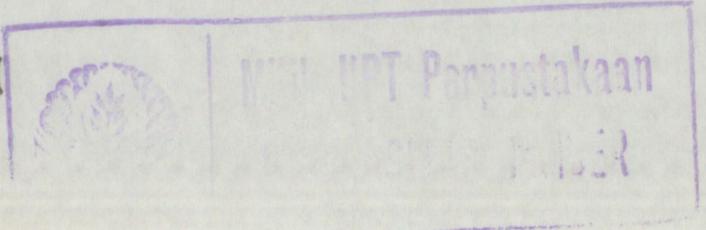


HUBUNGAN ANTARA PENGAWASAN PIMPINAN  
DENGAN EFEKTIFITAS KERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR DINAS PEKERJAAN UMUM  
BINA MARGA BALAI PEMELIHARAAN JALAN DI PROBOLINGGO

**S K R I P S I**



Diajukan untuk memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)  
Jurusan Ilmu Administrasi  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Pada  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

Oleh :

S u l a i k a

950910201188

Dosen Pembimbing I :

Drs. R.K Widjadi, SU

NIP. 130239047

Dosen Pembimbing II :

Drs. Sutomo, Msi

NIP. 131965845

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
**UNIVERSITAS JEMBER**

**2001**

S  
Klass  
352.0051  
SUL  
h  
SRS e.1

Asul  
Terima  
10 JUL 2001  
10236/19

PENGESAHAN

Diterima dan dipertahankan didepan panitia penguji skripsi guna  
Memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Starata Satu (S1)  
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

Pada:

Hari : Sabtu

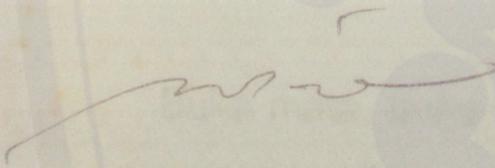
Tanggal : 9 juni 2001

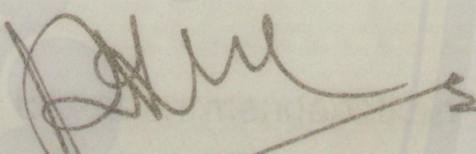
Jam : 10.00 WIB

Panitia Penguji

Ketua

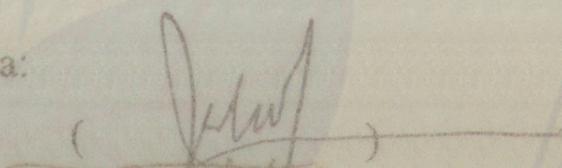
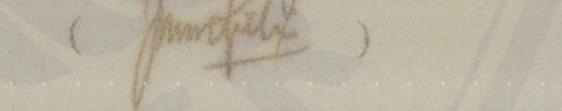
Sekretaris

  
(Drs. Anwar, Msi)  
NIP 131759528

  
( Drs. R. K. Widjadi, SU)  
NIP 130239047

Anggota:

1. Drs. Sutomo, Msi
2. Drs. H. Humaidi, SU
3. Dra. Anastasia. M, Msi

  
( )  
  
( )  
  
( )

Mengetahui

Dekan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember



  
(Drs. H. M. Toerki)  
NIP 130524832

*Persembahan*

*Kupersembahkan karya ini Kepada:*

- ◆ *Allah SWT yang telah memberiku hidup dan segalanya.*
- ◆ *Bapak dan Ibuku Tercinta.*
- ◆ *Kakakku dan Adikku Tercinta Mbak "Isa" dan "Ihin".*
- ◆ *Keponakanku yang Lucu " Imron".*
- ◆ *Keluarga Mukti Sari, Mas Darsan, Mbak Ida, Arif, Via, Haidar dan Yuyun*
- ◆ *Almamater.*

IV ANALISA DAN INTERPRETASI DAFTAR ISI

4.1 Pengantar .....	63
4.2 Penentuan Nilai Rank .....	63
Halaman Judul .....	I
Halaman Pengesahan .....	II
Halaman Motto .....	III
Halaman Persembahan .....	IV
Kata Pengantar .....	V
Daftar Isi .....	Vi
Daftar Tabel .....	VII
I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	15
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	16
1.4 Kerangka Teori .....	17
1.5 Hipotesis .....	29
1.6 Definisi Operasional .....	31
1.7 Metode Penelitian .....	35
II DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN .....	
2.1 Pengantar .....	44
2.2 Kedudukan dan Tugas Pokok Bina Marga .....	49
2.3 Susunan Organisasi .....	46
2.4 Uraian Tugas .....	48
2.5 Keadaan Pegawai .....	50
III PENYAJIAN DATA VARIABEL .....	
3.1 Pengantar .....	54
3.2 Variabel pengaruh (X) .....	54
3.3 Variabel Terpengaruh (Y) .....	58

## I PENDAHULUAN

### I.1 LATAR BELAKANG

Dalam kehidupan kita tidak akan terlepas dari organisasi. Untuk dapat memenuhi kebutuhan kita baik kebutuhan sekarang, maupun yang akan datang kita membutuhkan organisasi. Organisasi merupakan wadah dari kegiatan-kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Dengan adanya organisasi maka kita dapat mengetahui tujuan yang ingin kita capai dengan jelas. Adapun pengertian dari organisasi menurut Sondang. P. Siagian adalah sebagai berikut:

“ Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama secara formal ikat terikat dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau beberapa orang yang disebut bawahan”.(1987:15)

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan wadah tempat orang yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Berbicara tentang organisasi tidak akan terlepas dari manajemen. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan manajemen. Manajemen diperlukan oleh semua organisasi, baik itu publik maupun bisnis, karena tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan menjadi sulit. Manajemen diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi dan pribadi, yang juga menjaga keseimbangan antara tujuan, sasaran dan kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi seperti pemilik dan karyawan, masyarakat dan pemerintah dan sebagainya, serta untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

Adapun definisi manajemen menurut Stoner yang dikutip oleh Hani Handoko (1997:8) adalah: “ Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan

sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Dari definisi diatas menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan semua sumber daya organisasi baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya dalam usahanya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam organisasi tanpa mengabaikan sumber daya yang lainnya, karena sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang mempunyai akal, perasaan, keinginan, kemampuan dan ketrampilan yang bermanfaat bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

Begitu pula dengan BPJ DPU Bina Marga. BPJ DPU Bina Marga merupakan instansi yang menangani masalah lalu lintas yaitu pengembangan dan pemeliharaan jalan dan jembatan. BPJ DPU Bina Marga merupakan organisasi yang tujuan utamanya adalah memantapkan serta memperlancar arus lalu lintas angkutan darat dan memberikan kenyamanan bagi pengguna jalan. Dan dengan demikian diharapkan dampak dari kegiatan tersebut akan memperoleh kondisi arus perekonomian menjadi stabil. Selain tujuan utama tersebut BPJ DPU Bina Marga juga mempunyai tugas tambahan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah propinsi Jawa Timur yaitu menambah masukan bagi Pendapatan Asli Daerah dimana untuk tiap tahunnya telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah Propinsi Jawa Timur.

Wilayah Balai Pemeliharaan Jalan Probolinggo meliputi dua kabupaten yaitu kabupaten Probolinggo dan Kabupaten Lumajang. BPJ DPU Bina Marga Daerah di Probolinggo adalah unit pelaksana teknis Dinas Bina Marga yang melaksanakan tugas operasional dilapangan dan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Bina Marga dibidang teknis pemeliharaan dan pengelolaan jalan serta jembatan di wilayah Kabupaten Probolinggo dan Kabupaten Lumajang.

BPJ DPU Bina Marga Probolinggo melaksanakan program pemeliharaan jalan baik jalan Nasional maupun jalan Propinsi, termasuk jalan pariwisata. Adapun

jembatan, BPJ memerlukan data-data lapangan dimana data-data tersebut sangat diperlukan untuk penyusunan program-program dan pelaksanaannya.

Setiap organisasi pasti menghendaki agar tugas pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan efektif. Keberhasilan pelaksanaan tugas adalah tercapainya sasaran-sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi apabila rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya telah terpenuhi maka dikatakan efektif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Emerson (dalam Handyaningrat, 1985:16) bahwa "Efektifitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jelasnya bila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya berarti efektif".

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan kata lain keefektivan pegawai akan menentukan tercapai tidaknya tujuan organisasi, maka dari itu pegawai dituntut untuk memiliki efektivitas kerja yang tinggi.

Adapun pengertian efektivitas kerja menurut Pariatra Westra adalah sebagai berikut: "Efektivitas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya sesuai dengan ketentuan rencana yang ditetapkan sebelumnya".(1986:83)

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh seseorang atau sekelompok pegawai yang dapat menimbulkan efek atau akibat positif yaitu tercapainya sasaran sesuai dengan rencana, yang ditimbulkan oleh keseluruhan proses kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok sehubungan dengan tujuan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Sedangkan kerja merupakan manifestasi dari tujuan organisasi maupun individu dalam kaitannya dengan kelangsungan hidup kedua belah pihak. Dengan demikian pelaksanaan tugas dan penyelesaiannya dikatakan efektif apabila telah

mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi yang biasa disebut efektivitas organisasi. Selaras dengan efektivitas organisasi maka pegawai tersebut memerlukan bimbingan, diarahkan dan didukung agar pelaksanaan tugasnya tepat mencapai sasaran atau tujuan organisasi.

Sedangkan untuk mengukur efektivitas kerja, Soekarno K menjelaskan bahwa:

“ Efektivitas adalah segala sesuatu yang dikerjakan dengan berdaya guna yang berarti tepat, cepat, hemat dan selamat. Tepat artinya kena sasaran, apa yang dikehendaki tercapai dan apa yang dicita-citakan menjadi kenyataan. Cepat artinya tidak menghabiskan waktu yang tidak perlu dan selesai tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan. Hemat artinya segala sesuatu yang dilakukan dengan biaya sekecil-kecilnya tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun. Selamat artinya segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalami hambatan-hambatan, kelambatan-kelambatan atau kemacetan-kemacetan.” (1981:43)

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai dikatakan telah efektif apabila telah mampu menyelesaikan tugasnya dengan cepat, tepat, hemat dan selamat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Dengan demikian organisasi dikatakan efektif apabila telah mencapai tujuannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Begitu juga halnya dengan Kantor BPJ DPU Bina Marga Daerah Probolinggo dalam melaksanakan tugas-tugasnya diusahakan untuk melakukan tugas secara efektif sesuai dengan rencana. Dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan, maka seiring dengan itu organisasi juga akan berkembang dan akan menuntut keefektivan pegawai dalam melaksanakan tugas sehingga tugas-tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana. Mengingat bahwa BPJ Bina Marga mempunyai pegawai-pegawai baik pegawai kantor maupun pegawai lapangan, maka usaha-usaha tersebut diperlukan kerjasama yang baik dalam rangkaian pelaksanaan tugas pegawai atau antara keduanya agar tercipta tujuan seperti yang diharapkan. Pegawai lapangan tidak dapat bekerja dengan baik tanpa diimbangi kinerja pegawai kantor, demikian

Pada tabel diatas dapat diketahui pada bagian-bagian masih terdapat adanya pelaksanaan tugas yang belum memenuhi target. Pada bagian Tata Usaha terdapat lima kegiatan yaitu: pengelolaan administrasi lepegawaian yang pada tahun 2000 ditargetkan sebanyak 24 kali pelaksanaan tugas dan hanya terealisasi sebanyak 20 kali pelaksanaan tugas, yang artinya masih terdapat 4 tugas yang belum dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Untuk pengelolaan administrasi keuangan untuk tahun 2000 ditargetkan sebanyak 36 tugas dan hanya terealisasi sebanyak 31 kali pelaksanaan tugas. Dengan demikian masih terdapat 5 tugas yang belum diselesaikan tepat pada waktunya. Untuk kegiatan pengelolaan urusan rumah tangga, pada tahun 2000 terdapat 48 kegiatan dan hanya terealisasi sebanyak 43 kegiatan, untuk kegiatan selebihnya belum dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Untuk pengelolaan peralatan dan perbekalan terdapat 24 tugas dan hanya terealisasi sebanyak 20 tugas. Untuk tugas lain yang diberikan oleh Kepala BPJ untuk tahun 2000 terdapat 48 tugas dan terealisasi sebanyak 43 tugas.

Pada bagian tehnik terdapat 2 kegiatan yaitu: pembuatan program-program atau perencanaan pemeliharaan jalan dan jembatan untuk tahun 2000 terdapat 12 kegiatan dan hanya terealisasi sebanyak 10 tugas. Untuk 2 tugas lainnya dapat diselesaikan akan tetapi tidak tepat pada waktunya. Sedangkan untuk tugas pengawasan pemeliharaan jalan dan jembatan serta Damija untuk tahun 2000 terdapat 48 tugas dan hanya terealisasi sebanyak 45 tugas.

