

PENGARUH PENGAWASAN LANGSUNG PIMPINAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI

(Suatu Studi Tentang Pengaruh Pengawasan Langsung Oleh Pimpinan
Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah
Kabupaten Jember)

SKRIPSI



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 :

TUTY IRJAYANTI

990910201031

Pembimbing:
Drs. H. Hendro Mulyono
Drs. Abdul Kholiq Ashari, MSi

Hadiah
Pembelian
Tgl. 16 Jan 2004
No. Induk: SM
Klas
678.3
IRJ
P. e.
MANAJEMEN NEGARA

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2003**

PENGESAHAN

Telah Diterima Dan Dipertahankan Di Depan Tim Penguji Skripsi
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Strata Satu (S1)

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Pada :

Hari / Tanggal : Kamis / 23 Oktober 2003

Jam : 08.00 BBWI

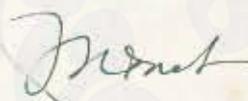
Panitia Penguji :

Ketua



Drs. Radlia Kemal Widjadi, SU
NIP. 130 239 041

Sekretaris



Abdul Kholiq Ashari, MSi
NIP.131 832 305

Anggota :

1. Drs. Radlia Kemal Widjadi, SU
NIP. 130 239 041
2. Abdul Kholiq Ashari, MSi
NIP.131 832 305
3. Dra. Hj. A. Murdyastuti, M.Si
NIP. 131 658 011



Mengetahui

Dekan
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember



Drs. H. Moch. Toerki
NIP. 130 524 832

MOTTO

“Pengetahuan sedikit, asal dipraktekkan, diterjemahkan dalam hidup sehari-hari lewat karya nyata jauh lebih berharga dari pada banyak pengetahuan yang ‘nganggur’, yang tidak di praktekkan, tidak diterjemahkan dalam hidup sehari-hari”

(Kahlil Gibran)

“Allah akan meningkatkan orang-orang yang beriman dan orang-orang yang berilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”

(Surat Al-Mujadalah : 11)

PERSEMBAHAN

Untaian kata dalam skripsi ini kuhaturkan sebagai ungkapan rasa kasih dan cintaku kepada Papa dan Mama yang telah memberikan kasih sayang, nasehat dan do'a serta memberikan semangat dalam mengarungi kehidupan ini.

Limpahan do'a curahan keringat dan air matamu adalah bukti perjuangan dan kasih sayangmu kepadaku.

Semua yang engkau berikan kepadaku tidak akan mungkin dapat aku balas. Semoga Allah SWT membalas yang lebih baik dari semua yang kalian berikan yakni memberikan Jannah-Nya dan Ridho-Nya kepada kalian. Dan teruntuk kakakku dan adikku semoga sesuatu yang paling engkau harapkan dariku dapat aku penuhi.

Serta ucapan terima kasih untuk Mas Dhany Prasetyo Indramawan yang telah memberi semangat.

Serta ku persembahkan buat alamamaterku tercinta.

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan kasih dan karunia-Nya dan Anugerah-Nya, penulisa skripsi ini dapat terselesaikan.

Adapun judul skripsi ini adalah **"PENGARUH PENGAWASAN LANGSUNG PIMPINAN TERHADAP EFEKTIFITAS KERJA DI KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN JEMBER"**.

Tugas ini penulis selesaikan guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai Gelar Sarjana, Pada Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulisan ini dapat terselesaikan dengan adanya bantuan dari berbagai pihak maka sudah layaknya pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Bapak Drs. H. Mochamad Toerki, selaku Dekan beserta staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Ardiyanto, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Bapak Drs. H. Boediyono, Msi, selaku Dosen Wali sekaligus sebagai Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
4. Bapak Drs. H. Hendro Mulyono, selaku Dosen Pembimbing I yang telah berkenan memberikan motivasi bimbingan, petunjuk, saran yang berharga selama penulisan hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Drs. Kholiq Ashari, Msi, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan motivasi bimbingan dan saran dengan penuh kesabaran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Bapak Kepada Dinas beserta staff Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember yang dengan ramah menyambut baik dalam memberikan data untuk penyusunan skripsi ini.

7. Sahabat-sahabat seperjuangan : Dwi, Yustin, Ida, Aries, Daniar, Vantin, Santi "Bugs Bunny", Meme, Diana, Jo, dan Teman-teman AN '99 yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan semangat serta persahabatan yang indah.
8. Tanteku dan Adikku Ferdiana, Om Mudin dan Mbak Puji serta Adik Ratih dan Sadam Husein terima kasih banyak atas doanya.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya penulis untuk perkembangan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Jember, November 2003

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	16
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	17
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	17
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	17
1.4 Kerangka Teori.....	17
1.4.1 Konsep Pengawasan Langsung Pimpinan.....	24
1.4.2 Konsep Efektivitas Kerja Pegawai.....	26
1.4.3 Hipotesis.....	29
1.5 Definisi Operasional.....	30
1.5.1 Definisi Opeasional Pengawasan Langsung Pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.....	31
1.5.2 Definisi Operasional Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Kabupaten Jember.....	33
1.6 Metode Penelitian.....	34
1.6.1 Metode Penentuan Populasi.....	34
1.6.2 Metode Penentuan Sampel.....	35
1.6.3 Metode Penentuan Data.....	36

1.6.4	1.7.3.1 Metode Observasi	37
	1.7.3.2 Metode Dokumentasi	37
	1.7.3.3 Metode Interview	38
	1.7.3.4 Metode Kuesioner	38
1.6.5	Metode Analisa Data	39
II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN		
2.1	Pengantar	42
2.2	Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi	43
2.3	Susunan Organisasi	43
2.3.1	Kepala Dinas	44
2.3.2	Bagian Tata Usaha	44
2.3.3	Sub Dinas Program	45
2.3.4	Sub Dinas Pendapatan Dan Penetapan	46
2.3.5	Sub Dinas Penagihan	49
2.3.6	Sub Dinas Retribusi Dan Pendataan Lain-Lain	51
2.3.7	Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan	52
2.3.8	Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknik Dinas	53
2.4	Tata Kerja	54
2.5	Bagan Susunan Organisasi	55
2.6	Keadaan dan Komposisi Pegawai	57
III. PENYAJIAN DATA VARIABEL DAN HASIL PENGUKURAN		
3.1	Pengantar	59
3.2	Variabel Pengawasan Langsung Pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember	59
3.2.1	Inspeksi Langsung	59
3.2.2	Pemeriksaan di Tempat	62
3.3	Variabel Efektivitas Kerja	66
3.3.1	Kualitas Kerja	66
3.3.2	Kuantitas Kerja	68

IV. ANALISA DATA INTERPRESTASI DATA

4.1 Pengantar	74
4.2 Penentuan Nilai Rank.....	74
4.2.1 Penentuan Nilai Rank Variabel X Yaitu Pengawasan Langsung Pimpinan Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.....	75
4.2.2 Penentuan Nilai Rank Variabel Y yaitu Efektivitas Kerja di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.....	76
4.3 Perhitungan Korelasi	77
4.3.1 Membuat Tabel Kerja Untuk d_i , d_i^2 , dan $\sum d_i^2$	78
4.3.2 Menentukan T_x dan T_y	79
4.3.3 Menentukan X^2 dan Y^2	80
4.3.4 Mencari Korelasi antara Variabel X dan Y.....	81
4.3.5 Pengujian Taraf Signifikan.....	82
4.4 Interpretasi Hasil Analisa Data	83

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	86
5.2 Saran.....	87

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Data Pelaksanaan Targer dan Realisasi Penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Jember Tahun 2001-2002	8
Tabel 2	: Daftar kegiatan Pengawasan Langsung Pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Tahun Anggaran 2001/2002	12
Tabel 3	: Jumlah Sampel Penelitian Dari Setiap Subdinas.....	36
Tabel 4	: Jumlah Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Berdasarkan Pendidikan.....	57
Tabel 5	: Jumlah Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Berdasarkan Pangkat dan Golongan.....	58
Tabel 6	: Data Pegawai Berdasarkan Bagian.....	58
Tabel 7	: Data Skor Jawaban Responden Terhadap Inspeksi Langsung	60
Tabel 8	: Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Inspeksi Langsung Pimpinan	61
Tabel 9	: Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Pemeriksaan di Tempat	63
Tabel 10	: Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Pemeriksaan di tempat	64
Tabel 11	: Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengawasan Langsung pimpinan.....	65
Tabel 12	: Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengawasan Langsung Pimpinan	66
Tabel 13	: Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja.....	67
Tabel 14	: Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas kerja.....	68

Tabel 15	: Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas kerja	70
Tabel 16	: Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas kerja	71
Tabel 17	: Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Efektivitas Kerja Pegawai	72
Tabel 18	: Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Variabel Efektivitas Kerja Pegawai.....	73
Tabel 19	: Data Penentuan Nilai Rank dari Variabel Pengawasan Langsung Pimpinan.....	75
Tabel 20	: Data Penentuan Nilai Rank dari Variabel Efektifitas Kerja Pegawai.....	76
Tabel 21	: Tabel Kerja untuk Mencari Korelasi Variabel X dan Variabel Y.....	78
Tabel 22	: Rank Kembar Variabel X.....	79
Tabel 23	: Rank Kembar Variabel Y.....	79
Tabel 24	: Prosentase Jawaban Responden Tentang Pengawasan Langsung Pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember	84
Tabel 25	: Prosentase Jawaban Responden Tentang Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Bagan Struktur Organisasi Kantor Dinas Pendapatan
Daerah Kabupaten Jember 56



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** : Daftar Kuesioner
- Lampiran 2** : Surat Ijin Penelitian Lembaga Penelitian Universitas Jember
- Lampiran 3** : Surat Keterangan Dari Badan Kesatuan Bangsa dan Linmas Kabupaten Jember
- Lampiran 4** : Surat Keterangan Telah Mengadakan Penelitian Dari Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember
- Lampiran 5** : Tabel Nilai r_s Untuk Rank Spearman
- Lampiran 6** : Tabel Distribusi "t"

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pegawai negeri sebagai aparatur negara dan sumber komponen penting bagi organisasi harus mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap pemerintah dan organisasi tempat ia bekerja. Hal ini seperti yang diuraikan dalam pendapat Kartasmita (1997 : 188) sebagai berikut “Aparatur negara yang memiliki sikap pengabdian, mutu, keterampilan dan kemampuan profesional tinggi diperlukan agar pelaksanaan tugas dapat dilakukan secara efektif dan efisien”.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa sikap pengabdian, mutu keterampilan, dan kemampuan harus dimiliki oleh setiap pegawai agar pelaksanaan tugas dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif, maka kondisi ini juga tidak lepas dari keberhasilan setiap pegawai dalam mengembangkan tugasnya masing-masing seperti yang dikehendaki. Harapan mengenai hal ini telah dikemukakan oleh Miftah Thoha (1986 : 33) “Bahwa setiap anggota organisasi diharapkan dapat bekerja lebih efektif sesuai dengan tugas pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya”. Suatu tindakan yang dikehendaki dalam penulisan ini adalah efektivitas kerja dalam organisasi itu sendiri.

Faktor utama yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan kerja pegawai secara efektif dan efisien adalah pekerjaan dari para anggota organisasi itu sendiri, karena merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar pencapaian tujuan organisasi. Maka suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila memiliki sosok pegawai yang memiliki kemampuan dalam bidang tugasnya.

Efektivitas kerja sebagai pelaksana kegiatan atau pekerjaan nantinya akan memberikan sumbangan bagi efektivitas untuk tingkat selanjutnya yaitu efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Mengenai

efektivitas Streers (1985 : 46) mengatakan bahwa "efektivitas adalah sejauh mana organisasi melaksanakan tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya."

Untuk menilai suatu organisasi dikatakan efektif atau tidak dapat dilihat dari apakah tujuan organisasi yang telah ditentukan itu tercapai dengan baik atau sebaliknya. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Emerson (dalam Handyaningrat, 1980 : 16) bahwa "efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Jelaslah bila sasaran atau tujuan yang telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya berarti efektif". Kemudian Hidayat (1986 : 7) mengemukakan "Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan bahwa seberapa jauh target yang telah tercapai, semakin besar prosentase target yang dicapai maka semakin besar pula tingkat efektivitasnya".

Dalam penelitian ini, penulis memfokuskan pada organisasi pemerintah yaitu Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Sebagai organisasi pemerintah Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mempunyai peran yang sangat besar karena sebagai penanggungjawab seluruh penerimaan daerah dan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga Dinas Pendapatan Daerah dituntut untuk dapat melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik dan tepat mengenai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Setiap organisasi dalam bentuk apapun dan dimanapun berada menginginkan tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Begitupula pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dimana dituntut untuk mampu melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi tercapai.

Dinas Pendapatan Daerah sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Pasal 2 KPUD 7/7/2636 tanggal 31 Maret 1978 KPUD 7/12/41-101 tanggal 6 Juni 1978 adalah suatu organisasi dan sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah, dalam hal ini mempunyai tugas untuk melaksanakan segala usaha dan kegiatan pemungutan, pengumpulan dan pemasukan pendapatan daerah ke kas daerah yang

selanjutnya dapat digunakan sebagai sumber keuangan bagi berlangsungnya pembangunan di daerah yang bersangkutan.

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember juga memegang peranan penting yang sangat berat karena secara langsung berkaitan dengan sektor keuangan daerah yang turut mempengaruhi stabilitas roda pemerintahan dan pembangunan. Memang tugas yang harus diemban pegawai Dinas Pendapatan Daerah pada umumnya cukuplah berat sebab menyangkut masalah keuangan. Oleh karena itu diperlukan pegawai yang mempunyai kemampuan dan bermental baik.

Seiring dengan naiknya pengeluaran rutin daerah sebagai akibat semakin banyaknya urusan rumah tangga daerah yang harus dibiayai oleh daerah maka kemampuan pemerintah daerah di dalam usahanya untuk mencapai semua pengeluarannya melalui kas daerah merupakan suatu tantangan yang tidak ringan. Dinas Pendapatan Daerah sebagai suatu dinas teknik yang bertanggung jawab dalam hal tersebut, maka pencapaian tujuan yang efektif dalam pelaksanaan pemungutan, pengumpulan dan pemasukan pendapatan daerah mutlak diperlukan.

Oleh karena itu salah satu kunci sukses pelaksanaan otonomi daerah membutuhkan daya dukung kemampuan keuangan pemerintah daerah pula. Ciri utama yang menunjukkan suatu daerah otonom adalah mampu adalah mampu berotonomi terletak pada kemampuan keuangan daerah. Artinya daerah otonom harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri yang cukup memadai untuk menyelenggarakan pemerintahan daerahnya. Kemampuan yang dimaksud terutama dalam membiayai urusan-urusan rumah tangganya. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Manulang (dalam Kaho, 2001:61) : "Demikian juga bagi suatu pemerintah daerah, keuangan merupakan masalah penting baginya dalam mengatur dan mengurus rumah tangga daerah".

Agar pelaksanaan otonomi daerah dapat berjalan dengan baik maka diperlukan kesiapan di berbagai bidang, salah satunya adalah kesiapan di bidang keuangan daerah. Yang dimaksud dengan keuangan daerah menurut Peraturan

Pemerintah Republik Indonesia Nomor 105 Tahun 2000 Tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah pasal 1 (1) adalah :

Semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Keuangan daerah sangat penting bagi jalannya pemerintahan daerah karena keuangan daerah merupakan salah satu kriteria dalam berotonomi. Pentingnya keuangan bagi suatu daerah sebagaimana dikemukakan oleh Pamudji (dalam Situmorang dan Sitanggang, 1994 : 196) sebagai berikut :

“Pemerintah daerah akan dapat melaksanakan fungsinya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan dan pembangunan dan keuangan inilah yang merupakan salah satu kriteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri”.

Supaya daerah mempunyai keuangan yang baik, maka daerah memerlukan sumber-sumber keuangan yang baik pula. Keuangan daerah berasal dari sumber-sumber pendapatan daerah. Dalam UU RI No. 25 Tahun 1999 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah pasal 3 disebutkan bahwa sumber-sumber pendapatan daerah terdiri dari Pendapatan Asli Daerah, Pendapatan dan perimbangan, pinjaman daerah dan lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Terkait dengan hal tersebut diatas, maka Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember sebagai salah satu organisasi pemerintah mempunyai peran penting untuk meningkatkan pendapatan daerah melalui sumber-sumber pendapatan yang dimiliki oleh daerah. Adapun sumber-sumber pendapatan daerah terdiri dari :

- a. Pendapatan Asli Daerah (PAD) terdiri dari :
 - Hasil pajak daerah
 - Hasil retribusi daerah
 - Hasil perusahaan asli daerah pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan

- Dan lain-lain pendapatan daerah yang sah
- b. Pendapatan dan perimbangan yang terdiri dari :
 - Bagian daerah dari penerimaan pajak bumi dan bangunan
 - Bea perolehan hak atas tanah dan bangunan
 - Penerimaan dari sumber daya alam dan presentase tertentu
- c. Pinjaman daerah lain
- d. Lain-lain pendapatan daerah yang sah

Dari penjelasan diatas salah satu sumber penerimaan daerah adalah Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pengertian Pendapatan Asli Daerah sebagaimana tercantum dalam penjelasan UU RI No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah pasal 3 (a) adalah "Penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku".

Pendapatan Asli Daerah (PAD) harus menjadi sumber keuangan terbesar yang didukung oleh kebijaksanaan perimbangan keuangan pusat dan daerah sebagai prasyarat mendasar dalam menjalankan sistem pemerintahan negara. (Koswara,2000:19). Sumber penerimaan daerah yang diimplementasikan dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD) tentunya tidak akan ada dengan sendirinya secara optimal secara optimal untuk membiayai pembelanjaan daerah sebagaimana yang telah dianggarkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), akan tetapi memerlukan segenap upaya yang nyata untuk dapat merealisasikannya.

Untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, maka Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember berupaya mencapai target penerimaan dan peningkatan pendapatan sebagai pemasukan keuangan daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri yang diperoleh dari pendapatan asli daerah yang meliputi pos penerimaan pajak daerah, retribusi daerah, bagian laba usaha daerah dan lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Dari sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah tersebut salah satunya adalah sektor pajak dan retribusi daerah. Dalam penelitian ini membahas tentang

sumber pendapatan asli daerah dari sektor pajak dan retribusi daerah. Karena pajak dan retribusi daerah mempunyai peranan penting dalam membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan. Sebagaimana dimaksudkan dalam Undang-Undang RI No 34 Tahun 2000 Tentang Pajak Daerah : "Pajak daerah dan retribusi merupakan salah satu-sumber pendapatan daerah yang penting guna penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk memantapkan otonomi daerah yang luas nyata dan bertanggung jawab.

Disamping itu masalah pajak dan retribusi merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang perlu ditangani secara intensif oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Dimana pajak dan retribusi daerah ini merupakan salah satu sumber PAD yang berpotensi untuk digali dalam meningkatkan sumber penerimaan di daerah. Hal tersebut dilatar belakangi oleh asumsi bahwa keterbatasan sumber pembiayaan pembangunan daerah sering menjadi kendala besar bagi pemerintah daerah. Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayah masing-masing diperlukan sumber PAD yang besar. Semakin terbatasnya sumber PAD maka semakin kecil pula otonomi yang dijalankan oleh pemerintah. Meskipun pemerintah pusat dapat memberikan subsidi atau bantuan kepada pemerintah daerah, namun sifat dari bantuan tersebut melihat batasan penggunaan dana yang sudah ditentukan prioritasnya oleh pemerintah pusat.

Dengan penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa pajak dan retribusi daerah menjadi penerimaan daerah yang sangat penting untuk dikelola karena dalam prakteknya pemerintah daerah tidak mungkin dapat langsung menjalankan operasinya, melainkan secara teknis dibantu oleh dinas terkait, dinas yang dimaksud dalam hal ini adalah Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Selain itu pajak dan retribusi di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember masih belum menunjukkan hasil yang optimal. Jika dibandingkan dengan sumber penerimaan daerah yang ada pemasukan sektor pajak dan retribusi daerah termasuk dalam sektor yang kurang dalam realisasi pencapaiannya apabila dibandingkan dengan sektor lainnya.

Upaya meningkatkan kinerja Dinas Pendapatan Daerah dalam meningkatkan dan menggali sumber penerimaan daerah tidak terlepas dari aspek kelembagaan, aspek ketatalaksanaan dan aspek sumber daya manusia. Aspek sumber daya manusia merupakan aspek yang determinan sebab sudah menjadi kebenaran yang berlaku bagi semua jenis organisasi, bahwa manusia merupakan unsur organisasi yang paling penting. Sebagai apapun aspek kelembagaan maupun aspek ketatalaksanaan tanpa didukung oleh manajemen yang baik, organisasi tidak akan tercapai. Agar tujuan organisasi tercapai dibutuhkan kerjasama di antara orang-orang yang terlibat di dalamnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, di dalam mencapai tujuan semua organisasi mengharapkan tujuan tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya yang berarti efektif. Efektivitas dalam suatu organisasi sangat diperlukan karena hal tersebut merupakan salah satu parameter keberhasilan organisasi.

