
PERAN PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA

Saiful Muslim

Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang
saifulmuslim321@gmail.com

Abstrak: Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui : (1) Pelaksanaan pengawasan di BMT Al Hijrah KAN Jabung Syariah Malang, (2) Peranan pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di BMT Al Hijrah KAN Jabung, (3) Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan di BMT Al Hijrah KAN Jabung. Metode penulisan paper ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan strategi tunggal terpancang. Sumber data yang digunakan terdiri dari informan, lokasi penelitian serta arsip dan dokumen. Teknik *sampling* yang digunakan teknik *purposive snowball sampling*. Dalam mengumpulkan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan analisis dokumen. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis data model interaktif mengalir. Hasil dari tulisan ini adalah : (1) Pelaksanaan pengawasan di BMT Al Hijrah KAN Jabung Syariah Malang; (2) Peranan pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan; (3) Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan di BMT Al Hijrah KAN Jabung Syariah Malang beserta solusinya meliputi : a. masih adanya sifat ABS (Asal Bapak Senang) dari para karyawan b. belum adanya tenaga atau personel yang secara khusus dan independen melaksanakan fungsi pengawasan maka hendaknya dibentuk badan yang secara khusus dan independen untuk melakukan fungsi pengawasan agar lebih efektif.

Kata Kunci: *Pengawasan, produktivitas kerja, karyawan*

Abstract: *This paper aims to find out: (1) Implementation of supervision at BMT Al Hijrah KAN Jabung Syariah Malang, (2) Role of supervision in increasing work productivity of employees at BMT Al Hijrah KAN Jabung, (3) Obstacles faced in implementing supervision at BMT Al Hijrah KAN Jabung. The method of writing this paper uses a qualitative descriptive method with a single fixed strategy. Sources of data used consist of informants, research locations as well as archives and documents. The sampling technique used was purposive snowball sampling. In collecting data using interview techniques, observation and document analysis. The analysis technique used is an interactive flow model data analysis technique. The results of this paper are: (1) Implementation of supervision at BMT Al Hijrah KAN Jabung Syariah Malang; (2) the role of supervision in increasing employee productivity; (3) The obstacles faced in the implementation of supervision at BMT Al Hijrah KAN Jabung Syariah Malang and their solutions include: a. the employees still have ABS (As long as you are happy) b. there is no staff or personnel who specifically and independently carry out the supervisory function, a special and independent body should be formed to carry out the supervisory function to make it more effective.*

Keywords: *Supervision, work productivity, employees*

PENDAHULUAN

Dalam setiap organisasi atau badan usaha apapun bentuknya pasti memiliki tujuan yang hendak dicapai. Dengan adanya tujuan memberikan arah yang jelas dalam setiap tindakan atau pengambilan keputusan. Dalam pencapaian tujuan setiap organisasi memerlukan faktor sumber daya manusia dan faktor non sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia merupakan faktor yang utama karena sumber daya manusia yang akan menjalankan kegiatan dalam organisasi. Adanya faktor non sumber daya yang melimpah tidak akan berarti jika tidak ada manusia yang mengelola dan mengawasinya.

Sebagaimana dikatakan oleh Unong Uchjana Effendi “kekuatan organisasi terletak pada manusianya, bukan sistemnya, teknologinya, prosedurnya atau sumber dananya”. Dari pendapat tersebut menandakan bahwa bagaimanapun canggihnya peralatan yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi, serta tersedianya perlengkapan-perengkapan lainnya, tidak akan berarti sama sekali jikalau unsur pelaksanaannya tidak ada. Sedangkan unsur pelaksana yang dimaksud disini adalah karyawan.¹

Naik dan turunnya hasil produktivitas merupakan dampak dari produktivitas kerja karyawan. Dari uraian di atas tersebut produktivitas dapat dikatakan suatu kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Selain itu produktivitas juga menyangkut sikap atau cara pandang dari para karyawan untuk bekerja lebih baik. Menurut pendapat Komarudin (1986:121) “produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini haruslah lebih baik dari pada metode kerja hari kemarin dan yang dapat diraih esok hari haruslah dapat lebih banyak/lebih bermutu dari hasil yang diraih hari ini”. Kalau seseorang memiliki sikap hidup demikian, maka ia senantiasa memiliki dorongan untuk mencari dan mendapatkan metode kerja guna memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya. Usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dapat ditempuh oleh organisasi dengan memberikan sesuatu yang dapat merangsang produktivitas kerja. Diantaranya adalah dengan diberikannya kepuasan bagi karyawan baik yang bersifat *ekonomis*, *sosiologis* maupun *psikologis*. Dimana kepuasan bagi karyawan sendiri adalah karena berbagai hal yang sengaja diciptakan agar karyawan bekerja dengan produktivitas yang tinggi karena meningkatnya produktivitas perorangan setiap karyawan akan menyebabkan meningkatnya produksi secara kelompok. Adanya pemenuhan kepuasan

¹ Bambang Kusriyanto.1993. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT. Pustaka Binawan Pressindo.

tersebut mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja, memiliki kedisiplinan, mudah diajak kerjasama, bergairah mengerjakan tugas-tugasnya dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya. Sehingga produktivitas perusahaanpun akan meningkat.²

Sedangkan produktivitas seorang karyawan ditentukan oleh banyak faktor seperti kondisi kerja, peralatan kerja, jenis pekerjaan, dan motivasi kerja. Namun selain faktor – faktor diatas dalam meningkatkan produktivitas kerja juga diperlukan adanya faktor pengawasan yang berfungsi sebagai pengendalian pelaksanaan setiap kegiatan yang merupakan usaha pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Pengawasan ini pada dasarnya adalah pengawasan terhadap proses dan hasil serta orang yang melakukan pekerjaan dalam hal ini karyawan.

Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan hendaknya bukan sekedar mencari-cari kesalahan karyawan yang terjadi di lapangan tetapi lebih diarahkan untuk menemukan secara dini kesalahan atau penyimpangan yang terjadi di lapangan. Setelah penyimpangannya ditemukan dibimbing dan diarahkan kearah yang benar. Pengawasan yang ketat dan kaku dalam pelaksanaannya tidak akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan karena mereka hanya akan bekerja dengan baik pada saat diawasi saja. Sedangkan pengawasan yang baik dan tegas dalam pelaksanaannya dapat menumbuhkan produktivitas kerja karyawan walau tidak diawasi pimpinan sekalipun. Selain itu pelaksanaan pengawasan hendaknya wajar dan tidak berlebih-lebihan karena pengawasan yang berlebih-lebihan sering menghambat pelaksanaan kegiatan. Pengawasan yang baik memerlukan pengembangan cara-cara pengawasan yang baik seperti pemantauan, pelaporan, cara pemeriksaan yang baik juga perlu memperhatikan sarana-sarana pengawasan. Jadi seorang pemimpin dituntut untuk dapat menciptakan dan melaksanakan pengawasan yang baik dan tegas agar dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Dengan adanya pengawasan diharapkan usaha yang dilakukan karyawan dapat mencapai hasil kerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan ini dilakukan untuk membimbing dan mendidik tanpa melukai perasaan karyawan. Dengan adanya pengawasan yang positif dan tidak mencari-cari kesalahan karyawan maka produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Dengan demikian seorang manajer dituntut keahliannya untuk dapat memanfaatkan sebaik-baiknya sumber daya manusia dan sumber

² *Ibid*

daya yang lain dalam proses produksi, mulai dari aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Sumber daya yang akan dimanfaatkan dalam mencapai tujuan organisasi yang terpenting adalah sumber daya manusia sebagai tenaga kerja. Karena manusialah yang memegang kunci dalam segalanya dan sumber daya manusia inilah yang kadang-kadang menjadi persoalan yang pelik dalam manajemen suatu perusahaan sebab masing-masing individu satu sama lain mempunyai sifat yang berbeda-beda.

Apabila dilihat dari sudut individu karyawan, bukan hanya para pimpinan yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi tetapi juga karena keikutsertaan karyawan yang menduduki jabatan terbawah. Dengan kata lain keberhasilan organisasi ditentukan oleh seluruh unit yang ada di dalamnya.

METODE

Metode penulisan paper ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan strategi tunggal terpancang. Sumber data yang digunakan terdiri dari informan. Teknik *sampling* yang digunakan teknik *purposive snowball sampling*. Dalam mengumpulkan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan analisis dokumen.

PEMBAHASAN

A. Pengertian pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu diupayakan dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien. Dengan adanya pengawasan dapat mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Untuk memperoleh pengertian pengawasan lebih lanjut, peneliti akan mengkaji beberapa teori yang bersangkutan. Menurut Sudibyo Triatmodjo, bahan diklat Adum (2000:5) “pengawasan adalah suatu bentuk pengamatan yang pada umumnya dilakukan secara menyeluruh, dengan jalan mengadakan perbandingan antara kenyataan yang dilaksanakan dengan yang seharusnya dilaksanakan atau terjadi”.³

³ Komarudin. 1986. *Produktivitas Kerja*. Bandung: Alumni.

Dari pendapat tersebut dijelaskan bahwa pengawasan merupakan tindakan melakukan pengamatan antara kenyataan yang dilaksanakan dengan yang seharusnya dilaksanakan atau terjadi (*das sollen* dengan *das sein*). Jadi dalam pengawasan tersebut, pengamatan dilaksanakan secara menyeluruh terhadap semua yang diamati, bukan secara terpisah-pisah, serta untuk mengetahui hasilnya dilakukan dengan mengadakan perbandingan antara kenyataan yang dilaksanakan dengan yang seharusnya dilaksanakan atau terjadi.

Sondang P. Siagian mengatakan bahwa “pengawasan merupakan usaha sadar dan sistematis untuk lebih menjamin bahwa semua tindakan operasional yang diambil dalam organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”.⁴

Dari pengertian tersebut, jelaslah bahwa pengawasan berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai, dilaksanakan berdasarkan rencana. Artinya seorang manajer tidak akan dapat mengamati penyelenggaraan kegiatan-kegiatan operasional dan mengukur hasil yang dicapai oleh para bawahannya tanpa adanya rencana.

Menurut Manullang (2002:172) “bahwa pengawasan merupakan suatu proses untuk menetapkan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”. Dengan demikian pengawasan bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang ditentukan dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana.⁵

Menurut Sukanto Reksohadiprodjo (1999:63) bahwa “pengawasan pada hakekatnya merupakan usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana”.

