BAB II

KAJIAN PUSTAKA,KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang juga mempunyai hubungan yang erat dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, terutama dengan fungsi perencanaan. Fungsi kegiatan perencanaan mendahului pengawasan dalam hal mana perencanaan mewarnai dan mempengaruhi kegiatan pengawasan sedangkan pengawasan yang efektif memberi umpan balik (*feed-back*) untuk perencanaan dalam hal perubahan-perubahan standar dan input (masukan) yang tidak selaras. **(Ulbert Silalahi, 2002:173)**

2.1.1.1. Pengertian Pengawasan

T. Hani Handoko (2003:359) menyatakan pengawasan adalah :

Proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan.

Sedangkan **Sondang P. Siagian dalam Ulbert Silalahi (2002:175)** mengemukakan pengertian pengawasan yaitu :

Proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut **M. Manullang (2004:173)**, pengertian pengawasan adalah :

Suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula.

2.1.1.2. Tujuan Pengawasan

Tujuan pengawasan menurut **Soewarno Handayaningrat (1996:143)** adalah :

Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara daya guna (efisien) dan hasil guna (efektif) sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasi tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu maupun waktu-waktu yang akan datang. **(Manullang, 2004 : 173)**.

2.1.1.3. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan menurut **Ulbert Silalahi (2002:181)** 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 sumberdaya.
5. Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

Sedangkan fungsi pengawasan menurut **Soewarno Handayaningrat (1996:143)** adalah :

1. Mempertebal rasa tanggungjawab terhadap pejabat yang diserahi tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaan sesuai denganprosedur 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.

2.1.1.4. Prinsip Pengawasan

Menurut **Ulbert Silalahi (2002:178)** prinsip-prinsip pengawasan adalah :

1) Pengawasan harus berlangsung terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan.
2) Pengawasan harus menemukan, menilai dan menganalisis data tentang pelaksanaan pekerjaan secara objektif.

3) Pengawasan bukan semata-mata untuk mencari kesalahan tetapi juga mencari atau menemukan kelemahan dalam pelaksanaan pekerjaan.
4) Pengawasan harus memberi bimbingan dan mengarahkan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam pencapaian tujuan.
5) Pengawasan tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan tetapi harus menciptakan efisiensi (hasil guna).
6) Pengawasan harus fleksibel.
7) Pengawasan harus berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (*Plan and Objective Oriented*).
8) Pengawasan dilakukan terutama pada tempat-tempat strategis atau kegiatan-kegiatan yang sangat menentukan atau *control by exception.*
9) Pengawasan harus membawa dan mempermudah melakukan tindakan perbaikan (*Corrective Action*).

Sedangkan menurut **T. Hani Handoko (2003:373)**, bahwa karakteristik-karakteristik pengawasan yang efektif dapat diperinci sebagai berikut:

1. Akurat. Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari system pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
2. Tepat waktu. Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
3. Obyektif dan menyeluruh. Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif secara lengkap.

4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategic. Sistem pengawasan harus memusatkan perhatiannya pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standart paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.
5. Realistik secara ekonomis. Biaya pelaksanaan system pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari system tersebut.
6. Realistik secara organisasional. Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi. Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena (1) setiap tahap proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi, dan (2) informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.
8. Fleksibel. Pengawasan harus mempunyai fleksibelitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional. Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standart, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.
10. Diterima para anggota organisasi. Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

2.1.1.5. Proses Pengawasan

Menurut **T. Hani Handoko (2003:363)** proses pengawasan biasanya terdiri paling sedikit lima tahap, yaitu :

1. Penetapan Standar

   Standar mengandung arti sebagai suatu pengukuran yang dapat digunakan sebagai "patokan" untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota dan target pelaksanan dapat digunakan sebagai standar.

2. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

   Penetapan standar adalah sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

3. Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

   Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus.

4. Pembandingan pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan

   Tahap kritis dari proses pengawasan adalah pembandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi).

