



**PENGARUH *WORK FROM HOME*(WFH), KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN  
TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DINAS KEPENDUDUKAN DAN  
PENCATATAN SIPIL KOTA SEMARANG DI MASA PANDEMIK COVID-19**

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik  
program sarjana ekonomi**

**Oleh :**

**RIA BANUWATI**

**NPM : 18.510019**

**Dosen Pembimbing**

**Hj. Tjiptowati Indriyani, SE., M.Si**

**NIDN. 0609066401**

**Muhammad Arif Rakhman, S.E., M.E**

**NIDN. 0614068702**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN-GUPPI**

**(UNDARIS)**

**2022**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

### PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH), KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA SEMARANG DI MASA PANDEMIK COVID-19

Oleh :

**Ria Banuwati**

**NIM 18510019**

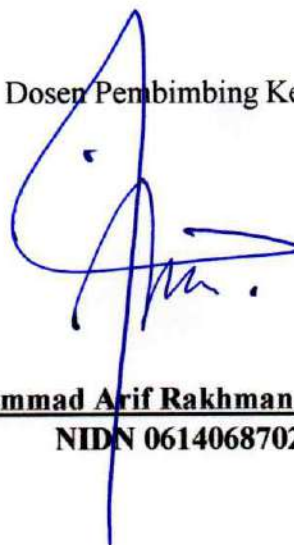
Bahwa skripsi ini layak di ujikan dan telah mendapatkan persetujuan pada tanggal 27 Juni 2022.....

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Kedua



**Hj. Tjiptowati Indriyani, SE., M.Si**  
NIDN 0609066401



**Muhammad Arif Rakhman, S.E., M.E**  
NIDN 0614068702

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



**Dr. Sri Rahayu, S.E., M.Si**  
NIDN : 0606056901

## PENGESAHAN SKRIPSI

### PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH), KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA SEMARANG DI MASA PANDEMIK COVID-19

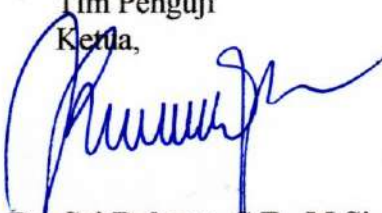
Oleh :

**Ria Banuwati**

**NIM 18510019**

Skripsi ini telah diujikan dan mendapatkan pengesahan pada tanggal  
30 Juni 2022

Tim Penguji  
Kerla,

  
**Dr. Sri Rahayu, S.E., M.Si**  
**NIDN :0606056901**

Dosen Pembimbing Utama

  
**Hj. Tjiptowati Indriyani, SE., M.Si**  
**NIDN 0609066401**

Dosen Pembimbing Kedua

  
**Muhammad Arif Rakhman, S.E., M.E**  
**NIDN 0614068702**

## KATA PENGANTAR

Segala puji syuku penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul, **“Pengaruh *Work From Home* (WFH), Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19”**. Penyusun skripsi ini, sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi guna melengkapi syarat-syarat untuk menempuh program SI pada Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman-GUPPI (UNDARIS).


Penulis menyadari bahwa dengan keterbatasan pengetahuan, masih diperlukan sarana dan prasarana untuk kesempurnaan tulisan ini. Kemudian kepada semua pihak yang telah membantu dalam bentuk moril maupun materil, terutama sekali pada:

1. Dr. Drs. H. Hono Sejati, S.H., M.Hum. Selaku Rektor Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman GUPPI yang telah memberi kesempatan bagi penulis untuk menimba ilmu di UNDARIS.
2. Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman GUPPI (UNDARIS), Sekaligus Dosen penguji yang telah memberikan arahan dan nasihat dengan penuh perhatian selama pengujian skripsi ini.