Dari pengertian di atas, maka pengawasan dilakukan dengan maksud untuk memberikan bimbingan dan arahan pada para karyawan yang melakukan kegiatan supaya kegiatan yang dilakukan tersebut sesuai dengan rencana sehingga tujuan dapat dicapai.⁶

Menurut Hamdan Mansoer bahwa “pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses pemantauan kegiatan untuk menjaga bahwa kegiatan tersebut memang dilaksanakan terarah

⁴ *Ibid*

⁵ *Ibid*

⁶ *Ibid*

dan menuju kepada pencapaian tujuan yang direncanakan dan mengadakan koreksi terhadap kegiatan-kegiatan yang menyimpang atau kurang tepat sasaran yang dituju”.⁷

Dari pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa pengawasan sebagai proses untuk menjaga agar semua pekerjaan dapat dilakukan secara terarah untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan serta untuk mengadakan perbaikan terhadap kegiatan yang tidak sesuai atau kurang sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Dari definisi-definisi tersebut di atas dapat peneliti simpulkan bahwa pengawasan adalah keseluruhan dari kegiatan-kegiatan untuk mengusahakan agar semua pelaksanaan pekerjaan dapat berlangsung serta berhasil sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

B. Tujuan Pengawasan

Proses usaha kerja sama sekelompok orang sangat memerlukan adanya pengawasan yang baik supaya dapat diketahui apakah tujuan yang dicapai sesuai dengan yang direncanakan dan apakah pelaksanaan pekerjaan itu sesuai dengan rencana. Seseorang melaksanakan tugas harus mengerti arti dan tujuan dari tugas yang dilaksanakan tersebut. Dengan demikian pemimpin yang melakukan tugas pengawasan harus sungguh-sungguh mengerti arti dan tujuan dari tugas pengawasan. Menurut Soewarno Handyaningrat (1997:143) “tujuan dari pengawasan yaitu agar hasil pelaksanaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”. Simon Devung (1988:117) berpendapat tentang tujuan pengawasan, yaitu: 1. Untuk menjamin agar hasil yang dicapai sedapat mungkin mendekati tujuan yang telah ditentukan untuk segala kegiatan yang dijalankan. 2. Untuk bisa mendapatkan informasi sedini mungkin untuk mengadakan penyesuaian mengenai tujuan yang ingin dicapai tersebut lebih realistis dan secara operasional bisa dijangkau.⁸

Menurut Manullang (2002:173) “tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan”. Sedangkan Djati Julistriarsa dan John Suprihanto (1998:102) mengatakan bahwa “tujuan dari pengawasan adalah untuk membuat segenap kegiatan manajemen menjadi dinamis serta hasil secara efektif dan efisien”. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pengawasan adalah untuk

⁷ *Ibid*

⁸ Sinungan Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung: Bumi Aksara.

mengusahakan agar pelaksanaan pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan dapat sesuai dengan rencana. Selain itu untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan memberdayakan ketaatan karyawan secara sadar.

C. Fungsi Pengawasan

Melihat dari tujuan dan fungsi pengawasan di atas, maka pengawasan ini mempunyai berbagai fungsi pokok diantaranya sebagai berikut:

1. Mencegah terjadinya berbagai penyimpangan atau kesalahan-kesalahan, artinya bahwa pengawasan yang baik adalah suatu pengawasan yang dapat mencegah kemungkinan terjadinya berbagai bentuk penyimpangan, kesalahan ataupun penyelewengan.
2. Untuk memperbaiki berbagai penyimpangan atau kesalahan yang terjadi, artinya dengan adanya pengawasan haruslah dapat diusahakan cara-cara tindakan perbaikan terhadap penyimpangan atau kesalahan yang terjadi, agar tidak berlarut-larut yang dapat mengakibatkan kerugian perusahaan.
3. Untuk mendinamisir perusahaan serta segenap kegiatan manajemen lainnya, yakni dengan adanya pengawasan diharapkan sedini mungkin dapat dicegah terjadinya penyimpangan. Sehingga setiap bagian yang ada dalam perusahaan selalu dalam keadaan yang 'siap' dan selalu berusaha jangan sampai terjadi kesalahan pada bagiannya atau dengan kata lain bahwa setiap bagian yang ada selalu dalam kondisi yang dinamis namun juga terarah dengan sistem manajemen yang mantap pula, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
4. Untuk mempertebal rasa tanggung jawab, dengan memperhatikan no. 1-no. 3 di atas, adanya pengawasan yang rutin mengakibatkan setiap bagian berikut karyawannya akan selalu bertanggung jawab terhadap semua tugas yang dilaksanakan. Sehingga tidak akan muncul tindakan saling menyalahkan dalam pelaksanaan tugas. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab, dapat pula ditempuh suatu cara yakni apabila memang tidak dapat dihindarkan adanya penyimpangan, maka kepada setiap pihak diwajibkan untuk membuat suatu laporan secara tertulis mengenai penyimpangan tersebut (Djati Julistriarsa dan John Suprihanto (1998:102-103)).⁹

Sedangkan menurut Soewarno Handyaningrat (1997:144) fungsi dari pengawasan diantaranya yaitu: 1. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan

⁹ *Ibid*

wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan. 2. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. 3. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan. 4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami pemborosan-pemborosan.

Menurut Sukanto Reksohadiprodo (1999:64) fungsi pengawasan adalah : 1. Perubahan yang selalu terjadi baik di luar maupun di dalam organisasi. 2. Kekomplekan organisasi. 3. Kesalahan-kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan oleh anggota organisasi.¹⁰

Dari pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa pengawasan perlu untuk dilakukan karena dengan pengawasan akan membantu atau perusahaan dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi baik di luar maupun di dalam perusahaan sendiri. Jika berbagai perubahan tersebut tidak disertai dengan pengawasan perusahaan akan tertinggal dan tujuan tidak dapat atau kurang dapat dicapai secara maksimal. Pengawasan semakin diperlukan karena perusahaan yang semakin berkembang sehingga kegiatan yang berlangsungpun semakin banyak. Pengawasan juga diperlukan karena dalam pelaksanaan kegiatan terkadang terjadi kesalahan sehingga dengan pengawasan dimaksudkan untuk mengetahui kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan yang kemudian akan dilakukan tindakan perbaikan.

