



**PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN JEMBER**

**THE EFFECT OF CONTROLLING TO EMPLOYEE PERFORMANCE  
AT THE INSPECTORATE OF JEMBER REGENCY**

**SKRIPSI**

Oleh

Selvy Sufyany Suseno  
NIM. 050810291269

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2013**



**PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN JEMBER**

**THE EFFECT OF CONTROLLING TO EMPLOYEE PERFORMANCE  
AT THE INSPECTORATE OF JEMBER REGENCY**

**SKRIPSI**

Oleh

Selvy Sufyany Suseno  
NIM. 050810291269

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2013**

## PENGESAHAN

### PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama Mahasiswa** : Selvy Sufyany Suseno

**NIM** : 050810291269

**Jurusan** : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

25 September 2013

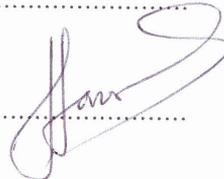
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

#### SUSUNAN TIM PENGUJI

1. Ketua : Wiji Utami, SE, M.Si  
NIP.197401202000122001

2. Sekretaris : Drs. Sunardi, MM.  
NIP. 195304031985031001

3. Anggota : Dra. Sudarsih, M.Si.  
NIP. 196212121992012001



Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember



  
Dr. Mochammad Fathorrazi, M.Si  
NIP. 196306141990021001

## RINGKASAN

**Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember;** Selvy Sufyany Suseno; 050810291269; 2013; 61 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Adanya kenyataan bahwa besarnya volume pekerjaan dan tanggungjawab yang dipikul oleh pegawai sungguh berat karena keterbatasan jumlah pegawai maka keadaan yang demikian memang menuntut adanya aparat yang cakap, tangguh, dan berkualitas tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan guna menciptakan pegawai yang demikian adalah dengan pengawasan untuk mengetahui hasil penilaian kinerja, yaitu dengan jalan melakukan evaluasi yang sistematis terhadap laporan hasil pengawasan yang mengalami keterlambatan. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi berbagai faktor, antara lain penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember.

Penelitian ini diklarifikasi sebagai *explanatory research*. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Inspektorat Kabupaten Jember yang berjumlah 39 orang. Sumber data berasal dari data primer. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember. Variabel penetapan standar kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,450 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan operasional kerja mempunyai koefisien sebesar 0,359 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan mekanisme kerja mempunyai koefisien sebesar 0,239 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember.

## SUMMARY

**The Effect of Controlling to Employee Performance at the Inspectorate of Jember Regency;** Selvy Sufyany Suseno; 050810291269; 2013; 61 pages; Department of Management Faculty of Economics Jember University.

The fact that the magnitude of the volume of work and the responsibilities borne by the employees really tough because of the limited number of employees, the state apparatus thus it requires a competent, resilient, and of high quality to its duties and responsibilities. One way that can be done to create such an employee is under the supervision of the performance appraisal to determine the results, ie by way of a systematic evaluation of the monitoring results of the report has been delayed. Employee performance can be influenced by many factors, such as standard-setting work, operational execution of work, and the implementation mechanism. The purpose of this study was to determine the influence of the standard-setting work, the operational implementation of the work, and the implementation of the mechanism on the performance of employees in the Inspectorate of Jember.

This study clarified as explanatory research. Population of this study were all employees Inspectorate Jember totaling 39 people. Source of data derived from primary data. The sampling method used is the census. Data analysis method used is multiple linear regression analysis.

The results showed that the standard-setting work, the operational implementation of the work, and the implementation mechanism jointly affect the performance of employees in the Inspectorate of Jember. Standard-setting work with variable regression coefficient of 0.450 significant positive effect on employee performance. Operational implementation work has a coefficient of 0.359 significant positive effect on employee performance. Implementation mechanism has a coefficient of 0.239 significant positive effect on employee performance.

Based on these results it can be concluded that the standard-setting work, the operational implementation of the work, and the implementation mechanism jointly affect the performance of employees in the Inspectorate of Jember.

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	4
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
2.1 Landasan Teori .....	6
2.1.1 Pengertian Pengawasan .....	6
2.1.2 Kinerja.....	10
2.1.3 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai.....	12
2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	14
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian .....	15
2.4 Hipotesis .....	16
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>18</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	18
3.2 Populasi dan Sampel .....	18
3.2.1 Populasi .....	19
3.2.2 Sampel .....	19
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	19
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	19
3.5 Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	19

3.5.1	Identifikasi Variabel .....	19
3.5.2	Definisi Operasional Variabel.....	20
3.6	Skala Pengukuran .....	21
3.7	Teknik Pengukuran Data .....	22
3.8	Pengujian Data Instrumen.....	22
3.8.1	Uji Validitas ... ..	22
3.8.2	Uji Reliabilitas. ....	22
3.9	Metode Analisis Data .....	23
3.9.1	Uji Normalitas .....	23
3.9.2	Analisis Regresi Linear Berganda.....	23
3.9.3	Uji Asumsi Klasik .....	24
3.10	Pengujian Hipotesa .....	25
3.10.1	Uji F .....	25
3.10.2	Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ ) .....	26
3.10.3	Uji t .....	27
3.11	Penentuan Pengaruh Terbesar .....	28
3.12	Kerangka Pemecahan Masalah .....	28
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	31
4.1.1	Sejarah Singkat Berdirinya Inspektorat Kabupaten Jember.....	31
4.1.2	Landasan Hukum Pembentukan Inspektorat Kabupaten Jember.....	31
4.1.3	Visi dan Misi Inspektorat Kabupaten Jember .....	33
4.1.4	Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Jember .....	34
4.1.5	Struktur Organisasi dan <i>Job Description</i> .....	35
4.1.6	Struktur Organisasi .....	36
4.1.7	Personalia .....	39
4.1.8	Jaminan Sosial.....	39
4.2	Karakteristik Responden .....	39
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	41
4.4	Hasil Uji Instrumen Data .....	47
4.4.1	Uji Validitas .....	47
4.4.2	Uji Reliabilitas .....	48
4.5	Analisis Data .....	49
4.5.1	Uji Normalitas Data .....	49
4.5.2	Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	50
4.5.3	Uji Asumsi Klasik.....	50
4.5.4	Hasil Pengujian Statistik .....	54
4.6	Penentuan Pengaruh Terbesar .....	56
4.7	Pembahasan .....	57

4.7.1	Pengaruh Faktor Penetapan Standar Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ....	57
4.7.2	Pengaruh Faktor Pelaksanaan Operasional Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	58
4.7.3	Pengaruh Faktor Pelaksanaan Mekanisme kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	60
<b>BAB 5</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	61
5.1	Kesimpulan .....	61
5.2	Saran .....	61

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi. Terdapat dua alasan dalam hal ini. Pertama, sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi-sumber daya manusia merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Kedua, sumber daya manusia merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis (Rachmawati 2008:1).

Aspek manajemen suatu organisasi diperlukan untuk mencapai tujuan daripada organisasi secara optimal,. Selain itu pula pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Adanya pengawasan dapat diperoleh informasi mengenai kehematan, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan kegiatan. Informasi tersebut dapat digunakan untuk penyempurnaan kegiatan dan pengambilan keputusan oleh pimpinan. Dalam prakteknya pengawasan dalam setiap bidang pekerjaan atau kegiatan dituntut satu tata cara, metode, teknik pengawasan dengan efektif dan efisien.

Upaya dalam mewujudkan hal itu, maka dapat menciptakan kondisi dan iklim kerja yang mendukung serta menciptakan pengawasan sebagai suatu proses yang wajar dalam suatu organisasi pemerintah dilingkungan pendidikan dilakukannya pengawasan secara maksimal maka akan mendorong pelaksanaan tugas pegawai dan kinerja pegawai dalam pencapaian tujuan yang diharapkan.

Peningkatan kinerja pegawai dibutuhkan kemampuan dari pucuk pimpinan untuk memperhatikan kecakapan hubungan antar staf/pegawai dalam melaksanakan pengawasan yang mana merupakan seluruh segenap aktivitas

mengawasi, memeriksa, mencocokkan, mengendalikan segenap kegiatan pegawai yang tentunya akan mengarah kepada pembinaan para pegawai, sehingga pegawai dapat pula memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing serta mematuhi aturan-aturan yang telah ditetapkan sebelumnya dan demikian tentunya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai. Sehubungan dengan sifat dari pekerjaan serta keadaan yang selalu dinamis dan selalu berkembang sebagai akibat tuntutan pelaksanaan pembangunan agar berjalan tertib dan lancar maka diperlukan pegawai yang benar-benar cakap, terampil dan tangguh dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Sumber Daya Manusia menempati posisi strategis dalam pembangunan daerah dan pembangunan Sumber Daya Manusia merupakan kunci keberhasilan bagi segenap bidang pembangunan yang diselenggarakan di daerah. Hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja pegawai merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan. Pembinaan mutu penyelenggara pemerintahan daerah perlu dilaksanakan terus menerus dan berkesinambungan sehingga Sumber Daya Manusia yang terlibat dalam proses tersebut mampu menjawab tantangan pembangunan daerah serta dapat memperbaiki kinerja Sumber Daya Manusia yang selama ini rendah .

Salah satu perangkat kabupaten yaitu Inspektorat khususnya merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan kabupaten yang bertanggung jawab langsung kepada bupati serta secara teknis administratif mendapat pembinaan dari sekretaris kabupaten. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Inspektorat melakukan pemeriksaan rutin dan melayani pengaduan masyarakat melalui pemeriksaan khusus. Dalam menjalankan pemeriksaan tersebut, jumlah hari pemeriksaan untuk pemeriksaan rutin (PKPT) dan pemeriksaan khusus selama 1 (satu) tahun membutuhkan 1225 hari kerja dengan 3 (tiga) tim pemeriksa yang ada, maka semestinya masing-masing tim harus menyelesaikan semua pekerjaan selama 408 hari. Namun hari kerja selama 1 (satu) tahun hanya 248 hari (365 dikurangi hari Minggu 52 hari, hari Sabtu 52 hari, cuti bersama 3 hari, hari libur nasional 10 hari). Sehingga untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang ada harus menambah 160 hari , berarti tim yang ada harus bekerja melebihi beban kerja yang ada.

Adanya kenyataan bahwa besarnya volume pekerjaan dan tanggungjawab yang dipikul oleh pegawai sungguh berat maka keadaan yang demikian memang menuntut adanya aparat yang cakap, tangguh, dan berkualitas tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan guna menciptakan pegawai yang demikian adalah dengan mengetahui hasil penilaian kinerja, yaitu dengan jalan melakukan evaluasi yang sistematis terhadap laporan hasil pengawasan yang mengalami keterlambatan.

Salah satu cara mengantisipasi agar efisiensi dan efektifitas organisasi dapat terwujud adalah dengan menekankan orientasi kerja melalui upaya pengembangan pegawai yang telah melewati proses evaluasi kinerja, sehingga kecakapan dan keahlian pegawai dapat dioptimalkan dan terjamin kerjanya. Relevansi akan tersebut di atas, bahwa demi mewujudkan tujuan organisasi atau instansi maka aspek pengawasan (*controlling*) menjadi salah satu bagian terpenting dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, sehingga penelitian ini dilakukan untuk mengkaji mengenai “Pengaruh Pengawasan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah variabel pengawasan berupa penetapan standar kerja ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember?
- b. Apakah variabel pengawasan berupa pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember ?
- c. Apakah variabel pengawasan berupa pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember ?
- d. Apakah variabel pengawasan yang terdiri atas penetapan standar kerja ( $X_1$ ) pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember ?

- e. Variabel mana yang paling besar pengaruhnya di antara variabel penetapan standar kerja ( $X_1$ ) pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember ?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penetapan standar kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penetapan standar kerja ( $X_1$ ) pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- e. Untuk mengetahui variabel pengawasan mana yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini mempunyai beberapa manfaat antara lain bagi peneliti, bagi akademis, dan bagi pihak manajemen

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan dan pengetahuan bagi peneliti lebih lanjut

- b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan informasi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bagaimana cara mengaplikasikan teori yang dipelajari di bangku kuliah.

c. Bagi Pihak Manajemen

Penelitian ini diharapkan sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen dalam pengambilan kebijaksanaan terutama bidang manajemen sumber daya manusia

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Landasan Teori**

#### **2.1.1 Pengertian Pengawasan**

Guntur dkk, (2005:89) mengatakan bahwa “Pengawasan adalah sebagai keseluruhan kegiatan membandingkan, mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kriteria, norma dan standar”.

Menurut Halsey (2003:8) pengawasan ialah, memilih orang yang tepat untuk tiap pekerjaan; menimbulkan minat terhadap pekerjaannya pada tiap-tiap orang dan mengajarkan bagaimana ia harus melakukan pekerjaannya; mengukur dan menilai hasil kerjanya untuk mendapat keyakinan apakah pelajaran itu telah dipahami dengan wajar; mengadakan koreksi-koreksi bilamana perlu dan memindahkan orang kepada pekerjaan yang lebih sesuai atau memberhentikan mereka yang ternyata tidak dapat bekerja dengan baik; memuji bila ia selayaknya mendapat pujian dan member penghargaan atas kerja yang baik; dan akhirnya menyelaraskan setiap orang ke dalam suasana kerja sama yang rata dengan teman-teman sekerjanya – semuanya itu dilakukan secara adil, sabar dan tenggang-menenggang, sehingga setiap orang akan menjalankan pekerjaannya dengan mahir, teliti, cerdas bersemangat dan sempurna.

