampung dikelola oleh bapak Son Haji, S.Si dan dua orang temannya masih menggunakan modal awal Rp 300.000 yang berlangsung selama tiga bulan. Kemudian masih ditahun yang sama, pendapatan Laznas perbulan hanya sebesar Rp 400.000. Dan ditahun 2011 pendapatan total pertahun Laznas Dewan Da'wah Lampung

²⁷ Responden Bahri Abdurrahman, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.

mencapai Rp 434.000.000,00. Selanjutnya ditahun 2014 pendapatan total pertahun lembaga sudah mencapai Rp 2.350.580.147 kemudian meningkat kembali ditahun 2015 yaitu mencapai Rp 2.383.415.404 dan selanjutnya mengalami kenaikan kembali ditahun 2016 yaitu sebesar Rp 3.404.000.000.²⁸

Ditahun selanjutnya yaitu 2017, Laznas Dewan Da'wah Lampung meraih penghargaan terbaik pertama dari Laznas Dewan Da'wah pusat di Jakarta sebagai lembaga pengelola zakat, infaq dan sedekah yang dapat mencapai target pendapatan total pertahunnya. Pada tahun itu pendapatan total pertahun lembaga tersebut sebesar Rp 5.108.838.000, meskipun penghargaan tersebut masih lingkup internal namun suatu kebanggaan yang dapat dirasakan oleh Laznas Dewan Da'wah Lampung. Untuk tahun 2018 ini target pendapatan total pertahun Laznas Dewan Da'wah Lampung sebesar 10 Miliar.²⁹

b. Sikap disiplin yang tertanam dalam diri pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung

Pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung sangatlah disiplin, hal itu dapat dilihat dari para pegawai yang sangat menaati dan memberikan respon yang baik terhadap peraturan lembaga, seperti terdapatnya aturan

²⁸Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

²⁹Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

yang dibuat pemimpin mengenai ketepatan waktu masuk kerja pegawai dan kehadiran pegawai. Adapun bentuk peraturan tersebut yaitu:

- 1) Bagi pegawai yang hadir sebelum pukul 08:00 WIB, maka akan diberikan uang tambahan yaitu uang transport sebesar Rp 20.000.
- 2) Bagi pegawai yang hadir tepat pukul 08:00 WIB atau pukul 08:01 WIB sampai pukul 08:05 WIB, maka akan diberikan uang tambahan yaitu uang transport sebesar Rp 15.000.
- 3) Bagi pegawai yang hadir lewat pukul 08:05 WIB, maka tidak akan diberikan uang tambahan yaitu uang transport atau bisa dikatakan hangus.³⁰

Untuk pegawai yang terlambat masuk kerja melebihi peraturan diatas, pegawai diwajibkan memberikan alasan yang jelas kepada pimpinan. Sedangkan untuk tingkat kehadiran, pegawai diperbolehkan untuk tidak masuk kerja dengan syarat yaitu harus adanya izin terlebih dahulu kepada pimpinan lembaga dengan alasan yang jelas sebab mengapa pegawai tersebut tidak bisa masuk kerja. Dengan adanya peraturan tersebut, para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung rata-rata setiap harinya masuk kerja pukul 07.30 WIB. Dan jika terdapat salah satu pegawai yang tidak masuk kerja, pegawai tersebut akan menyampaikan alasannya dengan jelas kepada pimpinannya. Selain itu

³⁰ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

pegawai juga disiplin dalam menaati peraturan untuk berpakaian sopan ketika bekerja. Dibuktikan dengan setiap harinya pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung berpakaian sopan dan syar'i ketika bekerja. Selain menggunakan seragam yang diberikan oleh lembaga, pegawai juga dapat menggunakan pakaian bebas dengan syarat sopan dan syar'i serta pakaian tersebut bersifat formal.³¹

- c. Pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung tepat waktu terhadap penyelesaian pekerjaan

Pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya dengan tepat waktu sesuai dengan target yang , hal itu dapat dibuktikan oleh salah satu pegawai dalam bidang administrasi dan keuangan. Bahwa pegawai tersebut mampu menginput semua data yang masuk dari para muzakki yang jumlahnya mencapai 600 jiwa maupun keluar untuk para mustahik yang jumlahnya mencapai 1000 lebih jiwa kedalam komputer yang menjadi tanggung jawabnya dan juga biasanya terdapat pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya sebelum waktunya sehingga pegawai tersebut dapat melakukan kesibukan yang lainnya dan dapat pula membantu pekerjaan pegawai yang lainnya.³²

³¹Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

³²Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

- d. Pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diembannya

Dengan peningkatan pendapatan total pertahunnya pada Laznas Dewan Da'wah Lampung, artinya pegawai mampu mengelola dana yang bersumber dari muzakki dengan baik, meskipun pegawai pada Laznas hanyalah sembilan orang. Dengan hal tersebut juga pegawai mampu membuktikan kepada pimpinannya bahwa para pegawai dapat mewujudkan apa yang menjadi tujuan dari Laznas Dewan Da'wah Lampung. Selain itu menurut pimpinan ada salah satu pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yang bekerja tidak hanya sebagai pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung saja akan tetapi juga bekerja sebagai OJESA. Meskipun demikian pegawai tersebut dapat bertanggungjawab terhadap pekerjaannya yang mana pegawai tersebut tidak selalu berada dikantor akan tetapi pegawai tersebut dapat melaksanakan dengan baik dan dapat mempertanggungjawabkan atas pekerjaannya sebagai kepala bidang dibidang administrasi dan keuangan.³³

- e. Tertanamnya sikap solidaritas yang tinggi pada pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung

Para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung memiliki rasa solidaritas yang tinggi terhadap sesama pegawai dilembaga tersebut. Hal

³³ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

itu dapat dilihat apabila salah satu pegawai telah menyelesaikan tugasnya sebelum waktunya, maka pegawai tersebut akan membantu pegawai yang lainnya. Selain itu pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung tidak menerapkan *reward* dan *punishment* kepada pegawai yang berprestasi.

Hal tersebut tidak diterapkan oleh pimpinan dikarenakan pegawai akan memiliki sifat yang individual. Pegawai bekerja bukan karena lembaga akan tetapi pegawai bekerja karena adanya *reward* tersebut. Dan pegawai akan menjadikan mitra bukan karena lembaga namun karena pegawai ingin meraih *reward* tersebut.³⁴

³⁴ Responden Son Haji, wawancara, di ruangan rapat Laznas Dewan Da'wah Lampung, 18 Mei 2018.

BAB IV
ANALISIS OPTIMALISASI FUNGSI PENGAWASAN PEMIMPIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZNAS DEWAN DA'WAH
LAMPUNG

Untuk suatu lembaga pengelola zakat, infaq dan sedekah yang berorientasi pada perkembangan yang lebih baik memerlukan manajemen yang bertujuan untuk mengembangkan lembaga menjadi lebih sempurna. Dari seluruh fungsi manajemen yang ada, yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, penulis memfokuskan kepada fungsi pengawasan.

Laznas Dewan Da'wah Lampung merupakan salah satu lembaga pengelola zakat, infaq dan sedekah yang ada di Bandar Lampung. Sejak perubahan nama dari Lazis ke Laznas, lembaga ini mengalami perkembangan pesat tentunya, itu semua tidak terlepas dari upaya yang maksimal dari para pengelolanya. Dalam kasus ini, tentu pemimpin memiliki peranan sentral bagi keberhasilan keberlangsungan eksistensi lembaga itu sendiri.

Dalam skripsi ini, penulis berupaya meneliti sebuah realita yang terjadi pada Laznas Dewan Da'wah Lampung terkait seberapa berpengaruhnya pengoptimalisasian fungsi pengawasan yang dilakukan pemimpin terhadap kinerja pegawainya. Untuk melihat bentuk seperti apa pengotimalisasian fungsi pengawasan yang dilakukan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung terhadap kinerja pegawainya, maka perlu penyesuaian maupun perbandingan antara teori yang disusun pada Bab II dengan hasil penelitian sebagaimana dituangkan pada Bab III.

A. Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai di Laznas Dewan Da'wah Lampung

Pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung melakukan proses pengawasan terhadap kinerja pegawainya guna pencapaian tujuan yang maksimal. Dengan adanya pengawasan yang dilakukan dengan baik maka akan diketahui sejauh mana pelaksanaan tugas dari tiap-tiap pegawai sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan secara maksimal. Dengan pengawasan yang dilaksanakan dengan baik juga akan membantu pimpinan untuk mengetahui apakah ada kesalahan atau penyimpangan yang terjadi dalam usaha pencapaian tujuan. Pengawasan juga untuk mengevaluasi apakah pencapaian kerja dari pegawai ada hambatan atau kegagalan. Jika ada hambatan dapat diketahui usaha untuk mengatasinya, ada usaha untuk perbaikan sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih stabil agar tidak mengalami penurunan bahkan menuju ke arah yang lebih baik sehingga tujuan dari lembaga dapat tercapai dengan maksimal.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja atau prestasi kerja yang dihasilkan pegawai dalam sebuah lembaga. Jika dihubungkan dengan teori pada Bab II, menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan

Hasil kerja pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung sangat disiplin, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Hal itu dapat dilihat dalam kesehariannya pegawai Laznas Dewan

Da'wah Lampung sangat disiplin dalam masuk bekerja dan cara berpakaian pegawai yang selalu manaati peraturan yang ada pada lembaga. selain itu pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung tepat waktu dalam mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan tupoksi masing-masing dari pegawai yang dapat dilihat dari salah satu pegawai yang mampu menginput data masuk maupun keluar dari para muzakki dan mustahik dalam setiap harinya serta pegawai sangat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diembannya, yaitu dapat dilihat dari peningkatan pendapatan total pertahunnya Laznas Dewan Da'wah Lampung.

2. Motivasi

Dengan Laznas Dewan Da'wah Lampung mendapatkan penghargaan ditahun 2017 lalu sebagai lembaga pengelola zakat, infaq dan sedekah terbaik pertama secara lingkup internal Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia, hal itu menjadikan motivasi bagi para pegawai Laznas untuk meningkatkan lagi kinerjanya sehingga pegawai dapat mewujudkan kembali apa yang menjadi target dan tujuan lembaganya ditahun selanjutnya.

3. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya maupun pemimpin pada Laznas Dewan Da'wah Lampung terjalin dengan sangat baik. Hal itu dapat dibuktikan dengan para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yang memiliki rasa solidaritas yang tinggi terhadap sesama pegawai dilembaga tersebut. Hal tersebut dapat dilihat apabila salah satu pegawai telah

menyelesaikan tugasnya sebelum waktunya, maka pegawai tersebut akan membantu pegawai yang lainnya.

Dari uraian diatas nampak jelas bahwa hasil kerja atau kinerja pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung sudah baik. dilihat dari perkembangan Laznas Dewan Da'wah Lampung yang dari tahun ketahun meningkat selain itu pegawai memiliki kemampuan disiplin dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya dan bertanggung jawab terhadap tupoksi yang diemban oleh pegawai serta memiliki rasa solidaritas yang tinggi dan menjunjung tinggi rasa kekeluargaan yang dilakukan para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung.

Seperti yang telah dikemukakan oleh Khatib Pahlawan Kayo pada Bab II yang menjelaskan 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 ketidak sesuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang sudah ditetapkan. Hal itu dilakukan pimpinan lembaga guna untuk meningkatkan lagi kinerja dari para pegawainya dan mengantisipasi terjadinya penurunan kinerja dari para pegawainya dan mencegah para pegawai melakukan kesalahan dan penyimpangan dari tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan proses pengawasan pada Laznas Dewan Da'wah dilakukan oleh pimpinan langsung tanpa adanya perantara dan dalam pelaksanaan proses pengawasan pada Laznas Dewan Da'wah Lampung terdapat prinsip-prinsip didalamnya agar dapat berjalan dengan efektif. Jika

dihubungkan dengan teori pada Bab II bahwa dalam proses pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung yang tertuang pada Bab III menurut Djati Julitriarsa dan John Suprihantoro terdapat prinsip-prinsip dasar pengawasan didalamnya, seperti:

1. Adanya rencana tertentu dalam pengawasan, seperti halnya pada proses pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung terhadap pegawainya, bahwa terdapat perencanaan terlebih dahulu sebelum pelaksanaan proses pengawasan dilakukan. Perencanaan tersebut berupa hal-hal yang akan menjadi objek dari proses pengawasan, seperti kedisiplinan, bekerja sesuai dengan rencana. Dengan adanya perencanaan sebelum pelaksanaan proses pengawasan dilakukan maka pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung dapat menjadikan perencanaan tersebut sebagai standar atau alat pengukur terhadap berhasil atau tidaknya pengawasan yang dilakukannya terhadap pegawai.
2. Adanya pemberian instruksi atau perintah serta wewenang kepada bawahan. Hal itu juga terdapat dalam proses pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung terhadap pegawainya bahwa adanya instruksi-instruksi kepada para pegawai. Hal tersebut sudah pasti dilakukan oleh seorang pimpinan lembaga terhadap para pegawainya dalam proses pengawasan agar pegawai patuh terhadap aturan yang dibuatnya.
3. Dapat segera dilaporkan adanya berbagai bentuk penyimpangan. Hal serupa juga terdapat dalam proses pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas

Dewan Lampung terhadap pegawainya, bahwa pada saat bekerja pegawai melakukan penyimpangan maka dengan cepat pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung mengetahuinya karena adanya pelaporan tersebut.

4. Pengawasan harus bersifat fleksibel, dinamis, dan ekonomis. Pada Laznas Dewan Da'wah Lampung proses pengawasan yang dilakukan tidak menggunakan banyak biaya, dengan adanya media sosial berupa group whatsapp sebagai media yang digunakan dalam proses pengawasan terhadap pegawai yang bekerja diluar kantor sangat bernilai ekonomis.
5. Dapat menjamin diberlakukannya tindakan korektif yakni segera mengetahui apa yang salah. Proses pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawainya pada Laznas Dewan Da'wah Lampung juga terdapat tindakan perbaikan terhadap penyimpangan atau kesalahan yang diperbuat oleh para pegawai. Dengan tindakan tersebut maka pegawai akan bekerja dengan baik dan terarah sesuai dengan apa yang menjadi tujuan lembaga tersebut.

Adapun tipe pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung terhadap kinerja pegawainya jika dihubungkan dengan teori pada Bab II, menurut Hani Handoko yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan Pendahuluan (*Feedforward Control*)

Pada Laznas Dewan Da'wah Lampung, pengawasan pendahuluan dilakukan pimpinan lembaga sebelum proses kegiatan bekerja berlangsung. Dengan diadakannya rapat harian dan terdapatnya aturan dalam masuk bekerja, hal itu dilakukan agar pegawai dalam bekerja tidak menyimpang dari rencana

yang telah ditetapkan karena para pegawai sebelum bekerja diarahkan terlebih dahulu oleh pimpinan lembaga serta tertanam sikap disiplin dalam diri pegawai.

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

Pada Laznas Dewan Da'wah Lampung, pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan dilaksanakan pemimpin lembaga dengan memantau para pegawai saat bekerja. Pengawasan tersebut dilakukan secara langsung untuk pegawai yang bekerja didalam kantor. Hal itu dapat dibuktikan dengan tindakan pimpinan yang mendapati salah satu pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yang bermalas-malasan pada saat bekerja, dengan cepat pimpinan menegor pegawai tersebut dengan bahasa yang sopan dan tidak menyinggung perasaan pegawainya dan pengawasan secara tidak langsung dilakukan kepada pegawai yang bekerja diluar kantor atau lapangan. Bentuk dari pengawasan tersebut yaitu pemimpin melakukan pengawasan terhadap pegawai yang bekerja di luar kantor atau lapangan melalui media sosial yaitu berupa group whatsapp. Sehingga pegawai dapat melaporkan pekerjaan yang dilakukan dan dapat pula melaporkan apabila terdapat kendala saat pegawai bekerja dilapangan sehingga dapat mendapatkan penanganan secara cepat. Dengan pengawasan tersebut maka pimpinan lembaga dapat mengawasi dari pekerjaan pegawainya dan dapat menangani dengan cepat jika terdapat kendala.