Sedangkan pada bagian fungsional untuk tahun 2000 target yang ditetapkan adalah 24 kali pelaksanaan tugas karena hal ini berhubungan dengan pelaksanaan keproyekan. Pada tahun 2000 hanya terealisasi sebanyak 20 kali pelaksanaan tugas yang artinya hanya mencapai 83 % dari target yang telah ditetapkan, dimana tidak setiap bulan melaksanakan proyek. Pelaksanaan proyek ditentukan sesuai dengan dana anggaran yang telah ditetapkan.

Untuk mengantisipasi adanya penyimpangan tersebut diperlukan suatu tindakan untuk mencegah timbulnya penyimpangan yang akan menghambat

kelancaran proses pencapaian tujuan organisasi. Tindakan pimpinan yang dapat dilakukan dalam mengatasi berbagai hambatan dan penyimpangan tersebut adalah melakukan pembenahan fungsi-fungsi manajemen menjadi lebih baik. Seperti yang dikemukakan Handyaningrat (1989:120) bahwa “fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pembagian kerja, pembinaan pegawai, motivasi, koordinasi dan pengawasan merupakan faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas suatu organisasi”.

Begitu juga halnya dengan BPJ DPU Bina Marga Probolinggo, untuk mengatasi penyimpangan yang terjadi didalam organisasi memerlukan penanganan yang baik terutama dari pimpinan, karena pimpinan mempunyai kewenangan atau tanggungjawab yang lebih besar dalam penentuan kebijaksanaan agar kelancaran pelaksanaan tugas organisasi berjalan dengan baik, dengan kata lain efektivitas organisasi telah tercapai. Hal ini didukung oleh pendapat Miftah Thoha (1983:7) bahwa “ organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar sangat tergantung dan ditentukan oleh pimpinan, dan pimpinanlah yang bertanggungjawab atas kegagalan dari pelaksanaan suatu pekerjaan”. Jadi pimpinan harus dapat mengantisipasi bagaimana tindakan yang harus dilakukan guna mengatasi atau memungkinkan sekecil-kecilnya berbagai hambatan atau penyimpangan yang menyebabkan inefektivitas pelaksanaan tugas organisasi.

Untuk mencapai tujuan yang dikehendakai yakni efektivitas kerja pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang ada dalam organisasi tersebut seperti faktor perencanaan, pembagian kerja, pembinaan pegawai, motivasi, koordinasi dan pengawasan. Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis dikantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo dapat diketahui penerapan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

## 1. Perencanaan

Dalam Kehidupan organisasi perencanaan sangat diperlukan. Perencanaan merupakan kegiatan awal dalam menentukan tindakan-tindakan yang harus diambil. Adapun pengertian perencanaan menurut Manullang (1985:49) bahwa “Perencanaan di dalam aktivitas meliputi kegiatan berencana dalam menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan, dimana tindakan harus dilakukan, siapa yang harus melakukan dan bagaimana tindakan tersebut dilakukan”.

Penerapan perencanaan pada BPJ DPU Bina Marga Probolinggo telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat bahwa masing-masing bagian telah membuat rencana operasional untuk pedoman pelaksanaan tugas mereka. Sedangkan untuk pelaksanaan proyek telah ditunjuk oleh pejabat ditingkat I, artinya perencanaan proyek ditentukan oleh Daerah tingkat II dan diajukan pada Daerah tingkat I.

## 2. Pembagian Kerja

Pembagian kerja merupakan kegiatan yang harus dilakukan agar tidak terjadi overlapping atau penindihan kerja sehingga bisa jadi satu pekerjaan dilakukan oleh beberapa orang. Soedirdjo mengatakan “Pembagian kerja yaitu pembagian tugas pokok organisasi kedalam kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai sasaran secara berhasil guna (antara lain jangan sampai terjadi penindihan atau over lapping dalam pengelompokan kegiatan itu) sehingga kegiatan-kegiatan dalam masing-masing kelompok saling menunjang usahanya”.

Pada BPJ DPU Bina Marga Probolinggo pembagian kerja telah terbagi sesuai dengan ketrampilan, keahlian maupun pendidikannya. Pembagian tugas pokok telah ditetapkan secara jelas.

### 3. Pembinaan Pegawai

Pembinaan merupakan suatu proses belajar untuk mengembangkan pengetahuan dan kecakapan untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menjadi lebih efektif. Dalam kehidupan yang semakin maju pembinaan pegawai sangat diperlukan. Adapun pengertian dari pembinaan menurut Murdjono:

"Pembinaan adalah suatu proses belajar dengan tidak melepaskan hal-hal yang sudah dimiliki dengan tujuan membuat orang-orang yang menjalankannya untuk membetulkan dan mengembangkan pengetahuan dan kecakapan baru untuk tujuan hidup dan kerja yang sedang dijalani secara lebih efektif". (1986:12)

Untuk meningkatkan kualitas pegawainya dalam melaksanakan tugas BPJ DPU Bina Marga Probolinggo telah mengadakan pembinaan pegawai.

### 4. Motivasi

Untuk meningkatkan prestasi kerja diperlukan motivasi. Motivasi akan mendorong seseorang untuk menjadi lebih efektif dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi dapat berupa macam-macam misalkan komunikasi yang baik, pemberian penghargaan. Nitisemito mengatakan motivasi adalah:

1. Dapat berkomunikasi dengan bawahan
2. Memberikan penghargaan kepada bawahan atas prestasi yang dicapai.
3. Menciptakan pergaulan yang harmonis.

Komunikasi dilakukan melalui pemberian perintah, instruksi dan laporan, baik dilakukan secara langsung bertatap muka ataupun secara tidak langsung melalui telepon maupun surat. Motivasi juga dilakukan melalui pemberian penghargaan prestasi dengan kata-kata atau benda.

Untuk meningkatkan prestasi bawahannya, pimpinan BPJ DPU Bina Marga Probolinggo memberikan motivasi baik itu dengan pemberian penghargaan maupun dengan berkomunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.

## 5. Koordinasi

Koordinasi adalah kesatuan tindakan dari bagian yang satu dengan yang lain dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan. Adapun pengertian koordinasi menurut Sarwoto adalah “ kesatuan tindakan terhadap masing-masing bagian antara satu dengan lainnya dan pelaksanaan usaha-usaha atau aktivitas (kegiatan) beserta gerak operasinya agar mereka dapat memberikan sumbangan semaksimal mungkin bagi berhasilnya suatu usaha bersama”.(1983:17)

Pada BPJ DPU Bina Marga probolinggo koordinasi telah berjalan dengan baik dilihat dengan adanya kesatuan dan keselarasan aktivitas masing-masing bagian maupun seluruh bagian. Hal ini dilihat dengan seringnya mereka melakukan rapat koordinasi baik secara resmi maupun tak resmi yang dilakukan setiap bulan secara rutin yang diikuti oleh seluruh pegawai BPJ DPU Bina marga Daerah Probolinggo.

## 6. Pengawasan

Pengawasan merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh pimpinan dalam suatu organisasi untuk mengetahui apakah suatu kegiatan telah dijalankan sesuai dengan rencana. Berkaitan dengan hal diatas Handayani mengemukakan bahwa: “Pengawasan pimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang ditentukan”.(1988:141)

Sedangkan Musanef mengemukakan pendapatnya tentang pentingnya faktor pengawasan terutama dilingkungan organisasi pemerintah

“ dalam organisasi terutama organisasi pemerintah fungsi pengawasan adalah sangat penting karena pengawasan itu adalah suatu usaha menjamin adanya keserasian antara penyelenggaraan tugas pemerintah oleh daerah dan oleh pemerintah dan untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan pemerintahan secara berdaya guna dan berhasil guna”. (1988:14)

dilakukan oleh pimpinan BPJ Bina Marga Probolinggo dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2  
Kegiatan pengawasan pimpinan BPJ Bina Marga Probolinggo  
Tahun 2000

Bulan	Bidang yang diawasi			Target	Prosen target(%)	Realisasi	Prosen hasil(%)	Rata-rata
	TU	Tehnik	Fungsional					
Januari	3	3	1	10	100	7	70	70
Februari	4	2	1	10	100	7	70	
Maret	4	3	1	10	100	8	80	
April	3	3	1	10	100	7	70	
Mei	4	2	1	10	100	7	70	
Juni	2	4	1	10	100	7	70	
Juli	3	3	1	10	100	7	70	
Agustus	4	3	1	10	100	8	80	
September	4	2	1	10	100	7	70	
Oktober	3	2	1	10	100	6	60	
November	3	3	1	10	100	7	70	
Desember	4	4	1	10	100	9	80	

Sumber data: BPJ DPU Bina Marga Probolinggo

Dari tabel diatas menunjukkan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan adalah sebagai berikut:

Pada tahun 2000 target yang ditetapkan adalah 10 kali pengawasan pada tiap bulannya untuk semua bagian yang perinciannya adalah sebagai berikut:

Pada bidang tatusaha target yang ditetapkan adalah 4 kali pengawasan dalam satu bulan yaitu 2 kali pengawasan langsung dan 2 kali pengawasan tak langsung. Pada bulan Februari, Maret, Mei, Agustus, September dan Desember pengawasan yang dilakukan untuk bidang Tata usaha telah memenuhi target yaitu sebanyak 4 kali pengawasan, akan tetapi pada bulan Januari, April, Juni, Juli, Oktober dan November belum dapat memenuhi target yaitu antara 2-3 kali pengawasan.

Pada bidang tehnik target yang ditetapkan adalah sama seperti pada bidang tatauusaha yaitu 4 kali dalam satu bulan yaitu 2 kali pengawasan langsung dan 2 kali pengawasan tak langsung. Pada bidang tehnik hanya pada bulan Juni dan Desember saja yang telah memenuhi target yaitu 4 kali pengawasan, akan tetapi untuk bulan Januari, Februari, Maret, April, Mei, Juli, Agustus, September, Oktober dan November belum dapat memenuhi target yaitu 2-3 kali pengawasan

Bidang fungsional mempunyai tugas melaksanakan keproyekan seperti pengumuman lelang proyek, maka dari itu pengawasan hanya dilaksanakan dua kali dalam tiap-tiap bulannya yaitu 1 kali pengawasan langsung dan 1 kali pengawasan tak langsung. Untuk tahun 2000 hanya terealisasi sebanyak 1 kali pengawasan untuk tiap bulannya.

Sehubungan dengan pengawasan ini, maka berdasarkan pada aspek cara pengawas dalam menginspeksi, memeriksa obyek yang diamati seperti yang dikatakan oleh Sujamto dibedakan menjadi 2 yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung.

#### 1. Pengawasan langsung

Yang dimaksud pengawasan langsung menurut Sujamto (1989:76) adalah “pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat (on the spot) terhadap obyek yang diawasi”. Dengan demikian pimpinan atau perangkat pengawasan dapat melihat dan mengamati sendiri bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan, dan bila dianggap perlu dapat diberikan petunjuk-petunjuk dan instruksi-instruksi ataupun keputusan-keputusan yang secara langsung menyangkut dan mempengaruhi jalannya pekerjaan.

#### 2. Pengawasan tidak langsung

Yang dimaksud pengawasan tidak langsung menurut Sujamto (1989:77) adalah “pengawasan yang dilakukan dengan tanpa mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan atau obyek yang diawasi atau tegasnya dilakukan dari

jarak jauh yaitu dari “belakang meja”. Caranya ialah dengan mempelajari dan menganalisa segala dokumen yang menyangkut obyek yang diawasi.

Jadi pengawasan langsung merupakan kegiatan untuk secara langsung melihat pelaksanaan kegiatan dari dekat yang perlu dilakukan oleh pimpinan yang bertanggungjawab atas pekerjaan itu. Sedangkan pengawasan tidak langsung itu dilakukan tanpa mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan atau obyek yang diawasi atau tegasnya dilakukan dari jarak jauh yaitu dari belakang meja. Caranya ialah dengan mempelajari dan menganalisa laporan-laporan yang menyangkut obyek yang diawasi atau melalui laporan atau keterangan secara lisan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan dan kemungkinannya berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo.

Sesuai dengan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul sebagai berikut:

Hubungan Antara Pengawasan Pimpinan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo.

## 1.2 Perumusan Masalah

Setelah mengetahui latar belakang masalah seperti yang telah dijelaskan diatas, maka langkah selanjutnya dalam penelitian adalah merumuskan masalah. Adapun definisi masalah menurut Winarno Surachmat adalah sebagai berikut:

“ Masalah adalah setiap kesulitan yang mengarahkan manusia untuk memecahkannya. Masalah harus dirasakan sebagai rintangan yang mesti dilalui dengan jalan mengatasinya apabila ingin berjalan terus.” (1985:34)

Kriteria perumusan masalah yang baik seperti yang disebutkan oleh A.A Loedin adalah sebagai berikut:

1. Menunjukkan hubungan antara dua variabel atau lebih.
2. Persoalan harus ditegaskan dalam bahasa yang jelas untuk memudahkan dituangkan dalam kalimat tanya.

3. Diharapkan dapat memberikan kegunaan akademis, yaitu sebagai tambahan referensi dan bahan kepustakaan bagi mahasiswa khususnya dalam penyusunan skripsi.

