

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sektor pertanian memegang peranan penting dalam pelaksanaan pembangunan. Hal ini dikarenakan sektor pertanian adalah satu-satunya sektor yang mampu menyediakan kebutuhan pangan, yang merupakan kebutuhan paling mendasar. Padi adalah tanaman pangan yang strategis hal ini disebabkan 90% penduduk Indonesia sumber pangan dan gizinya berasal dari padi (Saragaih, 2018). Kebutuhan pangan ini akan terus meningkat sejalan dengan pertumbuhan penduduk dan peningkatan konsumsi per kapita akibat peningkatan pendapatan. Pembangunan pertanian dirasa masih lambat disebabkan oleh banyak hal, salah satunya adalah rendahnya kualitas SDM pertanian. (Bahua *et al.*, 2020).

Sumber daya manusia atau tenaga kerja merupakan faktor penggerak sektor pertanian. Petani sebagian besar masih memiliki tingkat pendidikan rendah, sehingga penguasaan akan pengetahuan dan teknologi juga menjadi lemah. Petani tidak berdaya terhadap akses-akses faktor produksi dan pasar (Tohir, 2018). Dalam rangka mewujudkan pertanian yang tangguh, maka diperlukan upaya pengembangan SDM pertanian yang profesional, kreatif, inovatif, kredibel dan berwawasan global (Hartati *et al.*, 2021).

Tohir (2018) mengemukakan peningkatan kualitas sumber daya manusia pertanian hanya dapat diwujudkan melalui proses pendidikan yang berintikan pada pemberdayaan yaitu penyuluhan pertanian. Penyuluhan pertanian diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan petani, merubah perilaku

petani, serta kemandirian petani agar mampu mengelola usaha taninya secara produktif, efektif dan efisien (Tohir, 2018).

Penyuluh pertanian berperan sebagai faktor penentu perubahan perilaku petani dalam pengembangan usaha tani karena penyuluh langsung membimbing petani hingga menghasilkan perubahan perilaku yang diharapkan (Muliady, 2019). Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Setiap pegawai dituntut untuk memiliki produktivitas kerja, dimana produktivitas kerja timbul karena adanya semangat kerja pegawai sehingga mencapai tujuan. Secara umum produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Dari pemahaman tersebut dikatakan bahwa produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia seperti sikap, mental, etika, dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya berkaitan dengan pengelolaan organisasi dalam mencapai tujuannya. Namun produktivitas kerja tersebut tidak muncul dengan sendirinya tetapi ada faktor-faktor yang mempengaruhinya (Hasibuan, 2020).

Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah pengawasan atas produktivitas kerjanya. Dengan adanya pengawasan yang baik diharapkan pegawai mampu meningkatkan kinerja dan memiliki keinginan yang lebih tinggi untuk unggul dalam melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkompetisi sehingga keseimbangan antara tujuan pribadi dan organisasi tercapai. Pengawasan mutlak diperlukan dalam suatu perusahaan baik dalam hal

yang bersifat teknis dalam pekerjaan atau perintah dari atasan, rencana kerja, penyampaian ide, mengevaluasi, menilai, dan mengoreksi. Rofli & Lena (2017) mengatakan bahwa pengawasan bisa didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin didalam mencapai tujuan. Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasi itu sendiri maupun bagi para pekerjanya.

Selanjutnya, untuk menciptakan produktivitas kerja yang baik, maka diperlukan pengalaman kerja yang baik. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk tujuan dalam bidang tertentu. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*) setiap pengalaman yang diperoleh seseorang akan membantunya dalam memberikan keterampilan dan pengetahuan khusus yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang ditekuninya. Seseorang yang melakukan jenis pekerjaan secara berulang-ulang dalam jangka waktu yang cukup lama akan menjadikan dirinya cukup trampil dalam mengerjakan pekerjaan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pengalaman merupakan faktor yang cukup penting dalam sebuah pekerjaan, terutama pekerjaan yang membutuhkan keahlian, kecakapan, dan inisiatif dalam berkreasi, sehingga barang atau jasa yang

dihasilkan menjadi berkreasi, sehingga barang atau jasa yang dihasilkan menjadi lebih baik dilihat dari kualitas maupun kuantitasnya.

Selain pengawasan kerja dan pengalaman kerja saja yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kerja, tetapi juga dibutuhkan adanya *teamwork* yang solid. *Teamwork* sebagai manifestasi dari kolaborasi dan sinergi antar pegawai menjadi katalisator dalam mengakselerasi pencapaian tujuan organisasi, terutama dalam pelaksanaan program-program penyuluhan yang kompleks dan membutuhkan koordinasi intensif. *Teamwork* memiliki peran yang sangat vital dalam membentuk efektivitas organisasi pemerintahan, khususnya dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Ketika pegawai bekerja dalam tim yang solid dengan komunikasi efektif, tanggung jawab bersama, saling berkontribusi, dan pengarahan kemampuan secara maksimal, mereka cenderung merasa lebih puas dalam bekerja karena adanya dukungan sosial, pembagian beban kerja yang seimbang, dan pencapaian tujuan bersama. Hal ini secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas kerja, dimana pegawai dapat mengoptimalkan kemampuan mereka, meningkatkan hasil yang dicapai, mempertahankan semangat kerja yang tinggi, dan mengembangkan diri melalui pembelajaran dari rekan kerja dalam tim. Selain itu, kerja tim yang efektif juga mendorong terciptanya efisiensi dalam penyelesaian tugas dan peningkatan mutu pekerjaan karena adanya mekanisme saling mengawasi dan membantu antar anggota tim, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi pemerintahan secara keseluruhan.

Hersey dan Blanchard (2020) menyatakan bahwa pemanduan tujuan organisasi dan efektivitas mewujudkan tujuan organisasi mesti didukung oleh semua pihak dalam organisasi, inilah yang disebut “pemanduan tujuan yang sesungguhnya”. Pihak-pihak yang dimaksudkan disini adalah para manajer atau pimpinan organisasi dan para bawahan atau pegawai. Dengan demikian berarti sebuah organisasi atau perusahaan harus mampu menciptakan suasana yang sinkron dan kondusif, dimana pimpinan organisasi mampu bekerja sama dengan pegawai serta mengarahkan tujuan organisasi secara efektif sehingga para pegawai merasakan bahwa tujuan tersebut merupakan tujuan bersama.

Berdasarkan uraian tersebut dapat terlihat jelas bahwa suatu organisasi dapat tercapai tujuannya dikarenakan dari aktivitas orang-orang yang menjadi anggota atau pegawainya. Mereka dapat bekerja sama dengan baik apabila mereka bekerja dengan dilandasi oleh etos kerja yang tinggi, sehingga akan meningkatkan kinerja mereka dan dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja pegawai serta memberikan hasil kerja yang optimal baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Dinas Peternakan dan Perkebunan merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Pemerintahan Kabupaten Rokan Hulu. Dinas Peternakan dan perkebunan terdiri dari beberapa bidang. Masing-masing bidang terdiri dari beberapa bidang yang menjadi sub bidang. Untuk meningkatkan kinerja Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu berusaha memposisikan perannya melalui rangkaian program kerja yang tertera dan terukur dalam perencanaan strategi.