5. Pengambilan Tindakan Koreksi Bila Diperlukan

   Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

Sedangkan menurut **Ulbert Silalahi (2002:176)** proses pengawasan, adalah :

1. Menentukan objek-objek yang akan diteliti.

   Objek-objek yang akan diawasi perlu ditentukan dengan skala prioritas sesuai dengan urgenisitas proses pelaksanaan suatu rencana atau faktor-faktor strategis yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu usaha.

2. Menetapkan standar sebagai alat ukur pengawasan atau yang menggambarkan pekerjaan yang dikehendaki.

   Menetapkan suatu standar akan memberi suatu nilai atau petunjuk yang menjadi suatu ukuran atau model sehingga hasil-hasil yang nyata dapat dibandingkan.

3. Menentukan prosedur, waktu dan teknik yang dipergunakan.

4. Mengukur hasil kerja yang dilaksanakan.

   Mengukur hasil kerja atau pelaksanaan kerja dapat digunakan oleh manajer atau administrator berdasarkan informasi melalui : observasi personil, laporan-laporan statistik, laporan-laporan lisan, dan laporan-laporan tertulis.

5. Membandingkan antara hasil kerja dengan ukuran atau standar pekerjaan.

   Perbandingan adalah untuk menentukan tingkat perbedaan antara pelaksanaan (hasil) kerja yang dicapai dengan rencana yang diinginkan sebelumnya (rencana).

6. Melakukan tindakan-tindakan perbaikan terhadap penyimpangan.

   Kegiatan pengawasan mempunyai arti yang kecil kecuali jika diambil tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan.

   Ada dua tipe tindakan korektif, yaitu :

   - Tindakan korektif segera, yaitu tindakan koreksi terhadap berbagai hal yang masih merupakan gejala-gejala.
   - Tindakan korektif mendasar, yaitu tindakan-tindakan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi atau kasus-kasus.

   Meskipun demikian, kegiatan pengawasan tidak selalu berakhir dengan tindakan koreksi apabila tidak ditemukan adanya penyimpangan.

Menurut **M. Manullang (2004:184)** untuk mempermudah dalam merealisasi tujuan, pengawasan harus perlu dilalui beberapa fase atau urutan pelaksanaan yang terdiri dari :

1. Menetapkan alat ukur (standar)

   Alat penilai atau standar bagi hasil pekerjaan bawahan, pada umumnya terdapat baik pada rencana keseluruhan maupun pada rencana-rencana bagian. Dengan kata lain, dalam rencana itulah pada umumnya terdapat standar bagi pelaksanaan pekerjaan. Agar alat penilai itu diketahui benar oleh bawahan, maka alat penilai itu harus dikemukakan, dijelaskan kepada

bawahan. Dengan demikian atasan dan bawahan bekerja dalam menetapkan apa yang menjadi standar hasil pekerjaan bawahan tersebut.

2. Mengadakan penilaian (*evaluate*)

   Dengan menilai dimaksudkan membandingkan hasil pekerjaan bawahan (*actual result*) dengan alat pengukur (standar) yang sudah ditentukan. Jadi pimpinan membandingkan hasil pekerjaan bawahan yang senyatanya dengan standar sehingga dengan perbandingan itu dapat dipastikan terjadi tidaknya penyimpangan.

3. Mengadakan tindakan perbaikan (*corective action*)

   Dengan tindakan perbaikan diartikan, tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Tindakan perbaikan itu tidak serta merta dapat menyesuaikan hasil pekerjaan yang senyatanya dengan rencana atau standar. Oleh karena itulah, perlu sekali adanya laporan-laporan berkala sehingga segera sebelum terlambat dapat diketahui terjadinya penyimpangan-penyimpangan, serta dengan tindakan perbaikan yang akan diambil, pelaksanaan pekerjaan seluruhnya dapat diselamatkan sesuai dengan rencana.