#### 1.4 Kerangka Teori

Dalam setiap kegiatan penelitian agar berjalan dengan baik harus mengikuti kerangka pemikiran yang utuh untuk memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diwujudkan kedalam bentuk perumusan masalah. Untuk membahas permasalahan tersebut diperlukan suatu konsep dan pandangan teoritis yang jelas dan benar, maka kebutuhan teori sebagai landasan perilaku sangat diperlukan untuk membantu mengarahkan pada pikiran dan pandangan penulis dan mempertimbangkan dunia kenyataannya. Selain itu untuk mempertemukan pokok-pokok pikiran dalam merumuskan setiap konsep dengan jelas. Adapun pengertian teori menurut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1989:37) adalah sebagai berikut: "Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan merumuskan hubungan dengan konsep."

Dari pengertian teori diatas dapat disimpulkan bahwa teori adalah serangkaian konsep yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang gejala-gejala yang diteliti.

Menurut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, pengertian konsep adalah sebagai berikut: "Konsep yakni istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Melalui konsep peneliti diharapkan akan dapat menyederhanakan pemikirannya dengan menggunakan satu istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan yang lain".

Sebagai makhluk sosial, seseorang tidak akan terlepas dari peran serta orang lain. Manusia akan bekerjasama dengan orang lain dalam mencapai tujuannya.

pengertian Efektivitas menurut Emerson (dalam Handayani, 1985:16) bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jelasnya bila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya berarti efektif”.

Agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana, maka diperlukan adanya pegawai yang memiliki kemampuan dan kesanggupan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pegawai dituntut untuk mampu mencapai efektivitas kerja yang tinggi, yang akhirnya akan berdampak pada efektivitas organisasi. Artinya efektivitas pelaksanaan tugas dari pegawai. Pegawai sebagai partisipan organisasi akan memberi kontribusi terhadap efektivitas organisasi sebagai suatu sistem. Sedangkan tugas merupakan sekelompok kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka pelaksanaan beban kerja tertentu. Dengan demikian pelaksanaan tugas pegawai dikatakan efektif apabila telah mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Adapun pengertian dari efektivitas kerja menurut Pariatra Westra adalah sebagai berikut: “Efektivitas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya sesuai dengan ketentuan rencana yang ditetapkan sebelumnya.”(1986:83)

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh seorang pegawai atau sekelompok pegawai yang dapat menimbulkan efek atau akibat positif yaitu terlaksananya pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, yang ditimbulkan oleh keseluruhan proses kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok sehubungan dengan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Jadi seorang pegawai dikatakan efektif apabila mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan rencana.

Untuk mengukur efektivitas kerja, Soekarno K menjelaskan bahwa:

“ Efektivitas adalah segala sesuatu yang dikerjakan dengan berdaya guna yang berarti tepat, cepat, hemat dan selamat. Tepat artinya kena sasaran, apa yang dikehendaki tercapai dan apa yang dicita-citakan menjadi kenyataan. Cepat artinya tidak menghabiskan waktu yang tidak perlu dan selesai tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan. Hemat artinya segala sesuatu yang dilakukan dengan biaya sekecil-kecilnya tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun. Selamat artinya segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalami hambatan-hambatan, kelambatan-kelambatan dan kemacetan-kemacetan.” (1981:43)

Seorang pegawai yang efektif akan mampu melaksanakan tugasnya secara tepat, cepat, hemat dan selamat sehingga tujuan dari organisasi akan tercapai sesuai dengan rencana. Efektif tidaknya pegawai akan mempengaruhi tingkat efektivitas organisasi. Jadi organisasi dikatakan efektif apabila organisasi tersebut telah berhasil melaksanakan seluruh tugasnya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai atau telah memenuhi target sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tidak semua organisasi dapat mencapai tingkat efektivitas organisasi yang tinggi. Dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi masih saja terdapat adanya penyimpangan yang mengakibatkan pencapaian tujuan organisasi mengalami hambatan. Untuk menghindari adanya tindakan-tindakan yang menghambat efektivitas organisasi, maka menjadi tugas pimpinanlah untuk mencegahnya yaitu dengan mengadakan pengawasan. Karena dalam hal ini pimpinan mempunyai kewenangan atau tanggungjawab yang lebih besar dalam penentuan kebijaksanaan agar pelaksanaan tugas organisasi dapat berjalan dengan baik. Hal ini didukung oleh pendapat Miftah Thoha (1983:7) bahwa organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar sangat tergantung dan ditentukan oleh pimpinan, dan pimpinanlah yang bertanggungjawab atas kegagalan dari pelaksanaan suatu pekerjaan”.

Jadi pimpinan harus dapat mengantisipasi bagaimana tindakan yang harus dilakukan guna mengatasi berbagai hambatan yang menyebabkan inefektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Tindakan pimpinan yang dapat dilakukan dalam mengatasi berbagai hambatan dan penyimpangan tersebut adalah melakukan

5. Untuk mencari jalan keluar bila dijumpai kesulitan-kesulitan, kelemahan menuju kearah perbaikan.

Sedangkan Handyaningrat (1988:189), mengemukakan tujuan pengawasan terhadap pegawai adalah sebagai berikut:

1. Mempertebal rasa tanggungjawab terhadap pegawai yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan tugas.
2. Mencegah terjadinya penyimpangan agar tidak terjadi kesalahan yang tidak diinginkan.
3. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan.

Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawai bertujuan agar tercapai efektivitas kerja pegawai dalam organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Bintoro dalam Lembaga Administrasi negara Republik Indonesia (1997:156) bahwa;

“ Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, instruksi dan ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku. Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat manapun. Hakekat pengawasan adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Sebagai bagian dari aktivitas dan tanggungjawab pimpinan sasaran pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan efisiensi, efektifitas, rasionalitas dan ketertiban dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas organisasi.

Selanjutnya Ranupundojo (1989:4) juga mengemukakan bahwa: “ Esensi pengawasan adalah mengamati, membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengkoreksinya apabila terjadi penyimpangan sehingga bawahan mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien”.

Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan proses kegiatan untuk memastikan dan menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan dengan demikian sasaran dari pengawasan adalah meningkatkan efektivitas, efisiensi kerja pegawai.

Sehubungan dengan masalah pengawasan, maka berdasarkan pada aspek cara pengawas dalam menginspeksi, memeriksa obyek yang diamati sebagaimana yang dikemukakan oleh Sujamto dibedakan menjadi 2 yaitu: pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung.

“ Yang dimaksud dengan pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat (on the spot) terhadap obyek yang diawasi. Sedangkan pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan tanpa mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan atau obyek yang diawasi atau tegasnya dilakukan dari jarak jauh yaitu dari belakang meja. Caranya ialah dengan mempelajari dan menganalisa segala dokumen yang menyangkut obyek yang diawasi.” (1986:76-77)

Berdasarkan uraian yang terdapat dalam bingkai diatas maka yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut sesuai dengan perumusan masalah yang diajukan adalah :

1. Konsep pengawasan pimpinan
2. Konsep efektifitas kerja

Untuk lebih jelasnya penulis akan menguraikan konsep-konsep yang penulis ketengahkan dalam penelitian ini:

#### 1.4.1 Konsep Pengawasan Pimpinan

Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan oleh pimpinan. Untuk mencegah timbulnya penyimpangan dan kemungkinan terulang kembali dalam pencapaian tujuan maka menjadi tugas pimpinanlah untuk mengadakan pengawasan. Karena berhasil tidaknya pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi adalah menjadi tanggungjawab pimpinan. Adapun pengertian pengawasan menurut Bintoro dalam Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai berikut:

“ Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, instruksi dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku.” (1997:159)

Sedangkan Sarwoto dalam buku Sujamto (1986:15) memberikan definisi tentang pengawasan adalah kegiatan manajemen yang mengusahakan pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau hasil yang dikehendaki.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan salah satu tugas pimpinan untuk memastikan dan menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan pentingnya pelaksanaan pengawasan, seperti yang ditegaskan oleh Musanef (1989:204) bahwa “ dalam setiap organisasi, terutama dalam organisasi pemerintah, fungsi pengawasan sangat penting karena pengawasan itu adalah suatu usaha untuk menjamin keserasian antara penyelenggaraan tugas pemerintah secara berdaya guna dan berhasil guna.”

Sehubungan dengan masalah pengawasan, berdasarkan pada aspek cara pengawas dalam menginspeksi, memeriksa obyek yang diamati sebagaimana dikatakan oleh Sujamto dibedakan menjadi 2 yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai pimpinan perlu mengadakan pengawasan baik itu pengawasan secara langsung maupun tak langsung.

#### 1.4.1.1 Pengawasan Langsung

Yang dimaksud pengawasan langsung menurut Sujamto (1986:76) adalah “ Pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat (on the spot) terhadap obyek yang diawasi”. Dengan demikian pimpinan atau perangkat pengawas dapat melihat dan mengawasi sendiri bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan, dan bila dianggap perlu dapat memberikan petunjuk-petunjuk dan

(1986:77)

#### 1.4.2 Konsep Efektivitas Kerja

Tiap organisasi pasti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam setiap kegiatan-kegiatan dan tugas-tugas yang dilaksanakan. Dalam pencapaian tujuan organisasi selalu dihadapkan pada persoalan-persoalan yang bukan hanya berasal dari luar organisasi melainkan juga berasal dari dalam organisasi itu sendiri. Hal ini berkaitan dengan fungsi manajemen yang dilaksanakan oleh pimpinan serta orang-orang yang menjalankannya.

Keberhasilan pelaksanaan tugas adalah tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi apabila rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya telah terpenuhi maka dikatakan efektif. Seperti yang diungkapkan oleh Emerson (dalam Handayani:1985:16) bahwa "Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya".

Sedangkan pengertian dari efektivitas kerja menurut Pariatra Westra adalah sebagai berikut: "Efektivitas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya sesuai dengan ketentuan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya." (1986:83)

Sedangkan untuk mengukur efektivitas kerja, Soekarna K menjelaskan bahwa

"Efektivitas adalah segala sesuatu yang dikerjakan dengan berdaya guna yang berarti tepat, cepat, hemat dan selamat. Tepat artinya kena sasaran, apa yang dikehendaki tercapai dan apa yang dicita-citakan menjadi kenyataan. Cepat artinya tidak menghabiskan waktu yang tidak perlu dan selesai tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan. Hemat artinya segala sesuatu yang dilakukan dengan biaya sekecil-kecilnya tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun. Selamat artinya segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalami hambatan-hambatan, kelambatan-kelambatan dan kemacetan-kemacetan." (1981:43)

1.4.2.2 Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian efektivitas kerja dapat dinilai dari pelaksanaan pekerjaan secara tepat, cepat, hemat dan selamat yang akhirnya akan memperlancar proses pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian pegawai dikatakan telah efektif apabila telah mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cepat, tepat, hemat dan selamat sehingga tujuan organisasi dapat terwujud sesuai dengan ketentuan rencana yang ditetapkan sebelumnya.

1.4.2.3 Untuk mengetahui adanya efektivitas kerja pegawai dapat dilihat dari indikator-indikator dibawah ini:

1. Tepat
2. Cepat
3. Hemat

Dalam konsep ini penulis hanya menggunakan tiga indikator saja yaitu tepat, cepat dan hemat. Sedangkan indikator selamat dalam konsep ini tidak digunakan. Adapun pengertian dari selamat menurut Soekarno K (1981:43) adalah “segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalami hambatan-hambatan, kelambatan-kelambatan dan kemacetan-kemacetan”. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa segala sesuatu atau pelaksanaan tugas telah dapat dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah diharapkan atau sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan demikian hal tersebut telah tercakup pada indikator tepat, cepat dan hemat.

#### 1.4.2.1 Tepat

Soekarno K (1981:43) memberikan pengertian tepat adalah sebagai berikut: “Tepat artinya kena sasaran, apa yang dikehendaki tercapai dan apa yang dicita-citakan menjadi kenyataan”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai apabila tugas-tugas yang dilaksanakan oleh pegawai tepat pada sasaran sehingga tujuan dapat dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

## 1.6 Definisi Operasional

Dalam penelitian untuk memperjelas variabel-variabel yang kita teliti, maka perlu adanya suatu batasan-batasan agar diperoleh indikator-indikator yang nyata dari variabel-variabel penelitian. Oleh karena itu diperlukan adanya definisi operasional.