Dinas Peternakan dan Perkebunan bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Dinas Peternakan dan Perkebunan sebagai suatu organisasi memerlukan personil yang memiliki kemampuan dan komunikasi yang tinggi yang dapat mewujudkan tujuan organisasi, oleh karena itu, baik kepala dinas maupun pegawai sebagai komponen personil organisasi diharapkan mampu menunjukkan kinerja dan komunikasi yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga secara optimal dapat mencapai hasil yang diharapkan dari tugasnya.

Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu terdiri dari beberapa bidang/bagian dengan jumlah pegawai yang terbatas, sehingga menimbulkan berbagai permasalahan yang berhubungan dengan pembagian tugas. Timbulnya permasalahan manajemen pemerintahan yang belum sepenuhnya teratasi, baik dari sisi internal maupun eksternal, dari sisi internal terdapat berbagai permasalahan yang harus dihadapi.

Tabel 1.1 Jumlah Penyuluh Lapangan Menurut Kecamatan dan Kelompok Jabatan Fungsional (KJF) di Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2025

No	Kec/BPP	Penyuluh			Total Orang
		PNS (Orang)	THL (Orang)	Swadaya (Orang)	
1.	Rokan Hulu	2	0	0	2
2.	Kec.Rambah	1	5	0	6
3.	Kec. Rambah Samo	7	7	0	14
4.	Kec. Rambah Hilir	4	5	9	18
5.	Kec.Bangun Purba	7	3	5	15
6.	Kec.Tambusai	1	3	0	4
7.	Kec. Tambusai Utara	7	2	5	14
8.	Kec. Kepenuhan-Kepenuhan Hulu	7	3	5	15
9.	Kec. Ujung Batu-Pagar Tapah	4	3	5	12
10.	Kec. Tandun-Kabun	3	3	0	6
11.	Kec.Kunto-Bonai Darussalam	6	2	0	8

No	Kec/BPP	Penyuluh			Total Orang
		PNS (Orang)	THL (Orang)	Swadaya (Orang)	
12.	Kec. Rokan Pendalian IV Koto	6	11	6	23
Jumlah		53	45	33	131

Sumber: Pusat Penyuluhan Pertanian, BPPSDMP, Kementerian Pertanian, 2025

Tabel 1.1 menunjukkan jumlah penyuluh di Kabupaten Rokan Hulu pada tahun 2025, yang terdiri dari penyuluh PNS, THL, dan swadaya di masing-masing kecamatan. Total penyuluh bervariasi antar kecamatan, dengan Kecamatan Rambah Samo memiliki jumlah tertinggi, yaitu 14 orang, sementara Kecamatan Rokan Hulu dan Tandun-Kabun masing-masing hanya memiliki 2 dan 6 orang. Meskipun total jumlah penyuluh di beberapa kecamatan cukup signifikan, secara keseluruhan, distribusi tersebut belum memenuhi standar yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pertanian (2018). Idealnya, setiap penyuluh harus membina antara 8 hingga 16 kelompok tani untuk mencapai efektivitas penyuluhan. Dengan jumlah penyuluh yang terbatas, banyak kecamatan kemungkinan tidak dapat memenuhi rasio ideal ini, yang dapat berdampak pada kualitas dan efektivitas program penyuluhan pertanian di daerah tersebut. Hal ini menunjukkan perlunya penambahan jumlah penyuluh untuk memastikan bahwa setiap kelompok tani mendapatkan perhatian dan bimbingan yang cukup.

Penyuluh memiliki wilayah binaan dan kelompok tani binaan dalam melaksanakan tugas pokoknya. Jumlah penyuluh yang ada di BPP Kabupaten Rokan Hulu belum sebanding dengan jumlah kelompok tani binaan yang ada. Hal ini berkaitan dengan kinerja dan tanggung jawab seorang penyuluh. Kinerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020).

Penyuluh Lapangan (PPL) yang diharapkan membawa perubahan yang mendasar disektor pertanian, terutama dalam hal membantu para petani agar mereka mampu menolong diri mereka sendiri dalam usaha taninya, ternyata belum berfungsi secara optimal seperti yang diharapkan. Berbagai masalah dan hambatan sering kali ditemui PPL, dari masalah pelaksanaan tugas hingga masalah kehidupan pribadi dari PPL. Masalah ini tidak saja menghambat pelaksanaan tugas, tetapi juga dapat berpengaruh terhadap kinerja PPL dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dilapangan (Khalida, 2019).

Dari segi permasalahan pengawasan yang terjadi berupa permasalahan kedisiplinan pegawai di Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu karena lemahnya sistem evaluasi kinerja yang diterapkan serta tidak konsistennya pemberian sanksi terhadap pelanggaran disiplin pegawai.

1. Dari sisi evaluasi, ketidakhadiran pimpinan secara rutin di kantor menyebabkan tidak adanya pemantauan langsung terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini membuat pegawai merasa tidak ada pengawasan yang ketat terhadap perilaku mereka selama jam kerja.
2. Dari sisi pemberian sanksi, ketidaktegasan dalam menindak pelanggaran disiplin telah menciptakan pengaruh buruk dalam budaya kerja organisasi. Sanksi yang tidak konsisten atau bahkan tidak ada sama sekali terhadap pegawai yang melanggar aturan jam kerja, seperti datang terlambat atau pulang lebih awal, membuat pegawai lain merasa tidak ada konsekuensi serius atas pelanggaran serupa. Hal ini kemudian menciptakan efek domino dimana

semakin banyak pegawai yang menganggap pelanggaran disiplin sebagai hal yang lumrah karena tidak adanya tindakan tegas dari pimpinan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mariani (2022), Dita & Siregar (2018) yang menyatakan bahwa pengawasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Masalah lain yang juga peneliti temukan berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai yaitu dari segi pengalaman kerja, menurut hasil survei dan wawancara secara langsung dengan beberapa pegawai di Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu, kurangnya pengalaman kerja pegawai disebabkan latar belakang pendidikan pegawai yang belum sesuai sebagai penyuluh di Dinas Peternakan dan Perkebunan.

Tabel 1.2
Data Pendidikan dan Masa Kerja pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu

No	Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	(%)
1	SMA	16	30,19	1 – 5 tahun	9	13,21
2	DIPLOMA	3	5,66	6 – 10 tahun	26	49,06
3	S1	25	47,17	11 – 15 tahun	11	20,75
4	S2	9	16,98	di atas 15 tahun	7	13,21
	Jumlah	53	100%	Jumlah	53	100,0

Sumber: Kantor Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu, 2025

Data menunjukkan bahwa pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan memiliki latar belakang pendidikan yang bervariasi, di mana hanya 47,17% yang bergelar sarjana (S1) di bidang terkait, sementara 30,19% hanya berpendidikan SMA dan 5,66% dengan diploma. Dominasi pegawai dengan masa kerja 6-10 tahun (49,06%) menunjukkan bahwa banyak di antara mereka relatif baru, yang

dapat mengindikasikan kurangnya pengalaman di lapangan. Kombinasi antara pendidikan yang tidak sepenuhnya sesuai dan mayoritas pegawai yang belum berpengalaman ini menyarankan perlunya pelatihan dan pengembangan lebih lanjut untuk meningkatkan kompetensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas di bidang peternakan dan perkebunan. Berikut adalah data pegawai yang melaksanakan Pelatihan dalam 5 tahun terakhir :