Dan untuk mengetahui tingkat efektivitas penerimaan Pendapatan Asli Daerah di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel 1 mengenai target dan realisasi dari tahun anggaran 2001-2002 berikut ini :

Tabel 1. Target Dan Realisasi Penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Jember Tahun Anggaran 2001/2002

No	Jenis Pendapatan Daerah	Tahun Anggaran 2001/2002		%	Keterangan	
		Target	Realisasi		Kurang	Lebih
	Pendapatan Asli Daerah					
	Pos 1. Pajak Daerah					
1	Pj. Hotel dan Restoran	300.000.000,00	306.090.350,00	102,03	0,00	6.090.350,00
2	Pj. Hiburan	150.000.000,00	114.539.293,00	76,36	35.460.707,00	0,00
3	Pj. Reklame	365.000.000,00	364.731.000,00	99,93	269.000,00	0,00
4	Pj. Penerangan	5.400.000.000,00	4.860.905.672,00	90,09	539.094.328,00	0,00
5	Pj. Pengambilan dan Pengolahan Bahan Galian Golongan C	110.000.000,00	100.546.848,00	91,40	9.453.152,00	0,00
	Jumlah Pos 1	6.325.500.000,00	5.796.813.163,00	91,96	628.555.035,00	6.090.350,00
	Pos 2. Retribusi Daerah					
1	Retr. Pelayanan Kesehatan					
	a. RSUD	9.672.000.000,00	10.562.886.200,00	109,2	0,00	890.888000,00
	b. Penerimaan Hasil Rawat	393.942.700,00	460.037.500,00	116,8	0,00	66.094.800,00
	c. Ambulan	102.000.000,00	120.066.950,00	117,7	0,00	18.066.950,00
	d. Dinas Kesehatan	1.910.746.000,00	1.911.300.680,00	100,02	0,00	554.680,00
	e. Penerimaan Hsl Berobat	94.500.000,00	80.395.483,00	85,07	14.104.517,00	0,00
	f. Labkesda	65.000.000,00	68.029.000,00	104,7	0,00	3.029.000,00
2	Retr. Pelayanan Kesehatan	100.000.000,00	101.470.635,00	101,5	0,00	1.470.635,00
3	Retr. Penggunaan Biaya Cetak KTP/Akte Catatan Sipil	75.000.000,00	90.893.500,00	121,2	0,00	25.893.500,00
4	Retr. Pelayanan Dan Pengabuan mayat	500.000.000,00	515.500.000,00	103,1	0,00	15.500.000,00
5	Retr. Parkir di Jalan Umum	520.000.000,00	530.772.000,00	102,7	0,00	10.772.000,00
6	Retr. Pasar					
	a. Pasar Umum	1.815.000.000,00	1.080.253.712,00	59,5	0,00	898.753.712,00
	b. Pasar Hewan	100.000.000,00	101.294.300,00	11,3	0,00	1.294.300,00
7	Retr. Air Bersih	0,00	0,00	0	0,00	0,00
8	Retr. Pengujian Kendaraan Bermotor	0,00	0,00	0	0,00	0,00
9	Retr. Pemeriksaan Alat Pemadam Kebakaran	0,00	0,00	0	0,00	0,00
10	Retr. Penggantian Cetak Peta	0,00	0,00	0	0,00	0,00
11	Retr. Pemakaian Kekayaan Daerah					
	a. Sewa Tanah Bangunan	9.000.000,00	7.057.350,00	78,4	1.942.650,00	0,00
	b. Sewa Alat Berat	116.000.000,00	60.236.000,00	51,9	55.764.000,00	0,00
	c. Sewa Lapangan OR	5.000.000,00	4.000.000,00	80	1.000.000,00	0,00
	d. Sewa Rumah Dinas	20.000.000,00	20.352.800,00	101,8	0,00	352.800,00
12	Retr. Pasar Grosir dan Pertokoan					
	a. Tempat Pelelangan Ikan	10.500.000,00	10.050.250,00	95,7	449.750,00	0,00
	b. Penjualan Kios	0,00	0,00	0	0,00	0,00
13	Retr. Terminal	525.000.000,00	520.148.450,00	99,07	4.851.550,00	0,00
14	Retr. Tempat Khusus Parkir	0,00	0,00	0	0,00	0,00
15	Retr. Tempat Penitipan Anak	0,00	0,00	0	0,00	0,00
16	Retr. Tempat Pesanggrahan					
	a. Rembangan	110.000.000,00	9.000.000,00	81,8	20.000.000,00	0,00
	b. Kebonsari	73.700.000,00	55.000.000,00	74,63	18.700.000,00	0,00
17	Retr. Penyedotan Kakus	0,00	0,00	0	0,00	0,00
18	Retr. Rumah Potong Hewan	0,00	0,00	0	0,00	0,00
19	Retr. Tempat Pendaftaran	0,00	0,00	0	0,00	0,00

Kapal					
Retr. Tempat Rekr & Olah					
aga					
Watu Ulo	82.500.000,00	80.558.000,00	97,6	1.942.000,00	67.500,00
Patemon	49.500.000,00	49.567.500,00	100,13	0,00	0,00
Paseban	8.000.000,00	8.000.000,00	100	0,00	0,00
Puger	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Retr. Penyebrangan di atas air	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Retr. Pengelolaan Limbah	0,00	0,00	0	0,00	0,00
air					
Retr. Penjualan Produksi					
Usaha Daerah					
Penjualan bibit padi	57.500.000,00	55.500.000,00	96,52	2.000.000,00	0,00
Denfarm TRI	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Pengolahan Tafia Dinas	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Budidaya Ikan	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Retr. Ijin Penggunaan Tanah	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Retr. Ijin Penggunaan	275.000.000,00	260.135.083,00	94,6	14.864.917,00	0,00
Bangunan BPUD					
Retr. Ijin Tempat Penjualan	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Minuman Beralkohol					
Retr. Ijin Bangunan	10.000.000,00	10.000.000,00	100	0,00	0,00
Retr. Ijin Trayek	18.000.000,00	14.427.500,00	80,2	3.572.500,00	0,00
Retr. Pengambilan Hasil	0,00	0,00	0	0,00	0,00
utan					
Retr. Jasa Tunggu	435.000.000,00	426.677.800,00	98,08	8.332.200,00	0,00
Retr. Penggunaan Jalan	450.000.000,00	445.974.250,00	99,1	4.025.750,00	0,00
abupaten					
Jumlah Pos 2	17.602.888.700,00	17.639.280.443,00	85,44	1.637.897.017,00	1.233.129.377,00
3. Laba Usaha Daerah					
Bank Pembangunan Daerah	0,00	874.663.118,52	0	0,00	874.663.118,52
Perusahaan Daerah Apotik					
Bedadung I	5.700.000,00	5.700.000,00	100	0,00	0,00
Bedadung II	2.800.000,00	2.800.000,00	100	0,00	0,00
Bedadung III	4.200.000,00	4.200.000,00	100	0,00	0,00
D. Patra Bumi Argopuro	18.000.000,00	18.000.000,00	100	0,00	0,00
D. Perkebunan	1.250.000.000,00	1.250.000.000,00	100	0,00	0,00
D. Pemerahan Susu	22.000.000,00	22.000.000,00	100	0,00	0,00
D. Pertambangan	0,00	0,00	0	0,00	0,00
DAM	50.000.000,00	50.000.000,00	100	0,00	0,00
Jumlah Pos 3	1.352.70.000,00	2.227.363.188,52	100	0,00	874.663.118,52
4. Lain-Lain PAD yang					
h					
Hasil Penjualan Barang Milik	0,00	0,00	0	0,00	0,00
egara					
sa Giro	1.000.000.000,00	1.076.330.232,00	107,6	0,00	1.576.330.232,00
mbangan Pihak Ketiga	0,00	0,00	0	0,00	0,00
erah					
nggantian Atas ganti rugi	0,00	0,00	0	0,00	0,00
hak daerah					
t. Kelebihan Pem. Kpd	0,00	0,00	0	0,00	0,00
ihak Ketiga)	0,00	0,00	0	0,00	0,00
enda Keterlambatan	0,00	0,00	0	0,00	0,00
laksanaan Daerah					
ngsuran Cicilan Kendaraan	0,00	0,00	0	0,00	0,00
rmotor					
ngsuran Cicilan Rumah	0,00	0,00	0	0,00	0,00
nas					

penggemukan Sapi	86.000.000,00	87.667.500,00	101,94	0,00	1.667.500,00
peng. Pen. Di Luar Kawasan Hutan	10.000.000,00	10.623.850,00	106,24	0,00	2.623.050,00
Penerimaan Lain-Lain	50.000.000,00	21.331.111,00	42,22	0,00	20.831.982,00
Biaya Pelelangan	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Biaya Pengusaha Tembakau	175.000.000,00	167.591.525,10	95,77	7.408.474,90	0,00
Biaya Evolving Aspi Kereman	0,00	0,00	0	0,00	0,00
Jumlah Pos 4	1.221.000.000,00	1.707.870.212,00	90,75	7.408.474,90	1.707.872.855,00
Pos 5. Bagi Hasil Pajak					
Pajak Bumi Dan Bangunan	11.571.419.139,00	14.962.709.379,00	126,97	0,00	3.391.290.240,00
Biaya Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan	750.000.000,00	751.000.000,00	100,13	0,00	1.000.000,00
Bagi Hasil Pajak Penghasilan	2.500.000.000,00	2.945.730.912,00	117,8	0,00	445.730.912,00
Jumlah Pos 5	14.821.419.139,00	4.517.101.849,00	111,63	0,00	4.458.309.123,00
Pos 6. Bagi Hasil Bukan Pajak					
DA					
Biaya Hasil Hutan	236.632.744,00	844.397.843,42	258,52	0,00	517.765.099,42
Biaya Hasil Pengusahaan Hutan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Biaya Tetap (Land Rent)	3.858.090,00	0,00	0,00	3.858.090,00	0,00
Biaya Eksplorasi	3.438.700,00	0,00	0,00	438.700,00	0,00
Biaya Kuasa Usaha	0,00	105.217.864,00	0,00	0,00	105.217.884,00
Biaya Tambangan					
Biaya Angkutan Hasil Perikanan	659.435.030,00	0,00	0,00	659.435.030,00	0,00
Biaya Minyak Bumi	490.000.000,00	196.475.914,00	40,10	293.524.086,00	0,00
Biaya Gas Alam	908.000.000,00	916.031.209,00	100,88	0,00	8.031.209,00
Biaya Pemberian Tanah Negara	98.269.000,00	39.410.572,00	40,10	58.858.428,00	0,00
Biaya Bagi Hasil Non Kayu (Getah Karet)	0,00	58.769.850,00	0,00	0,00	8.769.850,00
Jumlah Pos 6	249.633.564,00	2.160.303.282,42	86,77	359.679.304,00	631.014.202,42
Pos 7. Penerimaan Dari					
Opini					
Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB)	2.500.000.000,00	2.559.696.336,46	102,36	0,00	59.696.336,46
Pajak Kendaraan Bermotor (PKB)	1.561.979.000,00	1.806.682.543,00	115,69	0,00	244.703.534
Biaya Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB)	1.300.000.000,00	1.564.377.946,00	120,31	0,00	264.377.946
Pajak Pemanfaatan ABT	490.000.000,00	321.801.748,00	101,01	168.198.252,00	0,00
Jumlah Pos 7	5.851.979.000,00	6.252.858.564,46	91,96	168.198.252,00	568.777.816,46
Rekapitulasi					
Jumlah Pos 1	6.325.500.000,00	5.796.813.163,00	91,96	628.555.035,00	6.090.350,00
Jumlah Pos 2	17.602.888.700,00	17.639.280.443,00	85,44	1.637.897.017,00	1.233.129.377,00
Jumlah Pos 3	1.352.70.000,00	2.227.363.188,52	100	0,00	874.663.118,52
Jumlah Pos 4	1.321.000.000,00	1.707.870.212,00	90,75	7.408.474,90	1.707.872.855,00
Jumlah Pos 5	14.821.419.139,00	4.517.101.849,00	111,63	0,00	4.458.309.123,00
Jumlah Pos 6	249.633.564,00	2.160.303.282,42	86,77	359.679.304,00	631.014.202,46
Jumlah Pos 7	5.851.979.000,00	6.252.858.564,46	91,96	168.198.252,00	568.777.816,46
Jumlah Seluruhnya	80.857.888.700,00	75.607.412.070,40	94,07	2.173.183.676,90	9.479.856.742,44

Sub Dinas Program Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Tahun 2003

Berdasarkan tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa realisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dalam kurun waktu tahun anggaran 2001/2002 mencapai 94,07%. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas penerimaan Pendapatan Asli Daerah termasuk dalam kriteria sangat tinggi (Waluyo, 1989:50). Meskipun demikian masih diperlukan upaya peningkatan efektivitas kerja agar dapat mencapai target 100% atau diatas 100%. Hal ini disebabkan karena di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dalam penerimaan Pendapatan Asli Daerah diharapkan mampu mencapai target diatas 100%. Dengan pencapaian target di atas 100% maka dapat dikatakan efektivitasnya sangat tinggi.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dalam membahas masalah efektivitas kerja, peneliti lebih memfokuskan pada fungsi pengawasan langsung pimpinan, hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 Tentang Pedoman Pelaksanaan Disiplin, pengawasan langsung pimpinan dalam prakteknya berbentuk pengawasan langsung. Pengawasan langsung menurut Nawawi (1989 : 7) yaitu :

“Pengawasan langsung sebagai salah satu kegiatan pengawasan merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan yang harus menyelenggarakan manajemen administrasi yang efektif dan efisien di lingkungan organisasi unit kerja masing-masing baik dibidang pemerintahan maupun swasta dalam rangka pencapaian efektivitas”.

Dengan keterlibatan pimpinan yang memberikan pengawasan secara langsung akan menjamin hasil-hasil yang dicapai bersifat akurat dan dapat segera diketahui apabila terdapat kelemahan dan kekurangan sehingga dapat segera di atasi.

Untuk itu peneliti sajikan data tabel 2 mengenai tingkat pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap masing-masing sub bagian di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember berikut ini :

Tabel 2 : Daftar Kegiatan Pengawasan Langsung Pimpinan Di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Tahun Anggaran 2001/2002

Pengawasan Langsung Yang Dilakukan Oleh Pimpinan				
No.	Bagian	Frekuensi	Realisasi	%
1.	Bagian Tata Usaha	280	220	78,5
2.	Sub Dinas Program	280	220	78,5
3.	Sub Dinas Pendapatan Dan Penetapan	280	220	78,5
4.	Sub Dinas Penagihan	280	220	78,5
5.	Sub Dinas Retribusi Dan Pendapatan Lain-Lain	280	231	82,5
6.	Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan	280	230	82,1
RATA-RATA				79,7

Sumber : Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Tahun 2003 (Diolah)

Sesuai dengan data tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa tingkat pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap masing-masing bagian mencapai tingkat presentasi 79,7% maka hal ini termasuk kategori tinggi.

Untuk mengetahui kategori tinggi dan rendahnya pada masing-masing bagian maka dipakai ketentuan :

0-20% kategori sangat rendah

21-40% kategori rendah

41-60% kategori sedang

61-80% kategori tinggi

81-100% kategori sangat tinggi

(Waluyo, 1989 : 50)

Dari hasil tabel pengawasan langsung pimpinan diatas menunjukkan bahwa pimpinan sering kali mengadakan pengawasan langsung terhadap bawahannya. Hal ini membuktikan bahwa pimpinan pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan efektivitas kerja. Disini meskipun tidak 100% mengadakan pengawasan langsung ini sudah menunjukkan perhatian dan tanggung jawab.

Adapun wujud pengawasan langsung oleh pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Kabupaten Jember dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan melakukan pengamatan terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya untuk mengetahui atau menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan apakah sudah sesuai dengan semestinya atau tidak.
2. Pimpinan melakukan tindakan korektif apabila diperlukan untuk menjamin agar hasil sesuai dengan rencana.
3. Pimpinan menilai dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.
4. Pimpinan melakukan pemeriksaan administratif atau pemeriksaan fisik di lapangan. (Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember,2003)

Dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember tersebut maka diharapkan pengawasan bersifat mendidik dan dinamis yaitu dapat menimbulkan kegairahan untuk memperbaiki, mengurangi atau meniadakan penyimpangan di samping menjadi pendorong dan perangsang untuk menertibkan kesempurnaan kondisi objek pengawasan dan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Untuk meningkatkan pendapatan asli daerah Kabupaten Jember dalam rangka peningkatan PAD dituntut peran aktif pimpinan secara langsung dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja, hal ini disebabkan karena dengan pengawasan langsung oleh pimpinan merupakan suatu proses dimana pimpinan mengawasi semua hasil-hasil pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan dapat mengambil tindakan korektif apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan kerja. Sehingga peran pimpinan secara langsung menentukan efektivitas organisasi.

Pengawasan langsung dilakukan pada waktu berbagai kegiatan yang sedang berlangsung yang dimaksudkan untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan dan pemborosan. Dengan perkataan lain

pengawasan bersifat preventif untuk mana diperlukan kejelian untuk mengenali berbagai gejala yang menjurus kepada berbagai hasil tersebut. Artinya, setiap pimpinan sebagai pelaksana fungsi pengawasan harus mampu mendeteksi berbagai petunjuk kemungkinan timbulnya berbagai hal negatif dalam menjalankan roda organisasi.

Tidak ada pimpinan yang dapat menolak dari tanggung jawab melakukan pengawasan. Karena para pelaksana adalah manusia yang tidak sempurna, dengan dasar ketidak sempurnaannya para pelaksana kegiatan operasional tidak akan luput dari kemungkinan berbuat khilaf, bahkan juga berbuat kesalahan. Artinya kalau terjadi penyimpangan dari rencana atau pemborosan sekalipun belum tentu kalau hal-hal negatif itu terjadi karena kesengajaan, sebab sangat mungkin faktor lainlah yang menjadi penyebabnya seperti kekurangan keterampilan, kekurangan pengetahuan atau faktor-faktor lain sejenis itu yang mungkin menimbulkan ketidak efektifan dalam organisasi (Sondang, 1996 : 172-173).

Jadi pengawasan itu adalah suatu hal yang sangat penting dalam organisasi apabila dalam organisasi pemerintahan seperti di kantor Dinas Pendapatan Kabupaten Jember, dimana aktivitas yang dilakukan terkadang personil atau pegawai belum siap mental dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga mungkin saja terjadi kesalahan-kesalahan, kecurangan-kecurangan dan kelalaian-kelalaian. Dengan perlu dan sangat penting pengawasan itu diadakan untuk dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan oleh organisasi pemerintah seperti Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Hal ini untuk menjamin kesepatuhan pelaksanaan sesuai dengan rencana kebijakan dari pemerintah serta mencegah penyelewengan dan menertibkan koordinasi dan aktivitas yang dilakukan.

Untuk menjamin pelaksanaan pekerjaan kecuali mempunyai fungsi korektif, pengawasan juga mempunyai pengaruh terhadap sikap mental para anggota organisasi. Hal ini seperti diungkapkan oleh Soewarno Handayani (1988 : 189) sebagai berikut :

1. Mempertebal rasa tanggung jawab pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
2. Mendidik para pegawai agar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
3. Mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian agar tidak terjadi lagi kesalahan yang tidak diinginkan.
4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan atau pemborosan.

Keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam pencapaian tujuan sangat tergantung pada pimpinan, akan tetapi hal ini tidak mungkin hanya dilakukan sendiri oleh pimpinan saja tanpa bantuan dari bawahannya. Karena itu pimpinan adalah pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen atau tujuan unit yang di pimpinannya akan tercapai dengan menggunakan bantuan orang lain (Manulang, 1990 : 16).

Seorang pimpinan harus mampu melakukan kegiatan apa yang perlu dilakukannya sendiri dan kegiatan apa pula yang sebaliknya di delegasikan kepada orang lain. Karena pimpinan yang efektif adalah seorang pimpinan yang hanya terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan tertentu. Apabila memang keadaan dan sifat tugas itu menuntut keterlibatan secara langsung, artinya pimpinan yang efektif adalah seseorang yang mampu melihat dan menentukan kegiatan-kegiatan apa saja yang langsung harus di tangannya sendiri, sehingga perlu adanya pengawasan langsung oleh pimpinan. Adapun pengertian pengawasan langsung menurut Siagian (1992:178) adalah "pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawasan dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara langsung "On The Spot" di tempat pekerjaan dan menerima laporan secara langsung pula dari pelaksana".

