

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Pengawasan

2.1.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu diupayakan dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif. Dengan adanya pengawasan dapat mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan, kegagalan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Untuk memperoleh pengertian pengawasan lebih lanjut, peneliti akan mengkaji beberapa teori yang bersangkutan.

Menurut Sondang P. Siagian (2014:112) pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Manullang (2002:173) “Pengawasan adalah suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi, dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.

Menurut T. Hani Handoko pengawasan merupakan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.

Menurut Fahmi dalam Erlis Milta (2015, p.653) pengawasan dapat di definisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi.

Menurut Moekizat dalam Satriadi (2015, p.289) pengawasan adalah hal yang dilakukan, artinya hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan tersebut, dan apabila perlu mengadakan tindakan-tindakan perbaikan sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana.

Menurut LAN (2016, p.289) pengawasan adalah suatu proses kegiatan seorang pimpinan untuk menjamin agar pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

Menurut The Liang Gie (2016, p.290) pengawasan adalah pemeriksaan, mencocokkan dan mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta hasil yang dikehendaki.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan seorang pimpinan untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kerja personil dengan menggunakan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila terjadi penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan tugas dapat segera diadakan tindakan perbaikan, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat dicapai sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

2.1.2 Tujuan Pengawasan

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karena itu, agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana.

Menurut Ulbert Silalahi (2013:181) tujuan dari pengawasan adalah :

1. Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.
2. Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan.
3. Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan, sedang, atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
4. Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.
5. Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

2.1.3 Fungsi-Fungsi Pengawasan

Melihat dari tujuan pengawasan di atas, maka pengawasan ini mempunyai berbagai fungsi pokok, diantaranya adalah 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.
3. Untuk mendinamisir organisasi serta segenap kegiatan manajemen lainnya, yakni dengan adanya pengawasan diharapkan sedini mungkin

dapat dicegah terjadinya penyimpangan. Sehingga setiap bagian yang ada dalam organisasi 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 organisasi dapat tercapai.

4. Untuk mempertebal rasa tanggung jawab, dengan memperhatikan nomor 1 sampai dengan 3 diatas, adanya pengawasan yang rutin mengakibatkan setiap bagian berikut pegawainya akan selalu bertanggung jawab terhadap semua tugas yang dilakukan. 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.

Sedangkan menurut Soewarno Handyaningrat (1997:144) fungsi dari pengawasan diantaranya, yaitu:

1. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang diserahi tugas dan 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 hambatan dan pemborosan-pemborosan.

2.1.4 Sasaran Pengawasan

Sondang P Siagian (2016:113) meskipun efisiensi merupakan sasaran terakhir dari pengawasan, ada sasaran yang perlu dicapai. Sasaran-sasaran itu antara lain :

1. Bahwa melalui pengawasan, pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan berjalan sungguh-sungguh sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
2. Bahwa struktur serta hierarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan dalam rencana.
3. Bahwa seseorang bersungguh-sungguh ditempatkan sesuai dengan bakat, keahlian, dan pendidikan, serta pengalaman dan bahwa usaha pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinu, dan sistematis.
4. Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan agar sebenar mungkin.
5. Bahwa sitem dan prosuder kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang telah tercermin dalam rencana.
6. Bahwa pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif dan rasional, dan tidak atas dasar *personal like and dislike*.
7. Bahwa tidak terdapat penyimpangan dan/atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan, dan terutama keuangan.

2.1.5 Tahap-tahap Pengawasan

Dalam melaksanakan pengawasan suatu pekerjaan selalu terdapat urutan atau langkah-langkah yang harus dilalui dalam melaksanakan tugas. Demikian juga dalam pelaksanaan tugas pengawasan, untuk mempermudah pelaksanaan dalam merealisasi tujuan harus pula dilalui beberapa fase atau urutan pelaksanaan.

Berdasarkan pendapat dari T. Hani Handoko (2015:357) tahap-tahap dalam proses pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Penetapan Standart Kerja
2. Pengukuran Hasil Kerja
3. Pelaksanaan Pekerjaan (pemberian penilaian terhadap pelaksanaan)
4. Pengambilan koreksi/perbaikan terhadap penyimpangan

2.1.6 Teknik- Teknik Pengawasan

Teknik-teknik Pengawasan menurut Siagian (2003:115), proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yaitu :

1. Pengawasan Langsung
 - a. Inspeksi langsung
 - b. Pengamatan Langsung (*On-the-spot observation*)
 - c. Laporan di Tempat (*On-the-spot report*)
2. Pengawasan Tidak Langsung
 - a. Laporan Tertulis

b. Laporan Lisan

Penjelasan dari tiap teknik-teknik pengawasan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung ialah apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh para pegawainya.