Definisi operasional adalah mengoperasionalkan suatu variabel kedalam bentuk yang empiris dan dapat diuji kebenarannya oleh peneliti lain. Menurut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi definisi operasional adalah

“ Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel itu diukur. Dengan membaca definisi operasional dalam suatu penelitian, seorang peneliti akan mengetahui pengukuran variabel, sehingga dapat mengetahui baik buruknya suatu pengukuran tersebut”. (1981:23)

Sedangkan Koentjoroningrat mengemukakan pengertian tentang definisi operasional adalah sebagai berikut:

“ Definisi operasional tidak lain adalah mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk-konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati atau diuji serta dapat ditentukan kebenarannya oleh peneliti”. (1981:23)

Berdasarkan kepada pendapat-pendapat diatas, maka untuk memberikan batasan terhadap variabel-variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam hipotesis, serta agar dapat dihubungkan dengan empirik maka masing-masing variabel dari penelitian ini akan dioperasionalkan sebagai berikut:

### 1.6.1 Pengawasan Pimpinan

Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang juga ikut menentukan keefektivan kerja pegawai. Untuk mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan kemungkinan terulang

kembali dalam pencapaian tujuan maka menjadi tugas pimpinanlah untuk mengadakan pengawasan. Karena berhasil tidaknya pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi adalah menjadi tanggungjawab pemimpin. Berkaitan dengan hal diatas Handyaningrat (1988:141) mengemukakan bahwa “ Pengawasan pimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang ditentukan”.

Sedangkan Lembaga Administrasi Negara memberikan pengertian pengawasan adalah:

“ Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan berlaku”. (1997:159)

Sehubungan dengan pengawasan, berdasarkan pada aspek cara pengawas dalam menginspeksi, memeriksa obyek yang diawasi sebagaimana dikatakan oleh Sujamto dibedakan menjadi 2 yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung.

#### 1.6.1.1 Pengawasan langsung

Yang dimaksud dengan pengawasan langsung menurut Sujamto (1986:76) “ Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat (on the spot) terhadap obyek yang diawasi”. Dengan demikian pimpinan atau perangkat pengawasan dapat melihat dan mengamati sendiri bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan dan bila dianggap perlu dapat diberikan petunjuk-petunjuk atau instruksi ataupun keputusan-keputusan yang secara langsung menyangkut dan mempengaruhi jalannya pekerjaan.

Dari pendapat diatas untuk mengetahui adanya pengawasan langsung pimpinan dapat diukur dari item-item dibawah ini:

- Mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan

sesuatu yang dilakukan dengan biaya sekecil-kecilnya tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun. Selamat artinya segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalami hambatan-hambatan, kelambatan-kelambatan dan kemacetan-kemacetan.” (1981:43)

Dari pendapat diatas maka penilaian efektivitas kerja pegawai dapat dilihat dari terselesaikannya tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mengetahui adanya efektivitas kerja pegawai dapat diukur dari indikator dibawah ini:

#### 1.6.2.1 Tepat

Tepat artinya kena sasaran, apa yang dikehendaki tercapai dan apa yang dicita-citakan menjadi kenyataan.

Untuk mengetahui adanya ketepatan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dapat diukur dari item dibawah ini:

- Aktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan sasaran yang ditentukan.

#### 1.6.2.2 Cepat

Cepat artinya tidak menghabiskan waktu yang tidak perlu dan selesai tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan.

Untuk mengetahui adanya kecepatan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dapat diukur dari item dibawah ini:

- Aktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan

#### 1.6.2.3 Hemat

Hemat artinya segala sesuatu yang dilakukan dengan biaya sekecil-kecilnya tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun.

Untuk mengetahui adanya penghematan dalam pelaksanaan tugas dapat diukur dari item dibawah ini:

- Aktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan biaya yang telah ditentukan.

Dari uraian diatas maka untuk memudahkan pengukuran variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, penulis menentukan kriteria penilaian atau kategori penilaian jawaban masing-masing responden dari masing-masing item yaitu:

1. Kategori “selalu” diberi score 3
2. Kategori “kadang-kadang” diberi score 2
3. Kategori “tidak pernah” diberi score 1

### 1.7 Metode Penelitian

Metode ilmiah merupakan langkah-langkah operasional yang dilaksanakan dalam suatu penelitian, karena dengan metode penelitian tujuan dari suatu penelitian akan memperoleh hasil yang benar, ilmiah dan obyektif.

Winarno Surachmad memberikan pengertian metode sebagai berikut: “Metode adalah cara utama yang dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan, misalnya untuk menguji serangkaian hipotesa dengan menggunakan alat-alat tertentu”.(1982:131)

Sedangkan DR. Suharsimi Arikunto memberikan pengertian metode ilmiah adalah:” Cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya”. (1998:150)

Jadi dapat disimpulkan bahwa metode penelitian dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari penelitian. Metode penelitian berguna untuk mengumpulkan data dan sebagai alat untuk mencari data, atau dapat berfungsi untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan.

Adapun metode-metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penentuan populasi

2. Metode penentuan sampel
3. Metode pengumpulan data
4. Metode analisa data

### 1.7.1 Penentuan Populasi

Didalam melakukan penelitian, terlebih dahulu harus menentukan wilayah atau daerah yang akan dijadikan obyek suatu penelitian atau yang sering disebut populasi. Populasi merupakan keseluruhan dari obyek penelitian.

Menurut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi yang dimaksud dengan populasi adalah: "Populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga". (1989:108)

Berkaitan dengan pengertian diatas dan berdasarkan penelitian yang penulis lakukan dikantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai yang berjumlah 69 orang pimpinan.

### 1.7.2 Metode Penentuan Sampel

Untuk memudahkan dalam pengumpulan data seorang peneliti perlu menentukan sampel. Sampel merupakan wakil dari populasi yang akan diteliti. Pengertian sampel menurut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi adalah: "Sampel adalah bagian dari populasi yang dapat mewakili atau dapat merupakan contoh populasi yang dikenai penelitian". (1985:108)

Masri Singarimbun dan Sofian Effendi menambahkan tentang landasan yang dapat digunakan sebagai pedoman seseorang dalam pengambilan sampel dari populasi yaitu:

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari populasi seluruhnya.
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku (standart) dan terpisah dari tafsiran yang diperoleh.

3. Sederhana, sehingga mudah dilaksanakan.
4. Dapat memberikan keterangan yang sebanyak mungkin, dengan biaya yang serendah-rendahnya.” (1985:105-106)

Sebenarnya tidak ada ketentuan mutlak berapa persen dari populasi yang dapat diambil sebagai sampel. Seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi sebagai berikut: “Sebenarnya tidak ada ketetapan mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dalam suatu populasi”. (1984:159)

Dalam penelitian ini untuk menentukan sampel, mengingat subyek dalam penelitian ini adalah obyek pengawasan langsung dan tidak langsung pimpinan, seperti yang dikemukakan oleh Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1997:159) bahwa “pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat manapun”. Maka dalam hal ini penulis menggunakan tehnik stratified proportional random sampling. Adapun pengertian dari stratified proportional random sampling menurut Arikunto (1996:127) adalah sebagai berikut: : stratified proportional random sampling adalah pengambilan sampel dari setiap strata ditentukan seimbang dengan banyaknya subjek dalam masing-masing strata yang diambil secara acak. Jumlah sampel yang akan diambil berjumlah 20 orang, yaitu pegawai I tingkat dibawah pimpinan, yaitu Kabag yang berjumlah 3 orang, pegawai II tingkat dibawah pimpinan yaitu Kasubag yang berjumlah 7 orang, pegawai III tingkat dibawah pimpinan yaitu Pengamat yang berjumlah 7 orang, pegawai IV tingkat dibawah pimpinan yaitu Juru jalan yang berjumlah 21 orang dan pegawai yang tidak mempunyai jabatan yang berjumlah 31 orang,

- I.  $\frac{3}{69} \times 20 = 0,8$  menjadi 1 orang
- II  $\frac{7}{69} \times 20 = 2$  menjadi 2 orang
- III  $\frac{7}{69} \times 20 = 2$  menjadi 2 orang
- IV  $\frac{21}{69} \times 20 = 6$  menjadi 6 orang
- V  $\frac{31}{69} \times 20 = 9$  menjadi 9 orang  
20 orang

### 1.7.3 Metode Pengumpulan Data

Setelah kita menentukan sampel, langkah selanjutnya yaitu pengumpulan data. Dalam penelitian, cara memperoleh data disebut metode pengumpulan data.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada 4 macam yaitu:

1. Teknik observasi
2. Teknik dokumentasi
3. Teknik interview
4. Teknik quisioner

#### 1.7.3.1 Teknik Observasi

Teknik observasi atau pengamatan langsung merupakan langkah awal untuk memeriksa secara dekat sekaligus pencatatan terhadap gejala-gejala secara sistematis yang ditemukan dilapangan. Sutrisno Hadi memberikan pengertian tentang observasi

sebagai berikut: “ Observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis kejadian-kejadian dan fenomena-fenomena yang diselidiki”.(1989:26)

### 1.7.3.2 Tehnik Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen yang berarti barang-barang tertulis. Dalam melaksanakan tehnik dokumentasi peneliti menggunakan benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, peraturan-peraturan dan sebagainya. Kegunaan tehnik ini seperti yang dikemukakan oleh Sartono Kartadirja yaitu:

“ Dokumentasi sangat berguna untuk membantu penelitian ilmiah untuk memperoleh pengetahuan yang dekat dengan gejala-gejala yang dipelajari, dengan memberikan pengertian, menyusun yang tepat, mempertajam perasaan untuk meneliti, membuat analisa yang lebih subur, pendeknya membuka kesempatan untuk mempertajam pengalaman ilmiah”. (1991:87)

Jadi pada dasarnya metode ini merupakan sumber data yang bersifat sekunder yang melengkapi data primer yang telah diperoleh, sehingga akan didapatkan data-data yang lebih banyak dan lebih valid.

### 1.7.3.3 Tehnik Interview

Interview sering juga disebut wawancara. P. Joko Subagyo, SH memberikan pengertian tentang interview adalah: “ Suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden”. (1997:39)

### 1.7.3.4 Tehnik Kuisisioner

Kuisisioner merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan tertulis kepada responden mengenai hal-hal yang berkaitan dengan subyek penelitian.

Koentjoroningrat memberikan pengertian tentang tehnik kuisisioner adalah:

“ Kuisisioner merupakan suatu daftar yang berisikan tentang suatu rangkaian pertanyaan mengenai suatu hal atau dalam suatu bidang. Dengan demikian kuisisioner dapat dimaksudkan sebagai daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari responden”. (1991:7

#### 1.7.4 Metode Analisa Data

Apabila data telah terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah mengadakan analisa dengan metode analisa data, dimana metode ini bertujuan untuk menguji hipotesa yang telah penulis sajikan didepan, sesuai dengan data yang diperoleh dari survei dilapangan.

Analisa data dapat dilakukan melalui dua macam analisa yaitu analisa data kuantitatif dan analisa data kualitatif. Seperti yang diungkapkan oleh Koenjoroningrat,(1977:26) sebagai berikut: “Sesungguhnya analisa data itu dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini tergantung pada sifat data yang dikumpulkan oleh sipeneliti.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisa kuantitatif. Adapun cirinya dapat dihitung dengan angka. Setelah data terkumpul dianalisa dengan statistik non parametrik yaitu korelasi Rank Spearman.

Dengan demikian untuk penghitungan analisa data dalam penelitian ini digunakan analisa Rank Spearman yaitu rumus untuk mengukur hubungan antara dua variabel ordinal (Siegel ,1992:276) yaitu:

$$r_s = 1 - 6 \frac{\sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Untuk Analisa data dapat dilakukan melalui dua macam analisa yaitu analisa data kuantitatif dan analisa data kualitatif. Seperti yang diungkapkan oleh Koenjoroningrat,(1977:26) sebagai berikut: “Sesungguhnya analisa data itu dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini tergantung pada sifat data yang dikumpulkan oleh sipeneliti.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisa kuantitatif dan analisa kualitatif. Adapun cirinya dapat dihitung dengan angka. Setelah data terkumpul dianalisa dengan statistik non parametrik yaitu korelasi Rank Spearman.

Dengan demikian untuk penghitungan analisa data dalam penelitian ini digunakan analisa Rank Spearman yaitu rumus untuk mengukur hubungan antara dua variabel ordinal (Siegel ,1992:276) yaitu:

$$r_s = 1 - 6 \frac{\sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Dimana  $r_s$  = koefisien korelasi

$n$  = jumlah koresponden

$d_i$  = perbedaan selisih antar jenjang

Penggunaan rumus ini berlaku bila terjadi rank kembar. Namun bila dijumpai rank kembar terlalu banyak maka digunakan rumus :

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum d_i^2}{2 \sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

dimana

$$\sum x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum T_x$$

$$\sum y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum T_y$$

Untuk mengetahui  $T_x$  dan  $T_y$  dapat dicari dengan rumus:

$$\Sigma T_x = \frac{t^3 - t}{12} \quad \Sigma T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Untuk menguji  $r_s$  digunakan  $t$  test sebagai berikut:

$$t = r_s \sqrt{\frac{n-2}{N-r_s^2}}$$

Dimana : Rho ( korelasi rank spearman)

$D_i$  = diferensiasi integral ( perbedaan derajat integral)

$X$  dan  $Y$  = variasi antar variabel

$T_x$  dan  $T_y$  = frekwensi kembar dari variabel  $x$  dan  $y$

$T$  = nilai kembar dari rank  $x$  dan  $y$

$N$  = jumlah responden

Hubungan antar dua variabel tersebut signifikan apabila:

- $r_s \text{ hitung} > r_s \text{ tabel}$ ,  $T \text{ hitung} > T \text{ tabel}$  berarti ada hubungan yang signifikan
- $r_s \text{ hitung} < r_s \text{ tabel}$ ,  $T \text{ hitung} < T \text{ tabel}$  berarti tidak ada hubungan yang signifikan.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis penulis menggunakan analisa deskriptif melalui prosentase jawaban responden. Dalam hal ini analisa deskriptif digunakan sebagai penunjang analisa statistik dimuka. Dengan demikian analisa deskriptif masih ada kaitan dengan analisa statistik. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Anto Dajan (1973:1) sebagai berikut: “ Analisa secara deskriptif merupakan bagian yang menyeluruh dari metode statistik dan merupakan prosedur yang wajar dikerjakan”.