Sedangkan menurut Mahduh M. Hanafi (1997: 450) fungsi pengendalian meliputi: 1. Perubahan. 2. Kompleksitas. 3. Kesalahan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini akan peneliti terangkan lebih lanjut:

1. Perubahan

Persaingan, produk baru, munculnya peraturan baru, bahan baku yang baru, semuanya membuat pengendalian diperlukan untuk mengatasi sekaligus memanfaatkan perubahan-perubahan yang terjadi. Perusahaan yang tidak mengantisipasi perubahan akan mengalami kesulitan.

2. Kompleksitas

Perusahaan atau organisasi akan berkembang menjadi semakin kompleks, organisasi besar akan mempunyai tingkatan-tingkatan manajemen yang lebih banyak lagi. Untuk

¹⁰ *Ibid*

mengimbangi kompleksitas tersebut hal yang dilakukan adalah pendelegasian wewenang.

3. Kesalahan

Apabila tidak ada kesalahan dalam organisasi barangkali pengendalian tidak diperlukan. Tetapi kesalahan sering terjadi dan untuk mengetahui kesalahan-kesalahan tersebut pengendalian diperlukan agar kesalahan dapat diketahui seawal mungkin dan kualitas produksi menjadi semakin baik.

Dari pendapat di atas dapat peneliti simpulkan bahwa pengendalian sangat penting dilakukan oleh suatu organisasi/perusahaan untuk : a. Mengatasi berbagai perubahan-perubahan yang terjadi baik di dalam maupun di luar perusahaan; b. Mengimbangi perkembangan permasalahan perusahaan yang semakin kompleks dengan cara pendelegasian wewenang; c. Selain itu suatu organisasi/perusahaan tidak akan luput dari kesalahan, untuk mengetahui kesalahan-kesalahan tersebut diperlukan suatu pengendalian agar kualitas produksi maksimal.

D. Prinsip-Prinsip Pengawasan

Pengawasan terdiri dari beberapa kegiatan agar segala penyelenggaraan kegiatan yang menjadi kewajiban dan tanggung jawab dapat berlangsung dan berhasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Agar pengawasan dapat dilaksanakan dengan baik oleh atasan maka diperlukan pengetahuan tentang pengawasan.

Menurut Sondang P. Siagian (2002:175) agar pengawasan berlangsung dengan efektif maka pengawasan harus mempunyai prinsip-prinsip sebagai berikut: a. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan. b. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana. c. Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategik tertentu. d. Obyektivitas dalam melakukan pengawasan. f. Keluwesan pengawasan. g. Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi. h. Efisiensi pelaksanaan pengawasan. i. Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat. j. Pengawasan mencari apa yang tidak beres. k. Pengawasan harus bersifat membimbing.

Menurut Soewarno Handyaningrat (1985:149) prinsip-prinsip dalam pengawasan adalah : 1. Pengawasan berorientasi kepada tujuan organisasi.2. Pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum

daripada kepentingan pribadi. 3. Pengawasan harus berorientasi terhadap kebenaran-kebenaran yang berlaku, berorientasi terhadap tujuan atau manfaat dalam pelaksanaan pekerjaan. 4. Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan. 5. Pengawasan harus berdasarkan atas standar yang objektif, teliti dan tepat. 6. Pengawasan harus bersifat terus menerus. 7. Hasil pengawasan harus dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan waktu yang akan datang.

Sedangkan Manullang (2002: 173) mengemukakan “bahwa untuk mendapatkan suatu sistem pengawasan yang efektif, maka suatu sistem pengawasan harus mempunyai dua prinsip pokok yaitu adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi-instruksi serta wewenang-wewenang kepada bawahan”,¹¹

Kedua prinsip pokok tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut, prinsip pokok pertama merupakan suatu keharusan, karena rencana merupakan standar atau alat pengukur daripada pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana tersebut menjadi petunjuk apakah suatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak. Demikian juga prinsip pokok kedua juga merupakan suatu keharusan, karena wewenang dan instruksi-instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan sehingga dapat diketahui apakah bawahan sudah melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Atas dasar instruksi-instruksi yang diberikan kepada bawahan dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan.

Masih menurut Manullang (2002:173) selain kedua prinsip pokok di atas, maka suatu sistem pengawasan harus pula mempunyai prinsip-prinsip berikut:¹².

1. Dapat dimengerti.
2. Dapat merefleksir sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi.
3. Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
4. Fleksibel.
5. Dapat merefleksir pola organisasi.
6. Ekonomis.
7. Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip pengawasan meliputi: 1) seorang pengawas harus memahami dan menguasai sistem pengawasan yang dianut perusahaan; 2) dapat merefleksir sifat-sifat dan kebutuhan-

11 Sinungan Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung: Bumi Aksara.

12 Soewarno Handayani. 1997. *Studi Administrasi dan Management*. Jakarta : Gunung Agung.

kebutuhan dari kegiatan yang harus diawasi dimana setiap kebutuhan membutuhkan sistem pengawasan yang berbeda maka sistem pengawasan harus dapat merefleksikan sifat dan kebutuhan dari kegiatan yang diawasi; 3) dapat segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah ditentukan; 4) fleksibel, sistem pengawasan dapat digunakan meskipun terjadi perubahan-perubahan terhadap rencana yang terjadi di luar dugaan; 5) dengan adanya pengawasan, penyimpangan yang terjadi dapat ditunjukkan pada pola organisasi yang bersangkutan; 6) sistem pengawasan harus bisa dibuat seekonomis mungkin; 7) dapat menjamin adanya tindakan korektif, dimana sistem pengawasan dapat dikatakan efektif bila dapat segera mengoreksi kegiatan yang salah.¹³

E. Proses Pengawasan

Agar pengawasan dapat berjalan dengan baik dan efisien, maka tidak boleh lepas dari urutan atau proses pengawasan itu sendiri.