3. Pengawasan Umpan Balik (*Feedback Control*)

Pengawasan ini pada Laznas Dewan Da'wah Lampung dilakukan oleh pimpinan lembaga dengan diadakannya rapat bulanan dan tahunan. Sebagaimana rapat tersebut merupakan rapat evaluasi terhadap kinerja para pegawai sehingga terlihat apakah kinerja pegawainya baik atau buruk. Selain evaluasi terhadap kinerja pegawai, rapat tersebut mengevaluasi terhadap program kerja yang telah dilakukan apakah telah sesuai dengan target atau tidak. Rapat tahunan juga membahas mengenai pembuatan program kerja selama setahun untuk tahun selanjutnya. Dalam hal ini pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung tidak menerapkan rapat harian atau rapat evaluasi yang biasanya pegawai juga melaporkan hasil kerjanya melalui laporan lisan dan laporan tertulis dengan pimpinannya. Hal itu pernah diterapkan oleh pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung namun tidak efektif dikarenakan pegawai tidak fokus terhadap pekerjaan akan tetapi lebih disibukkan dengan pembuatan laporan tersebut.

Dari penjelasan diatas maka nampak jelas bahwa proses pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap kinerja pegawai pada Laznas Dewan Da'wah Lampung menggunakan tiga bentuk tipe pengawasan sesuai dengan teori Hani Handoko pada Bab II. Akan tetapi belum optimal dilakukan karena tidak adanya rapat harian setelah pekerjaan para pegawai selesai yang biasanya para pegawai dapat melaporkan pekerjaannya melalui laporan lisan dan tertulis.

Jika dilihat dari macam-macam pengawasan yang jika dihubungkan dengan teori pada Bab II, maka proses pengawasan pimpinan terhadap kinerja pegawai pada Laznas Dewan Da'wah Lampung menurut Maringan Masry Simbolon menggunakan pengawasan dari dalam organisasi (*Internal Control*) yang berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparat atau unit ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Seperti halnya proses pengawasan pada Laznas Dewan Da'wah Lampung yang melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai yaitu dilakukan oleh pimpinan lembaga langsung tanpa adanya perantara. Hal itu dikarenakan jumlah pegawai pada Laznas Dewan Da'wah Lampung hanya sembilan orang sehingga pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung dapat menangani para pegawainya tanpa memerlukan perantara.

Jika dilihat dari teknik-teknik dalam pengawasan, pengawasan yang dilakukan pemimpin Laznas Dewan Lampung terhadap kinerja pegawainya yang apabila dikaitkan dengan teori yang ada pada Bab II menggunakan teknik pengawasan menurut teori yang dikemukakan oleh Sami'an dan Aprillian, bahwa teknik pengawasan terbagi menjadi dua teknik yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan Langsung yaitu apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh bawahannya. Seperti halnya pada Laznas Dewan Da'wah Lampung, bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh pimpinan lembaga kepada pegawainya tanpa adanya perantara. Artinya pimpinan bertemu langsung atau bertatap muka

secara langsung dengan para pegawai. Jadi dalam proses pengawasan disini yang terlibat hanyalah pimpinan lembaga tanpa melalui kepala bidang dari masing-masing bidang selain itu juga tanpa melalui dewan pengawas. Pengawasan langsung dapat dibentuk dengan:

a. Inspeksi langsung

Pengawasan dengan inspeksi langsung ini dilakukan secara langsung oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan pelayanan atau melaksanakan pekerjaan. Pada Laznas Dewan Da'wah Lampung, pengawasan langsung melalui inspeksi langsung dilakukan dengan melihat dari tingkat kehadiran pegawai dan dilihat dari ketepatan waktu ketika pegawai masuk jam kerja. Pimpinan lembaga membuat peraturan kepada para pegawai untuk masing-masing tingkat kehadiran dan tingkat ketepatan waktu ketika pegawai masuk jam kerja. Dengan dibuatnya peraturan tersebut respon para pegawai sangat baik, para pegawai pun setiap harinya dapat hadir lebih awal dari peraturan yang dibuat. Pimpinan menerapkan cara tersebut kepada pegawainya agar tertanam sikap disiplin pada diri pegawai.