Adapun pengertian dari statistik deskriptif menurut Sugiyono (2000:112) “ Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana

adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Mengingat analisis deskriptif hanya ada didaerah sampel.

Adapun penggunaan tingkat efektivitas kerja pegawai berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas kerja} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100\%$$

Dari kriteria pengukuran diatas menurut sugiyono (2000:148) didasarkan ketentuan sebagai berikut:

- 0% - 20% kategori sangat rendah
- 21% - 40% kategori rendah
- 41% - 60% kategori sedang
- 61% - 80% kategori tinggi
- 81% - 100% kategori sangat tinggi

## BAB II DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

### 2.1 Pengantar

Deskripsi daerah penelitian merupakan suatu gambaran mengenai lokasi atau daerah, tempat dimana penelitian itu dilakukan. Daerah yang dijadikan tempat untuk mengadakan penelitian disini adalah kantor BPJ DPU Bina Marga di Probolinggo.

Dengan memperlihatkan deskripsi daerah penelitian akan membantu peneliti dalam memahami situasi, kondisi, program-program kerja, permasalahan yang dihadapi yang memerlukan pemecahan dan bahkan mungkin prospek pengembangan organisasi yang bersangkutan sehingga akan memudahkan pula bagi pengumpulan informasi-informasi dan data-data yang mendukung suatu kegiatan penelitian. Sedangkan gambaran sepintas mengenai daerah penelitian ini dapat diperoleh melalui berbagai cara diantaranya melalui pengamatan atau observasi langsung dan data-data sekunder yang diperoleh melalui dokumen-dokumen yang dimiliki oleh organisasi. Data-data sekunder yang diperoleh selanjutnya dapat dijadikan sebagai pembanding bagi data-data primer yang diproses setelah melakukan penelitian.

Selain beberapa hal yang disebutkan diatas, deskripsi daerah penelitian juga membantu dalam menjelaskan kedudukan, tugas pokok, susunan organisasi serta cara kerja organisasi yang bersangkutan.

### 2.2 Kedudukan dan Tugas Pokok BPJ DPU Bina Marga

#### 2.2.1 Kedudukan

BPJ DPU Bina Marga Probolinggo adalah unit pelaksana teknis Dinas Bina Marga yang melaksanakan tugas operasional dilapangan dan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Bina Marga dibidang teknis pemeliharaan dan pengelolaan jalan serta jembatan di daerah Probolinggo dan Lumajang.

## 2.4 Uraian Tugas

Kepala BPJ adalah pemimpin dalam struktur organisasi kedinasan yang berada di Balai Pemeliharaan jalan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Probolinggo. Dalam menjalankan tugasnya Kepala BPJ dibantu oleh beberapa bagian yaitu:

1. Bagian Fungsional
2. Teknik
3. Tata Usaha

### 2.4.1 Bagian Fungsional

Bagian fungsional adalah pejabat yang ditunjuk untuk melaksanakan keproyekan dalam pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan jalan dan jembatan di BPJ Probolinggo sesuai dengan dana yang ada pada tiap-tiap tahun anggaran.

### 2.4.2 Teknik

Bagian Teknik adalah kepala seksi teknik yang bertugas dibidang keteknikan untuk membuat program-program/ perencanaan serta pengawasani pada pemeliharaan jalan dan jembatan.

Untuk menjalankan tugasnya kepala seksi teknik dibantu oleh beberapa kasub si serta para pengamat jalan yang bergerak dimasing-masing bidang tugasnya yaitu sebagai berikut:

1. Kasubsi jalan yang bertugas dibidang pemeliharaan jalan.
2. Kasubsi jembatan yang bertugas dibidang pemeliharaan jembatan.
3. Kasubsi Damija yang bertugas dibidang pengawasan Daerah Milik Jalan.
4. Pengamat jalan yang bertugas untuk mengadakan pengawasan jalan, jembatan dan daerah milik jalan.

Untuk masing-masing tugas Pengamat jalan dilapangan, pengamat jalan dibantu oleh para juru jalan yang membawahi para pekerja jalan yang secara langsung melaksanakan pemeliharaan jalan dan jembatan serta pengawasan

daerah milik jalan yang tersebar di wilayah BPJ Probolinggo serta pembantu BPJ di Lumajang.

#### **2.4.2 Tata Usaha**

Tugas Tata Usaha secara umum adalah:

1. Pengelolaan administrasi kepegawaian.
2. Pengelolaan administrasi keuangan.
3. Pengelolaan urusan rumah tangga, surat menyurat dan kearsipan.
4. Pengelolaan peralatan dan perbekalan.
5. Tugas- tugas lain yang diberikan oleh Kepala BPJ sesuai dengan ketatusahaan.

##### **2.4.2.1 Kepegawaian**

Merupakan bagian dari organisasi ketatausahaan yang mempunyai tugas mengelola rencana dan realisasi kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, pensiun, Taspen, Askes, Karis karsu, Karpeg, Mutasi pegawai dan laporan data pegawai.

##### **2.4.2.2 Keuangan**

Adalah bagian dari organisasi Tatausaha yang mengelola gaji pegawai, Pendapatan Asli Daerah (PAD), dana rutin dan keuangan proyek.

##### **2.4.2.3 Peralatan**

Adalah bagian dari organisasi Tatausaha yang mengelola administrasi dan bahan jalan dalam menunjang kelancaran peralatan pelaksanaan pekerjaan dilapangan.

##### **2.4.2.4 Umum/ Rumah Tangga**

Adalah merupakan bagian organisasi Tatausaha yang mengelola:

- a. Inventaris alat-alat kantor.
- b. Pengaturan keamanan kantor (penjaga).
- c. Pengaturan kebersihan dalam/luar kantor (pesuruh dan tukang kebun).
- d. Agenda dan arsip surat.

## 2.5 Keadaan Pegawai

Dalam Struktur organisasi kepegawaian, BPJ Probolinggo mempunyai karyawan/karyawati baik yang bertugas dibidang tehnik maupun Tatausaha serta yang bertugas dilapangan sebanyak 70 orang dengan berbagai golongan/pangkat yaitu dari golongan ruang gaji Ib s/d Iva, yang dalam hal ini telah tersusun dibidang masing-masing tugas kedinasannya.

Tabel dibawah ini menunjukkan keadaan pegawai BPJ DPU Bina Marga Probolinggo berdasarkan bagian/sub bagian yang ada dalam kantor BPJ Probolinggo.

Tabel 3

Keadaan Pegawai Berdasarkan Bagian/sub bagian

No	Bagian/sub bagian	Jumlah
1.	Kepegawaian	9 orang
2.	Keuangan	6 orang
3.	Tehnik	49 orang
4.	Peralatan	2 orang
5.	Umum	4 orang
Total		70 orang

Sumber data: BPJ DPU Bina Marga Probolonggo

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa bagian tehnik mempunyai jumlah pegawai yang lebih banyak dibanding bagian lainnya karena bidang tehnik mempunyai tugas melaksanakan pemeliharaan dan pengawasan jalan dan jembatan serta daerah milik jalan secara langsung dilapangan.

Tabel 4

## Keadaan Pegawai Berdasarkan Gol/Ruang

No	Golongan/Ruang	Jumlah
1.	IVa s/d IVd	1 orang
2.	IIIa s/d III d	29 orang
3.	IIa s/d II d	30 orang
4.	Ia s/d Id	10 orang
Total		70 orang

Sumber data: BPJ DPU Bina Marga Probolinggo

Dengan melihat tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai memiliki golongan II a s/d II d .

Tabel 5

## Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat pendidikan	Jumlah
1.	Sarjana (S1)	3 orang
2.	Sarjana Muda (D3)	4 orang
3.	SLTA	25 orang
4.	SLTP	20 orang
5.	SD	18 orang
Total		70 orang

Sumber data: BPJ DPU Bina Marga Probolinggo

Dengan melihat tabel diatas maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai BPJ DPU Bina Marga Probolinggo adalah berpendidikan SLTA.

Tabel 6

## Keadaan Pegawai Berdasarkan Masa kerja/ Lama kerja

No	Lama kerja/masa kerja	Jumlah
1.	1 – 10 tahun	20 orang
2.	11 – 20 tahun	10 orang
3.	21 – 30 tahun	15 orang
4.	31 – 40 tahun	25 orang
Total		70 orang

Sumber data : BPJ DPU Bina Marga Probolinggo

Data diatas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BPJ DPU Bina Marga Probolinggo memiliki masa kerja antara 21 tahun samapai 40 tahun. Hal ini membuktikan bahwa mereka cukup mempunyai pengalaman kerja dibidangnya masing-masing.

### 2.5.1 Identitas Responden

Untuk mengetahui tingkat pengawasan pimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo dapat dilihat pada tabel berikut dengan identitas pimpinan sebagai berikut:

Nama : Ir. Pujiyanto, BE  
Jenis kelamin : Laki-laki  
Pendidikan terakhir : Sarjana tehnik  
Jabatan : Kepala BPJ DPU Bina Marga Probolinggo  
Pengalaman kerja : 15 tahun 3 bulan

Tabel 7: Identitas responden

No	Pendidikan terakhir	Jabatan	Pengalaman kerja
1	S1	Kabag Tu	9 tahun 7 bulan
2	D3	Kasubsi jalan	14 tahun 6 bulan
3	D3	Kasubsi keuangan	10 tahun 3 bulan
4	STM	Pengamat	15 tahun 1 bulan
5	SLTA	Pengamat	17 tahun 6 bulan
6	SLTP	Juru jalan	20 tahun 11 bulan
7	SLTP	Juru jalan	19 tahun 9 bulan
8	SLTP	Juru jalan	10 tahun 8 bulan
9	SLTP	Juru jalan	21 tahun
10	SLTP	Juru jalan	20 tahun
11	SLTP	Juru jalan	11 tahun
12	SLTA	Bagian keuangan	6 tahun 7 bulan
13	SLTP	Bagian kepegawaian	8 tahun 4 bulan
14	SLTA	Bagian peralatan	12 tahun
15	SLTA	Bagian umum	24 tahun 5 bulan
16	SLTP	Bagian jalan	21 tahun 3 bulan
17	SLTP	Bagian jembatan	17 tahun 4 bulan
18	SLTP	Bagian damija	24 tahun 1 bulan
19	SMEA	Bagian kepegawaian	21 tahun 5 bulan
20	SLTA	Bagian keuangan	22 tahun

Sumber data: BPJ DPU Bina Marga Probolinggo th 2000

### III PENYAJIAN VARIABEL PENELITIAN

#### 3.1 Pengantar

Pada bab ini akan membahas data yang diperoleh dari kegiatan pengumpulan data masing-masing variabel penelitian. Data yang telah terkumpul harus disusun secara teratur dan sistematis karena hal ini akan membantu peneliti dalam melakukan kegiatan analisis. Selanjutnya dalam penelitian ini akan diuraikan dengan data yang berdasarkan skor dari masing-masing variabel yang diperoleh dari kuisioner dengan menggunakan responden penelitian.

Sebelum penulis menganalisis dan menginterpretasikan data maka terlebih dahulu akan dibahas mengenai variabel-variabel penelitian beserta data-data hasil penelitian. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu:

1. Variabel pengaruh (x) yaitu pengawasan pimpinan yang terdiri dari indikator-indikator:
  - a. Variabel pengawasan langsung
  - b. Variabel pengawasan tak langsung
2. Variabel terpengaruh (y) yaitu efektivitas kerja pegawai yang terdiri dari indikator-indikator:
  - a. Cepat
  - b. Tepat
  - c. Hemat

#### 3.2 Penyajian Data Variabel Pengaruh (X)

Variabel pengaruh dalam penelitian ini adalah pengawasan pimpinan. Pengawasan merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Pengawasan merupakan suatu proses untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran organisasi telah terlaksana

sesuai dengan rencana. Untuk mengetahui adanya hambatan dan penyimpangan dalam pelaksanaan tugas maka pimpinan perlu mengadakan pengawasan. Seperti yang dikemukakan oleh Handayani (1988:141) bahwa pengawasan pimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan.

Seperti yang telah penulis jelaskan diatas, dari variabel pengawasan pimpinan penulis mengambil indikator sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung
2. Pengawasan tak langsung

### 3.2.1 Pengawasan Langsung

Dalam pengawasan langsung ini yang dimaksudkan adalah dalam pelaksanaan pekerjaan pimpinan mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat terhadap obyek yang diawasi. Dengan cara demikian pimpinan dapat melihat secara langsung bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan dan apabila terjadi kesulitan pimpinan dapat langsung memberikan petunjuk.