Pengawasan langsung ini dapat berbentuk :

a. Inpeksi langsung

Adalah meninjau dengan langsung secara pribadi sehingga dapat melihat sendiri pelaksanaan pekerjaan di lapangan.

b. Pengamatan Langsung (*On-the-spot observation*)

Adalah bentuk pengawasan langsung yang dilakukan pimpinan dengan cara mengamati dan memeriksa kegiatan di lapangan.

c. Laporan Langsung (*On-the-spot report*)

Adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dengan cara meminta laporan secara langsung kepada bawahan pada saat berada di lapangan, dengan jalan meminta keterangan secara langsung kepada para pegawai mengenai pelaksanaan pekerjaan mereka dan hasil-hasilnya.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan ini berbentuk :

a. Tertulis

Laporan tertulis merupakan suatu pertanggung jawaban kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasan kepadanya.

b. Laporan lisan

Laporan lisan merupakan pengawasan yang dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta atau informasi tentang pelaksanaan pekerjaan melalui penyampaian laporan yang disampaikan langsung melalui tatap muka bawahan kepada atasannya.

Kegiatan pengawasan dilaksanakan pastinya untuk mencapai tujuan tertentu, seperti yang diungkapkan oleh Manullang (2002:173), “Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan”. 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”.

Pengawasan bermaksud untuk mewujudkan daya guna, hasil guna dan tepat guna dalam upaya mencapai sasaran-sasaran di dalam program-program pemerintah. Untuk itu sasaran konkritnya adalah penertiban aparatur pemerintah, dengan cara menanggulangi masalah korupsi, penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan kekayaan dan keuangan negara, pemungutan liar serta berbagai bentuk penyelewengan lainnya.

2.2. Teori Efektivitas Kerja

2.2.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Sebelum kita membahas tentang pengertian efektivitas kerja, terlebih dahulu harus kita ketahui bahwa kata efektivitas berasal dari bahasa inggris *effect*

yang berarti akibat. Dari kata *effect* ini berkembang suatu istilah yaitu *effective*. *Effective* diartikan sebagai suatu yang berakibat. Jadi seseorang bekerja secara efektif, hal ini karena orang tersebut mengharapkan apa yang dikerjakannya menghasilkan akibat yang dikehendaki. Akibat yang dikehendaki tersebut adalah akibat-akibat yang telah direncanakan terlebih dahulu yang kemudian dijadikan tujuan seseorang dalam mengerjakan sesuatu.

Begitu juga dengan organisasi, pengertian efektivitas organisasi biasanya diartikan sebagai keberhasilan yang dicapai oleh suatu organisasi dalam usahanya mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Meskipun banyak orang sering mengungkapkan efektivitas, namun sulit meperinci apa yang dimaksud dengan konsep efektivitas tersebut.

Menurut Hasibuan (2003) menyatakan bahwa efektifitas ialah suatu keadaan yang hasil kerjanya sempurna dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Terdapat beberapa indikator efektifitas kerja yang bertujuan untuk dapat menjamin suatu keberhasilan usaha dalam meningkatkan efektifitas kerja karyawan dalam suatu organisasi, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pemanfaatan waktu dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Menurut Richard M. Steers, efektivitas yang berasal dari efektif, yaitu suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan satu unit keluar (*output*). Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat, ada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Akmal (2000:36) menyatakan bahwa efektivitas adalah pencapaian usaha yang sesuai dengan rencananya (*doing the right things*) atau rencana hasil yang dibandingkan dengan realisasi hasil.

Menurut Gie (2000:24) menyatakan bahwa efektivitas adalah keadaan atau kemampuan kerja yang dilaksanakan oleh manusia untuk memberikan nilai guna yang diharapkan. Sedangkan menurut Gibson (2000:28) efektivitas adalah konteks perilaku organisasi yang merupakan hubungan antara produksi, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, kepuasan, sifat keunggulan dan pengembangan.

Menurut Pasolong dalam Kezia K Supit (2017) efektivitas pada dasarnya berasal dari kata efek dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan tercapainya tujuan yang diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Berdasarkan dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja merupakan keberhasilan dari pelaksanaan beban tugas atau kerja yang dilakukan oleh pegawai dalam suatu kelompok kerjasama atau organisasi yang memberikan akibat atau kegunaan dalam mendukung proses tercapainya tujuan organisasi. Untuk mengetahui tingkat efektivitas kerja pegawai apa yang menjadi tujuan dari pekerjaan yang dilaksanakan tersebut.