Menurut Fremant E. Kast dan James E. Rosenzweig (2002: 736) proses pengawasan meliputi:¹⁴ 1. Menentukan tujuan dan program-program yang direncanakan. 2. Sumber daya dialokasikan. 3. Melaksanakan pekerjaan. 4. Membandingkan pekerjaan dengan rencana. 5. Perbaikan terhadap hasil yang tidak sesuai dengan rencana

Menurut Hamdan Mansoer (1989: 154) bahwa proses pengawasan terdiri atas 3 tahap, yaitu:¹⁵ 1. Mengukur pelaksanaan tugas sesungguhnya. 2. Membandingkan pelaksanaan tugas riil dengan standar. 3. Mengambil tindakan manajerial untuk mengadakan koreksi terhadap penyimpangan atau yang tidak sesuai dengan standar.

Berikut ini akan peneliti jelaskan lebih lanjut mengenai proses pengendalian di atas:

1. Pengukuran

Sumber-sumber informasi yang biasa sering digunakan oleh manager dalam mengukur pelaksanaan tugas adalah observasi pribadi, laporan statistik, laporan lisan dan laporan tertulis.

¹³ *Ibid*

¹⁴ *Ibid*

¹⁵ *Ibid*

2. Perbandingan

Pada saat membandingkan manager memusatkan perhatian kepada besaran hasil kerja, arah dan ragam kerja yang dibandingkan.

3. Tindakan Koreksi

Tindakan koreksi bisa berupa mengubah strategi, struktur, sistem imbalan, program latihan, penugasan kerja, penggantian pegawai, ada kalanya manager harus melakukan tindakan koreksi ditempat yaitu langsung meluruskan pekerjaan yang telah menyimpang.

Menurut Kusdiyanto dan Edi Priyono (2002: 88) bahwa tahap-tahap proses pengawasan adalah sebagai berikut:¹⁶. 1. Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan). 2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan. 3. Penentuan pelaksanaan kegiatan. 4. Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan. 5. Pengambilan tindakan korektif bila diperlukan

Dari pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa proses pengawasan meliputi tahap-tahap sebagai berikut: menentukan standar atau membuat perencanaan, menentukan pengukuran hasil pekerjaan, melaksanakan pekerjaan, membandingkan hasil dengan standar dan selanjutnya melakukan tindakan perbaikan apabila memang diperlukan.

Menurut Mahduh M. Hanafi (1997: 448) proses pengawasan meliputi: 1. Menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi. 2. Melakukan pengukuran prestasi. 3. Membandingkan apakah prestasi yang dicapai sesuai dengan standarnya. 4. Melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

Dari beberapa pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwa proses pengawasan meliputi: 1. Menetapkan ukuran atau standar. 2. Menilai atau mengadakan penilaian. 3. Mengadakan tindakan-tindakan perbaikan

a. Jenis-jenis Pengawasan

Salah satu penyebab kegagalan pencapaian tujuan organisasi adalah diakibatkan karena tidak tepatnya atau kurang tepatnya jenis pengawasan yang diterapkan dalam

¹⁶ *Ibid*

suatu organisasi atau perusahaan, maka sangat diperlukan tipe pengawasan yang tepat sesuai dengan kebutuhan sehingga akan dapat mencapai tujuan dengan baik.¹⁷

Menurut Agus Sabardi (2001:215-218) bahwa “ada empat dasar pengelolaan jenis pengawasan (*controlling*) yaitu waktu pengawasan, obyek pengawasan, subyek pengawasan dan cara pengawasan”.

Menurut Manullang (1992:172) ada empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan, yakni:

1. Waktu pengawasan

Waktu pengawasan dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu: a. Pengawasan preventif, merupakan jenis pengawasan yang dilakukan sewaktu kegiatan belum dimulai. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mencegah terjadinya penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan. b. Pengawasan represif, merupakan jenis pengawasan yang dilakukan sewaktu kegiatan sudah berjalan tetapi belum selesai. Hal ini dilakukan untuk mengurangi penyimpangan atau kesalahan-kesalahan selama suatu kegiatan sedang berlangsung, sehingga kegiatan tersebut dapat selesai dengan baik. c. Pengawasan kuratif, merupakan pengawasan yang dilakukan setelah suatu kegiatan selesai.

2. Obyek pengawasan

Dilihat dari obyek yang diawasi, pengawasan dapat dibedakan menjadi empat, yaitu pengawasan produksi, keuangan, waktu dan manusia beserta kegiatannya.

3. Subyek pengawasan

Dilihat dari subyeknya pengawasan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu pengawasan *intern* dan pengawasan *ekstern*. Pengawasan *intern* adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak organisasi dan pengawasan *ekstern* adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak luar. Pengawasan *intern* dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sedangkan pengawasan *ekstern* dilaksanakan agar tidak melanggar norma-norma yang berlaku dalam masyarakat.

¹⁷ Sinungan Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung: Bumi Aksara.

4. Cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan

Pengawasan kegiatan organisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, terutama cara untuk mengumpulkan fakta untuk pengawasan, yaitu: a. Mengadakan inspeksi. b. Wawancara/laporan tertulis. c. Laporan tertulis. d. Pengawasan dilakukan jika ada penyimpangan yang mencolok.