Untuk mengetahui sejauh mana pengawasan langsung pimpinan dalam mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo dapat diketahui dari jawaban-jawaban responden terhadap item-item dari pengawasan langsung berikut ini:

1. Mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan
2. Memeriksa hasil pekerjaan
3. Memberikan petunjuk-petunjuk yang menyangkut jalannya pekerjaan

Adapun data yang diperoleh dari jawaban responden terhadap item-item dari indikator pengawasan langsung tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel X1 Data skor jawaban responden terhadap pengawasan langsung

No responden	Jawaban responden			Total skor
	1	2	3	
1	1	1	1	3
2	2	2	3	7
3	3	2	2	7
4	1	1	1	3
5	1	1	1	3
6	2	2	3	7
7	2	1	3	6
8	3	2	2	7
9	3	2	2	7
10	1	1	2	4
11	3	2	2	7
12	2	1	2	5
13	1	1	1	3
14	1	1	1	3
15	3	2	3	8
16	2	3	3	8
17	2	3	2	7
18	3	3	2	8
19	2	3	2	7
20	1	2	2	5

Sumber: data primer diolah 2001

### 3.2.2 Pengawasan Tak langsung

Selain pengawasan langsung, juga diperlukan adanya pengawasan tak langsung yaitu melalui laporan. Dalam pengawasan ini pimpinan hanya mengawasi dari jarak jauh. Pimpinan tidak mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan akan tetapi pimpinan hanya mempelajari dan menganalisa dokumen maupun laporan-laporan obyek yang diawasi.

Untuk mengetahui pengawasan tak langsung dari pimpinan dalam mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo

dapat diketahui dari jawaban-jawaban responden terhadap item-item dari pengawasan tak langsung:

1. Memeriksa laporan-laporan mengenai hasil pekerjaan
2. Menganalisa laporan-laporan tentang hasil pekerjaan
3. Menilai kebenaran dari laporan-laporan atau dokumen-dokumen tentang hasil pekerjaan.

Adapun data yang diperoleh dari jawaban responden terhadap item-item dari indikator pengawasan tak langsung tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel X2 Data skor jawaban responden terhadap pengawasan tak langsung

No responden	Jawaban responden			Total skor
	1	2	3	
1	3	2	3	8
2	2	1	2	5
3	3	3	2	8
4	2	2	2	6
5	1	2	1	4
6	1	3	1	5
7	2	2	3	7
8	2	1	3	6
9	2	1	1	4
10	3	1	2	6
11	1	2	3	6
12	1	2	2	5
13	2	3	2	7
14	3	1	2	6
15	3	2	1	6
16	2	1	1	4
17	1	3	2	6
18	3	1	3	7
19	2	3	1	6
20	1	2	1	4

Sumber : data primer diolah 2001

Berdasarkan jawaban-jawaban dari responden diatas, dapat penulis kelompokkan dalam tabel berikut ini:

No responden	Jawaban responden		Total skor
	X1	X2	
1	3	8	11
2	7	5	12
3	7	8	15
4	3	6	9
5	3	4	7
6	7	5	12
7	6	7	13
8	7	6	13
9	7	4	11
10	4	6	10
11	7	6	13
12	5	5	10
13	3	7	10
14	3	6	9
15	8	6	14
16	8	4	12
17	7	6	13
18	8	7	15
19	7	6	13
20	5	4	9

Sumber: data primer diolah 2001

### 3.3 Variabel Terpengaruh (y)

Variabel terpengaruh dalam penelitian ini adalah efektivitas kerja pegawai BPJ DPU Bina Marga Probolinggo dengan indikator sebagai berikut:

1. Tepat
2. Cepat
3. Hemat

### 3.3.1 Tepat (y1)

Item dari efektivitas kerja pegawai yang diukur dari tepat adalah:

1. Aktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan sasaran yang ditentukan

Adapun data yang diperoleh dari jawaban responden terhadap item-item dari indikator efektivitas kerja diukur dari tepat dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel Y Data skor jawaban responden Terhadap efektivitas diukur dari ketepatan sasaran

No	Jawaban responden	Total skor
1	3	3
2	3	3
3	3	3
4	2	2
5	2	2
6	3	3
7	2	2
8	1	1
9	3	3
10	3	3
11	2	2
12	2	2
13	2	2
14	1	1
15	2	2
16	3	3
17	3	3
18	3	3
19	2	2
20	1	1

Sumber: data primer diolah 2001

### 3.3.2 Cepat (y2)

Item dari efektivitas kerja pegawai yang diukur menurut cepat adalah:

1. Aktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan

Adapun data yang diperoleh dari jawaban responden terhadap item-item dari indikator efektivitas diukur dari cepat dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel y Data skor jawaban responden Terhadap efektivitas diukur dari kecepatan pelaksanaan tugas

No	Jawaban responden	Total skor
1	3	3
2	3	3
3	3	3
4	2	2
5	2	2
6	1	1
7	1	1
8	3	3
9	2	2
10	1	1
11	2	2
12	2	2
13	3	3
14	2	2
15	3	3
16	3	3
17	2	2
18	1	1
19	2	2
20	3	3

Sumber: data primer diolah 2001

### 3.3.3 Hemat (y3)

Item dari efektivitas kerja pegawai yang diukur menurut hemat adalah:

1. Aktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan biaya yang telah ditentukan

Adapun data yang diperoleh dari jawaban responden terhadap item-item dari indikator efektivitas diukur dari hemat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel y Data skor jawaban responden Terhadap efektivitas diukur dari hemat

No	Jawaban responden	Total skor
1	3	3
2	3	3
3	3	3
4	2	2
5	2	2
6	1	1
7	2	2
8	3	3
9	1	1
10	2	2
11	3	3
12	1	1
13	1	1
14	2	2
15	2	2
16	3	3
17	3	3
18	3	3
19	3	3
20	2	2

Sumber : data primer diolah 2001

Berdasarkan jawaban-jawaban responden diatas dapat penulis kelompokkan dalam tabel berikut ini:

No	Jawaban responden			Total skor
	Y1	Y2	Y3	
1	3	3	3	9
2	3	3	3	9
3	3	3	3	9
4	2	2	2	6
5	2	2	2	6
6	3	1	1	5
7	2	1	2	5
8	1	3	3	7
9	3	2	1	6
10	3	1	2	6
11	2	2	3	7
12	2	2	1	5
13	2	3	1	6
14	1	2	2	5
15	2	3	2	7
16	3	3	3	9
17	3	2	3	8
18	3	1	3	7
19	2	2	3	7
20	1	3	2	6

Sumber: data primer diolah 2001

## BAB IV ANALISA DAN INTERPRETASI DATA

### 4.1 Pengantar

Setelah disajikan variabel-variabel penelitian dan juga data-data dari jawaban responden terhadap variabel hubungan pengawasan pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada bab terdahulu maka langkah selanjutnya adalah menganalisa data. Analisa data ini berguna untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Analisa data merupakan langkah penting dalam penelitian, karena dari analisa data ini akan kelihatan atau terbukti tidaknya hipotesis yang telah dirumuskan dalam bab terdahulu.

Dalam hal ini penulis menggunakan metode analisa Rank Spearman yang merupakan metode analisa data untuk mengukur variabel yang akan diteliti. Adapun analisa Rank Spearman ini meliputi :

1. Penentuan Nilai Rank.
2. Penentuan Korelasi.

### 4.2 Penentuan Nilai Rank

Untuk mencari nilai rank dimulai dari skor yang diperoleh dari jawaban responden yang diranking berdasarkan total skor terkecil hingga terbesar dari masing-masing variabel. Apabila determinan skor yang sama maka penulis membuat rata-rata berdasarkan rangkingnya. Untuk lebih jelasnya akan penulis sajikan data skor dari masing-masing variabel.

#### 4.2.1 Penentuan Variabel Pengawasan

Untuk melihat nilai rank dari variabel pengaruh yaitu pengawasan pimpinan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 14. Penentuan Nilai Rank terhadap Variabel Pengaruh (X)

No.	Skor	Rank
1.	11	8,5
2.	12	11
3.	15	19,5
4.	9	3
5.	7	1
6.	12	11
7.	13	15
8.	13	15
9.	11	8,5
10.	10	6
11.	13	15
12.	10	6
13.	10	6
14.	9	3
15.	14	18
16.	12	11
17.	13	15
18.	15	19,5
19.	13	15
20.	9	3

Sumber data : data primer diolah tahun 2001

#### 4.2.2 Variabel Efektivitas Kerja

Untuk melihat nilai rank dari variabel terpengaruh maka penulis menyajikan dalam tabel berikut :

Tabel 15. Penentuan Nilai Rank terhadap Variabel Terpengaruh (Y)

No.	Skor	Rank
1.	9	18,5
2.	9	18,5
3.	9	18,5
4.	6	7,5
5.	6	7,5
6.	5	2,5
7.	5	2,5
8.	7	13
9.	6	7,5
10.	6	7,5
11.	7	13
12.	5	2,5
13.	6	7,5
14.	5	2,5
15.	7	13
16.	9	18,5
17.	8	16
18.	7	13
19.	7	13
20.	6	7,5

Sumber data : data primer diolah tahun 2001

### 4.3 Perhitungan Korelasi

Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh dalam perhitungan korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut :

1. Penentuan nilai rank.
2. Membuat data yang didalamnya terdapat  $d_i$ ,  $d_i^2$  untuk mencari korelasi perhitungan yang diperoleh dari pengurangan nilai rank ( $X - Y$ ).
3. Mencari  $T_x$  dan  $T_y$ .
4. Untuk mengetahui adanya hubungan positif antar variabel dipergunakan rumus  $r_s$  dengan lebih dahulu mencari  $T_x$ ,  $T_y$ ,  $X^2$ , dan  $Y^2$ .
5. Karena  $N > 10$  maka agar dapat dibuktikan hubungan yang meyakinkan antara kedua variabel, hasil korelasi  $r_s$  diuji kembali dengan menggunakan  $T_{test}$ , hasil yang diperoleh dibandingkan dengan tabel kritis dan distribusi T. Jika hasil  $T_{test}$  lebih besar dari tabel kritis berarti ada hubungan yang meyakinkan antara kedua variabel.

Tabel 16. Tabel Kerja untuk Mencari Korelasi antara Variabel X dengan Variabel Y

No.	Total Skor		Rank		di	di <sup>2</sup>
	X	Y	X	Y		
1.	11	9	8,5	18,5	-10	100
2.	12	9	11	18,5	-7,5	56,25
3.	15	9	19,5	18,5	1	1
4.	9	6	3	7,5	-4,5	20,25
5.	7	6	1	7,5	-6,5	42,25
6.	12	5	11	2,5	8,5	72,25
7.	13	5	15	2,5	12,5	156,25
8.	13	7	15	13	2	4
9.	11	6	8,5	7,5	1	1
10.	10	6	6	7,5	-1,5	2,25
11.	13	7	15	13	2	4
12.	10	5	6	2,5	3,5	12,25
13.	10	6	6	7,5	-1,5	2,25
14.	9	5	3	2,5	0,5	0,25
15.	14	7	18	13	5	25
16.	12	9	11	18,5	-7,5	56,25
17.	13	8	15	16	-1	1
18.	15	7	19,5	13	6,5	42,25
19.	13	7	15	13	2	4
20.	9	6	3	7,5	-4,5	20,25
Jumlah					0	623

Setelah mengetahui nilai rank variabel X dan Y diatas maka ditentukan perhitungan  $T_x$  dan  $T_y$  untuk mengetahui apakah variabel diatas mempunyai korelasi. Berikut penentuan hitungan korelasi tersebut :

Skor (X)	$t_x$	$t^3 - t$
7	1	0
9	3	24
10	3	24
11	2	6
12	3	24
13	5	120
14	1	0
15	2	6

Skor (Y)	$t_x$	$t^3 - t$
5	4	60
6	6	210
7	5	120
8	1	0
9	4	60

Selanjutnya dapat dicari nilai  $T_x$  dan  $T_y$  serta nilai  $X^2$  dan  $Y^2$

$$\begin{aligned}\Sigma T_x &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{(2^3 - 2)}{12} + \frac{(2^3 - 2)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(5^3 - 5)}{12} \\ &= 17\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\Sigma T_y &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{(4^3 - 4)}{12} + \frac{(4^3 - 4)}{12} + \frac{(5^3 - 5)}{12} + \frac{(6^3 - 6)}{12} \\ &= 37,5\end{aligned}$$

Penentuan  $X^2$

$$\begin{aligned}X^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - T_x \\ &= \frac{(20)^3 - 20}{12} - 17 \\ &= \frac{7.980}{12} - 17 \\ &= 648\end{aligned}$$

Penentuan  $Y^2$

$$\begin{aligned}Y^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - T_y \\ &= \frac{(20)^3 - 20}{12} - 37,5 \\ &= \frac{7.980}{12} - 37,5 \\ &= 627,5\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka dapat diketahui bahwa :

$$N = 20$$

$$d_i^2 = 623$$

$$T_x = 17$$

$$T_y = 37,5$$

$$X^2 = 648$$

$$Y^2 = 627,5$$

Selanjutnya untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel X dengan variabel  $\bar{Y}$ , karena terdapat skor-skor yang sama maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} r_s &= \frac{\Sigma x^2 + \Sigma y^2 - \Sigma di^2}{2\sqrt{\Sigma x^2 \cdot \Sigma y^2}} \\ &= \frac{648 + 627,5 - 623}{2\sqrt{637,667,725}} \\ &= \frac{652,5}{1275,33} \\ &= 0,511 \end{aligned}$$

Dari perhitungan dengan menggunakan rumus korelasi Rank Spearman diperoleh nilai  $r_s$  sebesar 0,511. Harga kritis untuk nilai  $N = 20$  dengan taraf signifikan 0,05 menunjukkan angka 0,377, maka nilai  $r_s = 0,511$  lebih besar dari  $r_s$  tabel = 0,377 yang berarti  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel pengawasan (X) dengan efektivitas kerja pegawai (Y).