Dari uraian diatas nampak jelas bahwa dengan diterapkannya peraturan tersebut oleh pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung sebagai bentuk pengawasan melalui inspeksi langsung yang dilakukan pegawai mendapatkan respon yang baik dari para pegawainya. Dengan sikap disiplin yang tertanam dalam diri masing-masing pegawai maka

secara otomatis kinerja para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung akan semakin baik.

b. On-the-spot observation

Pengawasan langsung melalui observasi di tempat dilakukan oleh pemimpin terhadap pegawainya sebelum pegawai melakukan tugas atau pekerjaannya. Pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung setiap hari selasa sampai dengan hari kamis bersama-sama dengan kepala bidang dari masing-masing bidang mengadakan rapat untuk membahas pekerjaan apa saja yang akan dikerjakan pada hari itu sesuai dengan panduan program kerja yang telah dibuat. Didalam rapat tersebut pemimpin memberikan arahan mengenai pekerjaan yang akan dikerjakan oleh para pegawainya.

Dari uraian diatas nampak bahwa pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung akan mengetahui bahwa pegawainya dalam mengerjakan pekerjaannya akan selaras dengan tujuan dalam melaksanakan pekerjaannya karena sebelumnya pimpinan telah mengarahkan pekerjaan dari para pegawainya. Jika pegawai selalu mendapat arahan dan bimbingan dalam bekerja maka pegawai akan bekerja dengan penuh hati-hati dan penuh tanggung jawab. Dengan begitu pegawai Laznas Dewan Da'wah akan menghasilkan kinerja yang semakin baik.

c. On-the-spot report

Laporan di tempat ialah laporan yang di sampaikan bawahan secara langsung pada saat atasan mengadakan inspeksi langsung. Pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung biasanya melakukan laporan di tempat setiap hari senin pagi yaitu pada rapat senin pagi yang dimulai pukul 07:50 WIB. Rapat tersebut dihadiri oleh pimpinan dan sembilan pegawainya. Dimana pada rapat tersebut para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung melaporkan kepada pimpinan lembaga yang dilakukan dengan bercerita dan menggunakan laporan tertulis mengenai pekerjaan yang telah mereka lakukan selama satu minggu sesuai dengan panduan program kerja yang telah dibuat bersama. Artinya disini pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung dalam melakukan pengawasan langsung dengan bentuk laporan ditempat belum optimal dilakukan. Dikarenakan pengawasan hanya dilakukan seminggu sekali, seharusnya pengawasan langsung dengan bentuk laporan ditempat dapat dilakukan setiap hari agar kinerja pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung semakin lebih baik lagi.

2. Pengawasan Tidak Langsung ialah pengawasan dari jarak jauh. Artinya pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung tidak terjun langsung dalam melakukan pengawasan ini. Pengawasan tidak langsung dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para pegawai. Pada Laznas Dewan Da'wah Lampung, pengawasan tidak langsung dilakukan melalui laporan lisan dan tertulis.