Pengawasan langsung sebagai salah satu kegiatan pengawasan merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan yang harus menyelenggarakan manajemen yang efektif dan efisien di lingkungan organisasi unit kerja masing-masing baik di bidang pemerintahan maupun swasta.

Dari uraian di atas akhirnya penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian tentang **“Pengaruh Pengawasan Langsung Pimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.**

1.2 Perumusan Masalah

Setiap penelitian berangkat dari suatu masalah. Masalah ini mendorong manusia untuk segera memecahkannya, maka penelitian merupakan salah satu cara yang dipakai. Suatu masalah hendaknya dirumuskan dengan baik, sebab dalam perumusan masalah memuat latar belakang suatu masalah yang diteliti.

Masalah itu sendiri menurut Surakhmat (1994 : 50) didefinisikan sebagai berikut : “masalah adalah setiap kesulitan yang mengharapakan manusia untuk memecahkannya. Masalah harus dirasakan sebagai suatu rintangan yang harus dilalui dengan jalan mengatasi apabila ingin berjalan terus”.

Sedangkan menurut Tuckman (dalam Sugiono, 2001 : 36) menyatakan bahwa : “rumusan masalah yang baik adalah menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih, dinyatakan dalam kalimat tanya atau alternatif tetapi secara implisit mengandung pertanyaan”.

Menurut Fraenkel dan Wallen (dalam Sugiono, 2001 : 25) mengemukakan bahwa masalah penelitian yang baik :

1. Masalah harus feasible, artinya masalah tersebut dapat dicarikan jawabannya melalui sumber yang jelas, tidak banyak menghabiskan dana dan waktu.
2. Masalah harus jelas, yaitu semua orang memberikan persepsi yang sama terhadap masalah tersebut.
3. Masalah harus signifikan, dalam arti masalah yang diberikan harus memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu dan pemecahan masalah kehidupan manusia.
4. Masalah harus bersifat etis, yaitu tidak berkenaan dengan hal-hal yang bersifat etika, moral, nilai-nilai keyakinan dan agama.

Berdasarkan pengertian diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut : **“Apakah ada pengaruh antara pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember”**

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Segala aktivitas yang dilakukan oleh peneliti pasti mempunyai tujuan tertentu karena tujuan akan memberikan arah pelaksanaan penelitian. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Sugiono (2001 : 1) bahwa tujuan penelitian dapat dikelompokkan menjadi tiga hal utama untuk menemukan, membuktikan dan mengembangkan pengetahuan tertentu.

Berdasarkan ketiga hal tersebut maka implikasi dari hasil penelitian akan digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi sesuai dengan permasalahan yang ada. Maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

“Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember”

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Dalam hal ini kegunaan yang bisa diperoleh melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan dapat memberikan input yang positif bagi Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.
2. Dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan untuk menambah wawasan dan cakrawala berpikir serta pengalaman berharga bagi penulis.
3. Sebagai tambahan referensi dan informasi bagi kalangan akademisi.

1.4 Kerangka Teori

Dalam penelitian ilmiah sudah menjadi keharusan bila terdapat penyajian tentang pandangan teoritis yang mendasari pemikiran peneliti. Teori itu sendiri bersifat terbuka, artinya teori sewaktu-waktu dapat diuji kebenarannya oleh siapapun. Oleh karena itu teori harus berkembang baik kualitas maupun jenisnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pengertian teori menurut Kerlinger (dalam Singarimbun dan Effendi, 1995:37) adalah: "Serangkaian asumsi, konsep, konstruksi, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep".

Berdasarkan pengertian diatas, teori mengandung tiga hal yaitu : *pertama*, teori adalah serangkaian proposisi antar konsep yang saling berhubungan, *kedua*, teori menerangkan secara sistematis suatu fenomena sosial dengan cara menentukan hubungan antar konsep, *ketiga*, teori menerangkan fenomena tertentu dengan cara menentukan konsep mana yang berhubungan dengan konsep lainnya dan bagaimana bentuk hubungannya.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa teori merupakan konsep yang saling berhubungan antara dua faktor atau lebih untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis.

Berhubungan dengan konsep, Singarimbun dan Effendi (1995: 33) menyatakan bahwa :

Konsep yakni istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian melalui konsep penelitian diharapkan akan dapat menyederhanakan pemikirannya dengan menggunakan satu istilah atau beberapa kejadian yang berkaitan satu sama lainnya.

Jadi peranan konsep dalam penelitian sangat penting karena menghubungkan dunia observasi dan dunia teori atau antara abstraksi dan realita. Untuk itu konsep perlu didefinisikan secara tepat sehingga tidak terjadi kesalahan pengukuran.

Berangkat dari pernyataan tersebut diatas, penulis berusaha untuk menganalisa permasalahan yang penulis ajukan yang berkenaan dengan pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas pelaksanaan kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Setiap organisasi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan, untuk itu agar dapat tercapai lebih efektif dan efisien dapat dilakukan melalui usaha-usaha secara berkelompok, sedang menurut Handyaningrat (1986:42) mengemukakan sebagai berikut :

Organisasi adalah sarana atau alat untuk mencapai tujuan oleh karena itu dikatakan bahwa organisasi adalah wadah, kegiatan tersebut setiap orang harus jelas tugas wewenang dan tanggungjawabnya, hubungannya dan tata kerjanya.

Dari pendapat diatas dapat diambil pengertian bahwa bentuk organisasi terdiri dari unsur-unsur pokok yang meliputi:

1. Sebagai sarana atau alat pencapaian tujuan
2. Adanya orang-orang yang bekerja sama
3. Adanya kejelasan tugas, wewenang dan tanggungjawabnya
4. Adanya tujuan yang jelas

Keempat unsur diatas merupakan unsur-unsur yang sangat menentukan tercapainya tujuan organisasi, dimana unsur manusia mempunyai peranan yang paling penting dan dominan dalam suatu kegiatan demi terwujudnya tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Hasibuan (1990:10) sebagai berikut :

Bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan itu tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan, bagaimanapun canggihnya peralatan yang dimiliki oleh organisasi tersebut tidak ada manfaatnya bagi organisasi, jika peran aktif karyawan tersebut tidak diikutsertakan.

Dari pendapat diatas dapat diambil pengertian bahwa keberhasilan suatu organisasi tergantung pada personal yang ada di dalamnya. Untuk itu agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien diperlukan manajemen untuk mengatur orang-orang yang ada didalam organisasi tersebut.

Manajemen yang menyangkut perlakuan terhadap karyawan atau pegawai dalam organisasi tercermin dalam seluruh proses Manajemen Sumber Daya Manusia. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai

tujuan organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena semua bagian organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Flippo (dalam Sedarmayanti, 2001:5) sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan – pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Untuk mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan dan memelihara pegawai agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan rantai kunci dalam pencapaian tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lebih lancar bila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Selanjutnya Siagian (1992:44) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan menurut Siagian (1992 : 50) “usaha sadar dalam pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

2. Pengorganisasian

Menurut Siagian (1992 : 81) “keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

3. Penggerakan

Penggerakan menurut Siagian (1992 : 108) “keseluruhan usaha, cara teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan baik demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis”.

4. Pengawasan

Pengawasan menurut Siagian (1992 : 169) “pengawasan adalah proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.

5. Penilaian

Penilaian menurut Siagian (1992 : 206) “penilaian adalah pengukuran dan perbandingan yang dinyatakan dengan hasil yang seharusnya dicapai”.

Dari kelima fungsi manajemen tersebut penulis membatasi pada fungsi pengawasan. Hal ini disebabkan karena pengawasan itu sangat penting untuk pencapaian rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dalam suatu organisasi seperti yang dikemukakan oleh Musanef (1991:204) sebagai berikut :

“Dalam organisasi terutama organisasi pemerintah, fungsi pengawasan adalah sangat penting karena pengawasan itu adalah suatu usaha menjamin adanya kesesuaian antara penyelenggaraan tugas pemerintahan oleh daerah dan oleh pemerintah untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan pemerintahan secara berdaya guna dan berhasil guna”.

Dari uraian tersebut, maka dapat dipahami bahwa dengan adanya pengawasan tersebut maka penyelesaian pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana berarti bahwa bawahan tersebut dapat melaksanakan fungsinya secara efektif dan efisien.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Randupandojo (1984 : 5) sebagai berikut :

“Esensi dari pengawasan oleh pimpinan adalah mengamati pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya bila terjadi suatu penyimpangan sehingga bawahan mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien”.

Pengawasan yang dilakukan dapat dikatakan sebagai rangkaian aktifitas untuk menemukan dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan dalam kegiatan-kegiatan yang direncanakan. Winardi (1989 : 379) mengemukakan bahwa pengawasan berarti : “mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan atau bila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana”.

Sedangkan pengertian pengawasan menurut Siagian (1992:169) “pengawasan adalah proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.

Selanjutnya Siagian (1992:138) membedakan pelaksanaan program pengawasan menjadi 2 macam yaitu :

1. Pengawasan langsung

adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat terhadap objek yang diawasi. Pelaksanaannya dapat berbentuk inspeksi langsung, observasi ditempat.

2. Pengawasan tidak langsung.

adalah pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh, yaitu melalui laporan yang berbentuk lisan maupun tulisan.

Dari kedua macam pengawasan tersebut, dalam penelitian ini lebih ditekankan pada pengawasan langsung oleh pimpinan, hal ini disebabkan karena sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 Tentang Pedoman Pelaksanaan Disiplin, dimana pengawasan langsung pimpinan dalam prakteknya berbentuk pengawasan langsung. Selain itu pengawasan langsung yang dilakukan oleh pimpinan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Lembaga Administrasi Negara RI (1997 : 15) berpendapat bahwa “pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas dan organisasi akan terlaksana dengan baik sesuai dengan

rencana, kebijaksanaan, instruksi dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan yang berlaku, sebagai bagian dari aktifitas dan tanggung jawab pimpinan”.

Sasaran dari pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan efisiensi setiap kegiatan pengawasan yang dalam hal ini pengawasan langsung merupakan kegiatan pengendalian pelaksanaan tugas bawahan dilingkungan masing-masing dalam rangka pencapaian efektivitas dan efisiensi.

Metode pengawasan langsung pimpinan lebih ditekankan dan dinilai lebih efektif karena jarak yang dilihat antara subyek dan obyek pengawasan terjadi kontak langsung bawahan dengan atasan dan mempertinggi hubungan antara atasan dan bawahan yang memberikan keputusan bagi bawahan karena lebih diperhatikan.

Dengan adanya pengawasan langsung dari pimpinan akan muncul sikap disiplin, kesatuan tindakan, keserasian aktifitas dan kecepatan waktu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sehingga efektivitas disini akan tercapai.

Selain itu juga terdapat hubungan antara pengawasan langsung oleh pimpinan dengan efektivitas kerja sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (1990:228) sebagai berikut :

Pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh pimpinan secara pribadi, ia memeriksa pekerjaan-pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah hasil-hasilnya sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

Hal ini juga didukung oleh pendapat Nawawi (1989:7) sebagai berikut :

“Pengawasan langsung sebagai salah satu kegiatan pengawasan merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan yang harus menyelenggarakan manajemen administrasi yang efektif dan efisien di lingkungan organisasi unit kerja masing-masing baik dibidang pemerintahan maupun swasta dalam rangka pencapaian efektivitas”.

Dari penjelasan di atas jelas bahwa pengawasan langsung pimpinan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja dalam hal ini hasil-hasil yang telah dicapai sesuai dengan yang telah ditentukan. Pemimpin dapat melihat dan mengambil tindakan apabila terjadi hambatan dan penyelewengan dalam pelaksanaan pekerjaan bawahan, sehingga terjadi perbaikan pelaksanaan pekerjaan dimana

yang akan datang serta pencapaian tujuan pekerjaan dapat berjalan dengan efektif hal ini sesuai dengan pendapat Sujamto (1986 : 83) sebagai berikut

“Tujuan diadakan pengawasan untuk mengetahui dan memahami kenyataan yang sebenarnya tentang pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan yang menjadi objek pengawasan, sesuai dengan semestinya atau tidak sebagai bahan untuk melakukan perbaikan-perbaikan di masa yang akan datang”.

Adapun konsep yang mendukung penelitian mengenai pengaruh pengawasan langsung oleh pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai adalah :

1. Konsep pengawasan langsung pimpinan sebagai variabel pengaruh
2. Konsep efektivitas kerja pegawai sebagai variabel terpengaruh

1.4.1 Konsep Pengawasan Langsung Pimpinan

Dalam suatu organisasi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal yang sangat penting, untuk itu diperlukan tindakan yang mendukung tujuan tersebut sehingga tindakan-tindakan itu dapat berjalan dengan efektif. Tindakan-tindakan tersebut dalam organisasi disebut fungsi-fungsi manajemen yang berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian seperti yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (1992:44) bahwa “ fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan penilaian merupakan keseluruhan faktor utama yang mutlak perlu dilakukan oleh para manajer dalam rangka pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Salah satu fungsi manajemen yang mendukung pencapaian tujuan organisasi tersebut adalah fungsi pengawasan. Pengawasan ini dilakukan oleh individu yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari pimpinan puncak top manajer sampai pimpinan rendah (low manajer) yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional.

Hal ini sesuai dengan pendapat MC. Parlan (1988 : 14) yang menyatakan bahwa "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."

Fungsi pengawasan dalam menjalankan pengawasan pada suatu organisasi secara teknik dan langsung dilakukan oleh pimpinan disebut pengawasan langsung. Pengawasan langsung pimpinan ini dimaksudkan agar semua aktifitas kerja bawahan dapat diawasi langsung pimpinan sehingga pimpinan dapat mengambil tindakan-tindakan yang berguna dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari ketentuan yang ada. Pengawasan langsung pimpinan dalam mengawasi setiap tindakan bawahannya melalui proses atau tindakan-tindakan inspeksi langsung dan pemeriksaan di tempat seperti pendapat Sujamto (1986 : 76) adalah

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat terhadap objek yang diawasi dan pelaksanaannya dapat berbentuk inspeksi langsung dan pemeriksaan ditempat.

Dari pengertian pengawasan langsung di atas dapat dilihat cara yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan pengawasan langsung dan menjadi kajian dalam penelitian yaitu :

- Inspeksi langsung
 - Pemeriksaan di tempat
- a. Inspeksi langsung

Tindakan pengawasan dimaksudkan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan penyelewengan yang biasanya dilakukan oleh pegawai, sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi terhambat dan tujuan organisasi tidak dapat tercapai secara maksimal. Seorang pemimpin diharapkan dapat mengetahui secara langsung pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sehingga adanya kesulitan atau kelemahan dapat diidentifikasi untuk kemudian dapat diambil tindakan perbaikan, yang dimaksud dengan inspeksi langsung menurut Sujamto (1986 : 76) sebagai berikut "inspeksi

langsung adalah kegiatan yang langsung di tempat pelaksanaan pekerjaan, baik yang dilakukan oleh pimpinan yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan maupun oleh petugas pelaksanaan”.

b. Pemeriksaan ditempat

Sujamto (1986 : 123) menjelaskan pengertian pemeriksaan ditempat sebagai berikut :

Pemeriksaan adalah segala sesuatu atau kegiatan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan melalui pengamatan, pencatatan atau rekaman, penyelidikan dan penelahan secara cermat dan sistematis serta melalui penilaian dan pengujian terhadap segala informasi yang dikaitkan dengan objek yang diperiksa dan menuangkan hasil dalam berita acara pemeriksaan

Dari uraian tersebut pimpinan melakukan pemeriksaan terhadap informasi yang berkaitan dengan objek yang diperiksa melalui pengamatan, pencatatan atau perekaman, penyelidikan dan penelahan secara cermat dan sistematis. Sehingga pelaksanaan tugas dan pekerjaan bawahan dapat berjalan dengan baik.

1.4.2 Konsep Efektivitas Kerja Pegawai

Seorang pegawai hendaknya menyelenggarakan dan melaksanakan tugas organisasi dengan sebaik-baiknya. Agar hal itu tercapai setiap pegawai harus dapat melaksanakan tugasnya seefektif mungkin. Efektivitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai yaitu melakukan hal yang tepat (Stoner, 1996 : 9) efektivitas yang dilakukan bawahan dalam melaksanakan tugas pada kantor dimana ia bekerja ditentukan oleh apakah tujuan yang hendak dicapai dapat terealisasi atau tidak.

Gibson (1996 : 29) menerangkan dengan menyatakan tiga macam prespektif keefektifan meliputi keefektifan individu, kelompok dan organisasi. Untuk mengetahui masing-masing keefektifan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Keefektifan individu tingkat efektivitas yang paling dasar yang menekankan pada kinerja tugas dari karyawan tertentu dan anggota organisasi, tugas yang harus dikerjakan merupakan bagian pekerjaan atau psosisi dalam organisasi.

2. Keefektifan kelompok adalah jumlah kontribusi seluruh individu karena di dalam hal ini individu yang bekerja dalam pelaksanaan tugasnya jarang terpisah dengan individu yang lain.
3. Efektivitas Organisasi yang terdiri dari efektivitas individu dan efektivitas kelompok, dimana kontribusi dari masing-masing bagian lebih besar dari pada sekedar menjumlahkan secara sederhana serta organisasi mendapatkan tingkat efektivitas yang lebih tinggi di bandingkan penjumlahan bagian-bagian.

Lebih lanjut Gibson menjelaskan bahwa sebab efektivitas individu adalah kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, motivasi dan stress. Sebab efektifitas kelompok adalah keterpaduan kepemimpinan struktur, status, peran dan norma-norma, sedangkan efektivitas kerja adalah lingkungan, teknologi, pilihan strategis, struktur, proses dan kultur.

Dalam konsep efektivitas kerja disini penulis menekankan pada efektivitas individu sebagai variabel yang diteliti, karena efektivitas individu dalam organisasi adalah tingkat yang paling dasar yang dapat menyebabkan ditingkat yang selanjutnya. Di samping itu individu atau manusia merupakan faktor dominan dalam organisasi, yang mana hidup dan bergeraknya organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada manusia yang mengelolanya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hasibuan (1990:10) sebagai berikut :

Bahwa manusia berperan aktif dan mendominasi dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaksana dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai, bagaimanapun canggihnya peralatan yang dimiliki oleh organisasi tersebut tidak ada manfaatnya bagi organisasi, jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan.

Untuk menilai tingkat efektivitas individu penulis meninjau dari pendekatan tujuan dimana keberadaan organisasi dimaksudkan untuk mencari tujuan tertentu. Efektivitas adalah pencapaian sasaran upaya bersama. Hal ini sesuai dengan pendapat Adam Indra Wijaya (1989 : 225) yaitu untuk menilai apakah suatu organisasi efektif atau tidak secara keseluruhan ditentukan oleh apakah tujuan organisasi tercapai dengan baik atau tidak.

Pendapat di atas maksudnya menyatakan bahwa seseorang yang melakukan sesuatu perbuatan pasti menghendaki suatu hasil atau mempunyai suatu tujuan tertentu. Dan apabila tujuan tersebut dapat dicapai sesuai dengan yang dikehendaki seperti yang telah ditetapkan sebelumnya maka dikatakan efektif, disamping itu efektivitas pelaksanaan kerja menurut Pariatra Westra (1989 : 18) adalah “pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan seseorang atau dalam organisasi dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya sesuai dengan ketentuan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.

Hidayat (1987 : 87) memberikan pengertian efektivitas sebagai berikut “efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah tercapai, semakin besar prosentase target yang dicapai maka semakin tinggi pula tingkat efektivitasnya”.

Pada organisasi pemerintah yang tidak mencari laba dalam mengevaluasi hasil kerjanya juga berorientasi pada pencapaian target sebagaimana yang dikemukakan oleh Hidayat (1986 : 87) bahwa, pada umumnya organisasi pemerintah berorientasi pada pencapaian efektivitas.

Untuk mengukur efektivitas kerja yang dilaksanakan oleh pegawai itu efektif atau tidak, perlu dicari terlebih dahulu dimensi-dimensi yang ada di dalam efektivitas yang akan dijadikan patokan untuk mengukur atau mengevaluasi pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Dari beberapa konsep mengenai efektivitas di atas penulis mencoba mengukur efektivitas kerja sesuai dengan konsep yang dikatakan oleh Wilson dan Heyel (1987: 102) bahwa : efektivitas sebenarnya terdiri dari dua yaitu kualitas kerja atau (quality of work) dan kuantitas kerja (quantity of work).