Tabel 1.3
Jenis Pelatihan yang diikuti pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan
Kabupaten Rokan Hulu

Tahun	Jumlah Pegawai	Diklat Teknis	Diklat Fungsional	Seminar/Work Shop/Magang	Jumlah
2020	130	5	5	7	17
2021	130	5	6	7	18
2022	130	7	-	10	17
2023	128	7	6	10	23
2024	131	28	42	9	79

Sumber: Kantor Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa Pada tahun 2020 terdapat 17 jumlah kegiatan pelatihan kriteria pegawai yang mengikuti pelatihan adalah pegawai yang bekerja lebih dari 2 tahun bekerja dan Pegawai ASN. Pada tahun 2021 terdapat 18 jumlah kegiatan Pelatihan. Pada tahun 2022 terdapat 17 kegiatan pelatihan, namun pada tahun 2022 tidak adanya pegawai yang mengikuti Pelatihan fungsional. Pada tahun 2023 terdapat 23 jumlah Kegiatan Pelatihan. Pada tahun 2024 jumlah kegiatan Pelatihan adalah sebanyak 79 kali, pada tahun ini jumlah kegiatan pelatihan cukup meningkat, tetapi kegiatan Pelatihan di Kantor Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu cenderung rendah.

Ketika pegawai dengan latar belakang pendidikan yang berbeda, seperti ilmu sosial atau ekonomi, diposisikan di bidang teknis ini. Hal ini dapat mengakibatkan kesenjangan dalam pemahaman terhadap masalah-masalah teknis yang dihadapi, serta dalam penerapan kebijakan yang tepat. Oleh karena itu, penting bagi Dinas Peternakan dan Perkebunan untuk menyediakan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, agar semua pegawai, terlepas dari latar belakang pendidikan mereka, dapat berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Begitu juga dengan pelaksanaan tanggungjawab setiap bidang belum berjalan efektif, karena pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan pekerjaan berdasarkan pendidikan masih sedikit jumlahnya sehingga berpengaruh pada kinerja pegawai.

Tabel 1.4
Pencapaian Kinerja Dinas Peternakan dan Perkebunan
Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2023-2024

No	Kegiatan Bidang Kerja Jabatan	2023		2024	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi
1.	Pengkoordinasian penyusunan rencana anggaran dinas dengan para kepala bidang	100%	84%	100%	86%
2.	Mempersiapkan dan melaksanakan rapat/pertemuan kegiatan seksi irigasi baik yang berasal dari dana APBD, APBN, maupun WISMP-2	100%	88%	100%	90%
3.	Menyiapkan data kebutuhan sarana perkebunan dari unit terkait untuk dianalisis	100%	83%	100%	82%
4.	Menyiapkan bahan konsep kegiatan pengembangan tanaman tahunan	100%	87%	100%	90%
5.	Melaksanakan kegiatan sosialisasi pengenalan alat mesin	100%	85%	100%	89%
6.	Melaksanakan monitoring harga produk sayuran unggulan ditingkat petani sentra	100%	90%	100%	87%
7.	Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan pengujian dan pengawasan mutu hasil perkebunan	100%	85%	100%	87%

Sumber: Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu

Berdasarkan Tabel 1.4 tentang Pencapaian Kinerja Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2023-2024, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kinerja dinas mengalami fluktuasi dengan capaian realisasi yang beragam. Pada tahun 2023, realisasi kegiatan berkisar antara 83% hingga 90%, dengan kegiatan monitoring harga produk sayuran unggulan mencapai realisasi tertinggi sebesar 90%, sementara penyiapan data kebutuhan sarana perkebunan memiliki realisasi terendah sebesar 83%. Tahun 2024 menunjukkan sedikit peningkatan dan penurunan, dengan realisasi tertinggi pada kegiatan penyiapan bahan konsep pengembangan tanaman tahunan dan pelaksanaan rapat/pertemuan kegiatan seksi irigasi mencapai 90%, sedangkan penyiapan data kebutuhan sarana perkebunan mengalami sedikit penurunan menjadi 82%. Meskipun demikian, hampir semua kegiatan masih berada di atas 80% dari target yang ditetapkan, menunjukkan upaya yang cukup konsisten dalam pencapaian kinerja organisasi.

Berdasarkan pra riset yang telah peneliti lakukan di Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu, peneliti menemukan beberapa gejala produktivitas kerja kurang optimal yang diduga oleh beberapa hal antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Banyaknya para pegawai tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu.
2. Para pegawai banyak yang menunda pekerjaan.
3. Kurangnya produktivitas kerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari pencapaian program kerja yang tidak sepenuhnya mencapai target realisasi yang diharapkan organisasi.

Berdasarkan uraian dan permasalahan yang sudah dijelaskan, maka penelitian ini meneliti tentang “**Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan *Teamwork* Sebagai Moderasi Pada Pegawai Bagian Penyuluh Lapangan Dinas Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu**”.

1.2 Rumusan Masalah

Merumuskan masalah adalah hal yang paling penting dalam penelitian. Hal ini diperlukan, sehingga keterbatasan masalahnya begitu jelas dan bisa menjadi bukti pelaksanaan penelitian. Adapun perumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
2. Bagaimanakah pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
3. Bagaimanakah pengaruh pengawasan kerja terhadap *teamwork* pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
4. Bagaimanakah pengaruh pengalaman kerja terhadap *teamwork* pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?

5. Bagaimanakah pengaruh *teamwork* terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
6. Bagaimanakah pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui *teamwork* sebagai moderasi pada pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?
7. Bagaimanakah pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja melalui *teamwork* sebagai moderasi pada pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penulisan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan kerja terhadap *teamwork* pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap *teamwork* pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *teamwork* terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui *teamwork* sebagai moderasi pada pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja melalui *teamwork* sebagai moderasi pada pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini bisa dijadikan landasan dalam mengembangkan model penelitian mengenai pengaruh k pengawasan kerja, pengalaman kerja dan *teamwork* serta produktivitas kerja yang lebih dapat signifikan dengan objek yang lebih luas.

2. Secara Praktis

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat dijadikan referensi bahan masukan untuk manajemen di Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

3. Secara Akademi

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berguna untuk peneliti dalam mengembangkan wacana dunia organisasi khususnya dalam pengaruh kualitas kerja, pengawasan kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam pembahasan nantinya penulis mencoba menjelaskan sistematika penulisan skripsi ini yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang akan digunakan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini berisi landasan teori, penelitian terdahulu hipotesis penelitian serta kerangka konseptual.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, definisi operasional, instrument penelitian, Teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, sehingga dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengawasan

Pengawasan dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang di rencanakan dengan instruksi yang telah diberikan dan dengan prinsip-prinsip yang telah digariskan. Istilah pengawasan dalam bahasa Indonesia asal katanya adalah “awas”, sehingga pengawasan merupakan kegiatan mengawasi saja. Sarwoto (2020), memberikan definisi tentang pengawasan sebagai berikut: “pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki.

Manullang (2017) memberikan suatu definisi pengawasan yakni suatu proses untuk menetapkan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Kemudian Simamora (2018) mengatakan bahwa definisi pengwasan yakni pengawasan terdiri dari pengujian apakah segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dengan intruksi yang telah digariskan, ia bertujuan untuk menunjukan (menentukan) kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan dengan maksud untuk memperbaikinya dan mencegah terulangnya kembali.