Menurut Manullang (1996:127), Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memeperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang. Dua prinsip pokok, yang merupakan suatu condition sine qua non bagi suatu

sistem pengawasan yang efektif ialah adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi-instruksi serta wewenang kepada bawahan.

Ada empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan (Manullang, 1996:131) yakni :

a. Waktu pengawasan

Berdasarkan bila pengawasan dilakukan, maka macam-macam pengawasan itu dibedakan atas :

- 1) Pengawasan *preventif*, dimaksudkan pengawasan dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau deviation. Jadi diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan di kemudian hari.
- 2) Pengawasan *repressif*, dimaksudkan pengawasan setelah rencana dijalankan, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.

b. Objek pengawasan

Berdasarkan objek pengawasan dapat dibedakan atas pengawasandi bidang-bidang sebagai berikut: (1) produksi, (2) keuangan, (3) waktu, dan (4) manusia dengan kegiatan-kegiatannya.

Dalam bidang produksi, maka pengawasan itu dapat ditujukan terhadap kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas ataupun terhadap likuiditas perusahaan. Pengawasan di bidang waktu bermaksud untuk menentukan, apakah dalam menghasilkan sesuatu hasil produksi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak. Akhirnya, pengawasan di bidang manusia dengan kegiatan-kegiatannya bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan dijalankan sesuai dengan instruksi, rencana tata kerja atau manuals.

c. Subjek pengawasan

Bilamana pengawasan itu dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawasan, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas :

1) Pengawasan *intern*

Dengan pengawasan intern dimaksud pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal. Disebutkan ia sebagai

pengawasan formal karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang berwenang.

2) Pengawasan *ekstern*.

Suatu pengawasan disebut pengawasan ekstern, bilamana orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan. Pengawasan jenis terakhir ini lazim pula disebut pengawasan sosial (*social control*) atau pengawasan informal.

d. Cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan

Berdasarkan cara bagaimana mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan, maka pengawasan itu dapat digolongkan atas:

1) *Personal Observation (Personal Inspection)*

Peninjauan pribadi (*personal inspection, personal observation*) adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

2) *Oral Report (Laporan Lisan)*

Dengan cara ini, pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui-laporan lisan yang diberikan bawahan.

3) *Written Report (Laporan Tertulis)*

Laporan tertulis (*written report*) merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas yang diberikan atasannya kepadanya.

4) *Control by Exception.*

Pengawasan yang berdasarkan kekecualian adalah suatu sistem pengawasan di mana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi, pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.

Agar kegiatan pengawasan membuahkan hasil yang diharapkan, perhatian serius perlu diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sifatnya fundamental, beberapa diantaranya dibahas berikut ini. (Siagian, 1992:171)

- a. Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisiensi. Bekerja secara efisien berarti menggunakan sumber-sumber yang tersedia seminimal mungkin untuk membuahkan hasil tertentu yang telah ditetapkan dalam rencana
- b. Orientasi kedua dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional adalah efektivitas. Kalau seseorang berbicara tentang efektivitas sebagai orientasi kerja, berarti yang menjadi sorotan perhatiannya adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan tersebut.
- c. Produktivitas merupakan orientasi kerja yang ketiga. Ide yang menonjol dalam membicarakan dan mengusahakan produktivitas ialah maksimalisasi hasil yang harus dicapai berdasarkan dan dengan memanfaatkan sumber dana dan daya yang telah dialokasikan sebelumnya
- d. Pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlangsung dan dimaksudkan untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan
- e. Tidak ada manajer yang dapat mengelak dari tanggung jawab melakukan pengawasan karena para pelaksana adalah manusia yang tidak sempurna
- f. Pengawasan akan berjalan dengan lancar apabila proses dasar pengawasan diketahui dan ditaati. Yang dimaksud dengan proses dasar itu ialah :
  - 1) Penentuan standar hasil kerja  
Standar hasil pekerjaan merupakan hal yang amat penting ditentukan karena terhadap standar itulah hasil pekerjaan dihadapkan dan diuji. Tanpa standar yang ditetapkan secara rasional dan objektif, manajer dan pelaksana tidak akan mempunyai criteria terhadap mana hasil pekerjaan dibandingkan sehingga dapat mengatakan bahwa hasil yang dicapai memenuhi tuntutan rencana atau tidak
  - 2) Pengukuran hasil pekerjaan  
Karena pengawasan ditujukan kepada seluruh kegiatan yang sedang berlangsung, sering tidak mudah melakukan pengukuran hasil prestasi kerja para anggota organisasi secara tuntas dan final. Meskipun

demikian melalui pengawasan harus dapat dilakukan pengukuran atas prestasi kerja, meskipun sementara sifatnya.

3) Koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi

Meskipun bersifat sementara, tindakan korektif terhadap gejala penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan harus bisa diambil.

### **2.1.2 Kinerja**

a. Pengertian Kinerja

Tika (2006:121) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri factor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya. Sedangkan pengaruh eksternal anatara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai social, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Menurut Mangkunegara (2006:9) bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2003:80) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.

Beberapa pengertian tersebut di atas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama kearah tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan.

b. Peningkatan Kinerja Pegawai

Pengawasan dalam mencapai kinerja pegawai merupakan suatu tujuan organisasi yang dicita-citakan. Pengawasan dilakukan terhadap kinerja pegawainya agar atasan tidak kehilangan informasi tentang kinerja bawahannya, bila tidak diadakan pengawasan berarti atasan tidak dapat menilai kinerja bawahannya. Bila hal itu terjadi maka bisa jadi tujuan daripada organisasi tidak dapat dicapai.

Menurut Arsyad (1996:65), ada beberapa langkah dalam menilai kinerja pegawai yaitu:

- 1) Memberikan batasan pekerjaan pegawai, memberikan motivasi kepada pegawai bahwa tugas yang dilimpahkan kepadanya bias dikerjakan.
- 2) Bagaimana pekerjaan itu dilakukan, menetapkan ukuran kinerja, dan manajer perlu berusaha untuk menghilangkan rintangan pegawai terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.
- 3) Memonitor kinerja dengan memberikan umpan balik yang terus menerus, hal ini dilakukan agar tidak terkesan mencari kesalahan.
- 4) Meninjau kembali kinerja secara resmi dapat dilakukan pada akhir tahun dengan cara kerja pada periode terhadap kinerja pegawai dan membuat rencana kerja pada metode periode berikutnya.

Menurut Halsey (2003:181) ada beberapa hal perlu dinilai dan diukur melihat kinerja pegawai yakni:

- a) Penilaian prestasi (*Performance raining*)
- b) Penilaian Jasa (*Merit raiting*)
- c) Penilaian Pegawai (*Employee apparasial*)
- d) Penilaian dinas (*Servis raiting*)

Kinerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas individu, latihan dan pengembangan, perencanaan karir atau kenaikan pangkat serta pengupahan. Oleh karena itu, informasi secara rutin kinerja seorang karyawan turut serta menentukan kebijakan di bidang personalia.

Mangkunegara (2006:10) menyimpulkan evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Di samping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan

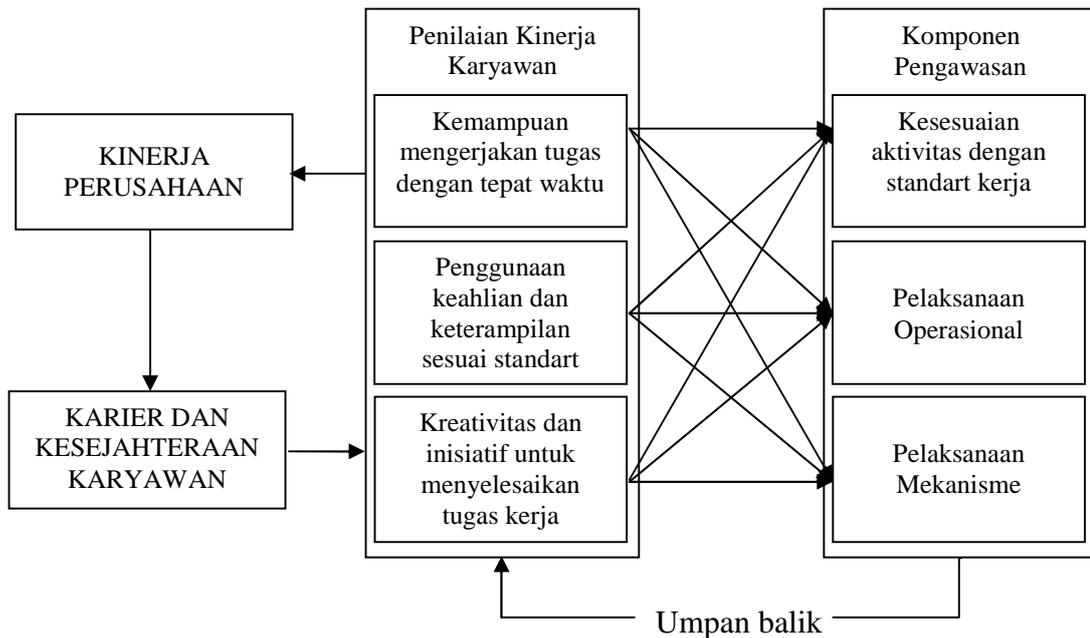
kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Menurut A Mangkunegara (2006:16), faktor-faktor penentu prestasi kerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

### **2.1.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja**

Fungsi pengawasan dalam penyelenggaraan manajemen perusahaan (*corporation*) sangat diperlukan untuk mencegah berbagai kendala pelaksanaan setiap kegiatan organisasi di lingkungan perusahaan atau badan usaha baik milik pemerintah maupun swasta. Efek yang diharapkan dari dilaksanakannya fungsi pengawasan adalah meningkatnya kinerja perusahaan dan prestasi kerja karyawan. Berangkat dari deskripsi tersebut, Bacal (2005:229), menjelaskan bahwa kinerja perusahaan diawali dengan peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan berkaitan dengan kemampuan masing-masing karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara tepat waktu dan sesuai dengan hasil yang ditentukan. Proses mencapai kinerja yang sesuai dengan hasil yang secara standard telah ditentukan perusahaan melibatkan penggunaan logika untuk mencari cara-cara yang paling ekonomis untuk melaksanakan tugas kerja, peralatan dan bahan kerja, kondisi lingkungan dan ruang, serta cara-cara yang mudah dalam melaksanakan tugas kerja.

Proses peningkatan kinerja sebagaimana di atas merupakan suatu indikator yang merupakan suatu aktivitas terencana dan berkesinambungan serta berhubungan dengan orang lain, maka untuk mencapai kinerja perlu dilakukan pengawasan untuk mengurangi munculnya kesalahan dan memperbaiki metode yang dinilai kurang efektif. Berdasarkan deskripsi tersebut dapat ditinjau bagan yang menunjukkan keterkaitan yang bersifat mempengaruhi atau sebab-akibat, pada unsure atau komponen pengawasan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.



Gambar2.1 Dampak Pengawasan terhadap Kinerja  
Sumber : Immai (2003:98)

Gambar2.1 dapat diinterpretasikan bahwa masing-masing indikator yang menjadi penilaian atau evaluasi kinerja karyawan mendapatkan pengawasan, terutama berkaitan dengan metode atau cara-cara yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya. Hal tersebut juga mengindikasikan adanya kesempatan bagi karyawan untuk kreatif dan memiliki inisiatif yang didukung oleh perusahaan dengan ketentuan tidak menyimpang dan tidak menimbulkan dampak yang merugikan perusahaan atau karyawan lainnya.

Bagan tersebut juga mengindikasikan bahwa pengawasan memiliki implikasi atau fungsi sebagai umpan balik atas prestasi karyawan dan perusahaan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa jika pengawasan yang dilakukan dengan benar sesuai dengan peraturan perusahaan atau perundang-undangan serta dirasa cukup adil (*perceived distributive justice*) akan memacu semangat dan motivasi yang menimbulkan dampak peningkatan kinerja perusahaan.

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tinjauan hasil penelitian terdahulu dapat dijadikan dasar gambaran penelitian berikutnya, walaupun ada perbedaan subyek, obyek yang digunakan, variabel penelitian yang digunakan, maupun indikator yang diteliti.

Pertama, penelitian yang ditulis Nurmasari (2007) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Pengambilan sampel dilakukan kepada 31 orang karyawan di PT. Telkom Kandatel Jember. Model analisis instrumen yang digunakan adalah uji validitas dan reabilitas, sedangkan model analisis data yang digunakan yaitu analisis linier berganda, uji F, uji t, uji koefisien determinan berganda, dan uji koefisien determinasi parsial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi yang terdiri dari variabel kompetensi komunikasi, kompetensi kerjasama kelompok, kompetensi kepemimpinan, dan kompetensi pengambilan keputusan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti hal ini ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 184,901. Dan variabel kompetensi komunikasi mempunyai pengaruh paling besar dengan nilai 2,276 dibanding dengan nilai koefisien determinasi parsial ketiga variabel lainnya.