Karena  $N > 10$  maka selanjutnya untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang meyakinkan antara variabel X dan variabel Y digunakan Uji  $T_{test}$  dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} T_{test} &= r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}} \\ &= 0,511 \sqrt{\frac{20-2}{1-(0,511)^2}} \\ &= 0,511 \sqrt{\frac{18}{0,738879}} \\ &= 2,522 \end{aligned}$$

Berdasarkan Uji  $T_{test}$  tersebut diatas, diperoleh nilai  $T$  sebesar 2,522, maka jika dibandingkan dengan nilai kritis pada  $T_{test}$  pada  $df = 18 (N - 2)$  dengan taraf kepercayaan 95% atau taraf signifikan 0,05 sebesar 2,101 maka nilai  $T_{test}$  (2,522) lebih besar dari  $T_{tabel}$  (2.101).

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa :

“Ada hubungan yang signifikan antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai pada Kantor BPJ Bina Marga Probolinggo”.

#### 4.4 Analisis dan Interpretasi Data Tentang Pengawasan Pimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Untuk lebih menunjang analisis statistik yang dipakai dan membuktikan sejauh mana tingkat pengawasan terkait dengan efektivitas kerja pegawai maka dalam penelitian ini penulis juga menggunakan data deskriptif kualitatif yaitu dengan cara membaca dan mencari prosentase jawaban yang diperoleh dari jawaban responden serta membandingkannya. Dengan demikian dapat dipahami bahwa analisa kualitatif didalam operasionalnya berpijak pada membandingkan prosentase jawaban responden pada tiap-tiap indikator untuk menggambarkan permasalahan yang dirumuskan dalam riset.

Selanjutnya jawaban responden dari masing-masing variabel akan dihitung prosentasenya dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{skornyataresponden}}{\text{skormaksimalresponden}} \times 100\%$$

Untuk memudahkan analisis maka penulis membuat kriteria tinggi atau rendahnya nilai (skor) jawaban responden terhadap masing-masing indikator pada penelitian yaitu:

Kriteria	Nilai
Sangat tinggi	81 – 100
Tinggi	61 – 80

Sedang	41 – 60
Rendah	21 – 40
Sangat rendah	0 - 20

Tabel. 17 Prosentase jawaban dari variabel Pengawasan Pimpinan

Variabel pengawasan pimpinan	Hasil yang diperoleh
- Pengawasan langsung	$\frac{115}{180} \times 100\% = 63,8\%$
- Pengawasan tak langsung	$\frac{116}{180} \times 100\% = 64,4\%$
Jumlah Total	$\frac{231}{360} \times 100\% = 64,1\%$

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pengawasan pimpinan baik langsung maupun tak langsung yang dilakukan di kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo adalah tinggi dengan prosentase 64,1%, sedangkan apabila dirinci lebih lanjut maka pengawasan pimpinan dikantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo adalah pengawasan langsung (63,8%) dan pengawasan tak langsung (64,4%).

Tabel 18. Prosentase jawaban responden dari variabel efektivitas kerja pegawai di kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo

Variabel efektivitas kerja	Hasil yang diperoleh
Efektivitas kerja	
- Tepat	$\frac{46}{60} \times 100\% = 76,6\%$
- Cepat	$\frac{44}{60} \times 100\% = 73,3\%$
- Hemat	$\frac{45}{60} \times 100\% = 75\%$
Jumlah total	$\frac{135}{180} \times 100\% = 75\%$

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa efektivitas kerja pegawai termasuk tinggi dengan prosentase sebesar 75%, sedangkan apabila dirinci lebih lanjut, maka efektivitas kerja dilihat dari tepat adalah sebesar 76,6%, cepat sebesar 73,3% dan hemat sebesar 75%.

Adapun untuk mengetahui bagaimana pengawasan pimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo penulis menggabungkan tabel x dan y menjadi tabel sebagai berikut:

Tabel 19 Analisis data variabel X dan Y

Variabel	Prosentase	Kriteria
I. Pengawasan pimpinan		
- Langsung	63,8%	Tinggi
- Tak langsung	64,4%	Tinggi
Jumlah total	64,1%	Tinggi
II. Efektivitas kerja pegawai		
- Tepat	76,6%	Tinggi
- Cepat	73,3%	Tinggi
- Hemat	75%	Tinggi
Jumlah total	75%	Tinggi

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa pengawasan pimpinan sering dilakukan oleh pimpinan kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo. Hal ini terlihat dari prosentase (64,1%), untuk pengawasan langsung (63,8%) dan pengawasan tak langsung (64,4%). Meskipun semua termasuk kategori tinggi namun perlu ditingkatkan.

Pengawasan pimpinan mempunyai hubungan dengan efektivitas kerja pegawai dengan pengawasan pimpinan sebesar 64,1% akan terkait dengan efektivitas kerja yang dapat dilihat dari tepat sebesar (76,6%), cepat sebesar (73,3%) dan hemat sebesar (75%).

Dengan demikian dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa semakin sering pengawasan pimpinan dilakukan oleh pimpinan kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo maka akan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan sebaliknya semakin rendah pengawasan pimpinan dilakukan, maka efektivitas kerja pegawai juga akan rendah, sehingga dengan demikian akan terbukti ada hubungan antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai.

## V PENUTUP

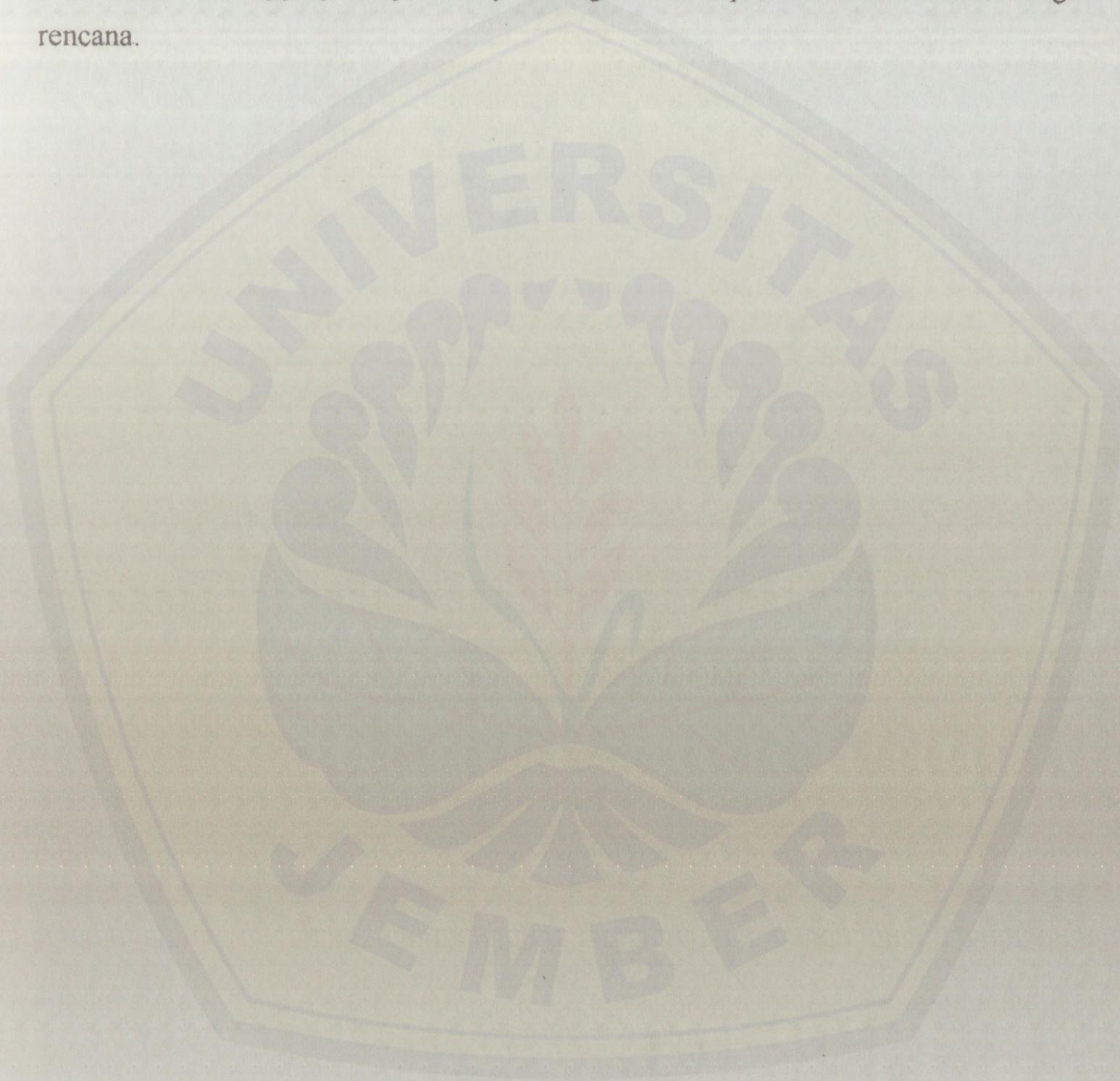
### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada uraian yang telah penulis kemukakan sebelumnya serta berdasarkan pada hasil analisa dan interpretasi data maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat diambil kesimpulan bahwa efektivitas kerja pegawai pada kantor BPJ DPU Bina Marga dapat dikatakan tinggi yaitu mencapai 75 %, sedangkan untuk pelaksanaan pengawasan pimpinan juga termasuk kategori tinggi yaitu mencapai 64 %.
2. Dari hasil perhitungan korelasi  $r_s$  antara variabel  $x$  dengan variabel  $y$  diperoleh nilai 0,511, sedang harga kritisnya untuk taraf kepercayaan sebesar 95% pada  $N=20$  adalah sebesar 0,377. Berarti perhitungan  $r_s >$  dibandingkan dengan harga kritisnya. Dengan demikian ada hubungan implikasi dilapangan antara variabel pengawasan pimpinan dengan variabel efektivitas kerja pegawai pada kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo.
3. Dari perhitungan T test antara variabel  $x$  dan variabel  $y$  diperoleh angka sebesar 4,249, sedangkan harga kritis dari distribusi T pada tabel level signifikansi 0,05 pada  $df=18$  ( $20-2$ ) adalah 2,101 sehingga hasil tersebut lebih besar dari harga kritisnya ( $2,522 > 2,101$ ) maka dapat diambil kesimpulan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel pengawasan pimpinan ( $x$ ) dengan variabel efektivitas kerja pegawai ( $y$ ). Berdasarkan analisa data deskriptif hubungan pengawasan pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada kantor BPJ DPU Bina Marga Probolinggo bahwa bila pengawasan pimpinan baik langsung maupun tak langsung sering dilakukan (64,1%), maka akan mengakibatkan efektivitas kerja pegawai tinggi pula (75%).

## 5.2 Saran

Setelah melihat hasil penelitian yang ada dengan berdasarkan pada kesimpulan yang dibuat maka diharapkan pimpinan dapat lebih meningkatkan pengawasannya baik langsung maupun tak langsung untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawainya sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat terlaksana sesuai dengan rencana.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 1996, Prosedur Penelitian, Jakarta, Rineka cipta.
- DPU Bina Marga Balai Pemeliharaan Jalan Probolinggo, 1998, Memori Serah Terima Jabatan, Probolinggo.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Pendidikan Tinggi, Metodologi Research.
- Gie, 1982, Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara, Jakarta, Karya Cipta.
- Hadi S, 1989, Metodology Research Jilid I, Yogyakarta, FE Universitas Gajahmada.
- Handyaningrat, 1989, Pengantar Studi Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen, Jakarta, Gunung Agung.
- Koentjoroningrat, 1981, Metode Penelitian Masyarakat, Jakarta, Gramedia.
- Lembaga Administrasi Negara, 1997, Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, Toko Gunung Agung.
- Loedin A.A, 1986, Pengantar Pengetahuan Dasar Penelitian dan Statistik, Surabaya, Airlangga University Press.
- Manullang, 1985, Organisasi dan Manajemen, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Murdjono, 1986, Pembinaan, Arti dan metodenya, Yogyakarta.
- Musanef, 1988, Manajemen Kepegawaian Indonesia jilid I, Jakarta, Gunung Agung.
- Nitisemito, 1985, Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Siagian, 1989, Filsafat Administrasi, Jakarta, Gunung Agung.