Pengawasan terhadap pemerintahan daerah terdiri atas pengawasan hirarki dan pengawasan fungsional. Pengawasan hirarki berarti pengawasan terhadap pemerintah daerah yang dilakukan oleh otoritas yang lebih tinggi. Pengawasan

fungsional adalah pengawasan terhadap pemerintah daerah, yang dilakukan secara fungsional baik oleh departemen sektoral maupun oleh pemerintahan yang menyelenggarakan pemerintahan umum (departemen dalam negeri).

Menurut Makmur (2018), pengawasan adalah suatu bentuk pola pikir dan pola tindakan untuk memberikan pemahaman dan kesadaran kepada seseorang atau beberapa orang yang diberikan tugas untuk dilaksanakan dengan menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia secara baik dan benar, sehingga tidak terjadi kesalahan dan penyimpangan yang sesungguhnya dapat menciptakan kerugian oleh lembaga atau organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan beberapa definisi pengawasan menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah setiap usaha dan tindakan dalam rangka mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas yang dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai.

2.1.1.1 Tujuan Pengawasan

Adapun tujuan pengawasan menurut Sujamto adalah untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya tentang pelaksanaan tugas dan pekerjaan, apakah semestinya atau tidak. Sedangkan tujuan pengawasan menurut Makmur (2018) adalah sebagai berikut:

1. Menjamin ketetapan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijaksanaan dan perintah.
2. Menertibkan koordinasi kegiatan-kegiatan.
3. Mencegah pemborosan dan penyelewenganMenjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang dan jasa yang dihasilkan.

4. Membina kepercayaan terhadap kepemimpinan organisasi.

Menurut Manullang (2017) juga mengemukakan tentang tujuan pengawasan, yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu telah berjalan sesuai dengan instruksi serta prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.
3. Untuk mengetahui apakah kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan dan kegagalan-kegagalannya, sehingga dapat diadakan perubahan-perubahan untuk memperbaiki serta mencegah pengulangan kegiatan-kegiatan yang salah.
4. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien dan apakah dapat diadakan perbaikan-perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapat efisiensi yang lebih benar.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan pengawasan adalah untuk mengetahui pelaksanaan kerja, hasil kerja, dan segala sesuatunya apakah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak, serta mengukur tingkat kesalahan yang terjadi sehingga mampu diperbaiki kearah yang lebih baik.

2.1.1.2 Jenis-Jenis Pengawasan

Berdasarkan subjek yang melakukan pengawasan, dalam administrasi Negara Indonesia dikembangkan 4 (empat) macam, yaitu (Manullang, 2017):

1. Pengawasan melekat yang merupakan pengawasan yang dilakukan seseorang pimpinan terhadap bawahan dalam suatu kerja yang dipimpinnya.

2. Pengawasan fungsional yang merupakan pengawasan yang dilakukan oleh aparat yang tugas pokoknya melakukan pengawasan.
3. Pengawasan legislatif yang merupakan pengawasan yang dilakukan lembaga perwakilan rakyat baik di daerah dan pusat.
4. Pengawasan masyarakat yang merupakan pengawasan dilakukan oleh masyarakat.

Macam-macam pengawasan menurut Kartono (2018) ada 2 (dua) yakni pengawasan langsung dan tidak langsung:

1. Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadapnya bawahannya, pengawasan ini biasanya dalam bentuk inspeksi langsung.
2. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya dari jauh berupa laporan yang telah disampaikan oleh para bawahannya, laporan ini dapat berupa tertulis dan lisan.

2.1.1.3 Indikator Pengawasan

Menurut Kartono (2018) indikator pengawasan adalah sebagai berikut.

1. Menentukan ukuran pelaksanaan. Artinya cara-cara untuk mengukur pelaksanaan seperti kontiniu atau beberapa syarat minimal melakukan pengawasan dalam suatu waktu seperti satu kali seminggu atau beberapa kali sebulan bahkan mungkin beberapa jam setiap hari.
2. Memberikan penilaian. Artinya memberi nilai kesetiap pekerjaan yang diberikan kepada bawahan, apakah pekerjaannya baik atau jelek.

3. Mengadakan korektif. Tindakan koreksi ini dimaksudkan koreksi internal yaitu mengevaluasi berbagai metode pengawasan yang ada seperti standar yang terlalu tinggi, dan eksternal yaitu, memberikan sanksi kepada bawahan.

Menurut Arifin (2018), salah satu indikator keberhasilan suatu organisasi pemerintah dalam mencapai tujuannya banyak ditentukan oleh keberhasilan pengawasan. Keberhasilan program pengawasan sendiri dapat dilihat dari berbagai macam indikator sebagai berikut:

1. Meningkatnya disiplin, prestasi dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas, antara lain:
 - a Rencana yang disusun dapat menggambarkan adanya sasaran yang jelas dan dapat diukur, terlihat kaitan antara rencana dengan program dan anggaran
 - b Tugas dapat selesai sesuai dengan rencana, baik dilihat dari aspek fisik maupun biaya
2. Berkurangnya penyalahgunaan wewenang yaitu berkurangnya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah.
3. Berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar antara lain:
 - a Kualitas dan kuantitas kasus-kasus penyimpangan, penyelewengan, kebocoran, pemborosan dapat dikurangi sebagaimana laporan pengawasan fungsional dan laporan pengawasan lainnya
 - b Berkurangnya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas

2.1.2 Pengalaman Kerja

Menurut KBBI (2018) pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (dijalani, dirasa, ditanggung, dan sebagainya). Menurut Dewey (2019) pengalaman tidak menunjuk saja pada sesuatu yang sedang berlangsung di dalam kehidupan batin, atau sesuatu yang berada di balik dunia inderawi yang hanya dapat dicapai dengan akal budi atau intuisi. Pandangan Dewey mengenai pengalaman bersifat menyeluruh dan mencakup segala hal. Pengalaman menyangkut alam semesta batu, tumbuh-tumbuhan, binatang, penyakit, kesehatan, temperatur, listrik, kebaktian, respek, cinta, keindahan, misteri, singkatnya seluruh kekayaan pengalaman itu sendiri.

Pengalaman kerja menunjukkan berapa lama agar supaya karyawan bekerja dengan baik. Disamping itu pengalaman kerja meliputi banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dan lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut. Dengan demikian masa kerja merupakan faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan (Hasibuan, 2020).

Menurut Manulang (2017) pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan metode tentang suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas- tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Menurut Foster (2019) pengalaman adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan, jadi sesungguhnya yang penting diperhatikan dalam hubungan tersebut adalah kemampuan hubungan seseorang untuk belajar dari pengalaman baik pengalaman manis maupun pahit.

Menurut Mustakim (2019) dengan pengalaman yang didapatkan seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaan sejalan dengan hal tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara stimulus dan respon akan bertambah kuat atau erat bila sering digunakan atau sering dilatih dan akan berkurang bahkan lenyap sama sekali jika jarang digunakan atau tidak pernah sama sekali.