Laporan melalui lisan disini dilakukan oleh para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung menggunakan media whatsapp. Media whatsapp disini yaitu berupa group wa, melalui group wa tersebut para pegawai dapat menyampaikan hasil kerja mereka tanpa harus bertemu langsung dengan pimpinan mereka. Selain menyampaikan laporan hasil kerja, pegawai juga dapat menyampaikan apa yang menjadi kendala pegawai saat melakukan pekerjaannya. Para pegawai juga dapat bertukar pendapat dengan sesama pegawai maupun pimpinan mereka. Dari uraian tersebut nampak jelas bahwa melalui group wa ini, pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung dalam melaporkan hasil kerja dengan tanpa rasa malu dan tidak enak kepada pimpinan mereka. Sedangkan untuk laporan tertulis dilakukan oleh para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung dalam bentuk tulisan atau *paper* yang berisi mengenai hal-hal yang telah dikerjakan oleh para pegawai. Kemudian laporan tertulis tersebut di berikan kepada pimpinan lembaga dalam rapat pagi setiap hari senin.

Dari penjelasan diatas bahwasannya pengawasan yang dilakukan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung terhadap kinerja pegawainya melalui teknik pengaawasan secara tidak langsung melalui lisan dan tertulis. Artinya pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung menerapkan secara keseluruhan dari teori Sami'an dan Aprillian. Namun dalam pelaksanaannya belum optimal karena laporan tertulis hanya disampaikan oleh pegawai Laznas

Dewan Da'wah Lampung kepada pimpinannya hanya seminggu sekali yaitu pada rapat pagi dihari senin.

Fungsi pengawasan sendiri memiliki manfaat yang begitu besar terhadap kinerja pegawai, jika dihubungkan dengan teori manfaat pengawasan menurut Hadari Nawawi pada Bab II maka manfaat pengawasan yang dilakukan pimpinan Laznas Dewan Da'wah Lampung adalah sebagai berikut :

1. Menghimpun data atau informasi, yang telah diolah dan dikembangkan menjadi umpan balik (*feedback*) dalam memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan kegiatan selanjutnya sebagai langkah pengambilan keputusan baru yang lebih baik. Dari uraian tersebut manfaat pengawasan yang ditemukan di Laznas Dewan Da'wah Lampung yaitu untuk menjamin atau mengusahakan pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya demi mencapai tujuan. Oleh karena itu pimpinan lembaga dapat mengambil tindakan baru apabila pegawai melakukan tindakan yang dapat mempengaruhi ketidaksesuaian pelaksana kegiatan dengan erencanaan awal untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai.
2. 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. Sehingga kesalahan atau penyimpangan yang terjadi dapat diatasi dan diperbaiki. Kesalahan tersebut bisa diakibatkan oleh faktor manusia maupun non manusia. Kesalahan tersebut juga kadang kali merupakan kesalahan kecil bahkan juga bersifat

besar. Apabila kesalahan-kesalahan tersebut tidak tertangani dengan baik dikhawatirkan akan mengganggu dalam pencapaian tujuan. Dengan adanya penemuan solusi baru yang tepat akan membuat Laznas Dewan Da'wah Lampung menjadi lembaga pengelola zakat, infaq dan sedekah semakin maju dan berkembang pesat.

3. Mengidentifikasi, mengenal, dan memahami hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran dalam bekerja, untuk dihindari, dikurangi, dan dicegah dalam kegiatan atau pekerjaan berikutnya. Dengan hal tersebut maka dapat mencegah terjadinya penyimpangan, atau kesalahan sehingga dapat diketahui lebih awal berbagai bentuk penyimpangan dan kesalahan yang dilakukan oleh para pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung.
4. Memperoleh data yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan perkembangan organisasi dalam berbagai aspeknya, termasuk juga untuk pengembangan personil agar menjadi semakin berkualitas dalam bekerja. Dalam hal ini manfaat pengawasan bagi pegawai Laznas Dewan Da'wah Lampung yaitu dapat meningkatkan kinerja dari masing-masing pegawai, karena dengan adanya pengawasan maka pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat terkontrol.