Siegel S, 1997, Statistik Non Parametrik, Jakarta, Rajawali.

Singarimbun M, 1989, Metode Penelitian Survey, Jakarta, LP3ES.

Soekarno, 1981, Dasar-Dasar Manajemen, Jakarta, Miswara.

Sujamto, 1983, Beberapa Pengertian Dibidang Pengawasan, Jakarta, Ghalia  
Indonesia.

Supranoto J, 1986, Methodology Research dan Aplikasinya dalam Research  
Pemasaran, Jakarta, Ghalia Indonesia.

Surachmat W, 1985, Dasar-dasar dan Tehnik Research, Bandung, CV Transito.

Umar H, 1998, Riset Sumber Daya Manusia, Jakarta.

Westra, 1987, Pokok-pokok Pengertian Umum Manajemen, Yogyakarta, Akademi  
Administrasi Negara.

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER

---

Daftar Angket

I. Identitas Peneliti :

Nama : SULAIHA  
Nim : 950910201188  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Alamat : Perum Mukti sari kk5  
Jl. Basuki Rachmat, Jember

II. Pengantar

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada jurusan Ilmu administarasi, program studi Ilmu administrasi Negara, Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, Penulis diwajibkan untuk menyelesaikan skripsi. Judul skripsi yang penulis susun adalah :

HUBUNGAN ANTARA PENGAWASAN PIMPINAN DENGAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA KANTOR BALAI PEMELIHARAAN JALAN DINAS PEKERJAAN UMUM BINA MARGA DI PROBOLINGGO.

Untuk itu, guna melengkapi data yang dibutuhkan, kami mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu pencapaian tujuan penelitian ini dengan mengisi daftar kuisisioner/pertanyaan yang telah penulis sediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Perlu

Bapak/Ibu/Saudara ketahui dalam hal ini tidak ada sangkut pautnya dengan tugas kedinasan dari Bapak/Ibu/Saudara sekalian melainkan hanya untuk kepentingan akademis belaka. Kerahasiaan dari jawaban yang diberikan akan penulis jaga sepenuhnya. Selanjutnya penulis ucapkan terimakasih sebesar-besarnya atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara.

Hormat saya

SULAIHA

III. Petunjuk pengisian.

- Identitas responden mohon diisi pada tempat yang telah disediakan.
- Kuisisioner ini telah disediakan jawabannya sehingga Bapak/Ibu/Saudara tinggal memilih salah satu jawaban yang dianggap sesuai.

IV. Identitas responden.

1. Nama :
2. Jenis kelamin :
3. Pendidikan terakhir :
4. Jabatan :
5. Pengalaman Kerja : ..... th..... bln

V. Daftar Pertanyaan.

**Variabel Pengawasan Pimpinan (variabel X)**

**Pengawasan Langsung:**

1. Dalam pelaksanaan pekerjaan apakah pimpinan mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan?
  - a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah
2. Berkaitan dengan no 1, apakah pimpinan memeriksa hasil pekerjaan?



Tabel P. Tabel Harga-harga Kritis  $r_s$ , Koefisien Korelasi Ranking Spearman\*)

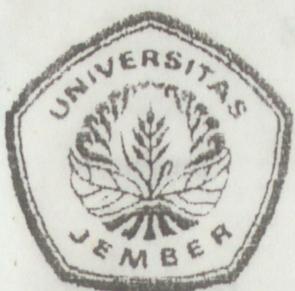
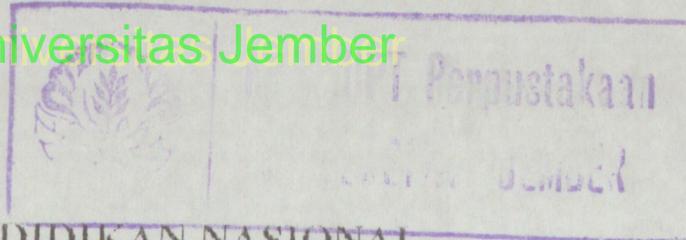
N	Tingkat Signifikansi (tes satu-sisi)	
	.05	.01
4	1.000	
5	.900	1.000
6	.829	.943
7	.714	.893
8	.643	.833
9	.600	.783
10	.564	.746
12	.506	.712
14	.456	.645
16	.425	.601
18	.399	.564
20	.377	.534
22	.359	.508
24	.343	.485
26	.329	.465
28	.317	.448
30	.306	.432

\*) Disadur dari Olds, E.G 1938. *Distributions of Sums of squares of rank differences for small numbers of individuals*. Ann. Math. Statist, 9, 133 – 148, dan dari Olds, E.G, 1949. *The 5% significance levels for sum of squares of rank differences and a correction*. Ann. Math. Statist, 20, 117 – 118, dengan izin penulis dan penerbit.

Tabel B. Tabel Harga-harga Kritis t\*)

df	Tingkat signifikansi untuk tes satu-sisi					
	.10	.05	.025	.01	.005	.0005
	Tingkat signifikansi untuk tes dua-sisi					
	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	636.619
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	31.598
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	12.941
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	8.610
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	6.859
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.959
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	5.405
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.781
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.587
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.437
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	4.318
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	4.221
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	4.140
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	4.073
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	4.015
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.965
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.922
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.883
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.850
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.819
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.792
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.767
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.745
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.725
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.707
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.690
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.674
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.659
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.646
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.551
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.460
120	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.373
∞	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.291

\*) Tabel B diringkaskan dari Tabel III dalam Fisher dan Yates: *Statistical tables for biological, agricultural, and medical, research*, diterbitkan oleh Oliver and Boyd Ltd. Edinburgh, dengan izin dari para penulis dan penerbit.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
**UNIVERSITAS JEMBER**  
**LEMBAGA PENELITIAN**

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37, Telepon (0331) 337818, JEMBER 68121  
 E-mail : lemlit unej @ jember. telkom.net.id

Nomor : 180/J 25 3 1/PL 5/2001 22 Pebruari 2001  
 Lampiran : -  
 Perihal : **Permohonan ijin melaksanakan penelitian**

Kepada : **Yth. Sdr. Kakan Kesatuan Bangsa  
 Permda Kabupaten Tk. II Probolinggo  
 di -  
PROBOLINGGO.**

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 662/J25.1.2/PL.5/2001 Tanggal 22 Pebruari 2001, perihal ijin penelitian mahasiswa :

**Nama/NIM** : SULAIHA / E1C195188  
**Fakultas/jurusan** : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik/Administrasi Negara  
**Ala m a t** : Perum Muktisari KK 5 Jember.  
**Judul Penelitian** : Hubungan Pengawasan Pimpinan Terhadap Efektivi-  
 tas Kerja Pegawai Pada Kantor BPJ DPU Bina Marga  
 Daerah Di Probolinggo.  
**Lokasi** : Kabupaten Probolinggo.  
**Lama Penelitian** : 1 (satu) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.

Ketua,



*T. Sutikto*

T. Sutikto, MSc.  
 131 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
  2. Mahasiswa ybs
- Arsip

PEMERINTAH KABUPATEN PROBOLINGGO  
KANTOR PERLINDUNGAN MASYARAKAT DAN KESATUAN BANGSA  
Jalan Achmad Yani Nomor 23 Telp. 421440  
PROBOLINGGO

**SURAT KETERANGAN UNTUK MELAKUKAN SURVEY/RESEARCH**  
No. 072/ 134 /433.702/2001

- Membaca** : Surat Ketua Lembaga Penelitian Universitas Jember Nomor : 180/J25.3.1/PL.5/2001, tanggal 22 Februari 2001, perihal Permohonan ijin melaksanakan penelitian.
- Mengingat** : 1. Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor : 3 Tahun 1972 ;  
2. Surat Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor : Gub/187/1972 tanggal 17 Juli 1972 ;  
3. Surat Bupati Kepala Daerah Tingkat II Probolinggo Nomor : S.KDH.I/257/I/BB/1973 tanggal 18 Mei 1972.

Dengan ini menyatakan **TIDAK KEBERATAN** dilakukan Survey/Research oleh :

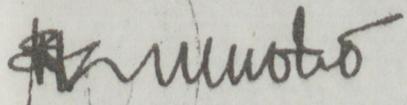
Nama Penanggung Jawab : SULAIHA  
Pekerjaan / Instansi : Mahasiswa jurusan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Administrasi Negara Universitas Jember  
Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember  
Thema / Acara Survey / Research : Hubungan Pengawasan Pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor BPJ DPU Bina Marga Daerah Kabupaten Probolinggo  
Daerah / tempat dilakukan Survey / Research : Kantor BPJ DPU Bina Marga Daerah Kabupaten Probolinggo  
Lamanya Survey / Research : 1 (satu) bulan  
Pengikut peserta Survey / Research : -

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Dalam jangka waktu 1 x 24 jam setelah tiba ditempat yang dituju diwajibkan, melaporkan kedatangannya kepada Camat dan Kepolisian setempat.
2. Mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam daerah hukum Pemerintah setempat.
3. Menjaga tata tertib, keamanan, kesopanan dan kesusilaan, serta menghindari pernyataan baik dengan lisan maupun tulisan / lukisan yang dapat melukai / menyinggung perasaan maupun / menghina Agama, Bangsa dan Negara dari suatu golongan penduduk.
4. Tidak diperkenankan menjalankan kegiatan-kegiatan diluar ketentuan yang telah ditetapkan sebagai tersebut diatas.
5. Setelah berakhirnya dilakukan survey / research diwajibkan terlebih dahulu melaporkan kepada Pejabat setempat mengenai selesainya pelaksanaan survey / research sebelum meninggalkan daerah survey / research.
6. Dalam jangka waktu 1 ( satu ) bulan setelah selesai dilakukan survey / research diwajibkan memberikan laporannya secara tertulis tentang pelaksanaan dan hasil-hasilnya kepada Bupati Probolinggo Cq. Kepala Kantor Perlindungan Masyarakat dan Kesatuan Bangsa.
7. Surat keterangan ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata bahwa pemegang surat keterangan ini tidak memenuhi ketentuan sebagai tersebut diatas.

Probolinggo, 28 Februari 2001

KEPALA KANTOR LINMAS DAN KESBANG  
KABUPATEN PROBOLINGGO

  
**DJOKO PURNOMO**  
PEMBINA TK. I  
NIP. 010 265 306

**TEMBUSAN :**

- Yth. 1. Bapak Bupati Probolinggo ( sebagai laporan )  
2. Sdr. Dan Dim 0820 Probolinggo  
3. Sdr. Kapolres Probolinggo  
4. Sdr. Ketua BAPPEDA Kabupaten Probolinggo  
5. Sdr. Ka. Kantor DPU Bina Marga Daerah Kabupaten Probolinggo  
6. Sdr. Ketu Lembaga Penelitian Universitas Jember  
7. Sdr.



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH TINGKAT I JAWA TIMUR  
DINAS PEKERJAAN UMUM BINA MARGA DAERAH  
BALAI PEMELIHARAAN JALAN PROBOLINGGO  
Jl. Raya Sukapura Ketapang    Telepon 0335-21939  
PROBOLINGGO

SURAT KETERANGAN SURVEY / RESEARCH

NOMOR : 072/126/104.53/2001

Berdasarkan Surat Keterangan Kepala Kantor LEMMAS DAN KESBANG Kabupaten Probolinggo, Nomor 072/134/433.702/2001, Tanggal 28 Pebruari 2001, tentang Ijin Survey / Research, dengan ini menerangkan bahwa :

**N a m a** : S U L A I H A  
**P e k o r j a a n** : Mahasiswa Jurusan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik /  
Administresi Negara Jember.  
**A l a m a t** : Jl. Kalimantan No 37 Jember

Telah melakukan survey / research di Balai kami selama 1 ( satu ) bulan dengan Tema Hubungan Pengawasan Pimpinan Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai pada Kantor Balai Pemeliharaan Jalan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Probolinggo .

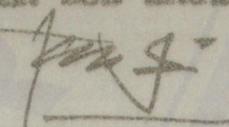
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Probolinggo, tgl. 21 M e i 2001

Kepala Balai Pemeliharaan Jalan DPU

BINA MARGA PROBOLINGGO  
KAPALA SUB BAGIAN T.U.



  
IMAM SURJADI, SH

PENATA

NIP.510 078 539

TERBUKUSAN :

1. Bupati Probolinggo
2. Sdr. Dan Dim 0820 Probolinggo
3. Sdr. Kapolres Probolinggo
4. Sdr. Ketua BPPEDA Kabupaten Probolinggo.
5. Sdr. Ketua Lembaga Penelitian Universitas Jember
6. Arsip.