2.1.2.1 Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Foster (2019), ada beberapa indikator untuk menentukan pengalaman kerja seorang pegawai yaitu :

1. Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggungjawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada

kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan aspek-aspek teknik pekerjaan

Menurut Nitisemito (2019) indikator pengalaman kerja berpengaruh dalam kondisi- kondisi tertentu tetapi ada tidak mungkin untuk menyatakan secara tidak tepat adalah sebagai berikut:

1. Latar belakang pribadi mencakup pendidikan, kursus latihan, kerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang.
2. Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemauan seseorang.
3. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulative untuk mempelajari kemampuan dalam pelaksanaan aspek.

Hasibuan (2020) menyatakan ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah:

1. Gerakannya mantap dan lancar

Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.

2. Gerakannya berirama

Terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.

3. Lebih cepat menanggapi tanda–tanda

Tanda–tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.

4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

5. Bekerja dengan tenang

Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

2.1.3 *Teamwork*

Robbins dan Timothy (Sarboini, Surya, & Safiansyah, 2017) menyatakan bahwa *teamwork* adalah sekelompok individu yang berusaha menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan jumlah input individunya. Dalam hal ini sebuah tim yang baik akan berusaha beradaptasi dengan individu lainnya guna menggapai tujuan bersama dengan efektif dan efisien. *Teamwork* adalah bentuk kegiatan secara tim dimana kegiatan ini dikerjakan dengan berkelompok yang berfungsi sebagai satu unit untuk melakukan pekerjaan, tugas, dan aktivitas yang berkaitan dengan jenis pekerjaan yang diberikan (Davis dalam Pitaloka, 2020).

Ahli lain juga menyatakan *teamwork* adalah sebuah bahan bakar bagi para karyawan dalam melakukan tugasnya dengan bersama guna memperoleh hasil yang luar biasa (Aldag & Kuzuhara, 2019). *Teamwork* menjadi hal yang penting untuk kegiatan organisasi, dengan adanya *teamwork* tugas akan menjadi mudah dan ringan jika semua anggota tim dapat berkontribusi sepadan dengan kemampuan masing-masing. Sutrisno (Anggreani & Saragih, 2019) menjelaskan kerjasama tim adalah sekelompok orang yang memiliki kemampuan dalam

menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan mengarahkan setiap prestasi yang dimiliki demi mencapai hasil yang lebih baik.

Menurut Prasetyo (2022) *teamwork* atau kerjasama tim akan berhasil hanya jika mereka dapat melenyapkan kompetisi dan berkonsentrasi pada perbedaan pandangan dan keahlian untuk mengatasi masalah atau tantangan dengan cepat. *Teamwork* adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama- sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan. *Teamwork* didefinisikan sebagai kumpulan sejumlah kecil individu dengan keterampilan pelengkap yang berkomitmen untuk tujuan bersama, tujuan kinerja, dan pendekatan yang mereka pertahankan saling bertanggung jawab yang dapat menimbulkan interaksi sosial antara anggota tim (Hamka, 2021).

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, diperoleh sintesa yaitu *teamwork* ialah sekumpulan individu yang bekerja secara bersama dengan satu tujuan sama untuk menjalankan tugas dan aktivitas yang telah diberikan supaya hasil yang diharapkan dapat terwujud dengan efektif dan efisien.

2.1.3.1 Aspek-Aspek Team Work

Menurut Sharma (2019), yaitu memaparkan beberapa aspek kerjasama tim adalah sebagai berikut:

1. Tujuan yang jelas, tujuan adalah penjabaran visi dan misi dan merupakan hal yang akan dicapai atau dihasilkan oleh organisasi atau perusahaan.

2. Terbuka dan jujur dalam komunikasi, kejujuran dan keterbukaan dalam suatu kegiatan kerjasama merupakan hal yang penting dan harus dijaga karena itulah suatu organisasi akan maju dan berkembang.
3. Pengambilan keputusan kooperatif, pengambilan keputusan secara kooperatif adalah menciptakan situasi dimana keberhasilan individu ditentukan atau dipengaruhi oleh keberhasilan kelompoknya.
4. Suasana kepercayaan, suasana kepercayaan dalam kerjasama tim merupakan hal yang sangat penting karena keberhasilan sebuah tim sangat dipengaruhi oleh kepercayaan dari para anggotanya
5. Rasa memiliki, rasa memiliki dalam sebuah tim merupakan suatu hal yang penting agar keberhasilan dalam setiap kegiatan yang dilakukan dapat diperoleh.
6. Keterampilan mendengarkan yang baik, keterampilan mendengarkan yang baik akan membuat organisasi semakin berkembang.
7. Partisipasi semua anggota, partisipasi semua anggota merupakan suatu kewajiban anggota di dalam sebuah kerjasama tim.

2.1.3.2 Indikator *Teamwork*

Indikator *Teamwork* menurut Prasetyo (2022), antara lain :

1. Tanggung jawab bersama Yaitu dengan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas kerja secara bersama-sama, mampu menjalin hubungan kerjasama yang baik antar karyawan.
2. Saling berkontribusi Yaitu kontribusi yang baik dengan karyawan lain baik pikiran maupun tenaga dapat mewujudkan kerjasama dalam suatu perusahaan.

3. Pengarahan kemampuan secara maksimal dengan memberikan pengarahan kemampuan secara maksimal dari masing-masing anggota tim dalam suatu kelompok mampu membuat kerjasama lebih optimal dan berkualitas.
4. Komunikasi yang efektif yaitu dengan menciptakan komunikasi yang baik dan efektif dengan karyawan lain mampu menetapkan keberhasilan kerjasama tim dalam menyelesaikan tugas serta kewajibannya pada saat bekerja.

2.1.4 Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan konsep sentral dalam manajemen sumber daya manusia sebab merupakan pilar utama dari kinerja dan akan terwujud jika pegawai memiliki produktivitas yang tinggi. Produktivitas memiliki makna yang berkaitan dengan kata “produksi” dan “produktif”. Kata produktif adalah kata sifat yang diberikan pada sesuatu yang mempunyai kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu, “produksi” merupakan jumlah hasil yang dicapai “produktivitas” berkaitan dengan cara pencapaian produksi (Sinungan, 2017).

Bila kita berbicara masalah produktivitas kerja maka tentu tertuju pada output atau hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Pegawai yang merasa puas secara alamiah akan berusaha meningkatkan hasil kerja mereka (*output*). Peningkatan *output* kerja merupakan istilah lain dari apa yang disebut sebagai produktivitas kerja. Dalam jurnal Christine Lydia Sumampouw, Yuniarsih (2019) mengemukakan bahwa produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Oleh karena itu mengukur tingkat produktivitas

tidaklah mudah, disamping banyaknya variabel yang harus diukur, juga alat ukur yang digunakannya sangat bervariasi.

Menurut Sutrisno (2018), produktivitas kerja dapat didefinisikan sebagai perbandingan antara output dengan input, dimana *output*-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik. Pendapat lain mengenai pengertian produktivitas kerja dikemukakan oleh Klingner dan Nanbaldian dalam Gomes (2019), menyatakan bahwa produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan.

Produktivitas yang meningkat, berarti performansi yang baik, akan menjadi feedback bagi usaha, atau motivasi pekerja pada tahap berikutnya. Mathis dalam Yuli (2020) mendefinisikan produktivitas kerja merupakan pengukuran dan kuantitas dari pekerjaan dengan mempertimbangkan dari seluruh biaya dan hal-hal yang terkait dan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut. Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2018), produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh di dalam proses produksi. Dalam hal ini tidak terlepas dengan efisiensi dan efektivitas.