2.1.2. Prestasi Kerja Karyawan

2.1.2.1. Pengertian Prestasi Kerja

Pengertian prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada “prestasi” dalam bahasa Inggris yaitu kata “*achievement*”. Tetapi karena kata tersebut berasal dari kata “*to achieve*” yang berarti

“mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”. **(Achmad S. Ruky, 2002:15)**

Pengertian prestasi kerja menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008:67)** adalah :

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Cooper dalam Sadili Samsudin (2006:159)** pengertian prestasi kerja adalah sebagai berikut :

Tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.2. Aspek-aspek yang Terdapat Dalam Prestasi Kerja

Aspek-aspek yang terdapat dalam prestasi kerja menurut **Malayu S.P Hasibuan dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:17)** adalah :

1. Kesetiaan
2. Hasil Kerja
3. Kejujuran
4. Kedisiplinan
5. Kreatifitas
6. Kerjasama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Kecakapan
11. Tanggung Jawab

Sedangkan menurut **Husein Umar dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:18)** adalah :

1. Mutu pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Pemanfaatan waktu kerja

2.1.2.3. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Menurut **Sadili Samsudin (2006:159)** penilaian prestasi kerja adalah :

Proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

T. Hani Handoko (2001:135) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah :

Proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

2.1.2.4. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Menurut **T. Hani Handoko (2001:135)**, terdapat sepuluh manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja, yaitu :

1. Perbaikan prestasi kerja

   Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

   Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan

   Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya.

4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

   Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

   Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

   Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7. Ketidakakuratan informasional

   Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.

8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

   Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

9. Kesempatan kerja yang adil

   Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan-tantangan eksternal

    Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan ini penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.1.2.5 Kesalahan Penilai Prestasi Kerja

Beberapa kesalahan penilai yang paling umum menurut **Mathis dan Jackson (2006:403)** adalah :

1. Standar yang Beragam

   Sewaktu menilai karyawan, seorang manajer harus menghindari penerapan standar dan pengharapan yang berbeda untuk karyawan yang melakukan pekerjaan yang berbeda.

2. Efek Ke-terakhir-an/Ke-pertama-an

   Terjadi jika seorang penilai memberikan bobot lebih pada kejadian-kejadian terakhir ketika menilai prestasi kerja seorang individu.

3. Kesalahan Tendensi Sentral, Kelunakan, dan Kekakuan

   Para penilai yang menilai semua karyawan dalam jarak yang sempit. (misalnya semua orang dinilai rata-rata).

4. Bias Penilai

   Terjadi ketika nilai atau prasangka seorang penilai menimbulkan distorsi penilaian.

5. Efek Halo

   Terjadi ketika seorang manajer menilai tinggi seorang karyawan pada semua kriteria pekerjaan karena prestasi kerja dalam satu area.

6. Kesalahan Kontras

   Kesalahan kontras adalah kecenderungan untuk menilai orang secara relatif terhadap orang lain dan bukannya terhadap standar kinerja.

7. Mirip Saya/Berbeda dengan Saya

   Kadang-kadang penilai terpengaruh oleh apakah orang-orang menunjukkan karakteristik yang sama atau berbeda dengan penilai.

8. Kesalahan Penarikan Contoh (Sampling)

   Jika penilai hanya melihat sebagian kecil contoh dari pekerjaan seseorang, maka penilaiannya mungkin mempunyai kesalahan penarikan contoh.

2.1.3 Hubungan Pengawasan Terhadap Prestasi Kerja

Prestasi kerja sangat erat kaitannya dengan keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha mencapai tujuan. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk selalu meningkatkan prestasi kerjanya agar tujuan perusahaan dapat cepat tercapai.

Banyak cara yang dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, agar karyawan memiliki prestasi kerja yang tinggi. Salah satu caranya adalah dengan melakukan pengawasan yang dilakukan langsung oleh atasan kepada bawahannya.

Apabila pengawasan telah dilakukan dengan efektif, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh **Malayu S.P Hasibuan (2005:197)** bahwa :

"Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat".

Hal serupa juga dikemukakan oleh **Sukanto Reksohadiprodjo (2000:220)** bahwa :

Salah satu sasaran yang dapat dicapai melalui pengawasan diantaranya adalah meningkatnya kinerja atau prestasi kerja karyawan.