Menurut Hamdan Mansoer (1989: 158) bahwa ada 3 bentuk pengawasan. yaitu:

- a. Peng. b. awasan pra-kerja Pengawasan semasa kerja. c. Pengawasan pasca-kerja

Untuk lebih jelasnya berikut ini akan peneliti jelaskan sebagai berikut: 1. Pengawasan pra-kerja. Pengawasan ini bersifat mempersiapkan antisipasi permasalahan yang akan datang. Sifatnya mengarahkan keadaan yang akan terjadi dimasa yang akan datang, sebagai peringatan untuk tidak dilanggar. Pengawasan bentuk ini memberikan patokan kerja dan tidak memandori kerja. 2. Pengawasan semasa kerja. Pengawasan yang dilakukan pada saat tugas-tugas dilakukan, memungkinkan manajer melakukan perbaikan di tempat pada waktu penyimpangan diketahui. Perbaikan secara langsung sebelum penyimpangan terlalu jauh terjadi yang mungkin akan sangat sulit meluruskannya. 3. Pengawasan pasca-kerja. Yaitu pengawasan yang dilaksanakan sesudah suatu kegiatan atau pekerjaan berlangsung dan malah sudah berselang waktu yang lama. Kelemahannya adalah penyimpangan baru diketahui setelah pekerjaan seluruhnya selesai, sehingga tidak mungkin diperbaiki lagi.

Dari uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa pengawasan dapat dilakukan pada saat : a. Sebelum bekerja yaitu mempersiapkan antisipasi permasalahan yang akan datang dan juga memberikan patokan kerja, b. Semasa bekerja, memungkinkan manager untuk melakukan perbaikan langsung ditempat kerja, c. Sesudah bekerja.

E. Tinjauan Tentang Produktivitas Kerja

Ketercapaian tujuan suatu organisasi dapat ditunjukkan dengan naiknya, tingkat produktivitas kerja pegawai pada organisasi tersebut. Dengan adanya produktivitas yang tinggi dari pegawai dalam suatu organisasi merupakan syarat mutlak bagi suatu organisasi untuk dapat berkembang, bersaing dan memenuhi tuntutan lingkungan yang kompleks.¹⁸

¹⁸ Bambang Kusriyanto. 1993. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT. Pustaka Binawan Pressindo.

Meskipun suatu organisasi telah didukung oleh modal yang besar, peralatan dan sarana yang lengkap dan teknologi yang canggih, apabila tidak didukung oleh adanya pegawai-pegawai yang mengatur, menggunakan dan memelihara semua tidak akan ada artinya.

F. Pengertian Produktivitas Kerja

Dalam suatu organisasi keberadaan dari faktor sumber daya yang mendukung merupakan hal yang menentukan keberhasilan dari organisasi tersebut. Sumber daya tersebut adalah sumber daya manusia dan sumber daya non manusia.

Sumber daya manusia yang berkualitas dan telah memiliki banyak pengalaman kerja serta mempunyai semangat kerja yang tinggi sangat mendukung tercapai produktivitas kerja yang tinggi dari para pegawainya. Dengan adanya produktivitas yang tinggi dari setiap pegawai dalam suatu organisasi merupakan syarat mutlak bagi organisasi tersebut untuk berkembang, bersaing dan memenuhi tuntutan lingkungan yang kompleks.

Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1994: 248) mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan (*input*)". Produktivitas menurut Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig (2002: 926) adalah "suatu ukuran efisiensi/dari proses transformasi organisasi yang mengolah masukan (*inputs*) menjadi 7 keluaran (*outputs*)".¹⁹ Sedangkan Sondang P. Siagian (1996: 154) mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia sehingga mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang optimal".²⁰

Dari beberapa pendapat di atas dapat peneliti simpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia sehingga mampu menghasilkan keluaran yang maksimal.

G. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

¹⁹ *Ibid*

²⁰ *Ibid*

Telah dikemukakan di atas bahwa faktor produktivitas manusia memiliki peran besar dalam menentukan suksesnya suatu usaha. Secara konseptual, produktivitas manusia sering juga disebut sebagai sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Oleh karena itu agar produktivitas karyawan dapat ditingkatkan berbagai faktor harus dapat dipenuhi.

Menurut John Suprihanto (1997:113) bahwa: “faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas tenaga kerja antara lain: pendidikan dan latihan keretampilan, gizi atau nutrisi dan kesehatan, bakat atau bawaan, motivasi kemauan, kesempatan kerja, kesempatan manajemen dan kebijaksanaan pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas dapat penulis kemukakan bahwa pengawasan perlu untuk dilakukan karena dengan pengawasan akan membantu atau perusahaan dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi baik di luar maupun di dalam perusahaan sendiri. Menurut Muchdarsyah Sinungan (2003:59), “faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pada tingkat perusahaan antara lain: 1) Tenaga kerja, 2) Manajemen dan organisasi, 3) Modal pokok, bahan mentah”. Penjelasan dari masing-masing faktor tersebut antara lain:²¹

1) Tenaga Kerja

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempunyai peranan besar dalam mendukung produktivitas suatu perusahaan. Oleh karena itu faktor tenaga kerja harus mendapat perhatian penting dari perusahaan.

2) Manajemen dan Organisasi

Produktivitas juga dipengaruhi oleh bagaimana manajemen melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian usaha-usaha para anggota organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Modal pokok, bahan mentah

Peningkatan produktivitas juga tergantung dari modal pokok dan pemilihan bahan-bahan maupun daya guna secara optimal.