Setelah mengetahui manfaat diterapkannya sebuah pengawasan terhadap kinerja pegawai sehingga banyak keuntungan yang dirasakan oleh Laznas Dewan Da'wah Lampung. Karena dengan pengawasan yang baik maka

pegawai bersama pimpinannya dapat mewujudkan tujuan lembaga dengan hasil yang maksimal.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan hasil penelitian “Optimalisasi Fungsi Pengawasan Pemimpin terhadap Kinerja Pegawai di Laznas Dewan Da’wah Lampung” bahwa proses pengawasan pada Laznas Dewan Da’wah Lampung adalah pengawasan dari dalam organisasi dimana pengawasan dilakukan oleh pimpinan langsung tanpa melalui perantara. Proses pengawasan pada Laznas Dewan Da’wah Lampung menggunakan teknik pengawasan secara langsung yang melalui inspeksi langsung, observasi ditempat dan laporan ditempat. Selain itu juga menggunakan teknik pengawasan secara tidak langsung melalui lisan berupa group whatsapp. Tipe pengawasan yang digunakan yaitu tipe pengawasan pendahuluan (*feedforward control*), tipe pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (*cocurent control*) dan tipe pengawasan umpan balik (*feedback control*)

Pelaksanaan proses pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap kinerja pegawai pada Laznas Dewan Da’wah Lampung belum optimal dilakukan. Karena tidak diterapkannya rapat harian yang biasanya diadakan setelah para pegawai selesai melakukan pekerjaannya. Namun hal tersebut tidak membuat hasil kerja para pegawai Laznas Dewan Da’wah Lampung menjadi buruk. Tetapi sebaliknya kinerja dari para pegawai Laznas Dewan Da’wah

Lampung tetap baik meskipun proses pengawasan yang dilakukan pimpinan lembaga belum optimal.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Kepada peneliti lain untuk bisa meneliti ulang masalah ini, sebab hasil peneliti ini mungkin masih jauh dari sempurna. Hal ini dikarenakan semata-mata keterbatasan pengetahuan dan metodologi penulis, namun demikian semoga hasil penelitian ini bisa dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya.
2. Bahwasannya dengan belum optimalnya proses pengawasan yang dilakukan pemimpin Laznas Dewan Da'wah Lampung terhadap kinerja pegawainya yang sudah baik. selanjutnya diharapkan agar pemimpin lebih mengoptimalkan pengawasan secara tepat terhadap kinerja pegawainya agar Laznas Dewan Da'wah Lampung dapat menjadi lembaga pengelola ZIS yang berskala besar seperti halnya Laznas Dewan Da'wah Pusat, dengan harapan tersebut maka tujuan Laznas Dewan Da'wah Lampung dapat dicapai dengan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Anwar Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdarya, 2009.
- Akumulyana, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 2 Juli 2018.
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Badrudin, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Benny Martha, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 2 Juli 2018.
- Cipto Wadi, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 15 Mei 2018.
- Djati Julitiarsa dan John Suprihantoro, *Manajemen Umum*, Jakarta: BPFE, 1998.
- Hadari Nawawi, *Ilmu Administrasi*, Jakarta: Ghalia, 1994
- Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2006.
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Khoirul Anwar, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 2 Juli 2018.
- K Permadi, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Maringan Masry Simbolon, *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004

- Meity Taqdir Qodratillah, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Indonesia, 2011.
- Musanef, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: Gunung Agung, 1984..
- Moh. As'ad, *Seri Umum Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty, 2004.
- Nana herdiana Abdurrahman, *Manajemen syari'ah dan kewirausahaan* , Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Nurlita Daeng Ngai, wawancara dengan penulis, 15 Mei 2018.
- Rani Musaddah, wawancara dengan penulis, rekaman handphone, 18 Mei 2018.
- RB. Khatib Kayo, *Manajemen Dakwah: Dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional*, Jakarta: Amzah, 2007.
- Risman Senjaya, wawancara, di ruangan Laznas Dewan Da'wah Lampung, 12 Mei 2018.
- Rudi Setiawan, wawancara dengan penulis, 2 Juli 2018.
- Sami'an dan Aprilian, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: Gunung Agung, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sudaryono, *Leadership*, Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014.
- Sutrisno Hadi, *Metode Research jilid I*, Yogyakarta: Andi Ofset, 1989.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009.
- Soekarno K, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Miswar, 1986.
- Son Haji, wawancara dengan penulis, rekaman handphone, 12 Mei 2018.
- Veithzal Rifai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.