2.2. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.2.1. Kerangka Pemikiran

Pengertian pengawasan menurut **Sukanto Reksohadiprodjo dkk (1999:145)** adalah :

Pengawasan pada hakikatnya adalah proses mengatur kegiatan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditentukan dalam rencana.

Menurut **Sukanto Reksohadiprodjo dkk (1999:145)** Kegiatan yang harus dilakukan pimpinan berkenaan dengan pengawasan adalah :

1. Mempunyai *Standar* untuk pedoman pembandingan hasil-hasil pelaksanaan rencana.

   Standar adalah kriterium atau model yang telah ditetapkan dengan mana hasil-hasil senyata diukur. Dengan pengawasan dapatlah ditetapkan apakah

hasil tersebut sesuai dengan standar atau tidak. Kalau perlu standar dapat diubah.

2. Mengadakan *Supervisi* kegiatan.

   Supervisi merupakan fungsi yang menjamin agar kegiatan benar-benar dilaksanakan sesuai dengan rencana-rencana dan perintah-perintah dan biasanya dilakukan dengan observasi, komunikasi (lisan serta pengawasan tatap muka).

3. Melakukan *perbandingan* hasil-hasil dengan standar-standar.

   Pembandingan adalah fungsi menentukan derajat kesamaan antara hasil-hasil kerja yang dicapai dengan standar hasil kerja. Adapun tujuan dari usaha ini ialah menentukan apakah terjadi deviasi atau penyimpangan dari hasil kerja yang direncanakan dan bila perlu memberikan laporan pada pimpinan yang bersangkutan.

4. Dapat melakukan tindakan *perbaikan*.

   Setelah diadakan usaha-usaha pembandingan dan seandainya tidak terdapat persoalan maka tentu saja tindakan korektif tidak diperlukan. Apabila terjadi penyimpangan maka barulah tindakan korektif diperlukan. Tindakan korektif merupakan usaha menyesuaikan situasi atau rencana agar supaya dipulihkan kembali kegiatan-kegiatan yang efektif dan terkoordinir.

Menurut **Mathis dan Jackson (2006:378)** :

Prestasi kerja (kinerja) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

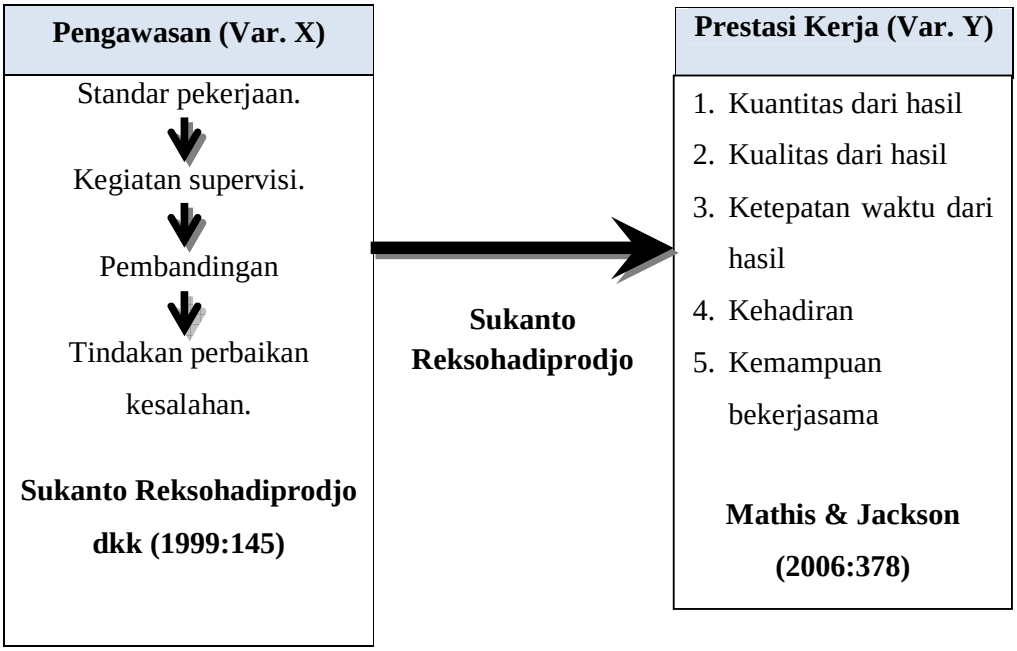
Aspek penilaian prestasi kerja menurut **Mathis dan Jackson (2006:378)** terdiri dari :