Haryono dkk (2010) meneliti tentang pengaruh pengawasan, koordinasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap efektivitas kerja karyawan dinas pendapatan dan investasi daerah Kabupaten Purbalingga. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendapatan dan Investasi Daerah Kabupaten Purbalingga. Penentuan sampel dilakukan dengan metode *stratified purposive sampling*. Penentuan strata dilakukan berdasarkan jabatan, penentuan sampel dilakukan dengan metode Slovin. Dengan menggunakan persentase kelonggaran (10%) maka dari populasi pegawai Dinas Pendapatan dan Investasi Daerah Kabupaten Purbalingga sebanyak 166 pegawai diperoleh ukuran sampel sebanyak 62,41 (63 orang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan, koordinasi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan dinas pendapatan dan investasi daerah Kabupaten Purbalingga.

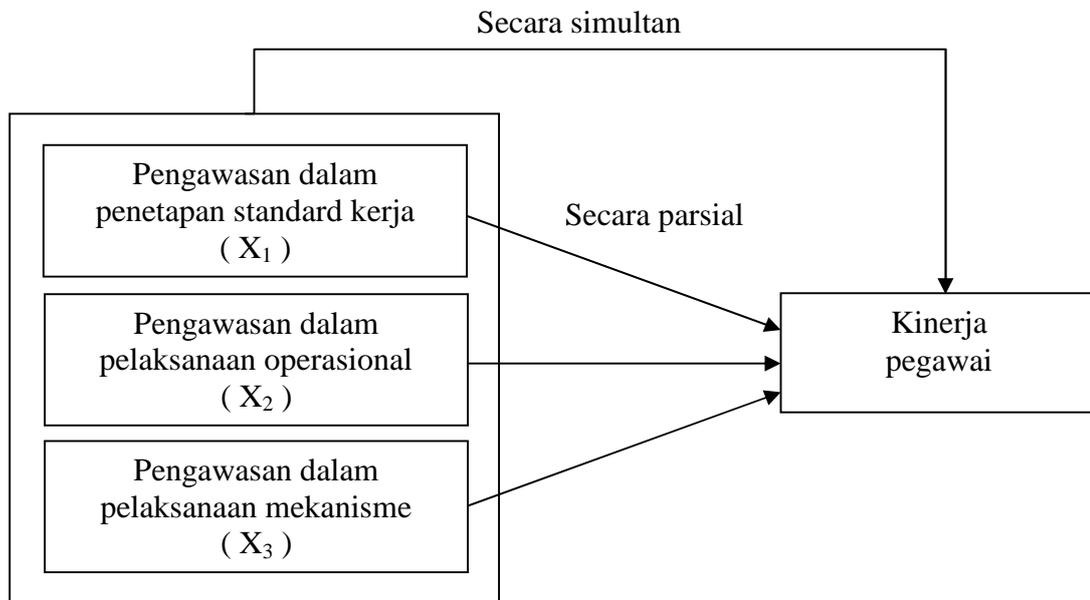
Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

Peneliti	Nurrmasari	Haryono, dkk	Suseno
Tahun	2007	2010	2013
Variabel	Kompetensi (X), kinerja (Y)	Pengawasan, koordinasi, komitmen, efektivitas kerja (Y)	Komponen Pengawasan (X), kinerja (Y)
Jumlah Responden	31 orang	63 orang	39 orang
Obyek	PT. Telkom Kandatel Jember	Dinas Pendapatan dan Investasi Daerah Kabupaten Purbalingga	Pegawai Inspektorat Kab. Jember
Alat Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda

Sumber : Data diolah dari berbagai sumber, Tahun 2013

### 2.3 Kerangka Konseptual

Setiap kegiatan penelitian dan penulisan ilmiah, perlu dilandasi oleh kerangka konseptual agar penelitian dan penulisan laporan penelitian dapat tersusun dengan sistematis. Untuk mengetahui kerangka konseptual dalam penelitian ini maka diperhatikan pada Gambar 2.2 berikut.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual pada gambar tersebut maka dapat disampaikan bahwa komponen pengawasan yang terdiri atas penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Penetapan standar kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan pelaksanaan operasional kerja dan pelaksanaan mekanisme kerja, masing-masing berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Selain itu dapat diketahui juga bahwa komponen pengawasan yang terdiri atas penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

Untuk mendapatkan hasil kerja yang memuaskan tentu terlebih dahulu menetapkan standar kinerja. Upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi maka diperlukan pengawasan yang bertujuan untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang efektif dan efisien. Selanjutnya, dilakukan sistem pengawasan dalam menilai tingkat keberhasilan dan sekaligus mengkaji lebih mendalam tentang faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pada prinsipnya pegawai yang memiliki sikap yang konsisten akan mampu memberi kontribusi bagi terciptanya tujuan organisasi melalui Pengawasan Kinerja dalam mencapai peningkatan produktivitas kerja. Untuk meningkatkan produktivitas kerja maka dibutuhkan suatu teknik dalam melaksanakan aktivitas kerja.

## **2.4 Hipotesis**

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Ada pengaruh penetapan standar kerja ( $X_1$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

H<sub>2</sub>: Ada pengaruh pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

H<sub>3</sub>: Ada pengaruh pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

H<sub>4</sub>: Ada pengaruh penetapan standar kerja ( $X_1$ ), pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

H<sub>5</sub>: Variabel pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1. Rancangan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklarifikasi sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (Singarimbun dan Effendi, 1995:256). Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis yang menguji pengaruh di antara variabel yang diteliti (Sugiyono, 2001:11)

### **3.2. Populasi dan Sampel**

#### **3.2.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan guna pengolahan dalam menjawab permasalahan yang dikaji dalam penelitian, maka dibutuhkan suatu populasi sebagai acuan dalam suatu penelitian. Supranto (2008:22) mengemukakan populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen sejenis tetapi dapat dibedakan satu sama lain karena karakteristik. Menurut Arikunto (2002:108) mengemukakan bahwa “populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Pada penelitian ini menggunakan metode yang dipakai dalam pengambilan responden adalah metode sensus, dimana seluruh populasi yang ada diambil sebagai responden, Supranto (1977:129). Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

#### **3.2.2 Sampel**

Menurut Supranto (2008: 23), sampel adalah sebagian dari populasi.. Menurut Arikunto (1998:120) bahwa jika jumlah subyeknya lebih kecil atau sama dengan 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subyeknya lebih dari 100 dapat diambil 10-15% atau 20-

25% dari jumlah populasi. Dikarenakan jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Inspektorat Kabupaten Jember sebanyak 39 orang, maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel.

### **3.3. Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis dan sumber data yaitu :

#### a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, dimana dalam penelitian ini data diperoleh melalui pengamatan, wawancara, dan kuisisioner

#### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain berupa data olahan yang memperkuat data primer, seperti artikel, jurnal, dan internet.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### a. Teknik angket

Teknik angket sebagai teknik utama. Angket ini mengukur variabel dalam penelitian ini, dimana menyediakan pertanyaan-pertanyaan yang akan diberikan kepada subjek penelitian untuk memberikan respon terhadap pertanyaan tersebut.

#### b. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan informasi atau keterangan langsung dari responden/informasi sekaligus sampel mengenai permasalahan yang diteliti.

### **3.5 Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

#### 3.5.1 Identifikasi Variabel

#### a. Variabel independen (X), yaitu variabel bebas atau variabel yang tidak tergantung pada variabel lain. Yang termasuk variabel independen dalam penelitian ini adalah komponen pengawasan, yang terdiri atas :

Variabel  $X_1$  = penetapan standar kerja

Variabel  $X_2$  = pelaksanaan operasional kerja

Variabel  $X_3$  = pelaksanaan mekanisme kerja

- b. Variabel dependen (Y), yaitu variabel yang terkait atau tergantung pada variabel lain. Dalam hal ini yang merupakan variabel dependen adalah kinerja pegawai.

### 3.5.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan batasan-batasan yang dipakai penulis untuk menghindari adanya interpretasi yang berbeda terhadap variabel yang diteliti, sehingga setiap variabel perlu dioperasional. Adapun definisi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Penetapan standard kerja ( $X_1$ )

Merupakan seperangkat kebijakan atau peraturan, pengarahan, dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen untuk melaksanakan aktivitas kerja yang juga digunakan sebagai petunjuk bagi semua pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan benar. Penetapan standart kerja dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Adanya sosialisasi peraturan dan kebijakan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja
- 2) Pegawai mengetahui peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya
- 3) Terdapat kesesuaian antara penerapan peraturan kerja dengan sarana yang mendukung pekerjaan

- b. Pelaksanaan operasional ( $X_2$ )

Adalah suatu proses komunikasi dan pelaksanaan kerja sesuai dengan fungsi dan tugas kerja secara terus-menerus dalam jangka waktu tertentu yang dilaksanakan berdasarkan pembagian tugas kerja. Pelaksanaan operasional dalam penelitian ini akan diukur melalui indikator sebagai berikut :

- 1) Kesiapan dan penjadwalan yang dilakukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya
- 2) Melakukan evaluasi dalam bentuk komunikasi dengan rekan kerja yang berkaitan dengan adanya permasalahan dalam pekerjaan

- 3) Melaksanakan setiap tugas kerja sesuai dengan jadwal dan prioritas kerja yang sudah direncanakan

c. Pelaksanaan mekanisme kinerja ( $X_3$ )

Merupakan aktivitas atau pelaksanaan tugas-tugas fungsional sesuai dengan prosedur kerja yang menekankan pada aspek kedisiplinan, pengaturan waktu, keterlibatan moral, dan komunikasi. Pelaksanaan mekanisme kerja dapat diukur melalui :

- 1) Pegawai melaksanakan perintah kerja sesuai dengan petunjuk atau peraturan kerja dengan tertib
- 2) Pegawai melaksanakan prosedur kerja secara tepat dan benar
- 3) Pegawai menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya sesuai peraturan sistem informasi yang sudah ditetapkan

d. Kinerja pegawai (Y)

Peningkatan Kinerja Pegawai adalah usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja baik dalam segi pengetahuan maupun keterampilan. Sedangkan kinerja adalah hasil kerja, yang dicapai dalam melaksanakan tugas. Ada beberapa indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja organisasi yaitu:

- a) Kemampuan mengerjakan tugas dengan tepat waktu
- b) Penggunaan keahlian dan keterampilan sesuai standart
- c) Kreativitas dan inisiatif untuk menyelesaikan tugas kerja

### 3.6. Skala Pengukuran

Untuk mengukur variabel ini maka digunakan instrumen berupa kuisioner atau angket yang diajukan kepada responden dengan menggunakan skala ordinal pada item-item pertanyaan, dan setiap pertanyaan memuat alternatif jawaban yang mengandung perbedaan antara jawaban yang satu dengan yang lain. Terkait dengan pemberian bobot tersebut, maka dapat diuraikan bahwa option (pilihan Jawaban) a diberikan bobot dengan nilai 5, untuk option (pilihan jawaban) b diberikan bobot dengan nilai 4, untuk option (pilihan jawaban) c diberikan bobot dengan nilai 3, untuk option (pilihan jawaban) d diberikan bobot dengan nilai 2 dan untuk option (pilihan jawaban) e diberikan bobot dengan nilai 1.

### 3.7 Teknik Pengukuran Data

Skala pengukuran merupakan kesempatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Skala yang digunakan adalah skala Likert. Menurut Kinnear (dalam Umar,2005:132) skala likert ini berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu. Alat ukur ini bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala yang digunakan adalah skala Likert 1 sampai dengan 4.

Untuk keperluan data kuantitatif, maka penilaian jawaban dapat dinilai sebagai berikut :

- |                        |       |     |
|------------------------|-------|-----|
| a. Sangat Setuju       | (SS)  | = 5 |
| b. Setuju              | (S)   | = 4 |
| c. Cukup setuju        | (CS)  | = 3 |
| d. Tidak Setuju        | (TS)  | = 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju | (STS) | = 1 |

### 3.8. Pengujian Data Instrumen

#### 3.8.1. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin di ukur (Priyatno, 2008:16). Uji validitas sebuah data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas adalah esens kebenaran penelitian. Sebuah *instrument* dikatakan valid apabila mampu, mengukur apa yang hendak diukur serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang akan diteliti secara tepat. Kriteria validitas yang dilakukan dengan analisis faktor (*Confirmatory Faktor Analysis*) adalah valid jika nilai KMO > 0,5 dan *Barlett's Test* dengan signifikansi < 0,05 (Ghozali, 2002:47).

#### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung Cronbach Alpha dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu variabel (Nasution, 2001:23)

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k-1)r}$$

Dimana :

= koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel dalam persamaan

Suatu instrumen dikatakan handal jika nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2002:52).

### 3.9 Metode Analisis Data

#### 3.9.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel dependen, variabel independen atau kedua-duanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2004:212). Uji Normalitas data dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individu masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bias dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Criteria pengujian ini melihat barisan *kolmogrov-smirnov test* adalah sebagai berikut :

- a. Jika signifikan >0,05 maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Jika signifikan <0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal

#### 3.9.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengawasan terhadap kinerja pegawai digunakan fungsi regresi linier berganda. Dengan rumus (Supranto, 2008:180)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X) \sum Y}{n (\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$a = \bar{Y} - b \bar{x}$$

Dimana :

Y = kinerja pegawai

X<sub>1</sub> = penetapan standar kerja

X<sub>2</sub> = pelaksanaan operasional kerja

$X_3$	= pelaksanaan mekanisme kerja
$a$	= konstanta
$b_1, b_2, b_3$	= koefisien regresi $X_1, X_2, X_3$ terhadap variabel $Y$
$e_i$	= variabel pengganggu

Dengan menggunakan analisis regresi linier ini maka peneliti akan mengetahui ada tidaknya pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai. Analisis ini diolah dengan bantuan program SPSS (*Statistic Program for Social Science*) 19.0 for Windows.