Maka selanjutnya untuk mengukur efektivitas kerja penulis menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Wilson dan Heyel antara lain sebagai berikut :

- Kualitas kerja
- Kuantitas kerja

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja menurut Wilson dan Heyel (1987 : 101) yang dimaksud dengan kualitas kerja adalah hal-hal yang menunjang bagaimana sebaiknya melakukan apa yang ia kerjakan ketepatan, kelengkapan dan kerapian.

Kualitas kerja mengacu pada mutu kerja yang ditandai oleh ketepatan, kelengkapan dan kemampuan kerjanya. Hal ini juga dapat dilihat dari ketelitian dan ketepatan pegawai dalam melaksanakan setiap tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan petunjuk pelaksanaan pekerjaan. Disamping itu juga dapat dilihat melalui kesesuaian antara hasil pekerjaan dengan ukuran standar atau petunjuk kerja yang telah ditentukan.

b. Kuantitas kerja

Menurut Wilson dan Heyel (1987 : 101) selain memperhatikan kualitas kerja organisasi, juga memperhatikan pada kuantitas kerja. Kualitas dan kuantitas kerja karena dua hal ini saling berkaitan. Wilson dan Heyel (1987 : 101) mengatakan bahwa kuantitas yaitu, "hal-hal yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang dilaksanakan dalam periode yang ditentukan.

Kuantitas mengacu pada banyaknya hasil kerja yang telah di kerjakan pada kurun waktu yang telah ditentukan. Kecepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan juga merupakan indikator kuantitas kerja.

1.5 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang bersifat sementara dan merupakan suatu rumusan yang menyatakan harapan dari penulis tentang 2 variabel dimana akan memberikan suatu kepastian terhadap dasar pemikiran yang telah dituangkan dalam hubungan tersebut. Untuk lebih jelasnya penulis mengemukakan pendapat Surakhmat (1994:39) yaitu :

Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Hipotesis ini dijabarkan atau ditarik dari postulat-postulat, dan hipotesis tersebut tidak perlu selalu merupakan

jawaban yang dianggap mutlak benar atau yang harus dapat dibenarkan oleh penyelidik, walaupun selalu dapat diharapkan terjadi demikian.

Menurut Sugiono (2001:42), "Terdapat 2 macam hipotesis penelitian yaitu hipotesis kerja dan hipotesis nol. Hipotesis kerja dinyatakan dalam kalimat positif dan hipotesis nol dinyatakan dalam kalimat negatif".

Dengan mengacu pada pendapat diatas, maka hipotesis yang penulis ajukan adalah sebagai berikut:

Ho (Hipotesis nol) : Tidak ada pengaruh - antara pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Hi (Hipotesis kerja) : Ada pengaruh antara pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

1.6 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan salah satu langkah dalam rangka menguji hipotesis. Variabel-variabel dalam penelitian belum sepenuhnya siap diukur sehingga perlu dioperasionalkan. Definisi operasional dimaksudkan untuk mempermudah pengukuran masing-masing variabel berdasarkan kenyataan empiris yang terdapat dilapangan. Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan cara mengukur suatu variabel (Singarimbun dan Effendi, 1995:46).

Dengan demikian konsep harus diubah dalam bentuk yang dapat diukur secara empiris. Dengan kata lain konsep harus diubah menjadi definisi operasional. Berkaitan dengan ini Tjokrowinoto (1986:45) mengemukakan bahwa :

Definisi operasional adalah menyusun variabel atau konsep-konsep secara spesifik sehingga jelas dimensi-dimensi maupun indikator-indikator dari konsep maupun variabel tadi. Suatu penelitian untuk suatu konsep operasional ditentukan oleh situasi penelitian, sehingga disini ada batasan dalam definisi operasional.

Jadi yang dimaksud definisi operasional adalah penjabaran konsep-konsep yang telah ditentukan sebagai variabel kedalam pengertian yang lebih konkrit dan dapat diukur. Untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian, digunakan indikator-indikator yang bersangkutan. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang harus diukur yaitu :

1. Operasionalisasi Variabel Pengaruh (X) yaitu pengawasan langsung pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember
2. Operasionalisasi variabel terpengaruh (Y) yaitu efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

1.6.1 Operasional Variabel Pengaruh (X) yaitu Pengawasan langsung Pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

Pengawasan langsung menurut Sujamto (1986:76) adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat (on the spot) terhadap objek yang diawasi. Dan pelaksanaannya dapat berbentuk inspeksi langsung dan pemeriksaan ditempat.

Selanjutnya indikator-indikator yang dapat dikur dari variabel tersebut adalah sebagai berikut :

a. Inspeksi langsung

Sujamto (1986:167) memberikan definisi inspeksi langsung sebagai berikut :

Inspeksi langsung adalah kegiatan manajer untuk melihat langsung pelaksanaan pekerjaan ditempat (on the spot) untuk dimana perlu memberikan petunjuk kepada pelaksanaan dan bilamana perlu juga mengambil tindakan kolektif untuk menjamin agar pekerjaan berjalan dan memperoleh hasil sesuai dengan rencana dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

Dari pengertian di atas, dapat diambil item-item sebagai berikut :

1. Aktivitas pimpinan dalam melihat secara langsung ke tempat pelaksanaan pekerjaan
 2. Aktivitas pimpinan memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahan
 3. Aktivitas pimpinan mengambil tindakan korektif atas pekerjaan bawahan
- b. Pemeriksaan ditempat

Pemeriksaan ditempat menurut Sujamto (1986 : 123) sebagai berikut :

Pemeriksaan adalah segala sesuatu atau kegiatan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan melalui pengamatan, pencatatan atau perekaman, penyelidikan atau penelaahan secara cermat dan sistematis serta melalui penilaian dan pengujian terhadap segala informasi yang dikaitkan dengan objek yang diperiksa dan menuangkan hasilnya dalam berita acara pemeriksaan.

Dari pendapat tersebut maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

1. Aktivitas pimpinan dalam mengamati hasil pelaksanaan tugas pegawai
2. Aktivitas pimpinan dalam mencatat hasil pelaksanaan tugas pegawai
3. Aktivitas pimpinan dalam menyelidiki secara cermat dan sistematis dalam pelaksanaan tugas pegawai
4. Aktivitas pimpinan dalam menilai kebenaran pelaksanaan tugas pegawai
5. Aktivitas pimpinan dalam menguji kebenaran pelaksanaan tugas pegawai
6. Aktivitas pimpinan dalam membantu berita acara pemeriksaan

1.6.2 Operasionalisasi Variabel Terpengaruh (Y) yaitu Efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

Indikator dari efektivitas kerja di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

Konsep efektivitas yang dikemukakan oleh Wilson dan Heyel (1987 : 101) bahwa, “efektivitas terdiri dari dua bagian yaitu kualitas kerja dan kuantitas kerja”.

1. Kualitas kerja adalah “hal-hal yang menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang dikerjakan sesuai dengan ketepatan, kelengkapan dan kerapian”.

Adapun indikator kualitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Ketepatan dalam pelaksanaan tugas
2. Kelengkapan dalam penyelesaian tugas
3. Kerapian dalam penyelesaian tugas
2. Kuantitas Kerja adalah hal-hal yang menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan dalam periode yang ditentukan.

Adapun indikator kuantitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Realisasi pendapatan yang dapat disesuaikan sesuai dengan target yang ditetapkan APBD
2. Merealisasikan target sesuai dengan jadwal yang ditetapkan seperti bulanan dan tri wulan
3. Merealisasikan target dengan memperhatikan kecermatan dan ketelitian administrasi.

Selanjutnya untuk memudahkan pengukuran variabel-variabel yang terdiri dari beberapa indikator di atas, maka dalam memberikan nilai atau skor dari masing-masing item yang tersaji digunakan ukuran sebagai berikut :

1. Responden yang menjawab (a) diberi skor 3
2. Responden yang menjawab (b) diberi skor 2
3. Responden yang menjawab (c) diberi skor 1

1.7 Metode Penelitian

Untuk melakukan suatu penelitian ilmiah, seorang peneliti harus mengikuti aturan atau standar mengenai keilmiahannya suatu penelitian. Ilmiah harus memiliki kebenaran. Karena kebenaran ilmiah harus sesuai dengan aturan, berarti kebenaran ilmiah harus memiliki metode suatu usaha penelitian. Menurut Widodo dan Mukhtar (2000 : 7) metode penelitian adalah : “suatu cara yang ditempuh untuk menemukan, menggali, dan melahirkan ilmu pengetahuan yang memiliki kebenaran ilmiah”.

Sedangkan menurut Surachmat (1989 : 13) “metode penelitian merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencari suatu tujuan, misalnya untuk memuji hipotesa”. Dalam penelitian ini metode yang dipergunakan meliputi :

1. Penentuan Populasi
2. Metode Penentuan Sampel
3. Metode Pengumpulan Data
4. Metode Analisa Data

1.7.1 Metode Penentuan Populasi

Pengertian populasi menurut Singarimbun dan Effendi (1985 : 105) adalah “Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga”. Sedangkan Sugiono (2000 : 57) juga memberikan pengertian populasi sebagai berikut “Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Berdasarkan pengertian diatas, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai atau karyawan pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember berjumlah 102 orang.

1.7.2 Metode Penentuan Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diharapkan bisa mewakili populasi secara keseluruhan, hal ini sesuai dengan pendapat Koentjaraningrat (1997 : 155) "Sampel adalah bagian dari keseluruhan atau populasi yang menjadi obyek sesungguhnya dari obyek penelitian".

Besar kecilnya sampel yang akan diambil dalam populasi lebih lanjut dikemukakan oleh Hadi (1995 : 7) "Sebenarnya tidak ada ketentuan yang mutlak beberapa sampel harus diambil dalam populasi, ketidaktepatan yang tidak mutlak ini tidak perlu menimbulkan keragu-raguan pada penelitian". Walaupun dalam realisasinya sampel tidak ada ketentuan dari segi jumlah dan perbandingan, akan tetapi sampel yang paling tepat harus dapat menggambarkan sifat dan karakteristik dari populasi itu sendiri. Lebih lanjut Singarimbun dan Effendi (1985:101) mengatakan bahwa suatu metode pengambilan sampel yang ideal harus memenuhi syarat-syarat :

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan taksiran yang diperoleh.
3. Sederhana sehingga mudah untuk dilaksanakan
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya serendah-rendahnya

Atas dasar pendapat tersebut maka sampel yang diambil dari penelitian ini adalah dengan menggunakan proporsional random sampling, maksudnya sampel penelitian diambil secara acak, tetapi masih memperhatikan besar kecilnya anggota sub populasi. Dengan demikian pada sub populasi yang mempunyai anggota lebih banyak akan mendapatkan wakil yang lebih banyak pula. Begitu juga sebaliknya pada sub populasi dengan jumlah anggota yang lebih kecil, maka akan dapat wakil yang lebih kecil pula.

Hal ini senada dengan pernyataan Marzuki (1982 : 43) "Pengambilan sampel secara random (serampangan, tidak pandang bulu) yaitu pengambilan

elemen-elemen dari populasi sedemikian, sehingga setiap elemen mendapat kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi anggota sampel”.

Dalam penelitian ini mengingat jumlah karyawan yang banyak maka penulis menggunakan proporsional random sampling dengan menetapkan 30 orang pegawai yang terdiri dari masing-masing bagian dari sub dinas. Penentuan sampel dalam penelitian ini hanya diambil pegawai yang ada di dalam Kantor Dinas Pendapatan Daerah tidak termasuk Pejabat Fungsional, Cabang Dinas dan UPTD. Hal ini disebabkan karena Pejabat Fungsional, Cabang Dinas dan UPTD di dalam pelaksanaan pekerjaannya berada di luar dinas.

Tabel 3 : Jumlah Sampel Penelitian Dari Setiap Pegawai Yang Ada Di Dalam Kantor Dinas Pendapatan Kabupaten Jember

No.	Bagian Subdinas	Jumlah Populasi	Proporsi	Jumlah Sampel
1.	Bagian Tata Usaha	33	$33/102 \times 30 = 9,7$	10 orang
2.	Subdinas Program	13	$13/102 \times 30 = 3,8$	3 orang
3.	Subdinas Pendapatan dan Penetapan	17	$17/102 \times 30 = 5$	5 orang
4.	Subdinas Penagihan	16	$16/102 \times 30 = 4,7$	5 orang
5.	Subdinas Retribusi dan Pendapatan Lain-Lain	11	$11/102 \times 30 = 3,2$	3 orang
6.	Subdinas Bagi Hasil Pendapatan	12	$12/102 \times 30 = 3,5$	4 orang
		102		30 orang

1.7.3 Metode Pengumpulan Data

Menurut Bungin (2001:129) ada dua jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Sumber data primer adalah sumber pertama dimana sebuah data dihasilkan.
2. Sumber data sekunder adalah sumber data kedua sesudah data primer.

Untuk memperoleh data yang lengkap serta dapat dipertanggungjawabkan validitasnya, maka penulis mempergunakan metode pengumpulan data yang meliputi :

1. Metode Observasi
2. Metode Dokumentasi
3. Metode Interview
4. Metode Kuisioner

1.7.3.1 Metode Observasi

Metode observasi merupakan metode pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang akan diselidiki. Seperti yang dikemukakan oleh Bungin (2001:142), "Observasi merupakan kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja panca indera mata serta dibantu dengan panca indera lainnya".

Dapat dikatakan bahwa dengan metode observasi peneliti mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian, serta mencatat gejala-gejala yang akan diteliti.

1.7.3.2 Metode Dokumentasi

Pada dasarnya metode dokumentasi merupakan cara untuk memperoleh data-data sekunder yang berupa dokumen-dokumen atau surat-surat yang telah tersedia, yang digunakan untuk melengkapi data primer yang telah diperoleh dari observasi. Selanjutnya Surakhmad (1994:134) memberikan pengertian tentang dokumentasi, yakni :

Dokumentasi merupakan laporan tertulis dari suatu peristiwa yang isinya terdiri atas penjelasan dan pemikiran terhadap peristiwa itu, dan ditulis sengaja untuk menyimpan dan meneruskan keterangan mengenai peristiwa tersebut.

Dalam penelitian ini dilakukan pengumpulan data melalui dokumentasi yang didasarkan pada dokumen-dokumen dan catatan-catatan yang ada pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

1.7.3.3 Metode Interview

Dalam metode ini pengumpulan data diadakan dengan menggunakan cara tanya jawab secara langsung dengan responden. Dalam hal ini peneliti mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden secara lisan. Metode ini digunakan untuk keterangan tambahan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Menurut Koentjaraningrat (1997:161) yang dimaksud *Interview* adalah “Metode wawancara atau *interview* mencakup cara yang dipergunakan oleh seseorang dalam suatu tugas tertentu mencoba untuk mendapatkan keterangan atau pendapat secara lisan “. Sehingga *interview* ini melibatkan dua pihak yang secara tidak langsung akan membantu penulis untuk mendapatkan tambahan data primer dan sekunder.

Pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan Kepala Sub Bagian serta Sub Dinas yang ada pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

1.7.3.4 Metode Kuisisioner

Metode ini merupakan suatu cara untuk mendapatkan data dengan jalan mengajukan pertanyaan secara tertulis dan dijawab secara tertulis juga oleh responden. Soemardjan dan Koentjaraningrat (dalam Koentjaraningrat, 1997:173) mengemukakan definisi Kuisisioner sebagai berikut:

Kuesioner adalah suatu rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu hal atau dalam sesuatu bidang. Dengan demikian maka kuesioner dimaksudkan sebagai suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari para responden (orang yang menjawab). Pertanyaan-pertanyaan disusun secara tertulis.

Tujuan pokok pembuatan kuisisioner menurut Singarimbun dan Effendi (1995:175) adalah sebagai berikut :

- a. Untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survai
- b. Untuk memperoleh informasi dengan reabilitas dan validitas setinggi mungkin.

Metode kuisisioner ini merupakan suatu metode yang dilakukan dengan jalan membuat susunan pertanyaan yang sistematis dengan memberikan alternatif jawaban kepada responden, sehingga peneliti akan memperoleh data sebagai bahan untuk menguji hipotesis yang peneliti ajukan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuisisioner dengan pertanyaan tertutup, dalam arti bahwa jawaban sudah ditentukan terlebih dahulu dan responden tidak diberi kesempatan untuk memberikan jawaban yang lain.

1.7.4 Metode Analisa Data

Tahap analisa data merupakan langkah yang sangat penting dalam sebuah penelitian. Peneliti harus menentukan metode analisa mana yang akan dipergunakan. Ada dua macam analisa yang sering digunakan seperti dikemukakan oleh Wignojosoebroto (1985:328), sebagai berikut :

Sesungguhnya analisis itu dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini sangat tergantung pada sifat data yang dikumpulkan oleh peneliti. Apabila data yang dikumpulkan hanya sedikit, yang bersifat monografis atau kasus-kasus (sehingga tidak dapat disusun ke dalam struktur klasifikasi), maka analisisnya pasti kualitatif. Lain halnya jika data yang dikumpulkan itu besar dan mudah diklasifikasikan kedalam kategori-kategori (dan oleh karenanya berstruktur), maka dalam hal demikian, analisa kuantitatiflah yang jelas harus dikerjakan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode analisis kuantitatif, yang mempunyai ciri menggunakan data-data dengan angka. Dalam hal ini penulis menggunakan uji statistik *Rank Spearman* yang dikenal dengan teknik Korelasi *Rank Spearman*. Alasan penulis menggunakan rumus Rank Spearman adalah karena skala yang digunakan penulis untuk mengukur pengaruh pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas kerja adalah skala ordinal, dan variabel pengawasan langsung pimpinan dan variabel efektivitas kerja. Dengan memiliki tiga tingkatan tersebut maka kedua variabel tersebut dapat diukur menggunakan skala ordinal, karena skala ordinal menurut Sugiyono (2001:70) adalah, "skala yang berjenjang dimana suatu 'lebih' atau 'kurang' dari yang lain. Sebagaimana menurut Siegel (1997:31) bahwa, "Dengan skala ordinal,

hipotesis dapat diuji dengan menggunakan sejumlah test statistik non parametrik salah satunya yaitu *Rank Spearman*".

Pendapat Siegel tersebut didukung oleh Sugiyono (2001:115) yang menyatakan bahwa, "apabila datanya ordinal dan bentuk hipotesisnya asosiatif maka dapat menggunakan rumus *Rank Spearman*". Dan rumusan masalah dalam penelitian ini bersifat asosiatif (hubungan) khususnya hubungan kausal (hubungan yang bersifat sebab akibat) sehingga hipotesisnya juga bersifat hubungan kausal, karena menurut Sugiyono (2001:115) bahwa, "Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian berkaitan dengan rumusan masalah yang diajukan". Dengan alasan tersebut diatas maka penulis menggunakan uji statistik *Rank Spearman* dengan rumus sebagai berikut:

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

(Siegel Sidney ,1997:253)

Dimana:

- r_s = koefisien korelasi
- N = jumlah responden
- di = perbedaan selisih antar jenjang

Formulasi tersebut diatas dapat dipergunakan apabila didalam rank kembarnya tidak begitu banyak. Tetapi apabila rank kembarnya banyak maka formulasi yang dipergunakan sebagai berikut dimana:

$$r_s = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

$$\sum X^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx$$

$$\sum Y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty$$

Untuk mengetahui T_x dan T_y dapat dicari dengan menggunakan rumus:

$$\sum T_x = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$\sum T_y = \frac{t^3 - t}{12} \quad (\text{Siegel Sidney, 1997:257})$$

Untuk menguji r_s digunakan t_{test} sebagai berikut:

$$t = r_s \sqrt{\frac{N - 2}{1 - r_s^2}} \quad (\text{Siegel Sidney, 1997:263})$$

Keterangan :

- r_s = Rho (korelasi *Rank Spearman*)
- X dan Y = variasi antar variabel
- di = diferensiasi integral (perbedaan derajat integral)
- T_x dan T_y = frekuensi kembar dari variabel X dan Y
- t = nilai kembar dari rank X dan Y

Selain membuktikan hipotesis, dalam penelitian ini penulis juga akan menganalisa data yang diperoleh dengan analisis deskriptif dengan tujuan untuk mengetahui tingkat sejauh mana hipotesis diterima atau ditolak. Adapun rumus yang digunakan menurut Sugiyono, 2001:32) adalah sebagai berikut :

$$\text{Prosentase jawaban responden} = \frac{\text{score nyata responden}}{\text{score maksimal responden}} \times 100\%$$

Sehingga untuk memudahkan analisis, penulis membuat tinggi atau rendah skor jawaban responden terhadap masing-masing indikator pada penelitian sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh Waluyo (1989 : 50), dengan kriteria sebagai berikut :

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

II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

2.1 Pengantar

Deskripsi lokasi penelitian merupakan suatu gambaran daerah penelitian yang mempunyai nilai yang penting bagi penulis maupun pihak yang lain yang membutuhkan, juga bisa mengetahui secara jelas tentang keadaan atau kondisi daerah yang menjadi objek penelitian tersebut.