Berdasarkan pengertian produktivitas kerja, maka dapat dikemukakan bahwa produktivitas merupakan suatu perbandingan antara target dan realisasi yang dicapai karyawan. Produktivitas kerja merupakan gejala dari prestasi pegawai, dimana jika pegawai tersebut produktif, maka dapat dikatakan bahwa pegawai tersebut berprestasi. Dengan demikian produktivitas kerja pegawai berkaitan dengan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

2.1.4.1 Metode Pengukuran Produktivitas Kerja

Rivai & Sagala (2018) menyebutkan secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda.

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada saran / tujuan.

2.1.4.2 Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efektif dan efisien, sehingga semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan, untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut (Sutrisno, 2018):

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hasil kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian sejenis mengenai pengaruh kepemimpinan tranformasional dan komitmen terhadap kepuasan kerja telah banyak diteliti sebelumnya. Berikut ini penulis lampirkan beberapa penelitian terdahulu yang sejalan dengan penleitian penulis saat ini pada Tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

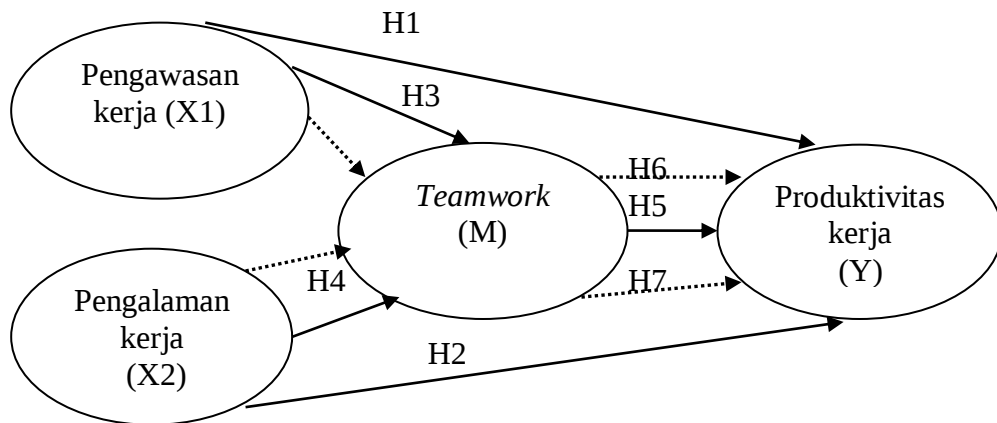
Nama, Tahun penelitian	Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
Elis & Jaya, (2024).	Pengaruh Kualitas Kerja, Pengawasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan di CV.XX	Variabel independen: Kualitas Kerja, Pengawasan Kerja dan Lingkungan Kerja Variabel dependen produktivitas kerja	Regresi linier berganda	Kualitas kerja dan pengawasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Lingkungan kerja dengan kondisi berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas kerja. Secara simultan kualitas kerja, pengawasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
Maitimu & Hariadi (2018)	Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Ambon Kota	Variabel independen: Pengawasan Kerja dan disiplin Kerja Variabel dependen produktivitas kerja	Regresi linier berganda	Secara parsial Pegawasan Kerja tidak tidak berpegaruh terhadap Produktivitas Kerja.
Dita & Siregar (2018).	Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	Variabel independen: Pengawasan Kerja dan disiplin Kerja Variabel dependen	Regresi linier berganda	Secara parsial dan simultan Pegawasan Kerja memberikan pgaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Nama, Tahun penelitian	Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara	produktivitas kerja		
Mariani dkk (2022)	Pengaruh Pengawasan, Pengalaman Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Pegadaian (PERSERO) Kanwil V Manado	Variabel independen: Pengawasan Kerja, pengalaman kerja dan kualitas Kerja Variabel dependen: produktivitas kerja	Regresi linier berganda	Secara parsial Pengawasan berpengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas karyawan, Kualitas Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Uji simultan menunjukkan bahwa Pengawasan, Pengalaman Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas karyawan.
Hartini, & Sagita (2024)	Pengaruh Pengawasan <i>Teamwork</i> Dan Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Madrasah Aliyah Swasta Sumur Bandung Cililin	Variabel independen: Pengawasan Kerja, <i>Teamwork</i> Dan Kedisiplinan Variabel dependen: produktivitas kerja	Regresi linier berganda	Secara parsial dan simultan Pengawasan Kerja dan <i>teamwork</i> memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja.
Bahtiar & Aprianti (2023).	Pengaruh <i>Teamwork</i> Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten	Variabel independen: <i>Teamwork</i> Dan Disiplin Kerja Variabel dependen: produktivitas kerja	Regresi linier berganda	<i>Teamwork</i> secara parsial tidak berpengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Secara simultan <i>teamwork</i> berpengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Nama, Tahun penelitian	Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Bima.			
Iskandar & Suharmiyati (2025)	Pengaruh Pengawasan Kerja dan Keterampilan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan teamwork Sebagai Variabel moderasi pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir	Variabel independen: Pengawasan Kerja dan Keterampilan Variabel dependen: produktivitas kerjai Moderasi: <i>teamwork</i>	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	<i>Teamwork</i> tidak terbukti sebagai variabel moderasi yang signifikan dalam memediasi hubungan antara pengawasan dan keterampilan terhadap produktivitas kerja.
Anggi <i>et al.</i> , (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Terhadap Kinerja Karyawan Dengan teamwork Sebagai Variabel moderating Pada PT Mitra Unggul Pusaka Segati Kecamatan Langgam	Variabel independen: Disiplin Kerja Dan Pengalaman Variabel dependen: produktivitas kerjai Moderasi: <i>teamwork</i>	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	<i>Teamwork</i> terbukti sebagai variabel moderating yang signifikan dalam memediasi hubungan antara disiplin dan pengalaman terhadap produktivitas kerja.
Prasetio (2022)	Pengaruh Kerjasama Tim dan Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Cendana Indoparls Cabang Nusa Tenggara Timur	Variabel independen: Kerjasama Tim dan Efektivitas Kerja Variabel dependen: produktivitas kerja	Regresi linier berganda	Kerjasama tim dan efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

2.2 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian dapat digambarkan kerangka berpikirnya sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan:

- > : Pengaruh Langsung
-> : Pengaruh Tidak Langsung

2.3 Hipotesis

2.3.1 Pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja

Pengawasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Teori motivasi, seperti Teori Dua Faktor Herzberg, menjelaskan bahwa pengawasan yang efektif dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan. Ketika pengawasan dilakukan dengan baik, karyawan merasa lebih diperhatikan dan dihargai, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Selain itu, pengawasan yang tepat juga membantu dalam identifikasi masalah secara dini, sehingga karyawan dapat diberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini tidak hanya mendorong perbaikan kinerja individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Dengan demikian,

pengawasan yang efektif berkontribusi pada peningkatan produktivitas secara keseluruhan di dalam organisasi. (Hartini & Sagita, 2024).