### 3.9.3 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinieritas

Menurut Gujarati (2003:298) uji multikolinieritas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa antara variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Kolinierita ganda terjadi apabila terdapat hubungan yang sempurna antara variabel bebas, sehingga sulit untuk memisahkan pengaruh tiap-tiap variabel secara individu terhadap variabel terikat.

Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan ketentuan apabila nilai  $VIF > 5$ , maka terjadi multikolinieritas. Begitupun sebaliknya, jika  $VIF < 5$ , maka tidak terjadi multikolinieritas (Gujarati, 2003:299). Apabila dari model regresi yang terjadi multikolinieritas, maka ada beberapa langkah yang harus dilakukan. Untuk mengatasinya yaitu dengan menghapus salah satu variabel yang terjadi multikolinieritas (kolinear), sepanjang tidak menyebabkan *specification error* (Yarnest, 2004:68).

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Santoso, 2002:210). Jika varian dari residual dan satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Jika

varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Adapun deteksi adanya heteroskedastisitas menurut Santoso (2002:210) adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu Y adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di-*unstandardized*. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- 1) Jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas

#### c. Uji Normalitas Model

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, dependent variabel, independent variabel, dan atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2002:212). Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah :

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.10. Pengujian Hipotesa

#### 3.10.1 Uji F

Uji F atau pengujian serentak digunakan untuk mengetahui apakah secara simultan (bersama-sama) koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah uji F adalah :

##### a. Merumuskan hipotesis

$H_0: b_1, b_2, b_3, \dots = 0$ , dimana variabel-variabel bebas yang bersifat secarasimultan tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat

$H_a : b_1, b_2, b_3, \dots \neq 0$ , dimana variabel-variabel bebas yang bersifat secarasimultan memiliki pengaruh terhadap variabel terikat

b. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah  $\alpha = 5\%$  pada *confidence interval* sebesar 95% dengan *degree of freedom (df)* adalah  $(k-1)$  dan  $(n-k)$  dimana  $k$  adalah banyaknya variabel regresor dan  $n$  merupakan banyaknya observasi

c. Menurut Gujarati (dalam Sumarsono, 2004:225) formula uji F sebagai berikut:

$$F = \frac{r^2 / (k - 1)}{(1 - r^2) / n - K}$$

Dimana :

$r^2$  = koefisien determinasi

$n$  = jumlah data

$K$  = jumlah variabel bebas

$F$  = hasil  $F_{hitung}$

Hipotesis nol diterima atau ditolak apabila :

- a)  $F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$  ditolak, berarti ada pengaruh antara pengawasan terhadap kinerja pegawai
- b)  $F_{hitung} < F_{tabel} = H_0$  diterima, berarti tidak ada pengaruh antara pengawasan terhadap kinerja pegawai

### 3.10.2. Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Sumarsono (2004:226) mengatakan bahwa nilai koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Bila koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) mendekati angka satu maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variabel terikat.

Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) dapat menurun bila suatu variabel baru ditambahkan pada model regresi (sekalipun  $R^2$  meningkat). Akan tetapi kenaikan  $R^2$  tidak berarti bahwa variabel baru yang dimasukkan secara statistic signifikan.

### 3.10.3 Uji t

Menurut Sumarsono (2004:226), uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, menggunakan uji masing-masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_i = 0$ , dimana variabel bebas yang bersifat secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat

$H_0 : \beta_i \neq 0$ , dimana variabel bebas yang bersifat secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel terikat

b. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah  $\alpha = 5\%$  pada *confidence interval* sebesar 95% dengan *degree of freedom (df)* adalah  $(n-k-1)$  dimana  $k$  adalah banyaknya variabel regresor dan  $n$  merupakan banyaknya observasi

c. Kriteria pengujian

Untuk menerima atau menolak hipotesis nol dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi (*sign t*) masing-masing variabel bebas dengan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$ . Apabila signifikannya lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  bisa ditolak. Berarti secara parsial variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Apabila signifikannya lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima. Berarti secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Selain dilihat dari tingkat signifikan = 0,05, dapat pula dilihat dari F tabel secara sistematis. Uji t dapat ditulis dengan rumus :

$$t = \frac{\beta_i}{S_b}$$

Dimana : t = Signifikan

$\beta_i$  = koefisien regresi variabel bebas

$S_b$  = kesalahan standar koefisien regresi

Rumus :

$$Sb = \sqrt{\frac{\sum Y^2 - a \sum Y - b \sum XV}{n - 2}}$$

Hipotesa nol yang diterima atau apabila :

$$H_0 \text{ ditolak} = -t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}} \text{ atau } t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$$

$$H_0 \text{ diterima} = -t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$$

Ketentuan :

$H_0$  ditolak = Adanya pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai

$H_0$  diterima = Tidak adanya pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai.

### 3.11. Penentuan Pengaruh Terbesar

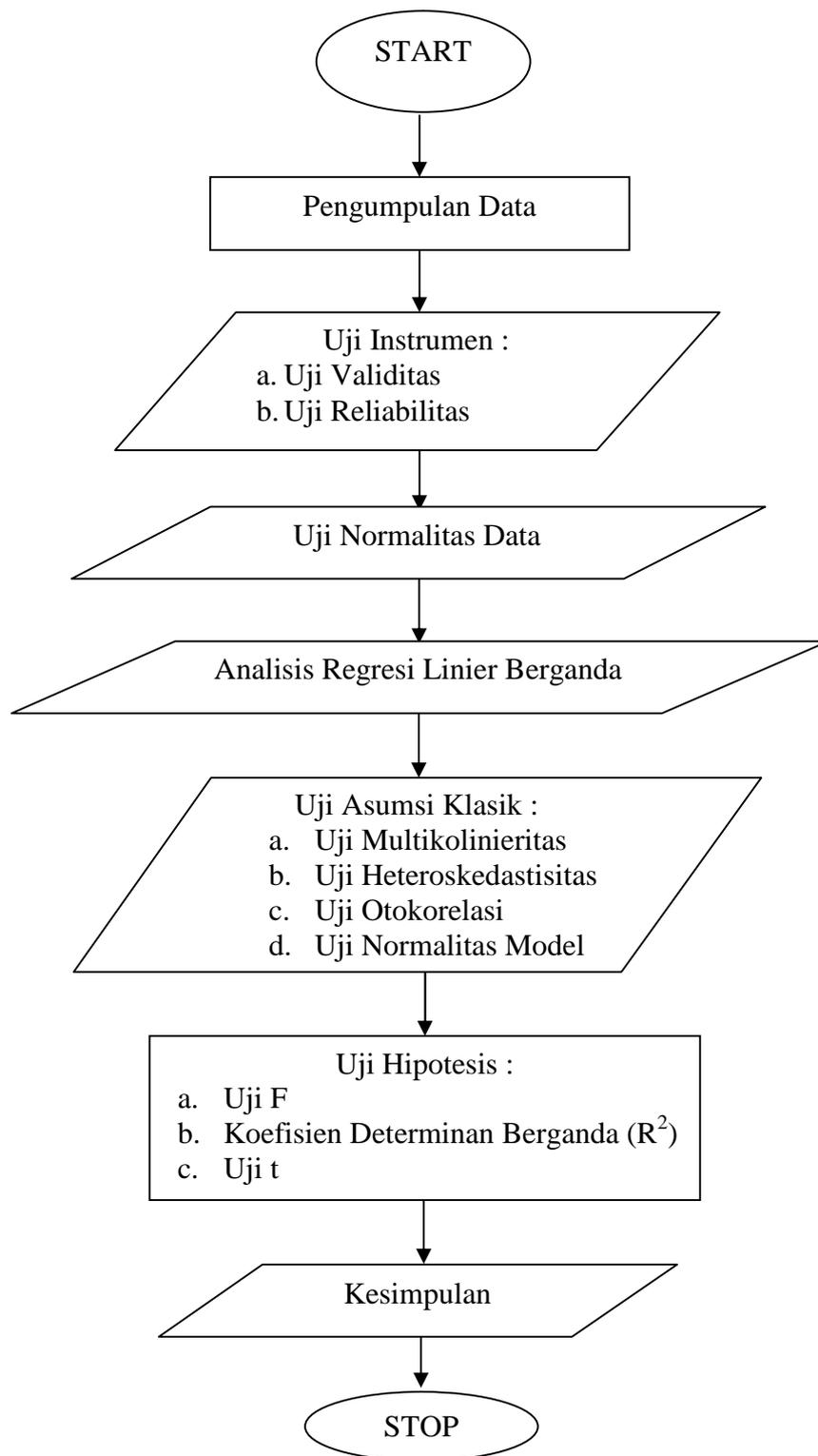
Penentuan pengaruh terbesar antara variabel Penetapan Standar Kerja, Pelaksanaan Operasional Kerja, dan Pelaksanaan Mekanisme kerja secara sendiri digunakan Koefisien Beta Standar. Koefisien dengan nilai tertinggi adalah pengaruh yang terbesar terhadap kinerja.

### 3.12. Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan dan kerangka pemecah masalah dijelaskan pada Gambar 3.1 berikut :

- a. Start merupakan tahap awal penelitian terhadap masalah yang dihadapi
- b. Pengumpulan Data, yaitu tahap di mana peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan melalui kuisisioner, wawancara, dan studi pustaka yang berhubungan dengan variabel penetapan standar kerja ( $X_1$ ) pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ), dan kinerja pegawai ( $Y$ )
- c. Melakukan uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian untuk mengetahui apakah data-data yang diperoleh mendapatkan kendala di dalam penelitian, dan melakukan uji normalitas data
- d. Uji data dengan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- e. Uji Asumsi Klasik digunakan untuk mengetahui adanya multikolinieritas, heterokedastisitas, dan autokorelasi.

- f. Melakukan analisis koefisien determinasi berganda untuk mengetahui sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat secara keseluruhan, uji F dan uji t untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.
- g. Menyimpulkan hasil penelitian dari hasil penelitian berdasarkan analisis yang telah dilakukan
- h. Stop merupakan hasil akhir penelitian.



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

## **BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya Inspektorat Kabupaten Jember**

Badan Pengawas Kabupaten Jember dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 32 Tahun 2003 tentang Susunan Organisasi Badan Pengawas Kabupaten Jember yang berkedudukan sebagai unsur penunjang Pemerintah Kabupaten Jember dan mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan pemerintah kabupaten di bidang pengawasan. Badan Pengawas adalah Aparat Pengawas Fungsional yang taktis Operasional berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati sebagai Kepala Daerah, dan Teknis Administratif berada di bawah pembinaan Sekretaris Daerah.

Sejak berlakunya Peraturan Pemerintah nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Badan Pengawas Kabupaten Jember berubah nama menjadi Inspektorat Kabupaten Jember. Inspektorat Kabupaten Jember dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Jember Nomor 60 Tahun 2008 tanggal 23 Desember 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Inspektorat Kabupaten Jember. Inspektorat merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan kabupaten yang bertanggung jawab langsung kepada bupati serta secara teknis administratif mendapat pembinaan dari sekretaris kabupaten.

#### **4.1.2 Landasan Hukum Pembentukan Inspektorat Kabupaten Jember**

Landasan Hukum Pembentukan Inspektorat Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:

- a. Undang-undang Republik Indonesia nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 1974 nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890)
- b. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik

- Indonesia Tahun 2004 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4389) ;
- c. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah dua kali diubah terakhir dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844)
  - d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4588) ;
  - e. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737) ;
  - f. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741)
  - g. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2007 tentang Pengesahan, Pengundangan, dan Penyebarluasan Peraturan Perundang-undangan ;
  - h. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2006 Tentang Jenis dan Bentuk Produk Hukum Daerah
  - i. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2006 Tentang Prosedur Penyusunan Produk Hukum Daerah;
  - j. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2007 Tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah;
  - k. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2007

Tentang Pedoman Teknis Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Propinsi, Kabupaten / Kota

- l. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 14 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Kabupaten Jember
- m. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 15 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Kabupaten Jember ;
- n. Peraturan Bupati Jember Nomor 60 Tahun 2008 tanggal 23 Desember 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Inspektorat Kabupaten Jember

#### 4.1.3 Visi dan Misi Inspektorat Kabupaten Jember

##### a. Visi Inspektorat Kabupaten Jember

Berdasarkan peran strategisnya dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, bebas KKN, akuntabel dan transparan secara efisien, efektif dan ekonomis, Inspektorat Kabupaten Jember mempunyai visi sebagai berikut:

*“Menjadi Lembaga Pengawasan Pemerintah Kabupaten yang Profesional dan Akuntabel.”*

Pada visi tersebut, yang dimaksud lembaga pengawasan pemerintah kabupaten adalah Inspektorat Kabupaten Jember sebagai institusi yang mempunyai tugas mengawasi penyelenggaraan pemerintahan kabupaten.

Profesional, artinya sebagai lembaga pengawasan, Inspektorat melakukan pengawasan berkualitas sesuai standar dan norma pengawasan serta didukung oleh Sumber Daya Manusia yang memenuhi standar kompetensi, berwawasan audit, akuntabel, dan obyektif.

Akuntabel, artinya sebagai lembaga pengawasan, hasil pengawasan maupun pemeriksaan dapat dipertanggungjawabkan baik secara profesi maupun secara hukum.