Sesuai dengan ketentuan pasal 11 Undang-Undang nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, maka dalam rangka penyelenggaraan Otonomi Daerah diperlukan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab di daerah secara proposional yang diwujudkan dengan kewenangan dan kemampuan dalam menggali sumber pendapatan daerah. Kewenangan tersebut perlu dilaksanakan oleh suatu organisasi yang secara integral holistik dan terpadu dalam menangani seluruh pendapatan daerah.

Untuk pelaksanaannya perlu diatur dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Berdasarkan hal-hal diatas, maka dikeluarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 88 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Dinas pendapatan daerah sebagai suatu instansi pemerintahan daerah yang dibentuk berdasarkan peraturan-peraturan daerah Kabupaten Jember No. 88 Tahun 2000 Tentang susunan organisasi dan tata kerja Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dan sesuai dengan Keputusan Bupati No. 16 Tahun 2001 Tentang tugas pokok dan fungsi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember adalah merupakan unsur pelaksanaan pemerintahan daerah yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam menyelesaikan urusan rumah tangga daerah di bidang pendapatan daerah. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mempunyai peran yang sangat besar karena sebagai penanggung jawab seluruh penerimaan daerah dan pelayanan kepada masyarakat.



Dinas Pendapatan Daerah bertanggung jawab atas semua penerimaan daerah meskipun banyak dari penerimaan ini dipungut oleh kantor atau lembaga lain. Tetapi ada beberapa jenis pajak daerah yang dihasilkan oleh Dinas Pendapatan Daerah, selain itu dinas pendapatan daerah juga membantu melaksanakan penerimaan atas PBB.

2.2 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi

Dinas Pendapatan mempunyai kedudukan sebagai unsur pelaksana Pemerintahan Kabupaten di bidang pendapatan daerah. Dinas Pendapatan dipimpin oleh seorang kepala dinas yang melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Pendapatan mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan koordinasi, perencanaan, pengendalian dan pelaksanaan di bidang pendapatan.

Dalam menyelenggarakan tugasnya Dinas Pendapatan Kabupaten mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan.
2. Pemberian perijinan dan pelaksanaan pelayanan umum.
3. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas dan Cabang Dinas di bidang Pendapatan.
4. Pengawasan dan pengendalian teknis di bidang pendapatan.
5. Pengelolaan urusan ketatausahaan dinas.
6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan Bupati.

2.3 Susunan Organisasi

Susunan organisasi Dinas Pendapatan terdiri dari :

1. Kepala Dinas
2. Bagian Tata Usaha.
3. Sub Dinas Program.
4. Sub Dinas Pendapatan dan Penetapan.
5. Sub Dinas Penagihan.

6. Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan lain-lain.
7. Sub Dinas Hasil Pendapatan.
8. Cabang Dinas dan Unit Pelayanan Teknis Dinas.

2.3.1. Kepala Dinas

Kepala Dinas mempunyai tugas memimpin jalannya Dinas Pendapatan dalam menjalankan sebagian urusan rumah tangga daerah di bidang pendapan dan tugas-tugas lainnya yang diserahkan oleh Kepala Daerah kepadanya.

2.3.2. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkungan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

1. Melaksanakan penyusunan rencana program dan pelaporan serta pembinaan organisasi tata laksana.
2. Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian dan kesejahteraan pegawai.
3. Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan dan gaji pegawai.
4. Melaksanakan penyusunan rumah tangga dan perlengkapan, surat menyurat dan kearsipan.
5. Melaksanakan pelayanan teknis administratif kepada Kepala Dinas dan semua unit organisasi di lingkungan Dinas Pendapatan.
6. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala Dinas Pendapatan.

Bagian Tata Usaha terdiri dari :

1. Sub Bagian Keuangan, mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan keuangan.
2. Sub Unit Kepegawaian, mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

3. Sub Unit Bagian perlengkapan, mempunyai tugas melaksanakan penyusunan program kebutuhan, pengelolaan dan administrasi perbekalan, perlengkapan, dan materil.
4. Sub bagian Umum, mempunyai tugas melaksanakan urusan surat menyurat, kearsipan, rumah tangga dan perjalanan dinas.

Sub bagian masing-masing dipimpin seorang Kepala Sub Dinas dan bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tata Usaha.

2.3.3. Sub Dinas Program

Sub Dinas Program bertugas melakukan penyusunan program-program tahunan sebagai pelaksana rencana lima tahunan di bidang pendapatan daerah dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Sub Dinas Program mempunyai fungsi :

1. Membuat penyusunan rencana bidang pendapatan.
2. Membuat penyusunan kebijakan teknis serta program kerja tahunan bidang pendapatan daerah.
3. Membuat analisis terhadap penggalan potensi daerah melalui penelitian-penelitian.
4. Mengadakan koordinasi pada instansi terkait, instansi vertikal terhadap pengembangan pendapatan daerah.
5. Melakukan pemantauan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan program kerja pendapatan daerah.

Sub Dinas Program Terdiri dari :

- I. Seksi penyusunan Program mempunyai tugas :
 - a. Menyusun rencana pendapatan daerah melalui program kerja secara intensifikasi dan atau ekstensifikasi.
 - b. Melakukan pembinaan teknis operasional pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah.

2. Seksi pemantauan dan pengendalian, mempunyai tugas :
 - a. Melakukan pemantauan operasional penagihan yang bersumber dari pajak daerah dan retribusi daerah.
 - b. Melakukan pengendalian penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah serta pendapatan daerah lainnya sesuai dengan rencana yang ditetapkan.
 - c. Melakukan pemantauan dan pengendalian terhadap keberadaan objek pajak daerah dan retribusi daerah.
3. Seksi pengembangan dan pendapatan, mempunyai tugas :
 - a. Melakukan pengkajian pengembangan terhadap objek-objek pajak daerah dan retribusi daerah.
 - b. Melakukan perumusan kebijakan teknis kerjasama dengan pihak ketiga dalam pembangunan regional secara makro di bidang pendapatan.
4. Seksi Evaluasi dan Pelaporan, mempunyai tugas :
 - a. Mengadakan evaluasi secara periodik atas pemasukan penerimaan yang bersumber dari pajak daerah dan penerimaan lain-lain serta BUMD perusahaan Daerah dan pendapatan lain-lain.

Masing-masing seksi dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas Progam.

2.3.4. Sub Dinas Pendapatan dan Penetapan

Sub Dinas pendataan dan Penetapan, mempunyai tugas :

1. Melakukan pendataan objek pajak daerah dan retribusi daerah.
2. Membantu melakukan pendataan objek dan subjek Pajak Bumi dan Bangunan yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak.
3. Melakukan penetapan jumlah pajak daerah dan retribusi daerah yang terhutang.
4. Menatausahakan jumlah ketetapan PBB yang penagihannya dilimpahkan kepada daerah, berdasarkan Surat Pemberitahuan Pajak

Terhutang (SPPT) dan daftar Himpunan Pokok Pembayaran (DHPP) PBB.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Sub Dinas Pendataan dan Penetapan mempunyai Fungsi :

1. Melakukan peremajaan data objek dan subjek pajak/retribusi daerah untuk pengembangan/peningkatan potensi.
2. Menghimpun dan mengolah data objek dan subjek Wajib Pajak/Retribusi daerah melalui surat pemberitahuan Objek Pajak dan Retribusi daerah.
3. Melakukan pemeriksaan lokasi lapangan atas keberadaan objek pajak/Retribusi daerah yang tutup atas permohonan Wajib Pajak.
4. Melakukan penetapan dan penerbitan Surat ketetapan pajak/retribusi daerah.
5. Melakukan pendaftaran Wajib Pajak/ Retribusi Daerah melalui formulir pendaftaran surat penyusunan daftar induk yang berkaitan dengan pendaftaran dan pendataan.
6. Membantu melakukan penerimaan SPPT PBB beserta DHPP PBB dan dokumentasi PBB yang lain diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Pajak serta mendistribusikan kepada Wajib Pajak dan Kepala Unit lain yang terkait.
7. Melaksanakan kegiatan-kegiatan lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pendapatan.

Sub Dinas Pendapatan dan Penetapan terdiri dari :

1. Seksi pendapatan dan Penetapan, mempunyai tugas :
 - a. Mendistribusikan dan menerima kembali formulir pendaftaran yang telah diisi oleh wajib pajak dan retribusi daerah.
 - b. Membuat laporan tentang formulir pendaftaran wajib pajak dan retribusi daerah yang belum dikembalikan.
 - c. Mencatat nama dan alamat calon wajib pajak dan retribusi daerah dalam formulir pendaftaran wajib pajak dan retribusi daerah.

- d. Melakukan pemeriksaan data objek pajak dan retribusi daerah dilapangan/lokasi dan melaporkan hasilnya.
2. Seksi Pengolahan Data dan Informasi, mempunyai tugas :
 - a. Menghimpun dan mengelola data objek pajak dan retribusi daerah yang berkaitan dengan pendaftaran dan pendataan untuk membuat dalam registrasi, pengklasifikasian jenis dan penggolongan pajak/retribusi.
 - b. Menginformasikan hasil pengelolaan data pajak/retribusi daerah yang berkaitan dengan pendaftaran dan pendataan kepada unit-unit kerja dalam lingkungan Dinas pendapatan.
 - c. Memberikan pelayanan informasi secara teknis atas pajak/retribusi daerah kepada wajib pajak dan pihak lain yang memerlukan.
 - d. Membantu melakukan penyampaian SPOP PBB kepada para wajib pajak.
3. Seksi Penetapan, mempunyai tugas :
 - a. Menghitung dan menetapkan besaran jmlah pajak/retribusi daerah yang terhutang.
 - b. Menerbitkan surat ketetapan pajak (SKP), Surat ketapan Retribusi (SKR) dan surat-surat ketetapan pajak lainnya.
4. Seksi Pemeriksaan, mempunyai tugas :
 - a. Melakukan pemeriksaan dan meneliti kembali penetapan pajak/retribusi daerah yang terhutang melalui penerbitan surat ketetapan pajak dan retribusi daerah.
 - b. Melakukan klarifikasi/pemeriksaan batas penerbitan SKP dan SKR dengan membandingkan hasil yang diperoleh /penerimaannya.
 - c. Menginventaris dan memeriksa setiap penerbitan SKP dan SKR yang didistribusikan kepada wajib pajak/retribusi.

Masing-masing seksi sebagaimana dimaksud diatas dipimpin oleh kepala seksi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kapala Sub Dinas Pendapatan dan Penetapan.

2.3.5. Sub Dinas Penagihan

Sub Dinas Penagihan, mempunyai tugas :

1. Melaksanakan penagihan pajak daerah dan retribusi daerah yang telah melampaui batas.
2. Melayani keberatan dan permohonan banding.
3. Melayani permohonan restitusi atas kelebihan pajak/retribusi daerah.
4. Mengumpulkan dan mengolah data sumber-sumber penerimaan daerah lainnya diluar pajak daerah dan retribusi daerah.

Untuk menyelenggarakan tugasnya, Sub Dinas penagihan mempunyai Fungsi :

1. Melakukan kegiatan penagihan pajak daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Melaksanakan pelayanan keberatan, permohonan banding dan restribusi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Melaksanakan koordinasi, evaluasi pada dinas-dinas penghasilan dan instansi vertikal yang berhubungan dengan penagihan pajak daerah dan retribusi daerah serta pendapatan yang lainnya.
4. Menginventaris jumlah tunggakan pajak daerah dan retribusi daerah serta ditindak lanjuti dengan penagihan.
5. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pendapatan.

Sub Dinas penagihan terdiri dari :

1. Seksi pembukuan dan Verifikasi, mempunyai tugas :
 - a. Menerima dan mencatat semua SKP dan SKR dan surat-surat ketetapan lainnya serta SPPT PBB.
 - b. Menerima dan mencatat semua SKP dan SKR serta surat-surat ketetapan pajak lainnya yang telah dibayar lunas dan mencatat penerimaan/pembayaran/penyetoran PBB serta menghitung tunggakannya.
 - c. Menyiapkan laporan realisasi penerimaan dan tunggakan pungutan/pembayaran/penyetoran pajak daerah dan retribusi

daerah, realisasi penerimaan pengeluaran dan sisa persediaan benda berharga secara bulanan, triwulan, dan tahunan serta realisasi penerimaan dan tunggakan PBB.

- d. Meneliti dan mengkaji atas realisasi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah serta pendapatan lainnya beserta permasalahannya.
2. Seksi Penagihan dan Perhitungan, mempunyai tugas :
 - a. Melakukan perhitungan atas pajak daerah dan retribusi daerah terhutang yang terdapat pada wajib pajak dan retribusi daerah
 - b. Melakukan kegiatan penagihan dan retribusi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - c. Menyiapkan dan mendistribusikan surat menyurat dan dokumentasi yang berhubungan dengan penagihan.
 - d. Merumuskan langkah-langkah dalam mengintensifikasi operasionalisasi penagihan.
 3. Seksi Restitusi dan Pemindahbukuan, mempunyai tugas :
 - a. Melayani permohonan pengajuan restitusi atau pengembalian kelebihan pembayaran pajak daerah dan retribusi daerah.
 - b. Melakukan pemindahbukuan atas penerimaan awal pajak dan retribusi daerah dan penerimaan akhir akibat terjadi restitusi.
 4. Seksi Pertimbangan dan Keberatan, mempunyai tugas :
 - a. Menerima dan melayani surat keberatan dan surat permohonan banding atas materi penetapan pajak dan retribusi daerah.
 - b. Membuat pertimbangan keputusan menerima atau menolak keberatan dan meneruskan penyelesaian permohonan banding ke Majelis Pertimbangan Pajak.

Masing-masing seksi dipimpin Seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas Penagihan

2.3.6. Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan lain-lain.

Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-lain mempunyai tugas melakukan koordinasi dan merumuskan kebijakan teknis atas peningkatan penerimaan dan pendapatan lain-lain kepada instansi / unit-unit kerja terkait.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan lain-lain mempunyai fungsi :

1. Melakukan koordinasi dengan unit-unit kerja penghasil atas peningkatan/ pengembangan potensi objek Retribusi Daerah dan pendapatan lain-lain.
2. Merumuskan kebijakan yang bersumber dari retribusi daerah dan pendapatan lain-lain.
3. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pendapatan.

Sub Dinas Retribusi Pendapatan lain-lain terdiri dari :

1. Seksi Penatausahaan retribusi dan Pendapatan lain-lain :
 - a. Mempunyai tugas melakukan penatausahaan atas penertiban penerimaan pendapatan yang bersumber dari retribusi daerah dan pendapatan lain-lain.
2. Seksi Penerimaan lain-lain, mempunyai tugas :
 - a. Mengumpulkan dan mengolah data sumber-sumber penerimaan lain-lain diluar pajak dan retribusi daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - b. Melakukan koordinasi dan sinkronisasi atas penerimaan pendapatan yang bersumber dari penerimaan lain-lain.
3. Seksi penerimaan BUMD dan Pendapatan lain-lain, mempunyai tugas :
 - a. Mengumpulkan dan mengolah sumber-sumber penerimaan BUMD dan pendapatan lain-lain.
 - b. Melakukan koordinasi, konsultasi atas pengembangan penerimaan BUMD dan pendapatan lain-lain.

4. Seksi Legalisasi dan Pembukuan Surat-Surat Berharga, mempunyai tugas :
 - a. Melegalisasikan benda-benda berharga yang dipergunakan sebagai sarana pemungutan pajak dan retribusi daerah.
 - b. Melaksanakan pembukuan atas surat-surat berharga yang diterbitkan.

Masing-masing seksi dipimpin oleh Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas dan pendapatan lain-lain.

2.3.7. Sub Dinas Bagi hasil Pendapatan.

Sub Dinas Hasil Pendapatan mempunyai tugas melakukan koordinasi dan perumusan atas penerimaan pendapatan yang bersumber dari Bagi hasil Pajak dan Bagi Hasil Bukan Pajak.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan mempunyai fungsi :

1. Membuat pengkajian atas perolehan penerimaan bagi hasil pendapatan yang terdiri dari bagi hasil pajak dan bagi hasil bukan pajak dan hasil kajian tersebut untuk dirumuskan dalam pengembangan perolehan penerimaan lebih lanjut.
2. Melakukan koordinasi dengan pemerintah pusat dan propinsi atas penerimaan bagi Hasil Pendapatan yang bersumber dari Bagi Hasil Pajak dan Bukan Pajak.

Sub Dinas Bagi hasil dan Pendapatan terdiri dari :

1. Seksi Penata Usahaan Bagi Hasil Pendapatan Pajak dan Non Pajak, mempunyai tugas melakukan penata usahaan atas penerbitan penerimaan pendapatan yang bersumber dari bagi hasil pajak dan bagi hasil non pajak yang merupakan sumber informasi dan data didalam penerimaan pendapatan daerah.

2. Seksi Bagi Hasil Pajak, mempunyai tugas :
 - a. Melakukan koordinasi dan konsultasi dengan pemerintah pusat dan Propinsi atas penerimaan hasil pajak.
 - b. Melakukan penghitungn / pengkajian dan mengolah data atas penerimaan yang bersumber dari bagi hasil pajak.
 - c. Menyiapkan data penerimaan bagi hasil pajak yang berasal dari PBB dan BPHTP untuk pembahasan rapat evaluasi Tim Intenfikasi tiap bulan.
3. Seksi Bagi Hasil Bukan Pajak, mempunyai tugas mengumpulkan dan mengolah data sumber-sumber penerimaan bagi hasil bukan pajak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Seksi Peraturan dan Perundang-undangan dan Pengkajian Pendapatan, mempunyai tugas :
 - a. Mengumpulkan mengkaji dan mengelola data sumber-sumber pendapatan daerah.
 - b. Merumuskan naskah rancangan Peraturan Daerah dan Keputusan Kepala Daerah tentang Perpajakan dan Retribusi Daerah dan pendapatan daerah lainnya.

Masing-masing Seksi dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas Bagi Hasil pendapatan

2.3.8. Cabang Dinas dan Unit pelaksana Teknis Dinas

Pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten, dibentuk Cabang Dinas yang meliputi :

1. Cabang Dinas Kotatif
2. Cabang Dinas 1
3. Cabang Dinas 2
4. Cabang Dinas 3

Yang pembentukannya diatur melalui Peraturan Daerah Kabupaten Jember, yang mengacu pada Keputusan menteri Dalam Negeri dan Otonomi daerah Nomor 50 tahun 2000 dengan persetujuan DPRD kabupaten Jember.