Selanjutnya Bambang Kusriyanto (1993:2) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah: Tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin,

²¹ *Ibid*

sikap dan etika pekerjaan, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, sarana produksi, manajemen, kesempatan berprestasi, kebijakan pemerintah dibidang produksi, investasi, perijinan, teknologi, moneter, fiskal, harga, distribusi dan lain-lain.²²

Sedangkan menurut Payaman J. Simanjutak (1995:10) berpendapat bahwa: produktivitas kerja karyawan sebagai suatu kesatuan sistem dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dan digolongkan dalam tiga kelompok yaitu: 1. Menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan. 2. Sarana pendukung. 3. Supra sarana

Penjelasan lebih terperinci dibahas satu persatu berikut ini :

1) Menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan

Kualitas dan kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan. Pendidikan memberikan pengetahuan bukan saja langsung dengan pelaksanaan pekerjaan akan tetapi juga diri, dalam memanfaatkan semua unsur sarana dan prasarana yang ada untuk kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaannya. Disamping itu motivasi kerja, etos kerja, sikap mental harus dapat berperan sebagai motor penggerak untuk menggali potensi diri, agar dapat mendayagunakan sumber daya manusianya secara lebih terarah dan produktif.

2) Sarana pendukung

Sarana pendukung untuk meningkatkan produksi kerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu: a. Menyangkut lingkungan kerja fisik, termasuk teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan yang digunakan serta untuk keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja itu sendiri. b. Menyangkut lingkungan kerja non fisik, yang berhubungan dengan karyawan yang tercermin dalam tingkat interaksi sosial di lingkungan kerja dan adanya berbagai macam pelayanan yang ada, juga kesejahteraan penghasilan dan jaminan sosial. c. Supra sarana

Dalam usaha peningkatan produktivitas, kemampuan perusahaan tidak saja ditentukan dari pihak manajemen perusahaan, akan tetapi juga ditentukan faktor dari luar perusahaan. Seperti faktor produksi yang digunakan, prospek pemasaran,

²² *Ibid*

perpajakan dan perijinan usaha, kesemuanya itu akan berpengaruh terhadap usaha peningkatan produktivitas.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas meliputi tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan, teknologi, cara produksi, sarana dan peralatan yang digunakan, faktor produksi yang digunakan, prospek pemasaran, perpajakan dan perijinan usaha, dll. Dimana faktor-faktor yang telah disebutkan di atas akan berpengaruh pada usaha peningkatan produktivitas.

H. Sumber-Sumber Produktivitas

Umumnya seseorang yang bekerja selalu berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya, namun demikian dalam mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja sangat tergantung dari kemampuan dan kecakapan dalam mendayagunakan potensi sumber daya yang ada dalam dirinya maupun lingkungan sekitarnya.

Menurut Hadari Nawawi dan Hartini Hadari (1990:103-104) dalam Administrasi Personel dan Produktivitas Kerja mengemukakan bahwa “seseorang tenaga kerja agar produktif harus mampu mendayagunakan lima sumber kerja yaitu”:²³ a. Penggunaan pikiran. b. Penggunaan tenaga jasmani atau fisik. c. Penggunaan waktu. d. Penggunaan ruangan. f. Penggunaan material atau bahan dan uang

Untuk memperjelas pendapat di atas, maka dibawah ini diuraikan secara terperinci sebagai berikut :

1. Penggunaan pikiran

Perusahaan dalam usahanya menyelesaikan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal, menghendaki para karyawannya dapat bekerja dengan menggunakan cara-cara yang paling mudah, aman dan selamat dalam arti dapat menggunakan pikirannya untuk bekerja secara produktif, kreatif dan dapat menemukan cara kerja yang lebih sederhana namun mampu meningkatkan produktivitas kerja.

2. Penggunaan tenaga jasmani atau fisik

Produktivitas akan meningkat apabila dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang maksimal serta mutu yang baik, dapat menggunakan

²³ *Ibid*

tenaga jasmani atau fisik secara maksimal namun tidak berlebihan sehingga kesehatannya tidak terganggu dengan demikian dapat melakukan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

3. Penggunaan waktu

Ketepatan waktu dalam mengerjakan suatu pekerjaan dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas, hal ini disebabkan waktu adalah sesuatu yang berharga sehingga apabila produktivitas kerja tidak dilaksanakan secara tepat waktu akan mengakibatkan kerugian yang sangat besar bagi pihak perusahaan atau karyawan.

4. Penggunaan ruang

Penggunaan ruang kerja yang luas dan banyak kadang dapat memperlambat proses pekerjaan karena panjangnya jarak yang harus ditempuh dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga kurang efektif dan efisien. Untuk itu maka perlu adanya pengaturan ruang yang tepat untuk masing-masing bagian. Dengan jarak yang lebih pendek dapat menghemat waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga karyawan dapat bekerja secara lebih produktif.

5. Penggunaan bahan atau material dan uang

Dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja, karyawan harus dapat mendayagunakan material atau bahan yang ada. Dalam hal ini karyawan harus dapat mempergunakan material atau bahan yang ada dengan kemampuan menggunakan secara efektif dan efisien serta dengan mutu yang tinggi baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas dapat diperoleh dari:²⁴ 1. penggunaan pikiran yaitu menggunakan cara-cara yang mudah, aman dan selamat; 2. penggunaan tenaga jasmani/fisik, yaitu menggunakan tenaga jasmani/fisik secara maksimal namun tidak berlebihan, sehingga tetap menjaga kesehatan; 3. penggunaan waktu, yaitu ketepatan waktu dalam mengerjakan sesuatu akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja; 4. penggunaan ruang, yaitu pengaturan ruang secara tepat untuk menghemat waktu dalam menyelesaikan suatu

²⁴ *Ibid*

pekerjaan; 5. penggunaan bahan/material dan uang, yaitu kemampuan secara efektif dan efisien serta dengan mutu yang tinggi baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

I. Upaya-upaya Untuk Meningkatkan Produktivitas

Pada dasarnya setiap organisasi maupun perusahaan selalu berupaya untuk meningkatkan produktivitasnya. Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawainya organisasi harus dapat menciptakan suatu kondisi yang dapat mendukung pegawai untuk bekerja dengan tenang dan nyaman, tanpa ada gangguan yang dapat menghambat terselesaikannya tugas-tugas yang harus dikerjakan.