##### b. Misi Inspektorat Kabupaten Jember

Dalam rangka pencapaian visi, Inspektorat Kabupaten Jember mempunyai misi sebagai berikut :

- 1) Mendorong terwujudnya pemerintahan yang bersih dan berwibawa;
- 2) Mewujudkan pengawasan yang profesional.

*Euforia* reformasi menuntut terwujudnya pemerintahan yang bersih dan berwibawa, sehingga tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintahan dapat mempercepat pemulihan perekonomian nasional pada umumnya dan kabupaten pada khususnya, peningkatan keamanan dan stabilitas negara pada umumnya dan wilayah kabupaten pada khususnya, serta pemerataan pembangunan di segala sektor. Pemerintahan yang bersih dan berwibawa akan membawa kebanggaan di dunia internasional.

Menjawab tantangan dan tuntutan masyarakat terhadap profesionalisme pemerintah, mendorong peningkatan profesionalisme di bidang pengawasan secara terus menerus dengan peningkatan kualitas dan kuantitas aparat pengawasan yang memenuhi standar kompetensi.

#### 4.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Jember

##### a. Kedudukan Inspektorat kabupaten Jember

- 1) Inspektorat berkedudukan sebagai unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten
- 2) Inspektorat dipimpin oleh seorang Inspektur yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati
- 3) Kepada Sekretaris Daerah Kabupaten merupakan pertanggungjawaban administrasi keuangan dan kepegawaian
- 4) apabila Inspektur berhalangan melaksanakan tugasnya, tugas Inspektur dilaksanakan oleh pejabat yang ditunjuk oleh Bupati atas usul Badan Kepegawaian Kabupaten

##### b. Tugas Pokok Inspektorat Kabupaten Jember

Sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Bupati Jember Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Inspektorat Kabupaten Jember pada pasal 3 memiliki tugas pokok sebagai berikut : Sebagai unsur pengawas, Inspektorat Kabupaten Jember mempunyai tugas pokok melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan kabupaten, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan

kabupaten, pemerintahan kecamatan, pemerintahan desa dan pemerintahan kelurahan dan tugas lain yang diberikan oleh bupati.

c. Fungsi Inspektorat Kabupaten Jember

Untuk melaksanakan tugasnya inspektorat kabupaten mempunyai fungsi :

- 1) perencanaan program pengawasan;
- 2) perumusan kebijakan, pembinaan, dan fasilitas pengawasan;
- 3) melakukan pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan.

4.1.5 Struktur Organisasi dan *Job Description*

Tugas pokok dari masing-masing komponen dalam struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Jember

a. Sekretariat

Mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi pengawasan dan memberikan pelayanan administrasi dan fungsional kepada semua unsur di lingkup Inspektorat kabupaten dan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur

b. Sub Bagian Perencanaan

Mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan dan pengendalian rencana/program kerja pengawasan, menghimpun dan menyiapkan rancangan peraturan perundang-undangan, dokumentasi dan pengolahan data pengawasan dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.

c. Sub Bagian Administrasi dan Umum

Mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian, keuangan, penatausahaan surat-menyurat dan urusan rumah tangga serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris

d. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan

Mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan, menghimpun, mengolah, menilai, dan menyimpan laporan hasil pengawasan aparat pengawasan fungsional dan melakukan administrasi pengaduan masyarakat serta menyusun laporan kegiatan pengawasan dan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris

e. Inspektorat Pembantu Wilayah

Mempunyai tugas melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan, aparatur, pembangunan, ekonomi, sosial budaya, kemasyarakatan, keuangan, kasus pengaduan, dan tugas lain yang diberikan Inspektur

f. Seksi pengawas pemerintah bidang pembangunan dan Keuangan

Mempunyai tugas melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan, aparatur, pembangunan, ekonomi, sosial budaya, keuangan, dan kasus pengaduan serta tugas lain yang diberikan Inspektur Pembantu Wilayah

g. Seksi pengawas pemerintah bidang Pemerintahan dan Kemasyarakatan

Mempunyai tugas melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan, aparatur, sosial budaya dan tugas lain yang diberikan Inspektur Pembantu Wilayah

h. Kelompok Jabatan Fungsional

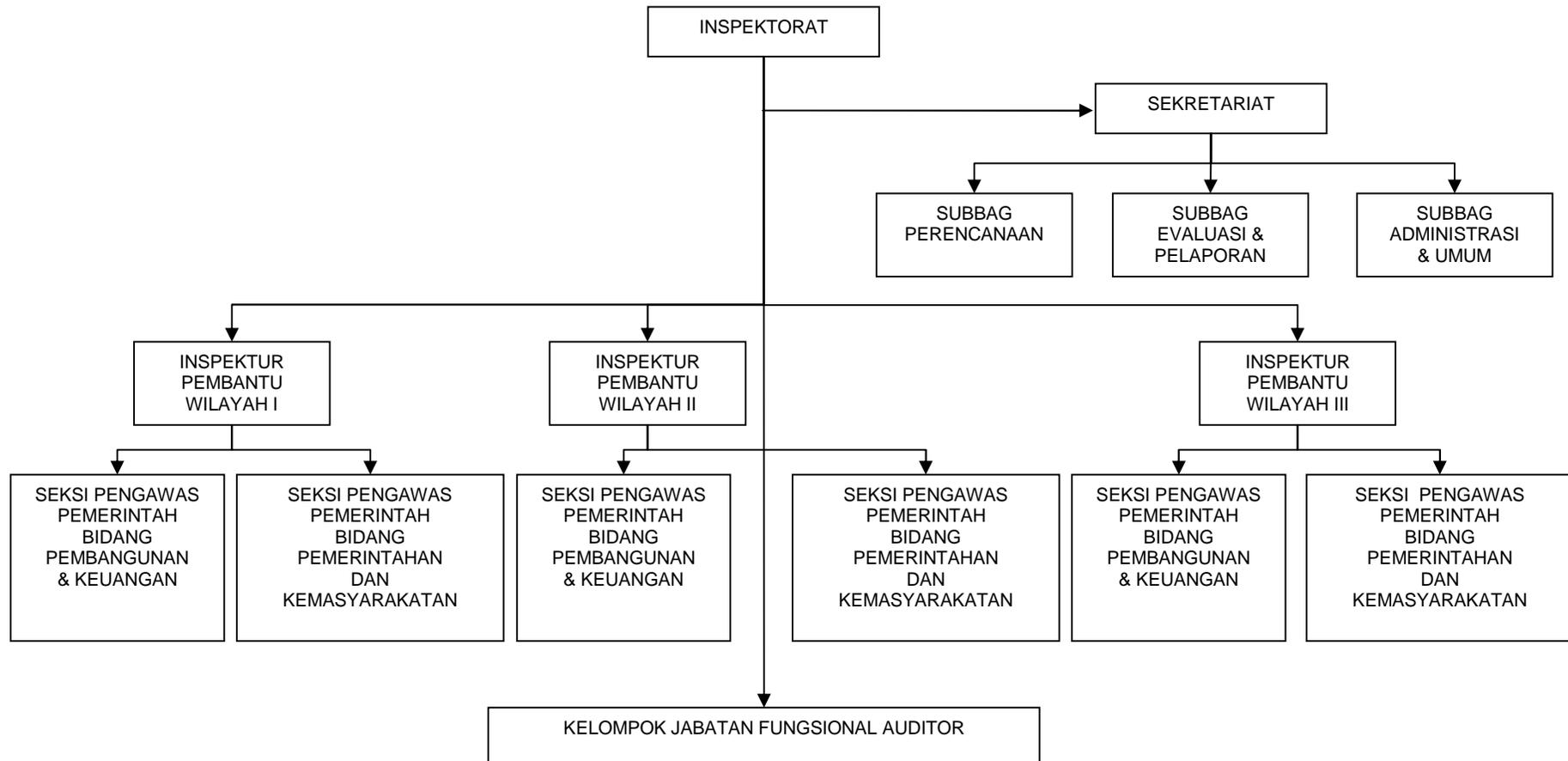
Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Inspektur sesuai dengan keahlian dan kebutuhan, yaitu:

- 1) Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga fungsional auditor dan jabatan fungsional lainnya yang terbagi dalam beberapa kelompok jabatan fungsional sesuai dengan bidang keahliannya.
- 2) Setiap kelompok sebagaimana dimaksud diatas, dipimpin oleh tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Inspektur.
- 3) Jumlah Jabatan Fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.
- 4) Jenis dan jenjang Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud di atas diatur sesuai Peraturan Perundang-undangan.

#### 4.1.6 Struktur Organisasi

Inspektorat dipimpin oleh seorang Inspektur yang membawahi seorang Sekretaris dan 3 (tiga) orang Inspektur Pembantu Wilayah. Dalam sekretariat terbagi dalam 3 (tiga) bagian yaitu bagian Perencanaan, bagian Evaluasi dan Pelaporan, serta bagian Administrasi dan Umum. Untuk Inspektorat Pembantu Wilayah yang terbagi 3 (tiga) wilayah dimana masing-masing wilayah terdiri dari

Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pembangunan Dan Keuangan dan Seksi Pengawas Pemerintah Bidang Pemerintahan dan Kemasyarakatan. Masing-masing komponen organisasi di atas terdapat dalam struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Jember pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Inspektorat Kabupaten Jember  
 Sumber data : Inspektorat Kabupaten Jember

#### 4.1.7 Personalia

Secara keseluruhan saat ini jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Inspektorat Kabupaten Jember berjumlah 39 orang. Data pegawai berdasarkan jabatan dan golongan ruang pada Inspektorat Kabupaten Jember disajikan dalam Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1 Data Pegawai Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah
1	Inspektur	1
2	Sekretaris	1
3	Inspektur Pembantu Wilayah	3
4	Kasubbag Perencanaan	1
5	Kasubag Administrasi dan Umum	1
6	Kasubag Evaluasi dan Pelaporan	1
7	Pejabat Fungsional Pengawas Pemerintah	15
8	Fungsional Umum	16
	<b>JUMLAH</b>	<b>39</b>

Sumber Data : Inspektorat Kabupaten Jember, Tahun 2013

#### 4.1.8 Jaminan Sosial

Jaminan Sosial Untuk Pegawai Negeri Sipil pada Inspektorat yaitu mendapatkan jaminan sosial pensiunan dari Taspen sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu juga mendapatkan jaminan sosial pemeliharaan kesehatan dari PT. Askes berupa askes (asuransi kesehatan).

## 4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik atau gambaran umum responden didasarkan atas karakter demografi maupun karakter kepribadiannya, sehingga dalam penelitian ini diajukan beberapa pertanyaan dalam kuisisioner. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 39 orang dan disekripsikan atas dasar jenis kelamin, masa kerja dan tingkat pendidikan.

#### a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden, diperoleh hasil berikut :

Tabel 4.2 Deskripsi Responden pada Inspektorat Kabupaten Jember Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	%
1	Pria	20	51,3
2	Wanita	19	48,7
	Jumlah	39	100

Sumber : Data Primer, Tahun 2013

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin hampir seimbang atau tidak ada yang terbesar antara pria dan wanita, bahwa jumlah responden pria sebesar 20 orang atau 51,28% dan jumlah responden wanita sebesar 19 orang atau 48,72%. Hal itu menunjukkan bahwa pekerjaan di bagian sekretariat maupun di bagian lapangan tidak mementingkan jenis kelamin namun lebih membutuhkan keahlian/keterampilan yang dimiliki.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa kerja

Berdasarkan jenis kelamin responden, diperoleh hasil berikut :

Tabel 4.3 Deskripsi Responden pada Inspektorat Kabupaten Jember Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	%
1	<10 tahun	10	25,6
2	10-20 tahun	19	48,7
3	>20 tahun	10	25,6
	JUMLAH	39	100

Sumber : Data primer, Tahun 2013

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan masa kerja didominasi oleh responden yang bermasa kerja antara 10 sampai dengan 20 tahun yaitu sebesar 19 orang atau 48,72% sedangkan responden yang bermasa kerja kurang dari 10 tahun dan lebih dari 10 tahun masing-masing berjumlah 10 orang atau 25,64%. Hal ini menunjukkan bahwa regenerasi pegawai seimbang sehingga pengalaman dalam bekerja terjadi kesinambungan dalam melaksanakan tugas.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Aspek pendidikan sangat penting bagi seorang pegawai, dimana tingkat pendidikan menjadi salah satu syarat utama untuk dapat diterima menjadi Pegawai

Negeri Sipil (PNS) di Pemerintah Kabupaten Jember termasuk Inspektorat Kabupaten Jember. Seseorang yang berpendidikan lebih tinggi relatif memiliki pengetahuan dan kemampuan (kompetensi) lebih baik dibandingkan seseorang yang berpendidikan yang lebih rendah. Oleh karena itu orang-orang yang berpendidikan lebih tinggi secara umum mempunyai peluang yang lebih besar untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien. Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4 Distribusi Responden pada Inspektorat Kabupaten Jember Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	SMP	2	5,1
2	SMA	2	5,1
3	DIII	1	2,6
4	S1/D4	26	66,7
5	S2	8	20,5
	JUMLAH	39	100

Sumber: Data Primer, Tahun 2013

Berdasarkan pada Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S1, yakni sebanyak 26 orang atau sebesar 66,67%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pegawai Inspektorat Kabupaten Jember termasuk tinggi. Para pegawai tersebut terus ditingkatkan kemampuannya dengan mengikutsertakan berbagai pelatihan dan memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya masing-masing.