1. Kuantitas dari hasil. Yaitu jumlah dari hasil kerja yang dapat diselesaikan seorang karyawan dalam suatu waktu.
2. Kualitas dari hasil. Yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Ketepatan waktu dari hasil. Yaitu ketepatan waktu seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
4. Kehadiran. Tingkat kehadiran seorang karyawan di tempat kerjanya.
5. Kemampuan bekerjasama. Yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama amggota organisasi,

Pengawasan yang baik, dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, seperti menurut **Sukanto Reksohadiprodjo (2000:220)** bahwa :

Salah satu sasaran yang dapat dicapai melalui pengawasan diantaranya adalah meningkatnya kinerja atau prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian di atas, maka rumusan paradigma keterkaitan pengawasan dengan disiplin kerja dapat dilihat pada gambar 2.1 di bawah ini :



Gambar 2.1
Paradigma Kerangka Pemikiran

2.2.2. Hipotesis

Pengertian hipotesis menurut **Sugiyono (2009:64)** adalah :

Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dalam penelitian ini penulis menetapkan dugaan sementara atau hipotesis sebagai berikut :

"Pengawasan Berdampak Terhadap Prestasi Kerja Karyawan"

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Suwarni (2009) *Jurnal Ekonomi Bisnis Tahun 14, No.2*	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN PELAKSANAAN FUNGSI PENGAWASAN TERHADAP KINERJA GURU-GURU EKONOMI SLTA DI KOTA DAN KABUPATEN BLITAR	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel budaya organisasi, keterampilan manajerial dan pelaksanaan pengawasan terhadap kinerja guru-guru ekonomi di kota dan kabupaten Blitar	- Populasi sebanyak 111 orang, dan sample sebanyak 57 orang guru. - Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel.	-Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. -Salah satu variabel bebas (pengawasan) dan variabel terikat (kinerja/prestasi kerja) sama
2.	Yuli Tri Cahyono dan Lestiyana Indira M. (2007) *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol. 6, No.2*	PENGARUH PERENCANAAN DAN PENGAWASAN TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI SURAKARTA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dan pengawasan yang dilakukan perusahaan berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan	- Variabel terikat berbeda. - Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel	- Salah satu varibel bebas (pengawasan) sama.
3.	S. Pantja Djati dan M.Khusaini (2003) *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 5, No. 1*	KAJIAN TERHADAP KEPUASAN KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN PRESTASI KERJA	Hasil penelitian ini secara umum dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan karyawan, komitmen karyawan pada organisasi dan prestasi kerja.	- Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel. - Jumlah responden sebanyak 68 orang.	- Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner.

4.	Achmad Sudiro (2008) *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol 10, No 1*	PENGARUH TIMBAL-BALIK ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN KEPUASAN KELUARGA DAN KOMITMEN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP PRESTASI KERJA DAN KARIER DOSEN	Hasil dapat disimpulkan bahwa kepuasan keluarga berpengaruh kepada kepuasan kerja, bahwa semakin meningkat kepuasan keluarga para dosen maka semakin meningkat kepuasan kerja dosen tersebut	- Jumlah sampel 173 orang - Menggunakan analisis korelasi *Rank Spearman* - Dalam penelitian ini terdapat 5 variabel. - Variabel bebas berbeda.	-Salah satu variabel terikat (prestasi kerja) sama -Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner -Menggunakan analisis deskriptif