Dengan demikian untuk mencapai efektivitas kerja pegawai perlu ditentukan hal yang akan dilaksanakan, sehingga tidak terjadi pemborosan waktu dan biaya melaksanakan pekerjaan.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja Menurut Richard M. Steers yaitu :

1. Karakteristik Organisasi
2. Karakteristik Lingkungan

3. Karakteristik Pekerja

4. Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Menurut Robert Heller (2002:38) faktor-faktor dalam meningkatkan efektivitas diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Membuat keputusan
2. Menetapkan tujuan
3. Membangun kerja tim
4. Memimpin diskusi menggunakan rapat
5. Menganalisa masalah
6. Memberi dukungan

Menurut Gie (2015:45) Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi adalah :

1. Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan factor utama. Semakin lama tugas yang di bebaskan itu di kerjakan ,maka semakin banyak tugas lain menyusul dua hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

2. Tugas

Bawahan harus di beritahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang di delegasikan kepada pegawainya.

3. Produktivitas

Seorang pegawai mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

4. Motivasi

Mendorong pegawai melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitive. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang di hasilkan.

5. Evaluasi kerja

Pimpinan memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada pegawainya, sebaliknya pegawai harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana dengan baik atau tidak

6. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

7. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja menyangkut tata ruang , cahaya alam dan suara yang mempengaruhi konsentrasi pegawai suatu bekerja.

8. Perlengkapan dan fasilitas

Adalah suatu sarana dan peralatan yang di sediakan pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran pegawai dalam bekerja. Semakin baik sarana yang di sediakan oleh perusahaan akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang di harapkan.

Usaha dalam pencapaian tujuan organisasi, setiap pegawai diberi tugas atau pekerjaan tertentu yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Dalam hal

ini pimpinan harus bisa mengarahkan dan menggerakkan bawahannya dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, yaitu dengan melakukan pengawasan sehingga tiap-tiap karyawan melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab. Untuk mewujudkan efektivitas kerja akan dipengaruhi banyak hal, satu diantaranya adalah pengawasan. Pengawasan adalah rangkaian kegiatan mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kerja personil dengan atau tanpa menggunakan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan bersama.

Jadi dengan adanya pengawasan, karyawan akan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya pengawasan yang terus-menerus, maka pelaksanaan pekerjaan akan menjadi baik, serta karyawan akan merasa bahwa dirinya benar-benar dibutuhkan dalam proses pencapaian tujuan. Dengan kata lain, pengawasan akan menciptakan efektivitas kerja pegawai secara maksimal sehingga pelaksanaan pekerjaan akan efektif selanjutnya tujuan organisasi akan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan.

2.2.3 Indikator Efektivitas Kerja

Menurut Admosoeprapto (2016:55) menyebutkan tolok ukur yang dapat dijadikan sebagai indikator efektivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Pencapaian Tujuan

Kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi berupa peningkatan profit, kualitas dan kuantitas pelayanan. Setiap individu harus dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan sehingga tercapai efektivitas kerja yang optimal.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja berhubungan dengan kualitas hasil pekerjaan yang diberikan karyawan terhadap perusahaan/atas. Dimana kualitas kerja juga merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan dalam mengerjakan pekerjaan.

3.Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan pada saat kondisi normal. Hal ini didapat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.

4.Tepat Waktu

Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta mencapai sasaran yang telah dicapai. Hal ini dilakukan untuk mengurangi biaya yang timbul. Setiap karyawan harus dapat menggunakan waktu seefisien mungkin dengan cara datang tepat waktu dan berusaha menyelesaikan tugas sebaiknya yang telah ditetapkan melalui kebijakan perusahaan.

5.Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah faktor yang berhubungan langsung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan di organisasi. Tingkat rasa puas individu, bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal, dari bermacam aspek situasi pekerjaan dan organisasi mereka berada.

Menurut Hasibuan (2003) menyebutkan bahwa ada 4 indikator dalam efektivitas kerja,yaitu :

1. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Hal ini dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang dialaminya selama bekerja. Setiap perusahaan selalu berusaha supaya efektifitas kerja dari karyawannya dapat ditingkatkan.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan suatu sikap yang diperlihatkan oleh oleh seorang karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan ketertarikan hasil, dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan di dalam mengerjakan pekerjaan.

3. Pemanfaatan Waktu

Setiap pegawai harus dapat menggunakan waktu seefesien mungkin. Terutama dengan cara tidak terlambat datang ke kantor dan menyelesaikan tugas sebaik-baiknya dengan memanfaatkan waktu selama penggunaan masa kerja.

4. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Diperlukan guna mewujudkan hasil yang diharapkan oleh setiap perusahaan. Setiap perusahaan sudah seharusnya diarahkan untuk lebih meningkatkan efektifitas kerja mereka melalui berbagai tahapan usaha secara maksimal. Sehingga pemanfaatan sumber daya manusia akan lebih berpotensi dan mendukung keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

2.2.4 Pendekatan Efektivitas

Pendekatan efektivitas digunakan untuk mengukur sejauh mana aktifitas itu efektif. Ada beberapa pendekatan yang digunakan terhadap efektivitas yaitu:

1. Pendekatan sasaran (*Goal Approach*)

Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkatan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut.

Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi “*Official Goal*” dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkannya, dengan memusatkan perhatian terhadap aspek *output* yaitu dengan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tingkat *output* yang direncanakan.

Dengan demikian, pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana organisasi atau lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Efektivitas juga selalu memperhatikan faktor waktu pelaksanaan. Oleh karena itu, dalam efektivitas selalu terkandung unsur waktu pelaksanaan dan tujuan tercapainya dengan waktu yang tepat maka program tersebut akan lebih efektif.

2. Pendekatan Sumber (*System Resource Approach*)

Pendekatan sumber mengukur efektivitas melalui keberhasilan suatu lembaga dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkannya. Suatu lembaga harus dapat memperoleh berbagai macam sumber dan juga memelihara keadaan dan sistem agar dapat menjadi efektif.

Pendekatan ini didasarkan pada teori mengenai keterbukaan sistem suatu lembaga terhadap lingkungannya, karena lembaga mempunyai hubungan yang merata dalam lingkungannya, dimana dari lingkungan diperoleh sumber-

sumber yang terdapat pada lingkungan seringkali bersifat langka dan bernilai tinggi.

Pendekatan sumber dalam kegiatan usaha organisasi dilihat dari seberapa jauh hubungan antara anggota binaan program usaha dengan lingkungan sekitarnya, yang berusaha menjadi sumber dalam mencapai tujuan.

3. Pendekatan Proses (*Internal Process Approach*)

Pendekatan proses menganggap sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal. Pada lembaga yang efektif, proses internal berjalan dengan lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki lembaga, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan lembaga.

2.2.5 Aspek-aspek Efektivitas Kerja

Efektivitas menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara tepat. Pencapaian sasaran yang telah ditetapkan berdasarkan ukuran maupun standar yang berlaku mencerminkan suatu perusahaan tersebut telah memperhatikan efektivitas operasionalnya. Menurut Saleh (2010), aspek-aspek atau dimensi efektivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Keterlibatan (*involvement*)

Keterlibatan adalah suatu perlakuan yang membuat staf merasa diikutsertakan dalam kegiatan organisasi sehingga membuat staf bertanggung jawab tentang tindakan yang dilakukannya. Keterlibatan

(*involvement*) adalah kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat.

Keterlibatan tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan. Keterlibatan terdiri dari tiga indikator yaitu pemberdayaan (*empowerment*), kerja tim (*team orientation*) dan kemampuan berkembang (*capability development*).

2. Konsistensi (*consistency*)

Konsistensi (*consistency*) merupakan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. Konsistensi menekankan pada sistem keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan simbol-simbol yang dimengerti dan dianut bersama oleh para anggota organisasi serta pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi.

Adanya konsistensi dalam suatu organisasi ditandai oleh staf merasa terikat; ada nilai-nilai kunci; kejelasan tentang tindakan yang dapat dilakukan dan tidak dapat dilakukan. Konsistensi di dalam organisasi merupakan dimensi yang menjaga kekuatan dan stabilitas di dalam organisasi. konsistensi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu nilai inti (*core value*), kesepakatan (*agreement*), koordinasi dan integrasi (*coordination and integration*).

3. Adaptasi (*adaptability*)

Kemampuan adaptasi merupakan kemampuan organisasi untuk menerjemahkan pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Adaptasi

merupakan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Kemampuan adaptasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu perubahan (*creating change*), berfokus pada pasien (*customer focus*) dan keadaan organisasi (*organizational learning*).

4. Misi (*mission*)

Misi merupakan dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. Organisasi yang kurang dalam menerapkan misi akan mengakibatkan staf tidak mengerti hasil yang akan dicapai dan tujuan jangka panjang yang ditetapkan menjadi tidak jelas. Kemampuan adaptasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu strategi yang terarah dan tetap (*strategic direction and intent*), tujuan dan objektivitas (*goals and objectif*).