Selain itu, tingkat pendidikan setingkat SMP dan SMA masing-masing berjumlah 2 orang atau sebesar 5,13%. Pegawai yang memiliki pendidikan SMP dan SMA bertugas di bagian sekretariat untuk membantu kegiatan operasional kantor. Sedangkan tingkat pendidikan S2 berjumlah 8 orang atau sebesar 20,51% dimana pegawai tersebut menduduki jabatan struktural atau sebagai pejabat fungsional pengawas.

### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Responden sejumlah 39 orang melakukan penilaian tentang variabel penelitian antara lain penetapan standard kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember. Kategori

penilaian dari keseluruhan responden pada Tabel 4.5 Sampai Tabel 4.7 didasarkan pada hasil penilaian responden masing-masing kategori setiap variabel yang ditunjukkan pada Lampiran 2. Penilaian yang berdasarkan jawaban responden terhadap masing-masing indikator setiap variabel penetapan standard kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember dijelaskan pada Tabel 4.5 sampai Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.5 Deskripsi Penilaian Responden Inspektorat Kabupaten Jember terhadap Variabel Penetapan Standard Kerja ( $X_1$ )

No	Indikator	Pilihan Jawaban (%)					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Adanya sosialisasi peraturan dan kebijakan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja	-	4	26	8	1	100%
2	Pegawai mengetahui peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya	-	7	24	7	1	100%
3	Terdapat kesesuaian antara penerapan peraturan kerja dengan sarana yang mendukung pekerjaan	-	2	28	9	-	100%

Sumber : Lampiran 3

Keterangan : STS = Sangat Tidak Setuju    S = Setuju    CS= Cukup Setuju  
 TS = Tidak Setuju    SS = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor penetapan standard kerja yang mempunyai tiga indikator, yaitu adanya sosialisasi peraturan dan kebijakan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja sejumlah 1% menyatakan sangat setuju, 8% menyatakan setuju, dan 26% menyatakan tidak setuju serta 4% menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sudah mengikuti sosialisasi mengenai peraturan yang berlaku dan kebijakan yang telah diambil terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja pegawai. Sedangkan pegawai yang menjawab tidak setuju terutama untuk pegawai yang masih baru bekerja atau yang masih memiliki sedikit masa kerja.

Penilaian tentang pegawai mengetahui peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya menunjukkan bahwa sejumlah 1% menyatakan sangat setuju, 7% setuju, sebanyak 24% menjawab cukup setuju dan 7% tidak setuju mengenai pengetahuan pegawai tentang peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya. Hal ini menunjukkan sebagian besar pegawai sudah memiliki pengetahuan tentang peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya. Meskipun masih ada yang menjawab tidak setuju didasari dari jawaban pegawai yang baru bekerja atau memiliki pengalaman kerja yang sedikit.

Item ketiga mengenai kesesuaian antara penerapan peraturan kerja dengan sarana yang mendukung pekerjaan menunjukkan bahwa sejumlah 9% menyatakan sangat setuju, 28% menyatakan cukup setuju, dan 2% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sudah menggunakan sarana yang mendukung pekerjaan, meskipun ada yang menjawab tidak setuju karena belum bisa memanfaatkan sarana yang disediakan secara optimal.

Berdasarkan hasil jawaban responden tentang variabel penetapan standard kerja maka sebagian besar responden menjawab setuju tentang indikator adanya sosialisasi peraturan dan kebijakan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja, pegawai mengetahui peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya, dan terdapat kesesuaian antara penerapan peraturan kerja dengan sarana yang mendukung pekerjaan. Hal ini berarti penetapan standard kerja tergolong cukup baik dari penilaian pegawai. Meskipun ada responden menjawab tidak setuju tetapi secara keseluruhan penetapan standard kerja cukup baik dalam mendukung aktivitas kerja pegawai.

Tabel 4.6 Deskripsi Penilaian Responden Inspektorat Kabupaten Jember terhadap Variabel Pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ )

No	Indikator	Pilihan Jawaban (%)					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Kesiapan dan penjadwalan yang dilakukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya	-	1	25	12	1	100%
2	Melakukan evaluasi dalam bentuk komunikasi dengan rekan kerja yang berkaitan dengan adanya permasalahan dalam pekerjaan	-	5	17	16	1	100%
3	Melaksanakan setiap tugas kerja sesuai dengan jadwal dan prioritas kerja yang sudah direncanakan	-	4	21	11	3	100%

Sumber : Lampiran 3

Keterangan : STS = Sangat Tidak Setuju    S = Setuju    CS= Cukup Setuju  
 TS = Tidak Setuju    SS = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 4.6, penilaian tentang indikator pertama kesiapan dan penjadwalan yang dilakukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya ( $X_{21}$ ) menunjukkan bahwa sejumlah 1% menyatakan sangat setuju, 12% menyatakan setuju, sebanyak 25% menjawab cukup setuju sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sejumlah 1%. Hal itu menunjukkan adanya pemahaman yang cukup baik tentang kesiapan dan penjadwalan yang dilakukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Adanya jawaban yang tidak setuju disebabkan adanya sebagian kecil karyawan yang belum memahami pelaksanaan tugasnya karena pengalaman kerja yang masih sedikit.

Indikator kedua melakukan evaluasi dalam bentuk komunikasi dengan rekan kerja yang berkaitan dengan adanya permasalahan dalam pekerjaan ( $X_{22}$ ) diketahui bahwa sejumlah 1% menyatakan sangat setuju, 16% menyatakan setuju, sebanyak 17% menjawab cukup setuju sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sejumlah 5%. Hal ini berarti pada umumnya pegawai sudah melakukan evaluasi dalam bentuk komunikasi dengan rekan kerja yang berkaitan dengan adanya permasalahan dalam pekerjaan dengan baik.

Penilaian tentang indikator ketiga melaksanakan setiap tugas kerja sesuai dengan jadwal dan prioritas kerja yang sudah direncanakan ( $X_{23}$ ) menunjukkan

bahwa sejumlah 3% menyatakan sangat setuju dan sisanya 11% menyatakan setuju. Hal ini berarti semua pegawai sudah berusaha melaksanakan setiap tugas kerja sesuai dengan jadwal dan prioritas kerja yang sudah direncanakan sebaik mungkin.

Berdasarkan hasil jawaban responden tentang variabel pelaksanaan operasional kerja, sebagian besar responden menjawab setuju tentang indikator kesiapan dan penjadwalan yang dilakukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya, melakukan evaluasi dalam bentuk komunikasi dengan rekan kerja yang berkaitan dengan adanya permasalahan dalam pekerjaan, dan melaksanakan setiap tugas kerja sesuai dengan jadwal dan prioritas kerja yang sudah direncanakan. Hal ini berarti pelaksanaan operasional kerja tergolong lancar dari penilaian pegawai.

Tabel 4.7 Deskripsi Penilaian Responden Inspektorat Kabupaten Jember terhadap Variabel Pelaksanaan mekanisme kinerja ( $X_3$ )

No	Indikator	Pilihan Jawaban (%)					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pegawai melaksanakan perintah kerja sesuai dengan petunjuk atau peraturan kerja dengan tertib	-	-	9	21	9	100%
2	Pegawai melaksanakan prosedur kerja secara tepat dan benar	-	1	19	12	7	100%
3	Pegawai menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya sesuai peraturan sistem informasi yang sudah ditetapkan	-	-	14	17	8	100%

Sumber : Lampiran 3

Keterangan : STS = Sangat Tidak Setuju    S = Setuju    CS = Cukup Setuju  
 TS = Tidak Setuju    SS = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 4.7 penilaian tentang indikator pertama pegawai melaksanakan perintah kerja sesuai dengan petunjuk atau peraturan kerja dengan tertib ( $X_{31}$ ) menunjukkan bahwa sejumlah 9% menyatakan sangat setuju, 21% menyatakan setuju, sedangkan responden yang menyatakan cukup setuju sejumlah 9%. Hal itu menunjukkan adanya pemahaman yang cukup baik tentang pelaksanaan perintah kerja sesuai dengan petunjuk atau peraturan kerja dengan

tertib. Adanya jawaban yang tidak setuju disebabkan adanya sebagian kecil karyawan yang belum memahami pelaksanaan tugasnya karena pengalaman kerja yang masih sedikit.

Indikator kedua pegawai melaksanakan prosedur kerja secara tepat dan benar ( $X_{32}$ ) diketahui bahwa sejumlah 7% menyatakan sangat setuju, dan sisanya 12% menyatakan setuju. Sedangkan terbanyak sebesar 19% menjawab cukup setuju. Hal ini berarti pada umumnya pegawai sudah melaksanakan prosedur kerja secara tepat dan benardengan baik.

Penilaian tentang indikator ketiga pegawai menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya sesuai peraturan sistem informasi yang sudah ditetapkan ( $X_{33}$ ) menunjukkan bahwa sejumlah 8% menyatakan sangat setuju dan sisanya 14% menyatakan setuju. Hal ini berarti semua pegawai sudah menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya sesuai peraturan sistem informasi yang sudah ditetapkan sebaik mungkin.

Berdasarkan hasil jawaban responden tentang variabel pelaksanaan mekanisme kinerja, hampir keseluruhan responden menjawab setuju tentang pegawai melaksanakan perintah kerja sesuai dengan petunjuk atau peraturan kerja dengan tertib, pegawai melaksanakan prosedur kerja secara tepat dan benar, dan pegawai menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya sesuai peraturan sistem informasi yang sudah ditetapkan. Hal ini berarti pelaksanaan mekanisme kerja tergolong lancar dari penilaian pegawai.

Tabel 4.8 Deskripsi Penilaian Responden Inspektorat Kabupaten Jember terhadap Variabel Kinerja pegawai (Y)

No	Indikator	Pilihan Jawaban (%)					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Kemampuan mengerjakan tugas dengan tepat waktu	-	2	21	14	2	100%
2	Penggunaan keahlian dan keterampilan sesuai standart	-	-	24	14	1	100%
3	Kreativitas dan inisiatif unutm menyelesaikan tugas kerja	-	2	23	13	1	100%

Sumber : Lampiran 2

Keterangan : STS = Sangat Tidak Setuju    S = Setuju  
 TS = Tidak Setuju    SS = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 4.8 penilaian tentang indikator pertama kemampuan mengerjakan tugas dengan tepat waktu ( $Y_1$ ) menunjukkan bahwa sejumlah 2% menyatakan sangat setuju, 14% menyatakan setuju, sebanyak 21% menyatakan cukup setuju sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sejumlah 2%. Hal itu menunjukkan bahwa pegawai telah mengerjakan tugasnya dengan tepat waktu. Adanya jawaban yang tidak setuju disebabkan kurangnya jam kerja efektif dalam menyelesaikan tugasnya.

Indikator kedua penggunaan keahlian dan keterampilan sesuai standart ( $Y_2$ ) diketahui bahwa sejumlah 1% menyatakan sangat setuju, 14% menyatakan setuju, sebanyak 24% menjawab cukup setuju. Hal ini berarti pada umumnya pegawai sudah melaksanakan tugasnya berdasarkan keahlian dan keterampilan sesuai standart, meskipun masih ada yang belum setuju dikarenakan latar belakang pendidikan yang dimiliki masih kurang sesuai.

Penilaian tentang indikator ketiga kreativitas dan inisiatif untuk menyelesaikan tugas kerja ( $Y_3$ ) menunjukkan bahwa sejumlah 1% menyatakan sangat setuju, 13% menyatakan setuju, 23% menjawab cukup setuju dan 7,7% menyatakan tidak setuju. Hal ini berarti sebagian besar pegawai sudah menggunakan kreativitas dan inisiatifnya dalam melaksanakan setiap tugas kerja.

Berdasarkan hasil jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai, sebagian besar responden menjawab setuju tentang indikator kemampuan mengerjakan tugas dengan tepat waktu, penggunaan keahlian dan keterampilan sesuai standart, dan kreativitas dan inisiatif untuk menyelesaikan tugas kerja. Hal ini berarti kinerja pegawai tergolong baik dari penilaian pegawai.