Unit Pelaksana Teknis Dinas mempunyai tugas memberikan pelayanan administrasi kepada Wajib Pajak dan Wajib Retribusi atas pelaksanaan pungutan terhadap pajak dan retribusi daerah

a. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pemerintah daerah sesuai dengan keahlian dan kebutuhan. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya. Setiap kelompok tersebut dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Dinas. Jumlah jabatan Fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja. Jenis dan jenjang jabatan Fungsional tersebut diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.4 Tata Kerja

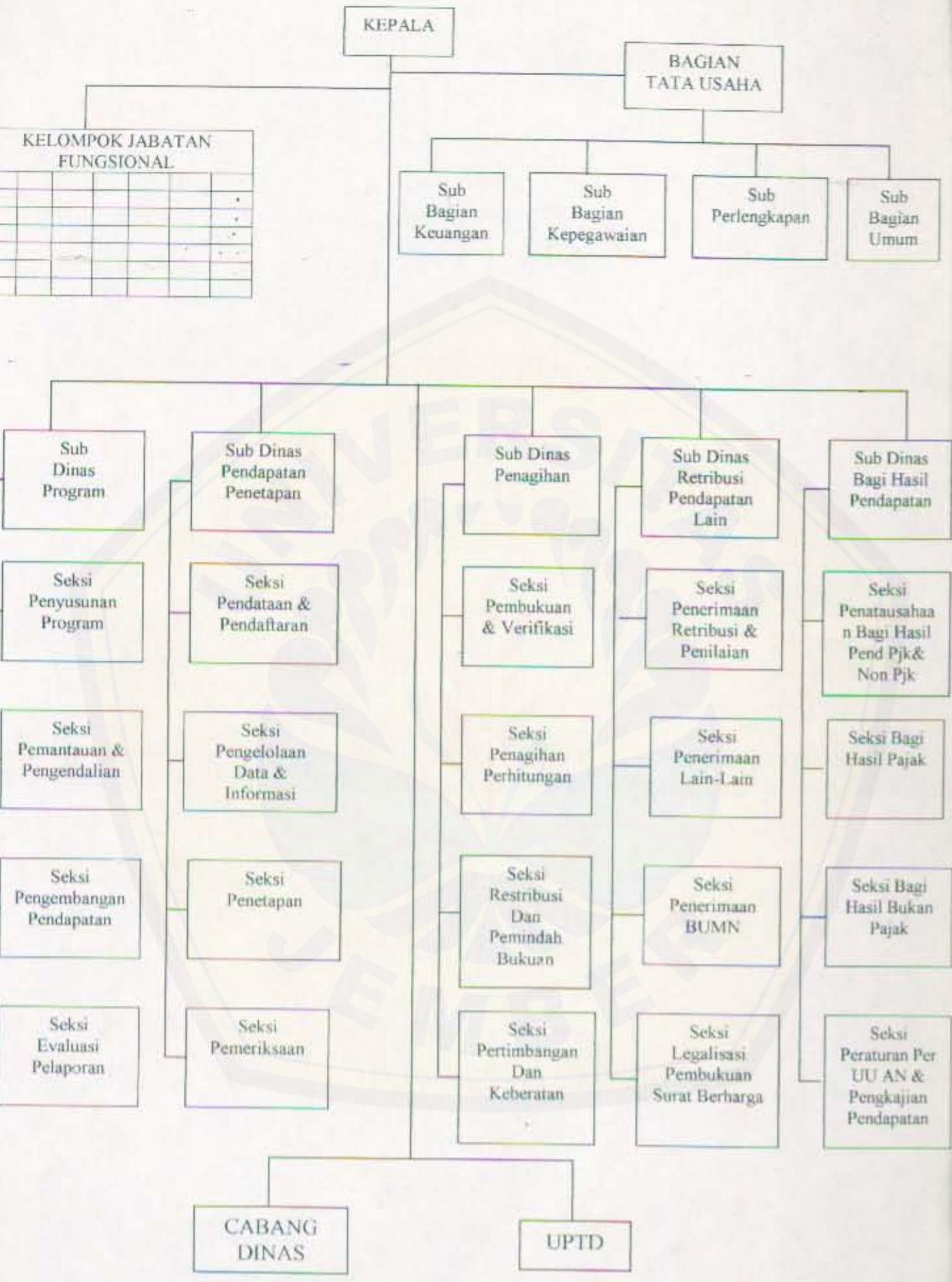
1. Dalam pelaksanaan tugasnya Kepala Dinas Pendapatan bertanggung jawab langsung pada Bupati , sedangkan pertanggung jawaban atas bidang administrasi melalui sekretaris daerah.
2. Setiap pimpinan satuan organisasi dalam lingkungan Dinas Pendapatan bertanggung jawab memimpin, mengadakan koordinasi dan memberikan bimbingan atau petunjuk-petunjuk bagi pelaksanaan tugas kepada bawahannya masing-masing.
3. Tiap pimpinan satuan organisasi dalam lingkungan Dinas Pendapatan harus menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi sesuai bidang tugasnya.

2.5 Bagan Susunan Organisasi

Sesuai dengan peraturan Daerah Kabupaten Jember No. 88 tahun 2000, maka susunan organisasi dan tata kerja Dinas Pendapatan Daerah kabupaten Jember seperti terlihat pada Bagan Struktur Organisasi.



ambar 1. Susunan Organisasi Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember



2.6 Keadaan dan Komposisi Pegawai

Pegawai merupakan unsur pertama yang ada dalam organisasi. Organisasi tidak akan berfungsi bila tidak ditangani oleh pegawai. Untuk itulah perlu kiranya untuk mengetahui keadaan pegawai yang ada di lingkungan kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Adapun jumlah pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember adalah 102 orang (1 orang sebagai Kepala Dinas dan 101 orang sebagai pegawai).

Tabel 4. Jumlah Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Berdasarkan Pendidikan

No.	Jenis Pendidikan	Jumlah
1.	SD	7
2.	SLTP	4
3.	SMU	55
4.	Sarjana Muda	2
5.	Sarjana	33
6.	Pasca Sarjana	1
	JUMLAH	102

Sumber: Bagian Tata Usaha Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Th. 2003.

Tabel 5. Jumlah Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Berdasarkan Pangkat dan Golongan.

No	Golongan	Pangkat	Jumlah
1.	-	Rollstaat	32
2.	IB	Juru	-
3.	IIA	Pengatur Muda	4
4.	IIB	Pengatur Muda I	8
5.	IIC	Pengatur	3
6.	IID	Pengatur Tingkat I	3
7.	IIIA	Penata Muda	9
8.	IIIB	Penata Muda Tingkat I	21
9.	IIIC	Penata	16
10.	IIID	Penata Tingkat I	2
11.	IVA	Pembina	2
		JUMLAH	102

Sumber: Bagian Tata Usaha Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Th. 2003.

Tabel 6. Data Pegawai Berdasarkan Bagian

No	Bagian	Jumlah
1.	Kepala Dinas	1
2.	Bagian Tata Usaha	31
3.	Sub Bagian Progam	14
4.	Sub Dinas Pendapatan dan Penetapan	17
5.	Sub Dinas Penagihan	16
6.	Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-lain	11
7.	Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan	12
	JUMLAH	102

Sumber: Bagian Tata Usaha Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember Th. 2003



III. PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar

Dalam bab ini akan disajikan data empiris yang didapat dari lapangan sesuai dengan variabel penelitian. Data ini adalah untuk mencari hubungan antara variabel penelitian. Adapun variabel penelitian yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Pengaruh (X) yaitu Pengawasan Langsung Pimpinan.
2. Variabel Terpengaruh (Y) yaitu Efektivitas Kerja Pegawai.

3.2 Variabel Pengawasan Langsung Pimpinan (X)

Pada setiap kegiatan organisasi, pengawasan langsung pimpinan merupakan salah satu aspek penting bagi organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Pengawasan langsung dapat diukur dari inspeksi langsung dan pemeriksaan di tempat. Agar lebih jelas gambaran masing-masing indikator tersebut, maka berikut ini akan diuraikan satu persatu beserta data yang diperoleh peneliti dilapangan berdasarkan skor yang ada.

3.2.1 Inspeksi Langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat terhadap objek yang diawasi. Pelaksanaannya dapat berbentuk inspeksi langsung, observasi ditempat, sedangkan yang dimaksud dengan pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh, yaitu melalui laporan yang berbentuk lisan maupun tulisan.

Item-item dari indikator Inspeksi langsung adalah sebagai berikut :

1. Aktivitas pimpinan dalam melihat secara langsung ke tempat pelaksanaan pekerjaan
2. Aktivitas pimpinan memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahan
3. Aktivitas pimpinan mengambil tindakan korektif atas pekerjaan bawahan

Adapun jawaban terakhir yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator inspeksi langsung dapat dilihat dalam tabel 7 berikut ini :

Tabel 7. Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Inspeksi Langsung

Nomor Responden	Skor Item			Total Skor
	1	2	3	
1.	3	3	3	9
2.	2	3	2	7
3.	3	3	3	9
4.	3	3	3	9
5.	2	2	2	6
6.	2	3	3	8
7.	3	3	3	9
8.	2	3	2	7
9.	2	3	3	8
10.	3	2	2	7
11.	2	3	3	8
12.	3	3	3	9
13.	2	3	3	8
14.	2	2	2	6
15.	3	3	3	9
16.	3	2	2	7
17.	2	3	3	8
18.	3	3	3	9
19.	3	3	3	9
20.	3	2	3	8
21.	3	3	3	9
22.	1	1	3	5
23.	2	2	3	7
24.	3	3	3	9
25.	3	3	3	9
26.	3	2	3	8
27.	3	3	3	9
28.	2	3	2	7
29.	3	3	3	9
30.	3	3	2	8

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Indikator inspeksi langsung mempunyai 3 item sehingga skor tertinggi adalah 9 dan skor terendah adalah 3. Setelah total skor diketahui langkah selanjutnya adalah membagi kedalam dua kelas interval yang berpedoman dengan ketentuan :

$$\frac{\text{Jumlah tertinggi} - \text{Jumlah terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{9 - 3}{3} = \frac{6}{3} = 2$$

(Hadi, 1984:212)

Dari hasil tersebut maka diperoleh pengelompokan interval untuk mengetahui frekwensi dari indikator inspeksi langsung sebagai berikut :

- Untuk total skor 3-5 termasuk dalam kategori rendah
- Untuk total skor 6-7 termasuk dalam kategori sedang
- Untuk total skor 8-9 termasuk dalam kategori tinggi

Distribusi frekuensi indikator inspeksi langsung tersebut disajikan pada tabel 8 berikut ini :

Tabel 8. Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Inspeksi Langsung

Kriteria	Frekuensi	Prosentase
Rendah	1	3,3%
Sedang	8	26,7%
Tinggi	21	70%
Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui dari 30 orang yang menyatakan tingkat inspeksi langsung rendah sebanyak 1 orang (3,3%), dan 8 orang (26,7%) menyatakan inspeksi langsung sedang, sedangkan yang menyatakan tingkat inspeksi langsung tinggi sebanyak 21 orang (70%).

3.2.2 Pemeriksaan di Tempat

Pemeriksaan ditempat menurut Sujamto (1986 : 123) sebagai berikut :

Pemeriksaan adalah segala sesuatu atau kegiatan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan melalui pengamatan, pencatatan atau perekaman, penyelidikan atau penelaahan secara cermat dan sistematis serta melalui penilaian dan pengujian terhadap segala informasi yang dikaitkan dengan objek yang diperiksa dan menuangkan hasilnya dalam berita acara pemeriksaan.

Dari pendapat tersebut maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

1. Aktivitas pimpinan dalam mengamati hasil pelaksanaan tugas pegawai
2. Aktivitas pimpinan dalam mencatat hasil pelaksanaan tugas pegawai
3. Aktivitas pimpinan dalam menyelidiki secara cermat dan sistematis dalam pelaksanaan tugas pegawai
4. Aktivitas pimpinan dalam menilai kebenaran pelaksanaan tugas pegawai
5. Aktivitas pimpinan dalam menguji kebenaran pelaksanaan tugas pegawai
6. Aktivitas pimpinan dalam membantu berita acara pemeriksaan

Adapun jawaban terakhir yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator pemeriksaan di tempat dapat dilihat dalam tabel 9 berikut ini :

Tabel 9 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Pemeriksaan di Tempat

Nomor Responden	Skor Item						Total Skor
	1	2	3	4	5	6	
1	3	3	3	3	3	3	18
2	2	2	3	2	3	3	15
3	3	3	3	3	3	3	18
4	2	3	2	3	3	3	15
5	3	3	3	3	2	2	16
6	2	2	2	2	3	3	14
7	2	3	3	3	3	3	17
8	2	2	3	2	2	2	13
9	3	2	3	2	3	2	15
10	3	3	3	3	3	3	18
11	3	3	3	3	3	3	18
12	2	3	3	3	3	2	16
13	2	2	3	2	3	3	15
14	2	3	3	3	3	3	17
15	3	3	3	3	3	3	18
16	3	3	3	3	3	2	17
17	2	3	3	2	3	3	16
18	3	3	3	3	3	3	18
19	3	3	2	3	3	2	16
20	2	3	3	3	2	2	15
21	3	3	3	3	3	3	18
22	2	3	3	3	1	3	14
23	3	2	2	2	3	1	13
24	2	2	2	2	3	2	13
25	3	3	3	3	2	3	17
26	3	2	3	3	3	2	16
27	2	3	3	2	1	2	13
28	2	2	3	2	3	3	14
29	3	3	3	3	3	3	18
30	3	2	3	2	2	2	14

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Indikator pemeriksaan di tempat mempunyai 6 item sehingga skor tertinggi adalah 18 dan skor terendah adalah 6. Setelah total skor diketahui langkah selanjutnya adalah membagi kedalam dua kelas interval yang berpedoman dengan ketentuan :

$$\frac{\text{Jumlah tertinggi} - \text{Jumlah terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{18 - 6}{3} = \frac{12}{3} = 4$$

(Hadi, 1984:212)

Dari hasil tersebut maka diperoleh pengelompokan interval untuk mengetahui frekuensi dari indikator pemeriksaan di tempat sebagai berikut :

- a. Untuk total skor 6-9 termasuk dalam kategori rendah
- b. Untuk total skor 10-13 termasuk dalam kategori sedang
- c. Untuk total skor 14-16 termasuk dalam kategori tinggi.

Distribusi frekuensi indikator pemeriksaan di tempat tersebut dapat disajikan pada tabel 10 berikut ini :

Tabel 10 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Pemeriksaan Di Tempat

Kriteria	Frekuensi	Prosentase
Rendah	-	-
Sedang	6	20 %
Tinggi	24	80 %
Jumlah	30	100 %

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, di ketahui dari 30 orang yang menyatakan tingkat pemeriksaan di tempat sedang sebanyak 6 orang (20 %), dan 24 orang (80 %) menyatakan tingkat pemeriksaan di tempat tinggi.

Selanjutnya data untuk masing-masing indikator diatas disajikan atau digabung dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel Pengawasan langsung pimpinan dapat dilihat pada tabel 11 berikut ini :

Tabel 11. Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel X Yaitu Pengawasan Langsung Pimpinan

Nomor Responden	Skor Indikator		Total Skor
	1	2	
1	9	18	27
2	7	15	22
3	9	18	27
4	9	15	24
5	6	16	22
6	8	14	22
7	9	17	26
8	7	13	20
9	8	15	23
10	7	18	25
11	8	18	26
12	9	16	25
13	8	15	23
14	6	17	23
15	9	18	27
16	7	17	24
17	8	16	24
18	9	18	27
19	9	16	25
20	8	15	23
21	9	18	27
22	5	14	19
23	7	13	20
24	9	13	22
25	9	17	26
26	8	16	24
27	9	13	22
28	7	14	21
29	9	18	27
30	8	14	22

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Variabel Pengawasan Langsung Pimpinan terdiri dari 2 indikator dan dari dua indikator tersebut mempunyai 9 item maka skor tertinggi adalah 27 dan skor terendah adalah 19. sehingga untuk interval kelasnya sebagai berikut :

untuk

sebagai

tersebut

riabel

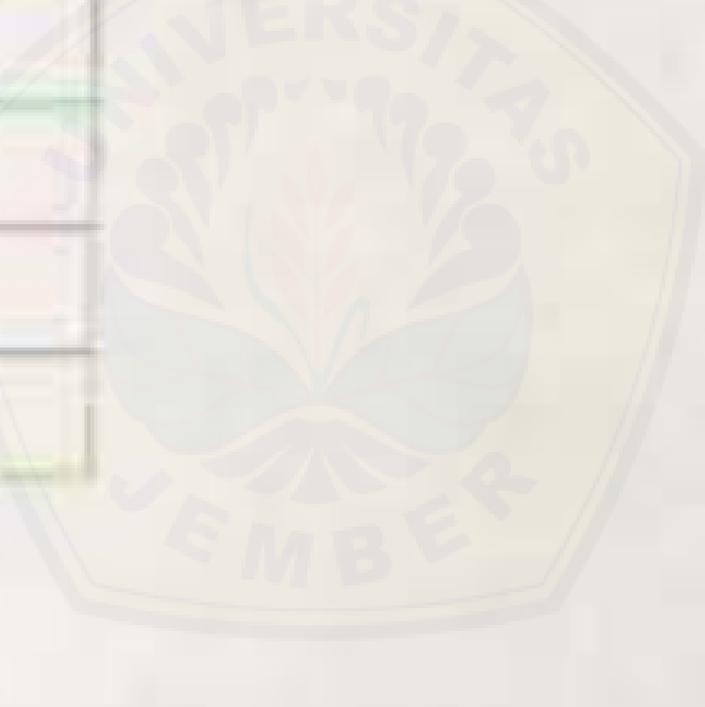
ari 30

nyak

vasan

dalam

yang



1. Ketepatan dalam pelaksanaan tugas.
2. Kelengkapan dalam menyelesaikan tugas.
3. Kerapian dalam penyelesaian tugas.

Adapun jawaban terakhir yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kualitas kerja dapat dilihat dalam tabel 13 berikut ini :

Tabel 13 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja

Nomor Responden	Skor Item			Total Skor
	1	2	3	
1	3	2	2	7
2	3	2	2	7
3	3	3	3	9
4	3	3	3	9
5	3	2	2	7
6	3	3	3	9
7	3	3	3	9
8	3	2	2	7
9	3	3	2	8
10	3	3	3	9
11	3	2	2	7
12	3	3	3	9
13	3	3	2	8
14	3	3	2	8
15	3	2	3	8
16	3	3	3	9
17	3	2	2	7
18	3	3	3	9
19	3	2	3	8
20	3	2	2	7
21	3	3	3	9
22	3	3	2	8
23	3	2	2	7
24	3	3	3	9
25	3	3	3	9
26	3	2	3	8
27	3	3	3	9
28	3	3	3	9
29	3	2	2	7
30	2	2	2	6

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003.

Indikator kualitas kerja mempunyai 3 item sehingga skor tertinggi adalah 9 dan skor terendah adalah 3. Setelah total skor diketahui langkah selanjutnya adalah membagi kedalam tiga kelas interval yang berpedoman dengan ketentuan :

$$\frac{\text{Jumlah tertinggi} - \text{Jumlah terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{9 - 3}{3} = \frac{6}{3} = 2$$

(Hadi, 1984:212)

Dari hasil tersebut maka diperoleh pengelompokan interval untuk mengetahui frekuensi dari indikator kualitas kerja sebagai berikut :

- Untuk total skor 3-5 termasuk dalam kategori rendah.
- Untuk total skor 6-7 termasuk dalam kategori sedang.
- Untuk total skor 8-9 termasuk dalam kategori tinggi.

Distribusi frekuensi indikator kualitas kerja tersebut disajikan pada tabel 14 berikut ini :

Tabel 14 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja Pegawai

Kriteria	Frekuensi	Prosentase
Rendah	-	-
Sedang	10	33,3 %
Tinggi	20	66,7%
Jumlah	30	100 %

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, di ketahui dari 30 orang yang menyatakan kualitas kerja sedang sebanyak 10 orang (33,3%), dan 20 orang (66,7%) menyatakan tingkat kualitas kerja tinggi.

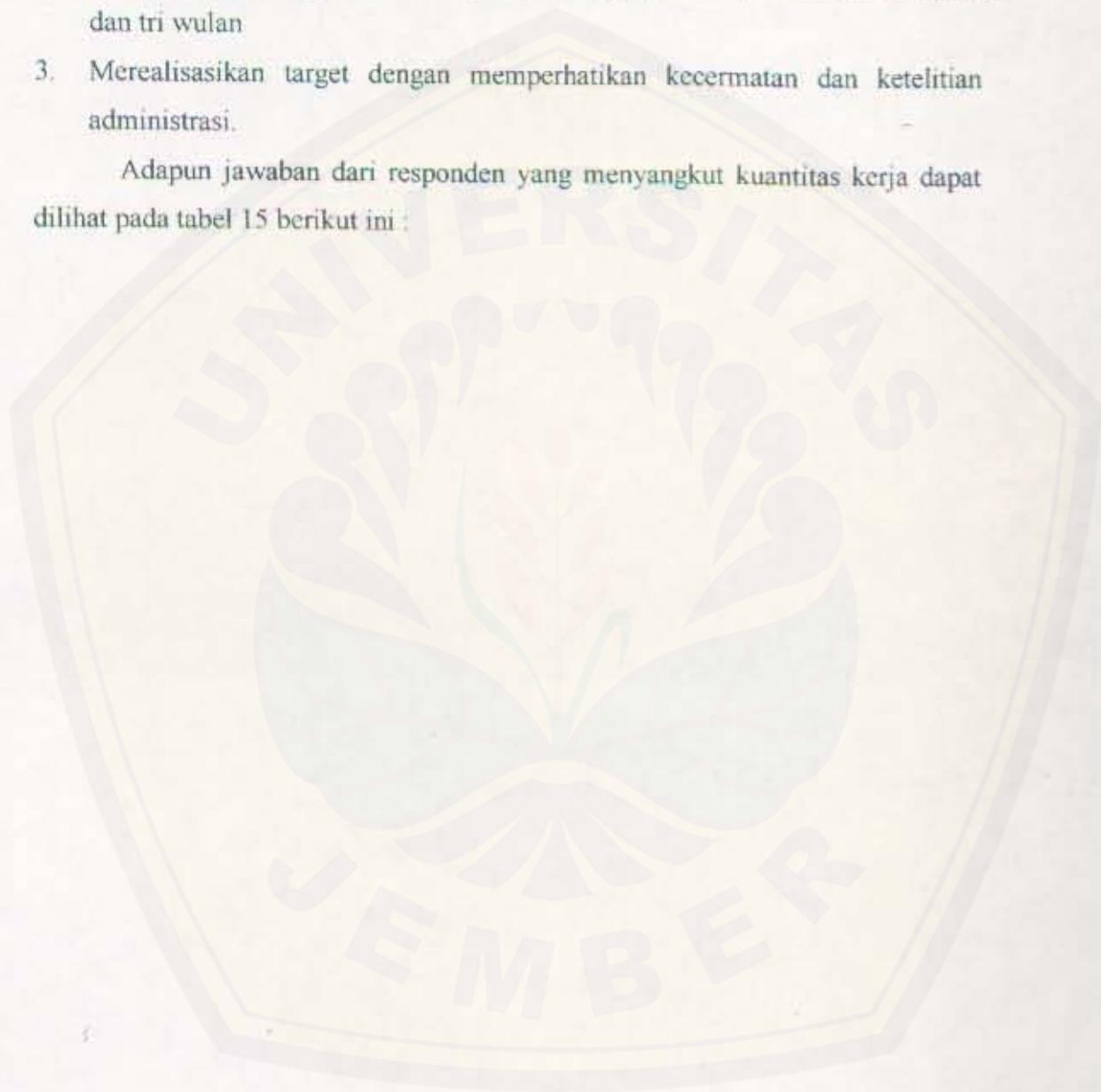
3.3.2 Kuantitas Kerja (Y2)

Kuantitas kerja adalah hal-hal yang menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan pada periode yang telah ditentukan. Kuantitas kerja mengacu pada banyaknya hasil kerja yang dicapai selama kurun waktu yang telah ditetapkan, sekaligus menunjang kecepatan seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Adapun untuk mengukur indikator kuantitas kerja item-item yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Realisasi pendapatan yang dapat disesuaikan sesuai dengan target yang ditetapkan APBD
2. Merealisasikan target sesuai dengan jadwal yang ditetapkan seperti bulanan dan tri wulan
3. Merealisasikan target dengan memperhatikan kecermatan dan ketelitian administrasi.