Produktivitas suatu organisasi perlu ditingkatkan dengan berbagai cara. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Bambang Tri Cahyono (1996: 285-286) yang mengemukakan bahwa:²⁵

Peningkatan produktivitas tenaga kerja perlu diupayakan karena mempunyai banyak manfaat, baik secara makro maupun mikro. Secara makro peningkatan produktivitas bermanfaat dalam pendapatan masyarakat yang lebih tinggi, tersedianya barang kebutuhan masyarakat yang lebih banyak dengan harga lebih rendah, perbaikan kondisi kerja termasuk jam kerja dan lain-lain.²⁶

Sedangkannya menurut James A. F. Stoner (1992:262) peningkatan produktivitas suatu organisasi dapat ditempuh dengan cara:²⁷ 1. Pengadaan system pendukung keputusan manajemen. 2. Pembangunan gudang sentral dengan penyimpanan dan pengambilan secara otomatis. 3. Pengaturan aliran kerja guna mengurangi jumlah pekerja pada masa sibuk. 4. Pengadaan fasilitas komputer di lokasi kerja. 5. Latihan. 6. Program insentif yang didasarkan pada produktivitas jangka panjang.

Bambang Tri Cahyono (1996: 286-28) mengemukakan unsur-unsur program peningkatan produktivitas yang penting adalah:²⁸

1. Insentif (perangsang)

Yang paling penting program peningkatan produktivitas yang berhasil itu ditandai dengan adanya andil yang luas dari keuangan dan tunjangan-tunjangan lain, di seluruh organisasi. Setiap pembayaran kepada perorangan harus

²⁵ *Ibid*

²⁶ *Ibid*

²⁷ *Ibid*

²⁸ *Ibid*

ditentukan oleh andilnya bagi produktivitas, sedangkan kenaikan pembayaran harus diberikan terutama berdasarkan hasil produktivitasnya.

2. Kepuasan kerja

Karena persoalan peningkatan kepuasan kerja merupakan hal yang kompleks, maka diperlukan penyusunan kembali yang menyangkut penggandaan kerja, perluasan tugas kerja.

Agar produktivitas pegawai dapat meningkat dalam perekrutan pegawai pun harus selalu diutamakan pegawai-pegawai yang berkualitas dan produktif karena dengan perekrutan pegawai-pegawai yang berkualitas dapat mempermudah suatu organisasi dalam mencapai tujuannya termasuk dalam upaya peningkatan produktivitas kerja.²⁹

Dimana upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan diantaranya adalah pemberian perangsang dan kepuasan kerja bagi karyawan baik kepuasan yang bersifat *ekonomis*, *sosiologis* maupun *psikologis*.

PENUTUP

A. Simpulan

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa uang dalam tinjauan sistem moneter Islam adalah :

- a) tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan
- b) pengawasan perlu untuk dilakukan karena dengan pengawasan akan membantu atau perusahaan dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi baik di luar maupun di dalam perusahaan sendiri.
- c) pengawasan perlu untuk dilakukan karena dengan pengawasan akan membantu atau perusahaan dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi baik di luar maupun di dalam perusahaan sendiri.
- d) produktivitas dapat diperoleh dari: penggunaan pikiran. penggunaan tenaga jasmani/fisik, penggunaan waktu, penggunaan ruang, penggunaan bahan/material dan uang

²⁹ *Ibid*

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sabardi. 2001. *Menejemen Pengantar*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Bambang Kusriyanto. 1993. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT. Pustaka Binawan Pressindo.
- Bambang Tri Cahyono. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: IPWI.
- Djati Julistriarsa dan John S. 1998. *Management Umum Sebuah Pengantar*. Yogyakarta: BPFE.
- Simon G. Devung. 1988. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : P&K
- Hadari Nawawi dan Martini Hadari. 1990. *Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Haji Masagung.
- Hamdan Mansoer. 1989. *Pengantar Menejemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Handoko, T. Hani. 1992. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- James AF. Stoner. 1992. *Menejemen*. Jakarta : Erlangga.
- Kast, Fremont E. dan James Rozenzweig. 2002. *Organisasi dan Manajemen 2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Komarudin. 1986. *Produktivitas Kerja*. Bandung: Alumni.
- Kusdiyanto dan Edi Priyono. 2002. *Menejemen Pengantar*. Surakarta: FE UMS.
- Manullang M. 2002. *Dasar-dasar Management*. Yogyakarta: UGM Press
- Siagian, Sondang P. 2002. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 1996. *Menejemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjutak, Payaman T. 1995. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: LPKE UI.
- Sinungan Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung: Bumi Aksara.
- Soewarno Handyaningrat. 1997. *Studi Administrasi dan Management*. Jakarta : Gunung Agung.
- Sudibyo Triatmojo. 2000. *Sistem Pengawasan*. Jakarta: LAN.
- Sukanto Reksohadiprodjo. 1999. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Unong U. Effendy. 1992. *Humas Suatu Studi Komunologi*. Bandung: PT. Remaja Posdakarya.