#### **4.4. Hasil Uji Instrumen Data**

##### **4.4.1 Uji Validitas**

Uji validitas adalah esens kebenaran penelitian. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang akan diteliti secara tepat. Kriteria validitas dalam penelitian ini dengan analisis faktor (*Confirmatory Factor Analysis*) yaitu dikatakan valid jika nilai KMO  $> 0,5$  dan Barlett's Test dengan signifikansi  $< 0,05$ . Hasil uji validitas dijelaskan pada tabel 4.9 berikut :

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Data

No	Variabel	Nilai KMO	Loading Factor	Barlett's Test	Keterangan
1	X1	0,694		0,000	Valid
	X11		0,805	0,000	Valid
	X12		0,852	0,000	Valid
	X13		0,832	0,000	Valid
2	X2	0,655		0,000	Valid
	X21		0,828	0,000	Valid
	X22		0,772	0,000	Valid
	X23		0,757	0,000	Valid
3	X3	0,535		0,000	Valid
	Z1		0,531	0,000	Valid
	Z2		0,904	0,000	Valid
	Z3		0,908	0,000	Valid
4	Y	0,689		0,000	Valid
	Y1		0,838	0,000	Valid
	Y2		0,855	0,000	Valid
	Y3		0,793	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan hasil perhitungan nilai KMO menyatakan nilai  $KMO > 0,5$  dan Barlett's Test  $< 0,05$ . Dengan demikian, setiap item pertanyaan dalam kuisisioner memiliki konsistensi internal dan dinyatakan valid.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan cara mencari angka reliabilitas dari butir-butir pernyataan masing-masing variabel dalam kuisisioner dengan menggunakan rumus *standardized item alpha*. Setelah diperoleh nilai  $\alpha$ , selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas sebesar 0,60. Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan Tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10 Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Nilai Conbrach	Reliabilitas	Keterangan
1	X <sub>1</sub>	0,765	0,60	Reliabel
2	X <sub>2</sub>	0,676	0,60	Reliabel
3	X <sub>3</sub>	0,655	0,60	Reliabel
4	Y	0,767	0,60	Reliabel

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 4.10 terlihat bahwa semua nilai lebih besar dari angka kritis reliabilitas, sehingga semua pertanyaan dalam satu variabel dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

## 4.5 Analisis Data

### 4.5.1 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji dengan *Kolmogorov-Smirnov*. Uji ini digunakan untuk mengetahui data variabel operasional dalam model empiris yang diuji berdistribusi normal atau tidak normal. Ketentuan pengujian *Kolmogorov-Smirnov* adalah apabila tingkat signifikansi (*Asym 2-tailed*) variabel penelitian lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila tingkat signifikansi (*Asym 2-tailed*) kurang dari 0,05, maka data berdistribusi tidak normal. Hasil uji normalitas data ditunjukkan Tabel. 4.11

Tabel 4.11 Uji Normalitas Data dengan *Kolmogorov-Smirnov*

Variabel	K-S Z*	Signifikansi	Keterangan
Penetapan standar kerja (X <sub>1</sub> )	1,063	0,102	Distribusi Normal
Pelaksanaan operasional kerja (X <sub>2</sub> )	1,055	0,216	Distribusi Normal
Pelaksanaan mekanisme kerja (X <sub>3</sub> )	0,862	0,447	Distribusi Normal
Kinerja pegawai (Y)	1,116	0,111	Distribusi Normal

Sumber : Lampiran 6

Keterangan : \*K-S Z : *Kolmogorov-Smirnov test*

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa variabel penetapan standar kerja (X<sub>1</sub>), Pelaksanaan operasional kerja (X<sub>2</sub>), Pelaksanaan mekanisme kerja (X<sub>3</sub>), dan Kinerja pegawai (Y) berdistribusi normal. Hal itu dilihat dari nilai uji Z Penetapan standar kerja (X<sub>1</sub>) sebesar 1,063 dengan signifikansi sebesar 0,102. Pelaksanaan operasional kerja (X<sub>2</sub>) dengan nilai  $Z_{hitung}$  sebesar 1,055 dan tingkat signifikansi sebesar 0,216. Pelaksanaan mekanisme kerja (X<sub>3</sub>) dengan nilai  $Z_{hitung}$  sebesar 0,862 dan tingkat signifikansi sebesar 0,447. Kinerja pegawai (Y) dengan nilai  $Z_{hitung}$  sebesar 1,116 dan tingkat signifikansi sebesar 0,111. Berdasarkan hasil dari perhitungan *Kolmogorov-Smirnov Test* sudah menunjukkan distribusi yang normal pada semua variabel (nilai signifikansi > 0,05).

#### 4.5.2 Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis linier berganda untuk mengetahui besarnya koefisien regresi dari variabel independen Penetapan standar kerja ( $X_1$ ), Pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan Pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen Kinerja pegawai ( $Y$ ) dijelaskan pada Tabel 4.12 berikut :

Tabel 4.12 Nilai Koefisien Regresi dan Pengujian Hipotesis

hipotesis	Variabel bebas	Variabel Terikat	Beta ( )	t-hitung	-value
1	Konstanta		8,889	0,000	1,000
2	Penetapan standar kerja ( $X_1$ )	Kinerja pegawai ( $Y$ )	0,450	3,143	0,003
3	Pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ )	Kinerja pegawai ( $Y$ )	0,359	2,494	0,018
4	Pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ )	Kinerja pegawai ( $Y$ )	0,239	2,415	0,021

Sumber : Lampiran 7

Keterangan : \*\* - Signifikan pada  $\alpha = 5\%$

Berdasarkan Tabel 4.12 maka persamaan regresi yang dapat dibentuk dari koefisien regresi yaitu :

$$Y = 8,889E-17 + 0,450 X_1 + 0,359 X_2 + 0,239X_3$$

#### 4.5.3 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menguji apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (Best Linier Unbised Estimator). Asumsi BLUE yang harus dipenuhi, antara lain : tidak ada multikolinieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan tidak ada autokorelasi. Pengujian asumsi klasik dilakukan pada model regresi yang dijelaskan sebagai berikut :

##### 1) Uji Multikolinieritas

Multikolinearitas berarti terjadi interkorelasi antar variable bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi

multikolinearitas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut :

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	V I F	Kesimpulan
1	$X_1 - Y$	2,141	Tidak terjadi multikolinearitas
2	$X_2 - Y$	2,163	Tidak terjadi multikolinearitas
3	$X_3 - Y$	1,018	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Lampiran 7

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen karena nilai VIF kurang dari 5 artinya tidak adanya suatu hubungan linier yang sempurna antara beberapa atau semua variabel independen.

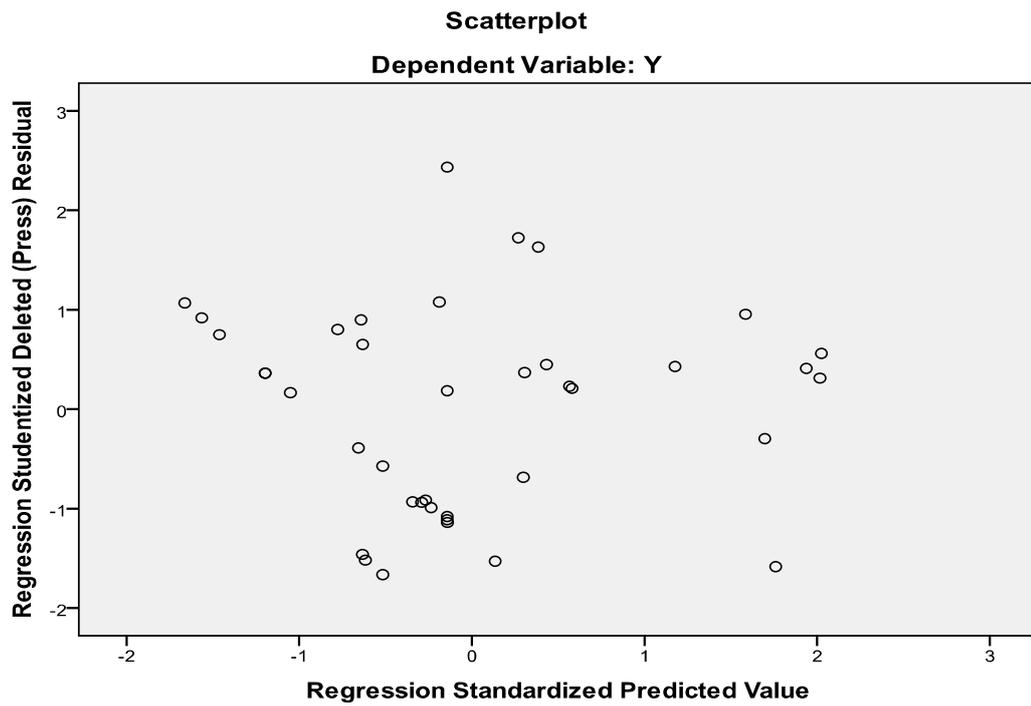
## 2) Uji heteroskedastisitas

Untuk menguji terjadi atau tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model dalam penelitian ini, digunakan metode pengujian Scatter Plot. Pengujian dilakukan dengan uji grafik Scatter Plot dan hasil pengujiannya tidak terdapat pola yang jelas serta ada titik melebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y. Berarti variabel dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan, antara lain :

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas
- Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Pada grafik terlihat bahwa sebaran data tidak membentuk garis tertentu atau acak. Hal ini berarti bahwa variabel independen tidak membentuk heteroskedastisitas.

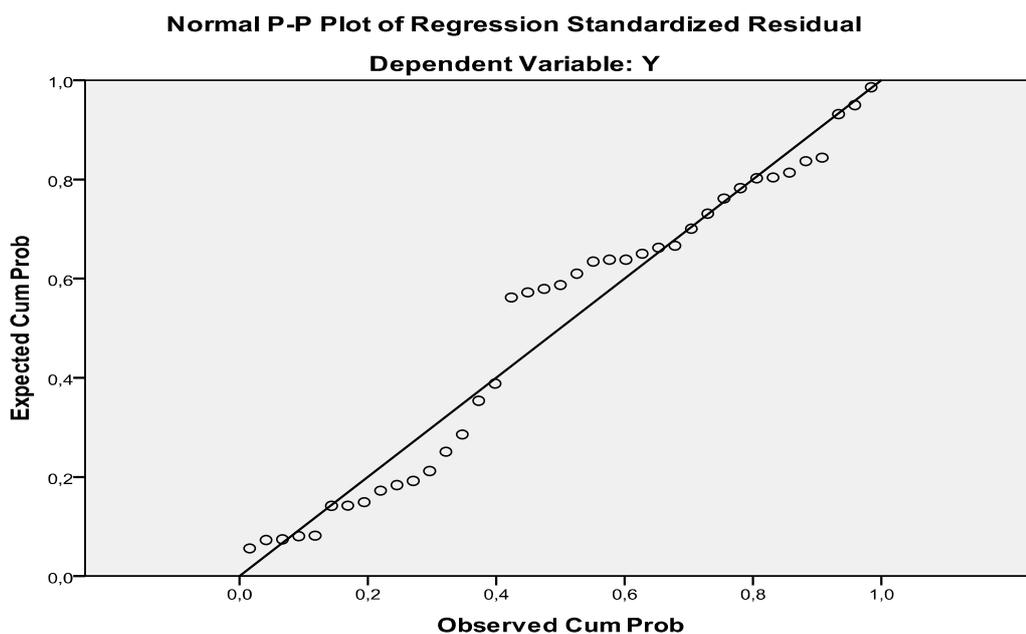


Gambar 4.3 *Scatter Plot*

Sumber : Lampiran 7

### 3) Uji Normalitas Model

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, dependent variabel, independent variabel, dan atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2002:212). Hasil uji normalitas model dijelaskan dengan Gambar 4.4 berikut :



Gambar 4.4 Normalitas Model

Sumber: Lampiran 7

Gambar 4.4 menunjukkan bahwa model dalam regresi dapat memenuhi asumsi kenormalan dalam model. Hal itu ditunjukkan dengan adanya data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga model memenuhi asumsi kenormalan model.

#### 4.5.4 Hasil Pengujian Statistik

##### a. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah koefisien regresi dari variabel bebas penetapan standar kerja ( $X_1$ ), pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Berdasarkan hasil uji F pada Lampiran 7 ditunjukkan pada Tabel 4.14 berikut :

Tabel 4.14 Hasil Uji F untuk Pengujian Koefisien Regresi Linier Berganda secara Serentak

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,254	3	8,418	23,116	,000 <sup>a</sup>
	Residual	12,746	35	,364		
	Total	38,000	38			

Sumber: Lampiran 7

Hasil analisis regresi pada Tabel 4.14 diperoleh Fhitung sebesar 23,116 dan F probabilitas sebesar 0,000. Sesuai dengan kriteria pengambilan keputusan maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal itu berarti secara bersama-sama variabel bebas penetapan standar kerja ( $X_1$ ), pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

b. Uji t

Hasil pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diperoleh berdasarkan pengujian koefisien regresi pada model regresi pada Tabel 4.13. Pengujian hipotesis dilihat dari *-value* masing-masing jalur. Jika nilai *-value* lebih kecil dari 0,05 maka hubungan antar variabel signifikan. Sebaliknya, jika nilai *-value* lebih besar dari 0,05 maka hubungan antar variabel tidak signifikan.

Hasil pengujian hipotesis dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Hipotesis satu ( $H_1$ ) : Ada pengaruh penetapan standar kerja ( $X_1$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.  
Pengujian pengaruh faktor penetapan standar kerja terhadap kinerja pegawai ditunjukkan dengan koefisien beta ( ) sebesar 0,450 dengan nilai *-value* 0,003. Karena *-value* > 0,003 > 0,050, maka  $H_1$  diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan faktor penetapan standar kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ) diterima.
- 2) Hipotesis dua ( $H_2$ ) : Ada pengaruh pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.  
Pengujian pengaruh faktor pelaksanaan operasional kerja terhadap kinerja pegawai ditunjukkan dengan koefisien beta ( ) sebesar 0,359 dengan nilai *-*

$value > 0,018$ . Karena  $-value > 0,018 > 0,050$ , maka  $H_2$  diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan faktor pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) diterima.

- 3) Hipotesis tiga ( $H_3$ ) : Ada pengaruh pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) secara parsial terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.

Pengujian pengaruh faktor pelaksanaan mekanisme kerja terhadap kinerja pegawai ditunjukkan dengan koefisien beta ( ) sebesar 0,239 dengan nilai  $-value > 0,021$ . Karena  $-value > 0,021 > 0,050$ , maka  $H_3$  diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan faktor pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) diterima.