Adapun jawaban dari responden yang menyangkut kuantitas kerja dapat dilihat pada tabel 15 berikut ini :



Tabel 15 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja Pegawai

Nomor Responden	Skor Item			Total Skor
	1	2	3	
1.	2	3	3	8
2.	3	2	3	8
3.	3	3	3	9
4.	3	3	2	8
5.	2	2	3	7
6.	3	1	3	7
7.	3	3	2	8
8.	2	3	3	8
9.	2	3	3	8
10.	3	3	3	9
11.	2	3	3	8
12.	3	3	3	9
13.	2	3	3	8
14.	3	3	3	9
15.	3	3	3	9
16.	3	3	3	9
17.	2	3	3	8
18.	3	3	3	9
19.	3	3	2	8
20.	2	2	3	7
21.	3	3	1	7
22.	2	2	2	6
23.	3	1	3	7
24.	3	3	3	9
25.	3	3	3	9
26.	3	2	3	8
27.	2	3	3	8
28.	2	1	2	5
29.	3	2	1	6
30.	2	3	3	8

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003.

Indikator kuantitas kerja mempunyai 3 item sehingga skor tertinggi adalah 9 dan skor terendah adalah 3. Setelah total skor diketahui langkah selanjutnya adalah membagi kedalam tiga kelas interval yang berpedoman dengan ketentuan :

$$\frac{\text{Jumlah tertinggi} - \text{Jumlah terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{9-3}{3} = \frac{6}{3} = 2$$

(Hadi, 1984:212)

Dari hasil tersebut maka diperoleh pengelompokan interval untuk mengetahui frekuensi dari indikator kuantitas kerja sebagai berikut :

- Untuk total skor 3-5 termasuk dalam kategori rendah
- Untuk total skor 6-7 termasuk dalam kategori sedang
- Untuk total skor 8-9 termasuk dalam kategori tinggi.

Distribusi frekuensi indikator kuantitas kerja tersebut disajikan pada tabel 16 berikut ini :

Tabel 16 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja Pegawai

Kriteria	Frekuensi	Prosentase
Rendah	1	3,3 %
Sedang	7	23,3%
Tinggi	22	73,4 %
Jumlah	30	100 %

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, di ketahui dari 30 orang yang menyatakan kuantitas kerja rendah sebanyak 1 orang (3,3%) sedangkan yang menyatakan tingkat kuantitas kerja sedang sebanyak 7 orang (23,3%) dan yang menyatakan tingkat kuantitas kerja tinggi sebanyak 22 orang (73,4%).

Selanjutnya data untuk masing-masing indikator diatas disajikan atau digabung dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel Efektivitas Kerja Pegawai dapat dilihat pada tabel 17 berikut ini :

Tabel 17. Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Y Yaitu Efektivitas Kerja Pegawai

Nomor Responden	Skor Indikator		Total Skor
	1	2	
1	7	8	15
2	7	8	15
3	9	9	18
4	9	8	17
5	7	7	14
6	9	7	16
7	9	8	17
8	7	8	16
9	8	8	16
10	9	9	18
11	7	8	15
12	9	9	18
13	8	8	16
14	8	9	17
15	8	9	17
16	9	9	18
17	7	8	15
18	9	9	18
19	8	8	16
20	7	7	14
21	9	7	16
22	8	6	14
23	7	7	14
24	9	9	18
25	9	9	18
26	8	8	16
27	9	8	17
28	9	5	14
29	7	6	13
30	6	8	14

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Variabel Efektivitas Kerja Pegawai terdiri dari 2 indikator dan dari dua indikator tersebut mempunyai 6 item maka skor tertinggi adalah 18 dan skor terendah adalah 6. Sehingga untuk interval kelasnya sebagai berikut :

$$\frac{\text{Jumlah tertinggi} - \text{Jumlah terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{18 - 6}{3} = \frac{12}{3} = 4$$

(Hadi, 1984:212)

Dari hasil tersebut maka diperoleh pengelompokan interval untuk mengetahui frekuensi dari variabel efektivitas kerja pegawai sebagai berikut :

- d. Untuk total skor 6-9 termasuk dalam kategori rendah.
- e. Untuk total skor 10-13 termasuk dalam kategori sedang.
- f. Untuk total skor 14-18 termasuk dalam kategori tinggi.

Distribusi frekuensi variabel Efektivitas Kerja Pegawai tersebut dapat disajikan pada tabel 18 berikut ini :

Tabel 18 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Variabel Efektivitas Kerja Pegawai

Kriteria	Frekuensi	Prosentase
Rendah	-	-
Sedang	1	3,3 %
Tinggi	29	96,7 %
Jumlah	30	100 %

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, di ketahui dari 30 orang yang menyatakan tingkat efektivitas kerja pegawai sedang sebanyak 1 orang (3,3%) dan 29 orang (96,7%) yang menyatakan tingkat efektivitas kerja tinggi.



IV. ANALISA DAN INTERPRETASI DATA

4.1 Pengantar

Analisis data diperlukan untuk menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan demikian berarti data-data yang penulis peroleh dalam penelitian atau jawaban responden terhadap kuisisioner yang diajukan perlu disusun dan diatur sedemikian rupa sehingga mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Data-data yang telah dikumpulkan penulis tidak akan ada gunanya jika tidak dianalisis. Analisis data merupakan bagian yang penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisislah data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian dan bermanfaat untuk menguji hipotesis. Dengan analisis data maka akan diketahui apakah hipotesis akan diterima atau ditolak.

Dalam penelitian ini digunakan analisis data kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis Rank Spearman. Alasan peneliti menggunakan teknik ini karena teknik ini dapat digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti. Selanjutnya langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mengadakan perhitungan Rank Spearman adalah sebagai berikut :

1. Penentuan nilai rank
2. Perhitungan korelasi.

4.2 Penentuan Nilai Rank

Untuk mencari nilai rank, dimulai dari skor yang diperoleh dari 30 responden yang dirangking berdasarkan total skor terkecil hingga terbesar dari masing-masing variabel. Jika terdapat persamaan total skor yang diperoleh, maka dibuat rata-rata berdasarkan rankingnya. Suatu misal pada rangking 1,2,3,4 terdapat skor yang sama maka harus dicari dengan perhitungan rata-rata sebagai berikut:

$$\frac{1+2+3+4}{4} = 2,5$$

Hasil itulah yang dijadikan nilai ranking keempat skor, kemudian untuk nilai rank berikutnya sesuai dengan ranking selanjutnya, demikian seterusnya. Untuk lebih jelasnya akan penulis sajikan data total skor dari masing-masing variabel.

4.2.1 Variabel Pengaruh (X) yaitu Pengawasan Langsung Pimpinan

Tabel 19: Data Penentuan Nilai Rank dari Variabel Pengawasan Langsung Pimpinan

Nomor Responden	Variabel X		Total Skor	Rank
	1	2		
1.	9	18	27	3,5
2.	7	15	22	23,5
3.	9	18	27	3,5
4.	9	15	24	14,5
5.	6	16	22	23,5
6.	8	14	22	23,5
7.	9	17	26	8
8.	7	13	20	28,5
9.	8	15	23	18,5
10.	7	18	25	11
11.	8	18	26	8
12.	9	16	25	11
13.	8	15	23	18,5
14.	6	17	23	18,5
15.	9	18	27	3,5
16.	7	17	24	14,5
17.	8	16	24	14,5
18.	9	18	27	3,5
19.	9	16	25	11
20.	8	15	23	18,5
21.	9	18	27	3,5
22.	5	14	19	30
23.	7	13	20	28,5
24.	9	13	22	23,5
25.	9	17	26	8
26.	8	16	24	14,5
27.	9	13	22	23,5
28.	7	14	21	27
29.	9	18	27	3,5
30.	8	14	22	23,5

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

4.2.2 Variabel Terpengaruh (Y) Yaitu Efektifitas Kerja Pegawai

Tabel 20 : Data Penentuan Nilai Rank dari Variabel Efektifitas Kerja Pegawai

Nomor Responden	Variabel Y		Total Skor	Rank
	1	2		
1.	7	8	15	21
2.	7	8	15	21
3.	9	9	18	4
4.	9	8	17	10
5.	7	7	14	26,5
6.	9	7	16	15,5
7.	9	8	17	10
8.	7	8	15	21
9.	8	8	16	15,5
10.	9	9	18	4
11.	7	8	15	21
12.	9	9	18	4
13.	8	8	16	15,5
14.	8	9	17	10
15.	8	9	17	10
16.	9	9	18	4
17.	7	8	15	21
18.	9	9	18	4
19.	8	8	16	15,5
20.	7	7	14	26,5
21.	9	7	16	15,5
22.	8	6	14	26,5
23.	7	7	14	26,5
24.	9	9	18	4
25.	9	9	18	4
26.	8	8	16	15,5
27.	9	8	17	10
28.	9	5	14	26,5
29.	7	6	13	30
30.	6	8	14	26,5

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

4.3 Perhitungan Korelasi

Setelah nilai rank dari masing-masing variabel diketahui, langkah selanjutnya adalah mencari korelasi antara variabel X dan variabel Y dengan menggunakan langkah sebagai berikut :

1. Membuat tabel kerja untuk d_i , d_i^2 dan $\sum d_i^2$. Perhitungan diperoleh dari pengurangan nilai rank X dan Y ($X-Y$).
2. Mencari T_x dan T_y , yaitu frekuensi nilai kembar dari keduanya.
3. Untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara kedua variabel digunakan rumus r_s , dengan terlebih dahulu mencari $\sum T_x$, $\sum T_y$, $\sum X^2$, $\sum Y^2$ dengan rumus yang telah dijabarkan pada Bab I. Selanjutnya hasil yang didapat dibandingkan dengan tabel harga kritis, jika hasilnya lebih besar dari tabel harga kritis, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
4. Untuk mengetahui keyakinan dari korelasi tersebut, maka hasil korelasi r_s diuji kembali dengan menggunakan rumus t-test, selanjutnya hasil yang diperoleh dibandingkan dengan harga kritis dari distribusi t. Jika hasil t-test lebih besar dari harga tabel, berarti ada hubungan atau pengaruh yang meyakinkan antara kedua variabel.

4.3.1 Membuat Tabel Kerja untuk d_i , d_i^2 dan $\sum d_i^2$

Tabel 21 : Tabel Kerja untuk Mencari Korelasi Variabel X dan Variabel Y

No. Responden	Skor Variabel		Total Skor	Rank		d_i	d_i^2
	X	Y		X	Y		
1.	27	15	42	3,5	21	-17,5	306,25
2.	22	15	37	23,5	21	2,5	6,25
3.	27	18	45	3,5	4	-0,5	0,25
4.	24	17	41	14,5	10	4,5	20,25
5.	22	14	36	23,5	26,5	-3	9
6.	22	16	38	23,5	15,5	8	64
7.	26	17	43	8	10	-2	4
8.	20	15	35	28,5	21	7,5	56,25
9.	23	16	39	18,5	15,5	3	9
10.	25	18	43	11	4	7	49
11.	26	15	41	8	21	-13	169
12.	25	18	43	11	4	7	49
13.	23	16	39	18,5	15,5	3	9
14.	23	17	40	18,5	10	8,5	72,25
15.	27	17	44	3,5	10	-6,5	42,25
16.	24	18	42	14,5	4	10,5	110,25
17.	24	15	39	14,5	21	-6,5	42,25
18.	27	18	45	3,5	4	-0,5	0,25
19.	25	16	41	11	15,5	-4,5	20,25
20.	23	14	37	18,5	26,5	-8	64
21.	27	16	43	3,5	15,5	-12	144
22.	19	14	33	30	26,5	3,5	12,25
23.	20	14	34	28,5	26,5	2	4
24.	22	18	40	23,5	4	19,5	380,25
25.	26	18	44	8	4	4	16
26.	24	16	40	14,5	15,5	-1	1
27.	22	17	39	23,5	10	13,5	182,25
28.	21	14	35	27	26,5	0,5	0,25
29.	27	13	40	3,5	30	-26,5	702,25
30.	22	14	36	23,5	26,5	-3	9
						0	$\sum = 2554$

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003.

4.3.2 Menentukan T_x dan T_y

Apabila pada total skor dari kedua variabel terdapat total skor yang kembar, maka perlu kiranya untuk menentukan T_x dan T_y terlebih dahulu.

Adapun variasi nilai rank kembarnya adalah sebagai berikut :

Tabel 22 : Rank Kembar Variabel X

Total Skor	Jumlah	t
27	6	6
26	3	3
25	3	3
24	4	4
23	4	4
22	6	6
20	2	2

Tabel 23 : Rank Kembar Variabel Y

Total Skor	Jumlah	t
18	7	7
17	5	5
16	6	6
15	5	5
14	6	6

$$\begin{aligned}
 \sum T_x &= \frac{t^3 - t}{12} \\
 &= \frac{(6^3 - 6)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(4^3 - 4)}{12} + \frac{(4^3 - 4)}{12} + \frac{(6^3 - 6)}{12} + \frac{(2^3 - 2)}{12} \\
 &= \frac{210}{12} + \frac{24}{12} + \frac{24}{12} + \frac{60}{12} + \frac{60}{12} + \frac{210}{12} + \frac{6}{12} \\
 &= 17,5 + 2 + 2 + 5 + 5 + 17,5 + 0,5 \\
 &= 49,5
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \sum Ty &= \frac{1^3 - 1}{12} \\
 &= \frac{(7^3 - 7)}{12} + \frac{(5^3 - 5)}{12} + \frac{(6^3 - 6)}{12} + \frac{(5^3 - 5)}{12} + \frac{(6^3 - 6)}{12} \\
 &= \frac{336}{12} + \frac{120}{12} + \frac{210}{12} + \frac{120}{12} + \frac{210}{12} \\
 &= 28 + 10 + 17,5 + 10 + 17,5 \\
 &= 83
 \end{aligned}$$

4.3.3 Menentukan $\sum X^2$ dan $\sum Y^2$

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \sum X^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx \\
 &= \frac{30^3 - 30}{12} - 49,5 \\
 &= \frac{27.000 - 30}{12} - 49,5 \\
 &= \frac{26970}{12} - 49,5 \\
 &= 2247,5 - 49,5 \\
 &= 2198
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \sum Y^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty \\
 &= \frac{30^3 - 30}{12} - 83 \\
 &= \frac{27.000 - 30}{12} - 83 \\
 &= \frac{26970}{12} - 83 \\
 &= 2247,5 - 83 \\
 &= 2164,5
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan-perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa:

$$\begin{aligned} N &= 30 & \sum Ty &= 83 \\ \sum di^2 &= 2554 & \sum X^2 &= 2198 \\ \sum Tx &= 49,5 & \sum Y^2 &= 2164,5 \end{aligned}$$

4.3.4 Menghitung Koefisien Korelasi (r_s) Variabel X dan Variabel Y

Untuk menghitung koefisien korelasi antara kedua variabel digunakan perhitungan korelasi sebagai berikut :

$$\begin{aligned} r_s &= \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}} \\ &= \frac{2198 + 2164,5 - 2554}{2\sqrt{(2198)(2164,5)}} \\ &= \frac{4362,5 - 2554}{2\sqrt{4757571}} \\ &= \frac{1808,5}{2 \cdot 2181,2} \\ &= \frac{1808,5}{4362,4} \\ &= 0,415 \end{aligned}$$

Perhitungan korelasi antara variabel X dan variabel Y menunjukkan hasil sebesar 0,415. Dalam tabel nilai kritis r_s koefisien korelasi Rank Spearman, nilai Rho pada tabel P untuk N=30 dengan taraf signifikansi 0,05 menunjukkan angka 0,306. Hal ini berarti r_s nitung > r_s tabel atau $0,415 > 0,306$. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini menolak hipotesis nol (H_0) dan menerima hipotesis kerja (H_1). Artinya ada pengaruh antara pengawasan langsung pimpinan terhadap efektifitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

4.3.5 Pengujian Taraf Signifikansi

Untuk mengetahui taraf signifikansi dari hasil korelasi diatas, maka hasil tersebut dapat diuji dengan menggunakan rumus "uji t" sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t_{\text{test}} &= r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-(r_s)^2}} \\
 &= 0,415 \sqrt{\frac{30-2}{1-(0,415)^2}} \\
 &= 0,415 \sqrt{\frac{28}{1-0,172225}} \\
 &= 0,415 \sqrt{\frac{28}{0,828}} \\
 &= 0,415 \cdot \sqrt{33,82} \\
 &= 0,465 \cdot 5,815 \\
 &= 2,413
 \end{aligned}$$

Perhitungan t-test diatas menunjukkan hasil sebesar 2,413 apabila nilai tersebut dibandingkan dengan harga tabel kritis untuk $df = N-2$ adalah 28 dengan taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95%, maka nilai kritis yang didapat dari tabel B adalah sebesar 2,048.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil t- hitung $>$ t- tabel atau $2,413 > 2,048$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa "Ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember, pengaruhnya yaitu sebesar 2,413 artinya semakin tinggi tingkat pengawasan langsung pimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

4.4 Interpretasi Data Tentang Pengaruh Pengawasan Langsung Pimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

Selain penggunaan analisa statistik, dalam penelitian ini juga menggunakan analisa deskriptif yaitu dengan mencari prosentase jawaban responden. Dengan demikian dapat dipahami bahwa analisa deskriptif yang ada dalam operasionalnya berpijak pada jawaban responden yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan langsung pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Sedangkan untuk mengetahui prosentase jawaban responden pada masing-masing variabel digunakan rumus yang dinyatakan oleh Sugiyono (2001:32) sebagai berikut :

$$\frac{\text{score nyata responde}}{\text{score maksimal responden}} \times 100\%$$

Selanjutnya untuk mempermudah analisis, penulis membuat kriteria tinggi atau rendah skor jawaban responden terhadap masing-masing indikator pada penelitian sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh Waluyo (1989:50) dengan kriteria sebagai berikut :

Skor 0 – 20% Kategori Sangat Rendah

Skor 21 – 40% Kategori Rendah

Skor 41 – 60% Kategori Sedang

Skor 61 – 80% Kategori Tinggi

Skor 81 – 100% Kategori Sangat Tinggi

Untuk mengetahui prosentase jawaban responden dari pengawasan langsung pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel 24 berikut ini :

Tabel 24 : Prosentase Jawaban Responden Tentang Pengawasan Langsung Pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

No	Indikator	Prosentase
1.	Inspeksi langsung	$\frac{240}{270} \times 100 = 88,9\%$
2.	Pemeriksaan di tempat	$\frac{465}{540} \times 100 = 86,1\%$
	Total Rata-rata	$\frac{88,9 + 86,1}{2} = 87,5\%$

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Berdasarkan tabel 24 tersebut dapat diketahui bahwa rata-rata prosentase pengawasan langsung pimpinan yang dilakukan melalui inspeksi langsung dan pemeriksaan di tempat adalah 87,5%. Angka besar prosentase tersebut tergolong kategori sangat tinggi. Maka dapat dikatakan bahwa tingkat pengawasan langsung pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember sangat tinggi.