Hal ini sesuai dengan penelitian Dita & Siregar (2018), Mariani (2022), Hartini & Sagita (2024). Namun berbeda dengan penelitian Maitimu & Hariadi (2018) serta Elis & Jaya, (2024), yang menemukan hasil bahwa pengawasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H1 : Dugaan variabel pengawasan kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

2.3.2 Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja

Pengalaman kerja memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan, yang dapat dijelaskan melalui Teori Pembelajaran. Teori ini menyatakan bahwa individu yang memiliki pengalaman lebih banyak cenderung lebih terampil dan efisien dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Semakin lama seseorang bekerja di suatu bidang, semakin dalam pemahaman dan keterampilan yang mereka peroleh, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Selain itu, pengalaman kerja juga memungkinkan karyawan untuk mengatasi tantangan dengan lebih baik dan membuat keputusan yang lebih tepat, berkat pengetahuan yang telah mereka kumpulkan. Dengan demikian, karyawan yang berpengalaman tidak hanya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, tetapi juga dengan kualitas yang lebih tinggi, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. (Mariani dkk, 2022).

Hal ini sesuai dengan penelitian Mariani dkk (2022). Namun berbeda dengan penelitian Hartini & Sagita (2024), yang menemukan hasil bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H2 : Dugaan variabel pengalaman kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

2.3.3 Pengaruh pengawasan kerja terhadap *teamwork*

Pengawasan kerja juga berperan penting dalam membangun dan meningkatkan kerja sama tim atau *teamwork*. Teori Tuckman tentang tahapan perkembangan tim—yang mencakup pembentukan, *storming*, *norming*, *performing*, dan *adjourning*—menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif dapat membantu tim melewati setiap tahap tersebut dengan lebih lancar. Ketika pengawasan dilakukan dengan cara yang mendukung dan kolaboratif, anggota tim merasa lebih nyaman untuk berbagi ide, mengatasi konflik, dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Pengawasan yang baik menciptakan suasana saling percaya dan komunikasi yang terbuka, yang sangat penting untuk meningkatkan sinergi dalam tim. Dengan demikian, pengawasan yang konstruktif tidak hanya memperkuat hubungan antar anggota tim, tetapi juga meningkatkan efektivitas kerja tim secara keseluruhan. (Hartini & Sagita, 2024)

Hal ini sesuai dengan penelitian Hartini & Sagita (2024), yang menemukan hasil bahwa pengawasan berpengaruh positif signifikan terhadap *teamwork*.

H3 : Dugaan variabel pengawasan kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap *teamwork* pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

2.3.4 Pengaruh pengalaman kerja terhadap *teamwork*

Pengalaman kerja memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas *teamwork*. Karyawan yang memiliki pengalaman lebih banyak biasanya lebih mampu berkontribusi dalam diskusi kelompok dan berbagi pengetahuan yang relevan, yang mendukung pengembangan ide-ide inovatif. Teori Social Learning Bandura menjelaskan bahwa individu belajar tidak hanya dari pengalaman pribadi, tetapi juga dari pengalaman orang lain. Karyawan berpengalaman dapat berfungsi sebagai mentor bagi anggota tim yang lebih baru, membantu mereka memahami dinamika kerja tim dan meningkatkan kemampuan kolaboratif. Selain itu, pengalaman kerja sering kali melibatkan interaksi dengan berbagai tim dan proyek, yang memperluas keterampilan interpersonal dan kemampuan komunikasi. Dengan demikian, pengalaman kerja tidak hanya memperkuat peran individu dalam tim, tetapi juga meningkatkan kohesi dan efektivitas tim secara keseluruhan. (Bahtiar & Aprianti, 2023).

Hal ini sesuai dengan penelitian Hartini & Sagita (2024) serta Bahtiar & Aprianti (2023), yang menemukan hasil bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *teamwork*.

H4 : Dugaan variabel pengalaman kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap *teamwork* pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

2.3.5 Pengaruh *teamwork* terhadap produktivitas kerja

Teamwork memiliki hubungan yang langsung dengan produktivitas kerja, di mana kolaborasi yang efektif antara anggota tim dapat menciptakan sinergi yang meningkatkan hasil kerja. Teori Kolaborasi menunjukkan bahwa ketika

individu bekerja bersama, mereka dapat memanfaatkan keahlian masing-masing, berbagi beban kerja, dan mempercepat proses penyelesaian tugas. Kerja sama yang baik memungkinkan tim untuk menyelesaikan proyek dengan lebih efisien, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan kualitas output. Selain itu, lingkungan kerja yang kolaboratif sering kali meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas. Ketika anggota tim merasa saling mendukung dan terhubung, mereka lebih cenderung untuk berkontribusi secara maksimal, menghasilkan kinerja yang lebih baik dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif. (Bahtiar & Aprianti, 2023).

Hal ini sesuai dengan penelitian Hartini, & Sagita (2024) serta Bahtiar & Aprianti (2023), yang menemukan hasil bahwa *teamwork* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja.

H5 : Dugaan variabel *teamwork* mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

2.3.6 Pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi *teamwork*

Ketika pengawasan dilakukan dengan cara yang mendukung dan kolaboratif, hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi individu, tetapi juga memperkuat kerja sama di dalam tim. Teori Sinergi menunjukkan bahwa efektivitas tim dapat meningkat ketika pengawasan menciptakan suasana yang positif dan komunikatif, memungkinkan anggota tim untuk berbagi ide dan menyelesaikan masalah bersama-sama.

Dalam hal ini, pengawasan yang baik membantu tim untuk tetap fokus pada tujuan bersama dan meningkatkan akuntabilitas di antara anggota tim. Jika pengawasan terlalu ketat atau otoriter, hal tersebut dapat menghambat kolaborasi dan kreativitas, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas. Sebaliknya, pengawasan yang memberdayakan dan mendorong komunikasi terbuka dapat memperkuat sinergi tim, sehingga meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Dengan demikian, keberhasilan pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kerja sangat bergantung pada seberapa baik tim dapat berkolaborasi dan mendukung satu sama lain.

Hal ini sesuai dengan penelitian Iskandar & Suharmiyati (2025), yang menemukan hasil bahwa *Teamwork* tidak terbukti sebagai variabel moderasi yang signifikan dalam memediasi hubungan antara pengawasan terhadap produktivitas kerja.

H6 : Dugaan variabel pengawasan kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi *teamwork* pada pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

2.3.7 Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi *teamwork*

Karyawan yang memiliki pengalaman lebih banyak biasanya membawa keterampilan dan pengetahuan yang berharga ke dalam tim. Namun, efektivitas kontribusi mereka sangat tergantung pada seberapa baik tim dapat bekerja sama. Teori Interdependensi menunjukkan bahwa ketika anggota tim saling bergantung

satu sama lain, pengalaman individu dapat diperkuat dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Jika sebuah tim memiliki dinamika kerja yang baik, anggota yang berpengalaman dapat membimbing dan mentransfer pengetahuan kepada anggota yang lebih baru. Ini menciptakan lingkungan di mana pengalaman tersebut tidak hanya bermanfaat untuk individu, tetapi juga untuk seluruh tim. Sebaliknya, jika kerja sama tim lemah, pengalaman kerja seorang individu mungkin tidak dapat dioptimalkan, dan produktivitas tim dapat terhambat. Oleh karena itu, kolaborasi yang efektif memungkinkan pengalaman kerja untuk berkontribusi lebih besar terhadap produktivitas, menjadikan sinergi tim sebagai faktor kunci dalam memaksimalkan manfaat dari pengalaman yang dimiliki anggotanya

Hal ini sesuai dengan penelitian Anggi et al., (2023), yang menemukan hasil bahwa *Teamwork* terbukti sebagai variabel moderating yang signifikan dalam memediasi hubungan antara pengalaman terhadap produktivitas kerja

H7 : Dugaan variabel pengalaman kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap produktivitas kerja yang dimoderasi *teamwork* pada pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu .

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah jenis penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Objek penelitiannya adalah pegawai bagian penyuluh lapangan Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu yang berstatus PNS sebanyak 53 orang pegawai.

Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2019) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu 53 orang pegawai.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

1. Data kualitatif merupakan data yang diperoleh dari dalam bentuk informasi baik lisan maupun tertulis, Data kualitatif didapat melalui suatu proses menggunakan teknik analisis mendalam dan tidak bisa diperoleh secara langsung, sebab itu para peneliti harus memiliki pengetahuan lengkap tentang karakteristik data sebelum melakukan pengumpulan data, misalnya melalui wawancara, observasi atau pengamatan.
2. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka dan masih perlu dianalisis kembali.

3.3.2 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung dari subjek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 2019). Data ini berupa data yang diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner pada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini serta data yang diperoleh dari hasil wawancara.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui lain pihak, tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia (Azwar, 2019). Data skunder ini berupa dokumen-dokumen dari Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Rokan Hulu seperti struktur organisasi dan dokumen lainnya.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Untuk dapat mengumpulkan data secara lengkap, maka dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi

Pengambilan data yang dilakukan dengan cara pengamatan langsung kelokasi dengan tujuan meninjau permasalahan yang diteliti.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan suatu daftar yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan mengenai suatu hal atau dalam suatu bidang (Azwar, 2019).

3. Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan kepada narasumber secara lisan (Azwar, 2019). Teknik wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan informasi sebagai data pendukung untuk penelitian atau studi pendahuluan untuk mengetahui gambaran objek penelitian maupun responden yang akan menjadi objek dalam penelitian ini.

3.5 Operasional Variabel

Adapun operasional variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Jenis Pengukuran
Pengawasan (X2)	Arifin (2018) memberikan suatu definisi pengawasan yakni suatu proses untuk menetapkan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.	Arifin (2018) 1. Meningkatnya disiplin 2. Berkurangnya penyalahgunaan wewenang	Ordinal

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Jenis Pengukuran
		3. Berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar	
Pengalaman kerja (X ₂)	Foster (2019) pengalaman adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan	Foster (2019) 1. Lama waktu atau masa kerja 2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki 3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan	Ordinal
Teamwork (M)	Prasetyo (2022) <i>Teamwork</i> adalah bentuk kegiatan secara tim dimana kegiatan ini dikerjakan dengan berkelompok yang berfungsi sebagai satu unit untuk melakukan pekerjaan, tugas, dan aktivitas yang berkaitan dengan jenis pekerjaan yang diberikan.	Prasetyo (2022) 1. Tanggung jawab bersama 2. Saling berkontribusi 3. Pengarahan kemampuan secara maksimal 4. Komunikasi yang efektif	Ordinal
Produktivitas kerja (Y)	Sutrisno (2018), produktivitas kerja dapat didefinisikan sebagai perbandingan antara output dengan input, dimana output-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik	Sutrisno (2018) 1. Kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi	Ordinal

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data yaitu dengan angket atau kuesioner. Kuesioner adalah suatu daftar yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab oleh responden (Sugiyono, 2019). Jawaban dari responden akan diukur dengan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial⁵. Dengan skala likert, variabel-variabel yang diukur akan dijabarkan menjadi indikator variabel yang mana dijadikan tolak ukur untuk dijadikan pertanyaan maupun pernyataan. Setiap jawaban dari item instrument skala likert akan mempunyai gradasi dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju dengan skor 1 hingga 5. Skala yang digunakan dan skor setiap pernyataan pada kuesioner dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut:

Tabel.3.2
Penilaian Skor Terhadap Jawaban Kuesioner

No	Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju(TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2019)

3.7 Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis permasalahan yang akan dibahas, penulis menggunakan teknik analisis sebagai berikut :

3.7.1 Analisis Deskriptif

Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden

Rs = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

Tabel 3.3
Nilai Tingkat Capaian Responden (TCR)

Nilai TCR	Kriteria
85% - 100%	Sangat baik
71% - 84.99%	Baik
61% - 70.99%	Cukup baik
45% -60.99%	Kurang baik
0% - 44.99%	Tidak baik

Sumber: Sudjana (2019)

3.7.2 Analisis Persamaan Struktural

Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM adalah teknikanalisis statistik yang digunakan untuk menyelesaikan pola hubungan analisis jalur antara variabel laten dengan indikatornya, variable laten dan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. Analisis menggunakan SEM dapat dilakukan tiga analisis sekaligus, yaitu analisis faktor, model struktural dan analisis jalur.

Alat analisa yang penulis digunakan dalam metode ini adalah *software Partial Least Square* (Smart PLS) adalah sebuah alat analisa yang memungkinkan peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau outer model dan model struktural (*structural model*) atau inner model. (Ghozali 2018).

3.7.2.1 Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*) dengan menguji *validity convergent* dan *discriminant*. Uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2018).

a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator dengan score konstruksinya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2018).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksinya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* ($\sqrt{AVE}$) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dengan model. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE

untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya (Ghozali, 2018). Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

c. *Reliability*

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2018).

3.7.2.2 Uji Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory* dilakukan dengan *R-Square*. Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit* model. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1).

3.7.2.3 Pengujian hipotesis

Setelah data memenuhi syarat pengukuran, maka akan dilanjutkan dengan melakukan metode *bootstrapping* pada SmartPLS. Metode *bootstrapping* adalah prosedur pengambilan sampel baru secara berulang sebanyak N sampel baru dari data asal berukuran n.

Untuk uji parsial digunakan nilai P-value. Nilai P merupakan nilai yang menunjukkan besarnya peluang salah menolak H_0 dari data penelitian. P-values merupakan sebuah nilai signifikansi yang didapat dalam pengujian hipotesis yang merepresentasikan peluang terjadinya sebuah kejadian atau hipotesis. *P-values* digunakan sebagai alternative untuk dalam penentuan apakah hipotesis nol diterima atau ditolak. Semakin kecil nilai *p-value*, hal ini menunjukkan bahwa peluang untuk menolak hipotesis nol semakin besar.

Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Pada metode *resamplingbootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*) t- value 1,96 (*significance level* = 5%) Pengujian hipotesis dilakukan dengan pengujian tingkat signifikan (*Test of Significance*), dengan kriteria keputusan sebagai berikut:, Sugiyono (2018):

- a. Membuat rumusan hipotesis, yaitu:
 - $H_0 = 0$, Artinya variabel bebas tidak berpengaruh pada variabel dependen.
 - $H_a \neq 0$, Artinya variabel bebas berpengaruh pada variabel dependen.
- b. Menentukan kriteria dan membuat kesimpulan berdasarkan ketentuan yang sudah ada, yaitu:
 - a) Jika taraf signifikan $< 0,05$ H_0 diterima
 - b) Jika taraf signifikan $> 0,05$ H_0 ditolak