Berdasarkan persamaan tersebut menunjukkan koefisien regresi dari variable bebas ( $b_1, b_2, b_3$ , dan  $b_4$ ) bertanda positif, hal ini berarti terjadi pengaruh antara variable bebas dengan variable terikatnya. Artinya peningkatan variable penetapan standar kerja ( $X_1$ ), pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) berpengaruh kinerja pegawai (Y). Analisis atas hasil perhitungan tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut :

- 1) Konstanta 8,889 berarti jika variable penetapan standar kerja ( $X_1$ ), pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) konstan maka kinerja pegawai (Y) meningkat.
- 2) Variable penetapan standar kerja ( $X_1$ ) mempunyai koefisien regresi  $b_1$  sebesar 0,450. Hal itu berarti apabila variable pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) konstan maka peningkatan penetapan standar kerja ( $X_1$ ) akan meningkatkan kinerja pegawai (Y)
- 3) variable pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) mempunyai koefisien regresi  $b_2$  sebesar 0,359. Hal itu berarti apabila variable penetapan standar kerja ( $X_1$ ) dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) konstan maka peningkatan pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) akan meningkatkan kinerja pegawai (Y)
- 4) variable pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) mempunyai koefisien regresi  $b_3$  sebesar 0,239. Hal itu berarti apabila variable penetapan standar kerja ( $X_1$ ) dan pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) konstan maka peningkatan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) akan meningkatkan kinerja pegawai (Y)

### c. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien Determinan ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui kontribusi koefisien dari variable bebas yaitu Penetapan standar kerja ( $X_1$ ), Pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan Pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hasil perhitungan menunjukkan Koefisien Determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,636 atau 63,6 % terhadap variasi naik turunnya kinerja pegawai. Hal ini berarti 63,6 % perubahan variable  $Y$  disebabkan perubahan variable Penetapan standar kerja ( $X_1$ ), Pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan Pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) sedangkan sisanya 27,4 % disebabkan oleh factor lain yang tidak dianalisis dalam model yang digunakan dalam penelitian.

### 4.6. Penentuan Pengaruh Terbesar

Penentuan pengaruh terbesar antara variable penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja secara sendiri digunakan untuk Koefisien Beta Standar dengan melihat koefisien dengan nilai tertinggi adalah pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai yang dijelaskan pada Tabel 4.15 berikut :

Tabel 4.15 Nilai Koefisien Beta Standar

Hipotesis	Variabel		Beta ( )
	Bebas	Terikat	
1	Penetapan standar kerja ( $X_1$ )	kinerja pegawai ( $Y$ )	0,450
2	Pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ )	kinerja pegawai ( $Y$ )	0,359
3	Pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ )	kinerja pegawai ( $Y$ )	0,239

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan hasil beta standar menunjukkan bahwa pengaruh terbesar adalah penetapan standar kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Sedangkan pengaruh terbesar kedua adalah pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Pengaruh terkecil terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ )

## 4.7 Pembahasan

Faktor penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja merupakan sesuatu yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut dijelaskan pada sub bab sebagai berikut :

### 4.7.1. Pengaruh Faktor Penetapan Standar Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penetapan standard kerja merupakan seperangkat kebijakan atau peraturan, pengarahan, dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen untuk melaksanakan aktivitas kerja yang juga digunakan sebagai petunjuk bagi semua pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan benar.

Dari hasil penilaian responden tentang variabel penetapan standar kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan pegawai Inspektorat Kabupaten Jember menyatakan setuju terhadap penilaian indikator-indikator penetapan standar kerja. Penilaian mengenai adanya sosialisasi peraturan dan kebijakan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sudah mengikuti sosialisasi mengenai peraturan yang berlaku dan kebijakan yang telah diambil terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja pegawai. Sedangkan pegawai yang menjawab tidak setuju terutama untuk pegawai yang masih baru bekerja atau yang masih memiliki sedikit masa kerja. Hal ini ditunjukkan dengan indikator adanya sosialisasi peraturan dan kebijakan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab kerja sejumlah 1% menyatakan sangat setuju, 8% menyatakan setuju, dan 26% menyatakan tidak setuju serta 4% menjawab tidak setuju.

Hasil penilaian persepsi tentang indikator ini menunjukkan hasil yang baik. Hal ini ditunjukkan sebagian besar pegawai sudah memiliki pengetahuan tentang peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya yang ditunjukkan dengan jawaban sangat setuju dan setuju. Meskipun masih ada yang menjawab tidak setuju didasari dari jawaban pegawai yang baru bekerja atau memiliki pengalaman kerja yang sedikit. Hasil ini ditunjukkan dengan indikator kedua tentang pegawai mengetahui peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya menunjukkan bahwa sejumlah 1%

menyatakan sangat setuju, 7% setuju, sebanyak 24% menjawab cukup setuju dan 7% tidak setuju mengenai pengetahuan pegawai tentang peraturan atau prosedur baku dalam melaksanakan semua tugas kerjanya.

Selain itu, hasil ini juga didukung dengan hasil penilaian mengenai kesesuaian antara penerapan peraturan kerja dengan sarana yang mendukung pekerjaan menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sudah menggunakan sarana yang mendukung pekerjaan. Hal ini dijelaskan dengan jawaban setuju dari keseluruhan responden, meskipun ada yang menjawab tidak setuju karena belum bisa memanfaatkan sarana yang disediakan secara optimal. Dengan indikator ketiga mengenai kesesuaian antara penerapan peraturan kerja dengan sarana yang mendukung pekerjaan menunjukkan bahwa sejumlah 9% menyatakan sangat setuju, 28% menyatakan cukup setuju, dan 2% menyatakan tidak setuju.

Berdasarkan pengujian hipotesis, penetapan standar kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai masih dalam masa transisi atau penyesuaian dengan standart kerja akan meningkat sehingga kinerja juga akan meningkat. Hasil ini konsiten dengan teori Manullang (1996:127) yang menyatakan pengawasan bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memeperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang sehingga kinerja akan meningkat. Selain itu, hasil ini konsisten dengan penelitian Haryono dkk (2010) yang menyatakan bahwa pengawasan dapat meningkatkan efektifitas dan kinerja pegawai.

#### 4.6.2 Pengaruh Faktor Pelaksanaan Operasional Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Operasional kerja dapat meningkatkan kinerja. Hasil analisis pengujian menunjukkan bahwa operasional kerja dapat meningkatkan kualitas pegawai jika dilaksanakan dengan baik. Hasil ini didukung dengan hasil persepsi responden mengenai indikator-indikator kinerja. Penilaian tentang indikator pertama kesiapan dan penjadwalan yang dilakukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya menunjukkan adanya pemahaman yang cukup baik tentang kesiapan dan

penjadwalan yang dilakukan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini ditunjukkan dengan jawaban terbesar setuju dari keseluruhan responden. Adanya jawaban yang tidak setuju disebabkan adanya sebagian kecil karyawan yang belum memahami pelaksanaan tugasnya karena pengalaman kerja yang masih sedikit. Penilaian tentang indikator kedua melakukan evaluasi dalam bentuk komunikasi dengan rekan kerja yang berkaitan dengan adanya permasalahan dalam pekerjaan menunjukkan umumnya pegawai sudah melakukan evaluasi dalam bentuk komunikasi dengan rekan kerja yang berkaitan dengan adanya permasalahan dalam pekerjaan dengan baik. Penilaian tentang indikator ketiga melaksanakan setiap tugas kerja sesuai dengan jadwal dan prioritas kerja yang sudah direncanakan menunjukkan semua pegawai sudah berusaha melaksanakan setiap tugas kerja sesuai dengan jadwal dan prioritas kerja yang sudah direncanakan sebaik mungkin.

Berdasarkan pengujian hipotesis, faktor pelaksanaan operasional kerja menimbulkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Karena sebagian besar pengalaman kerja para pegawai cukup banyak sehingga pegawai bisa menyelesaikan tugas kerja dengan baik, maka pengawasan dalam pelaksanaan operasional akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil ini sesuai dengan pendapat Bacal (2005:229) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan diawali dengan adanya pengawasan karyawan dengan melaksanakan pekerjaan sesuai standar. Kinerja karyawan berkaitan dengan kemampuan masing-masing karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara tepat waktu dan sesuai dengan hasil yang ditentukan. Proses mencapai kinerja yang sesuai dengan hasil yang secara standard telah ditentukan perusahaan melibatkan penggunaan logika untuk mencari cara-cara yang paling ekonomis untuk melaksanakan tugas kerja, peralatan dan bahan kerja, kondisi lingkungan dan ruang, serta cara-cara yang mudah dalam melaksanakan tugas kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Haryono dkk (2010) yang menyatakan bahwa pengawasan dapat meningkatkan efektifitas dan kinerja pegawai.

#### 4.6.3 Pengaruh Faktor Pelaksanaan Mekanisme kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pelaksanaan mekanisme kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini didukung jawaban responden yang menyatakan bahwa sebagian besar memiliki penilaian baik terhadap kinerja. Penilaian tentang indikator pertama pegawai melaksanakan perintah kerja sesuai dengan petunjuk atau peraturan kerja dengan tertib menunjukkan adanya pemahaman yang cukup baik tentang pelaksanaan perintah kerja sesuai dengan petunjuk atau peraturan kerja dengan tertib dimana sejumlah 9% menyatakan sangat setuju, 21% menyatakan setuju, sedangkan responden yang menyatakan cukup setuju sejumlah 9%. Indikator kedua pegawai melaksanakan prosedur kerja secara tepat dan benar menunjukkan pada umumnya pegawai sudah melaksanakan prosedur kerja secara tepat dan benardengan baik yang ditunjukkan penilaian sejumlah 7% menyatakan sangat setuju, dan sisanya 12% menyatakan setuju. Sedangkan terbanyak sebesar 19% menjawab cukup setuju. Penilaian tentang indikator ketiga pegawai menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya sesuai peraturan sistem informasi yang sudah ditetapkan menunjukkan semua pegawai sudah menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya sesuai peraturan sistem informasi yang sudah ditetapkan sebaik mungkin yang ditunjukkan dengan sejumlah 8% menyatakan sangat setuju dan sisanya 14% menyatakan setuju.

Berdasarkan pengujian hipotesis, faktor pelaksanaan mekanisme kerja tidak menimbulkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat terjadi karena para pegawai bekerja lebih kreatif dan inisiatif sehingga memerlukan ruang bebas tanpa harus mengikuti prosedur tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Halsey (2003:8) yang memberikan pendapat bahwa pelaksanaan mekanisme kerja dengan menyelaraskan setiap orang ke dalam suasana kerja sama yange rat dengan teman-teman sekerjanya – semuanya itu dilakukan secara adil, sabar dan tenggang-menenggang, sehingga setiap orang akan menjalankan pekerjaannya dengan mahir, teliti, cerdas bersemangat dan sempurna. Hasil ini konsisten dengan penelitian Haryono dkk (2010) yang menyatakan bahwa pengawasan dapat meningkatkan efektifitas dan kinerja pegawai.

## **BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Inspektorat Kabupaten Jember maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Variabel pengawasan berupa penetapan standar kerja ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- b. Variabel pengawasan berupa pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- c. Variabel pengawasan berupa pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- d. Variabel pengawasan yang terdiri atas penetapan standar kerja ( $X_1$ ) pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ), dan pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
- e. Variabel penetapan standar kerja ( $X_1$ ) paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Sedangkan pengaruh terbesar kedua adalah pelaksanaan mekanisme kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Pengaruh terkecil terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah pelaksanaan operasional kerja ( $X_2$ ).

### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian ini, maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

- a. Bagi instansi hendaknya meningkatkan kinerja pegawai dengan cara sosialisasi standar kerja dan pelatihan kontinue serta peningkatan pengawasan secara berkala.
- b. Variabel penelitian hendaknya ditambah dengan variabel penelitian lain supaya dapat dikembangkan lagi hasil penelitian serta menambah populasi dengan melakukan penelitian di instansi yang berbeda sebagai perbandingan hasil penelitian agar dapat digeneralisasikan dengan instansi pemerintah lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arsyad, Azhar. 1996. *Pokok-Pokok Manajemen Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan dan Eksekutif*. Eksecutive Institute Faculti of Management McGill Montreal
- Bacal, Robert. 2005. *Performnace Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Gujarati, Damudar. 2003. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Guntur, Muhammad, , dkk. 2005. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Makassar: FEIS UNM
- Haryono, Andi, Derta dan Alya. 2010. Pengaruh Pengawasan, Koordinasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Dinas Pendapatan Dan Investasi Daerah Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol.7 hal.112-119
- Hasibuan, Malayu S.P 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasley D. George. 2003. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Immai, Masaaki. 2003. *Kaizen : Manajemen Operasi*. Jakarta: PPM.
- Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang. 1996. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nasution, Adi. 2001. *Metode Penelitian*. Jakarta: Erlangga

- Nugroho, Bhuono Agung. 2005. *Strategi Jitu Memilih metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset
- Nurmasari, Intan. 2007. *Analisis Pengaruh Persepsi KOMPETENSI terhadap Kinerja Karyawan*. Tidak dipublikasikan. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta, Mediakom.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Santoso, Singgih. 2002. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Santoso, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariate*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Siagian, Sondang P. 1992. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Singarimbun M. dan Effendi G. 1995. *Metodologi Penelitian Survey*. Jakarta : Pustaka LP3ES
- Sudjana. 1996. *Metoda Statistika*. Bandung : Tarsito
- Sugiyono. 2001. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Supranto, J. 2008. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Yarnes. 2004. *Panduan Aplikasi Statistik*. Malang: Dioma