Selanjutnya untuk mengetahui prosentase jawaban responden dari efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel 25 berikut ini :

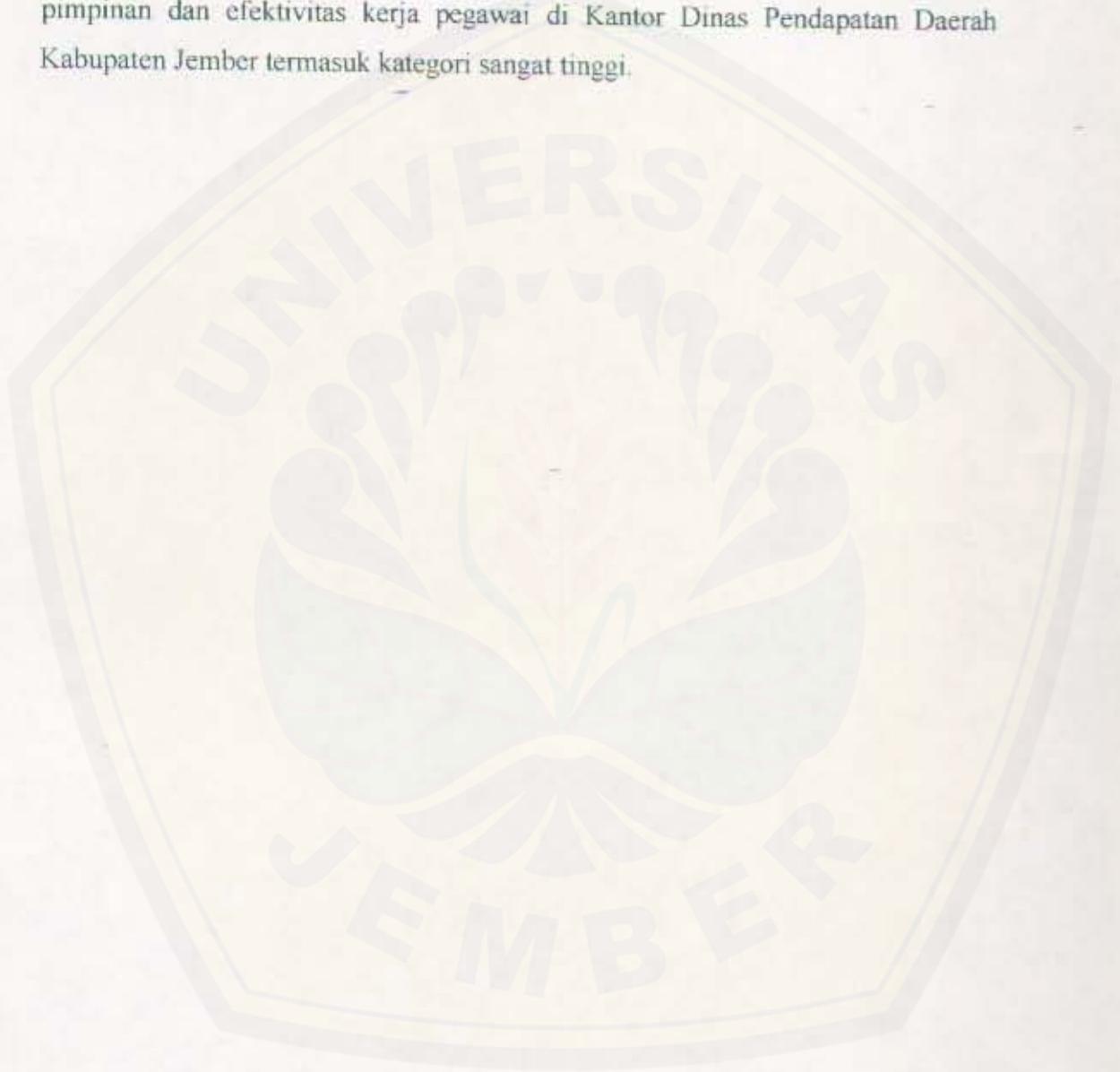
Tabel 25: Prosentase Jawaban Responden Tentang Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

No	Indikator	Prosentase
1.	Kualitas Kerja	$\frac{242}{270} \times 100 = 89,6\%$
2.	Kuantitas Kerja	$\frac{237}{270} \times 100 = 87,8\%$
	Total Rata-rata	$\frac{89,6 + 87,8}{2} = 88,7\%$

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2003

Dari tabel 25 tersebut menunjukkan bahwa rata-rata prosentase tingkat efektivitas kerja pegawai sebesar 88,7%. Angka sebesar prosentase tersebut tergolong sangat tinggi. Dengan demikian tingkat efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember tergolong sangat tinggi.

Dari hasil analisa diatas bahwa besarnya prosentase pengawasan langsung pimpinan dan efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember termasuk kategori sangat tinggi.



V. PENUTUP



5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa korelasi antara pengawasan langsung pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai dengan menggunakan rumus rank spearman dan analisa deskriptif tentang tingkat pengawasan langsung pimpinan terhadap efektivitas kerja dapat disimpulkan bahwa :

1. Hasil analisa korelasi Rank Spearman (r_s) tentang pengaruh pengawasan langsung pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Nilai r_s hitung antara pengawasan langsung pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Nilai r_s hitung antara pengawasan langsung oleh pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember 0,415 dan r_s tabel sebesar 0,306. Kemudian tingkat signifikansi pengaruh didasarkan hasil uji t test, dan t hitung sebesar 2,413 dan t tabel sebesar 2,048 sehingga t hitung lebih besar dari t tabel. Maka dapat dikatakan bahwa pengawasan langsung oleh pimpinan berpengaruh signifikan dengan efektivitas kerja pegawai.
2. Tingkat pengawasan langsung oleh pimpinan rata-rata sebesar 87,5% dan angka tersebut termasuk dalam kriteria sangat tinggi. Tingkat pengawasan langsung tersebut dapat dilihat dari inspeksi langsung sebesar 88,9% dan pemeriksaan di tempat 86,1%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkat pengawasan langsung di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember termasuk kriteria sangat tinggi.
3. Tingkat efektivitas kerja pegawai rata-rata sebesar 88,7%, dengan angka tersebut termasuk kriteria sangat tinggi. Tingginya tingkat efektivitas kerja tersebut dapat dilihat dari kualitas kerja sebesar 89,6% dan kuantitas kerja sebesar 87,8% dengan demikian dapat dikatakan efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember adalah sangat tinggi.

4. Diharapkan bagi pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember hendaknya lebih meningkatkan pengawasan langsung pimpinan sehingga efektivitas kerja pegawai akan tercapai dan tujuan organisasi yang direncanakan akan tercapai pula.

5.2 Saran

Bertolak dari kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran-saran yang sekiranya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dan semua pihak yang membutuhkan dimasa mendatang :

1. Bahwa dengan efektivitas yang sangat tinggi, seperti yang telah dicapai oleh Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember, yaitu tercapainya target penerimaan pajak daerah, maka perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan pengawasan langsung pimpinan agar masing-masing pegawai dapat bekerja lebih efektif.

Kepada Yth :

Bpk / Ibu / Sdr

Pegawai Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

Di Tempat

Dengan hormat

Sebelumnya perkenankanlah saya untuk memperkenalkan diri :

Nama : Tuty Irjayanti

Status : Mahasiswi FISIP Universitas Jember

NIM : 990910201031

Bersama ini, saya mohon kesediaan dan bantuan kepada Bpk/Ibu/Sdr untuk meluangkan waktu mengisi daftar pertanyaan yang saya lampirkan ini. Kesediaan Bpk/Ibu/Sdr dalam mengisi daftar pertanyaan ini sangat besar artinya bagi saya dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian skripsi dengan judul :

**PENGARUH PENGAWASAN LANGSUNG PIMPINAN TERHADAP
EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI**

(Suatu Studi Tentang Pengaruh Pengawasan Langsung Oleh Pimpinan
Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah
Kabupaten Jember)

Sebagai syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana. Perlu Bpk/Ibu/Sdr ketahui bahwa maksud dan tujuan penelitian ini tidak ada hubungannya dengan pelaksanaan tugas pekerjaan sehari-hari dan sama sekali tidak akan berpengaruh terhadap kondisi kerja Bpk/Ibu/Sdr sekalian, melainkan hanya demi kepentingan ilmiah dari peneliti saja.

Besar harapan saya agar jawaban yang Bpk/Ibu/Sdr berikan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya dialami sehingga jawaban yang saya harapkan nanti benar-benar objektif dan jawaban dari Bpk/Ibu/Sdr akan terjamin kerahasiaannya. Atas bantuan Bpk/Ibu/Sdr, peneliti mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Tuty Irjayanti

**PENGARUH PENGAWASAN LANGSUNG PIMPINAN TERHADAP
EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI**

(Suatu Studi Tentang Pengaruh Pengawasan Langsung Oleh Pimpinan
Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan
Daerah Kabupaten Jember)

I. IDENTITAS RESPONDEN

No. Responden :

Nama :
Umur :
Jenis kelamin :
Pangkat/Golongan :
Bagian/Seksi :
Jabatan :
Pendidikan formal terakhir :

II. DAFTAR PERTANYAAN

Petunjuk Pengisian

Jawablah pertanyaan sesuai keadaan sebenarnya dengan memberi tanda silang (X) pada pilihan (a, b, c) yang bapak/ibu anggap sesuai dengan pertanyaan ini.

A. VARIABEL (X) PENGAWASAN LANGSUNG PIMPINAN

Inspeksi Langsung

1. Apakah dalam setiap hari atasan langsung selalu mengamati dan melihat ke tempat kerja?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
2. Apakah atasan langsung selalu memberi petunjuk-petunjuk kepada bapak/ibu dalam pelaksanaan pekerjaan?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
3. Apakah atasan langsung selalu mengambil tindakan korektif apabila bawahan melakukan kesalahan dalam pelaksanaan tugasnya?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah

Pemeriksaan di tempat

1. Apakah atasan langsung selalu mengamati pelaksanaan tugas pokok yang bapak/ibu lakukan?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
2. Apakah atasan langsung juga selalu mencatat hasil-hasil yang dicapai oleh bapak/ibu?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
3. Jika ada masalah dalam pelaksanaan tugas yang bapak/ibu lakukan apakah atasan langsung selalu melakukan penyelidikan lebih dahulu secara cermat?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
4. Apakah atasan langsung selalu melakukan pengecekan pelaksanaan tugas yang bapak/ibu kerjakan?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
5. Apakah atasan langsung juga selalu melakukan cek dan ricek atas hasil dari tugas yang bapak/ibu telah laksanakan?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
6. Apakah atasan langsung selalu mempermudah penyusunan berita acara pemeriksaan jika ada bawahannya yang melakukan penyimpangan tugas pokok dan fungsi?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah

B. VARIABEL (Y) EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI

Kualitas Kerja

1. Apakah ketepatan bapak ibu dalam melaksanakan tugas selalu sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan kepala dinas seperti dalam Renstra (Rencana Strategi) ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah

2. Apakah kelengkapan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari bapak/ibu selalu memperhatikan prosedur dan tata kerja yang telah ditetapkan oleh dinas ?
 - a. selalu
 - b. kadang-kadang
 - c. tidak pernah
3. Apakah bapak/ibu dalam menyelesaikan pekerjaan kantor selalu memperhatikan kerapian administrasinya ?
 - a. selalu
 - b. kadang-kadang
 - c. tidak pernah

Kuantitas Kerja

1. Apakah realisasi pendapatan yang bapak/ibu usahakan selalu sesuai dengan target yang ditetapkan oleh APBD ?
 - a. sesuai target
 - b. melebihi target
 - c. dibawah target
2. Untuk merealisasikan target apakah bapak/ibu selalu merealisasikannya sesuai dengan jadwal yang ditetapkan seperti bulanan dan tri bulan ?
 - a. selalu
 - b. kadang-kadang
 - c. tidak pernah
3. Untuk merealisasi target yang terjadwal apakah bapak/ibu juga memperhatikan kecermatan dan ketelitian administrasinya ?
 - a. selalu
 - b. kadang-kadang
 - c. tidak pernah

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim 1997 *Undang-Undang Nomor 18 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah* : Jakarta Sinar Grafika.
-2000 *Peraturan Daerah Nomor 88 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja-Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember*.
-1999 *Garis-Garis Besar Haluan Negara, TAP MPR No-IV Tahun 1999*, Jakarta : Sinar Grafika.
-1999 *Undang-Undang Nomor 22 Tentang Pemerintah Daerah* : Jakarta Sinar Grafika.
-1999 *Undang-Undang Nomor 25 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintahan Pusat dan Pemerintah Daerah*, Jakarta : Sinar Grafika.
- Arikunto, Suhaini. 2000. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Bugin, Burhan. 2001. *Metode Penelitian Sosial, Format-Format Kuantitatif Dan Kualitatif*. Surabaya. Erlangga. University Pers
- Gibson, Ivancevich, Donelly. 1996. *Organisasi Perilaku Struktur Dan Proses*, Jakarta : Erlangga.
- Gie The Liang. 1981. *Efektivitas Kerja Bagi Organisasi Pemerintah Negara*, Yogyakarta : Karya Pustaka.
- Hadi Sutrisno. 1985. *Metode Riset*. Yogyakarta : Penerbit Andi Offset
- Handayaniingrat, Soewarno. 1986. *Pengantar Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, Jakarta : W Haji Masanggung.
- Handoko. T. Hani. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan Melayu. 1990, *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta Sinar Grafika
- Hidayat, 1987, *Konsep Dasar dan Pengertian Produktifitas Serta Interpretasi Hasil Pengukurannya Prisma Vol I November*, Jakarta, LP3ES

- Indra Wijaya, A, 1989, *Perilaku Organisasi*, Bandung : Sinar Baru
- Kartasasmita, Ginanjar, 1997, *Administrasi Pembangunan Perkembangan Pemikiran dan Praktek di Indonesia*, Jakarta : LP3ES
- Koentjoroningrat, 1997. *Metode Penelitian Masyarakat Edisi Ke 3*. Jakarta : PT. Gramedia University Press.
- Koho, Josep Riwa, 2001. *Prospek Otonomi Daerah RI*, Jakarta : PT Raja Grafiik.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 1997. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta. Toko Gunung Agung
- Manullang, 1985. *Dasar dan Manajemen Jakarta* : Ghalia Indonesia.
- Musandj, 1991. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : Gunung Agung.
- Mukhtar Dan Widodo, Erna. 2000. *Konstruksi Ke arah Penelitian Deskriptif*. Avyrous. Yogyakarta
- Nawawi. Handari, 1989. *Pengawasan Melekat Dilingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta : Erlangga.
- Ranupandojo, H dan Suad Husnal. 1993. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta. BPFE
- Sarwoto 1994. *Organisasi dan Manajemen Ghalia Indonesia*.
- Sedarmayanti, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. CV. Mandar Maju
- Siagian P, Sondang, 1992. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Non Pemerintah Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta LP3ES.
- Sitomorang Victor dan Cornentyno Sitanggang 1994, *Hukum Administrasi Pemerintah Daerah*. Jakarta : Sinar Grafika.
- Stoner, JAF, 1996, *Manajemen Jilid II Edisi Bahasa Indonesia*, Terjemahan Drs. Alexander Sindoro, Jakarta : Prenhallindo
- Sugandha Dhaan, 1986, *Kepemimpinan Dalam Administrasi*, Bandung : Suara Baru

- Sugiono, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sujamto. 1986. *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sumodiningrat dan Subroto, 1998. *Pembangunan Dalam Rangka Otonomi Daerah* Jakarta : PT Gramedia.
- Suprianti, J, 1997, *Pengantar Probabilitas dan Statistik Induktif*, Jakarta : Erlangga
- Surakhmat, Winarno, 1989. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode, Teknik*, Bandung : Penerbit Torsito.
- Thoha, 1994, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta : Raja Grafinda Persada
- Tjokrowinoto, M. 1986. *Tata Penelitian Sosial*. Yogyakarta. Gramedia Pustaka Utama
- Waluyo, 1989, *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta, Rineka Cipta
- Widodo, Erna dan Muktar. 2000. *Kearah Penelitian Deskriptif*, Jakarta : Afriouz
- Wilson. Jess and Carol Heyel, 1987. *Handrook of Modern Office Menagement And Administrative Service*.
- Winardi, 1989 *Perencanaan dan Pengawasan Dalam Manajemen*. Bandung : Mandar Maju.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Telp. (0331) 337818, 339385 Fax. (0331) 337818 Jember 68121
E-mail : lembit_unej @ jember.telkom.net.id

Nomor : 562/J25.3.1/PL.5/2003
Lampiran :
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

21 Mei 2003

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa
Dan Perlindungan Masyarakat
Pemerintah Kabupaten Jember
di -

JEMBER.

Memperhatikan surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 2090/J25.1.2/PL.5/2003 tanggal 19 Mei 2003, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama Ketua : TUTY IRJAYANTI / 99-1031
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Ilmu Administrasi Negara
Alamat : Jl. Bangau I No. 33 Renu Utara Sorong - Irian Jaya
Judul Penelitian : Pengaruh Pengawasan Langsung Pimpinan Terhadap Efektifitas Organisasi Suatu Study Tentang Pengawasan Langsung Pimpinan Terhadap Efektifitas Organisasi.
Lokasi : Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.
Lama Penelitian : 4 (empat) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih



NIP. 131 131 022

Tembusan Kepada Yth.

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

Digital Repository Universitas Jember

PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS
Jalan Letjen S Parman No 89 337853 Jember

Jember, 01 April 2003

Nomor : 072/071/436.46/2003.
Sifat : Penting.
Lampiran : - lembar.
Perihal : Ijin Penelitian.

K E P A D A
YTH. SDR. KA. L. SPENDA
KABUPATEN JEMBER
DI -
J E M B E R

Memperhatikan surat Lembaga Penelitian Univ. Jember tanggal 29 Maret 2003, Nomor : 282/J25.3.1/PL.5/2003, Perihal permohonan Ijin melaksanakan penelitian.

Schubungan dengan hal tersebut diatas apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku di lingkungan Instansi saudara, maka demi kelancaran serta kemudahan dalam pelaksanaan penelitian dimaksud diminta kepada saudara untuk memberikan bantuan berupa data / keterangan seperlunya kepada :

Nama : TUTY IRJAYANTI / 99 - 1031
Alamat : JL. BANGAU, I/33 SORONG IRIAN JAYA
Pekerjaan : MHS. FAK. ILMU SOSIAL DAN ILMU POLTIK /
ILMU ADMINISTRASI NEGARA UNIV. JEMBER
Keperluan : PENELITIAN DALAM RANGKA PENYUSUNAN
SKRIPSI
Judul : PENGARUH PENGAWASAN LANGSUNG
PIMPINAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA.
(SUATU STUDY PENGAWASAN LANGSUNG
OLEH KEPALA DINAS DIKANTOR DINAS
PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN
JEMBER)

Waktu : 04 APRIL 2003 S/D 04 JULI 2003.

Demikian atas perhatian dan bantuannya di sampaikan terima kasih.

KEPALA DAERAH BANG DAN LINMAS
KABUPATEN JEMBER



Tembusa : Kepada Yth,

1. Sdr. Rektor Univ. Jember;
2. Sdr. MHS. Yang bersangkutan.

PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
DINAS PENDAPATAN DAERAH
JL. JAWA 72 TELP. 337112 FAX. (0331) 334894 JEMBER

Surat Keterangan

Nomor : 072/434/436.330/2003

Yang bertanda tangan dibawah ini atas nama Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

N a m a : TUTY IRJAYANTI
99 - 1031

A l a m a t : Jl. Bangau I/33 Sorong Irian Jaya

Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Judul Skripsi: Pengaruh pengawasan langsung Pimpinan terhadap efektivitas kerja di kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

yang bersangkutan benar-benar telah melaksanakan penelitian di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember terhitung mulai tanggal 04 April sampai dengan 04 Juli 2003.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 13 Juni 2003

A.n. KEPALA DINAS PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN JEMBER
Kepala Bagian Tata Usaha



Des. IMAN WAHYUDI, MSI

P a s i n a
Nip. 510.062.103

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	2.314	12.706	31.821	63.657	636.619
2	1.886	2.029	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	2.577	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	2.031	2.423	2.704	3.551
60	1.296	1.671	2.000	2.399	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.