3. Hj. Tjiptowati Indriyani, SE., M.Si. Selaku Dosen Pembimbing Pertama yang telah memberikan arahan, solusi, nasehat, dan penuh kesabaran membimbing, member pengarahan selama penyusunan Skripsi ini.
4. Muhammad Arif Rakhman, S.E., M.E. Selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah memberikan arahan, solusi, nasehat, dan penuh kesabaran membimbing, member pengarahan selama penyusunan Skripsi ini.
5. Seluruh teman-teman Progam Studi Manajemen angkatan 2018 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman GUPPI (UNDARIS) Ungaran yang telah memberikan motivasi dan semangat penulis selama penulisan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen, staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman GUPPI (UNDARIS).

Penulis berharap agar penelitian skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan, terutama bagi Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman – GUPPI (UNDARIS) dan mohon maaf atas segala bentuk kekurangannya.

Semarang, 25 Juni 2022  
penulis

  
Ria banuwati  
18510019

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“Akan selalu ada jalan menuju sebuah kesuksesan bagi siapapun, Selama orang tersebut mau berusaha dan bekerja keras untuk memaksimalkan kemampuan yang ia miliki”

### **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Keluarga penulis yang selalu menyayangi, mendukung, dan mendoakan penulis. Semoga kalian selali dalam lindungan allah SWT dan di berikan kerberkahan dalam setiap langkahnya dan semoga selalu di limpahkan kebahagiaan dan umur panjang. Aamiinn.
2. Terima kasih untuk almamater yang telah memfasilitasi selama kuliah di sini.

## ABSTRAK

Masa Pandemi Covid-19 memberikan dampak negatif terhadap pegawai Dispendukcapil Kota Semarang ini salah satunya efektivitas kerja yang menurun ditunjukkan dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang memanjang meskipun menurut pegawai tidak ada masalah dengan pelaksanaan WFH, kepemimpinan yang diterapkan sudah dapat diterima semua pegawai dan pengawasan kerja masih tetap berjalan. Masalah penurunan efektivitas kerja yang tidak tertangani dengan baik dikhawatirkan mengganggu koordinasi pelayanan publik. Rumusan masalah penelitian ini adalah adakah pengaruh *Work From Home* (WFH), kepemimpinan dan pengawasan baik secara parsial maupun simultan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19?. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Work From Home* (WFH), kepemimpinan dan pengawasan baik secara parsial maupun simultan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kasual dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dispendukcapil Kota Semarang, dengan sampel sebanyak 72 orang diambil dengan menggunakan teknik *total sampling*. Analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh ada pengaruh *Work From Home* terhadap efektivitas kerja pegawai ( $\text{sig} = 0,001 < 0,05$ ). Ada pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai ( $\text{sig}$  sebesar  $0,001 < 0,05$ ). Ada pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai ( $\text{sig}$  sebesar  $0,000 < 0,05$ ). Ada pengaruh *Work From Home*, kepemimpinan dan pengawasan secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja pegawai di Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 ( $\text{sig}$  sebesar  $0,000 < 0,05$ ). Variabilitas variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 57,8%, sisanya 41,3% dijelaskan oleh variabilitas variabel lain di luar model penelitian.

Kata kunci : *work from home*, kepemimpinan, pengawasan efektivitas kerja pegawai

## **ABSTRACT**

*The Covid-19 Pandemic period had a negative impact on the Semarang City Civil and Civil Registration Office employees, one of which decreased work effectiveness as indicated by the lengthy work completion time, although according to employees there were no problems with the implementation of WFH, the leadership applied was acceptable to all employees and work supervision was still constant. walk. The problem of decreasing work effectiveness that is not handled properly is feared to disrupt the coordination of public services. The problem formulation of this research is is there any influence of Work From Home (WFH), leadership and supervision either partially or simultaneously on the work effectiveness of the Semarang City Civil and Civil Registration Office employees in the Covid-19 Pandemic Period?. The purpose of this study was to determine the effect of Work From Home (WFH), leadership and supervision, both partially and simultaneously on the work effectiveness of Semarang City Civil and Civil Registration Officers during the Covid-19 Pandemic Period.*

*The type of research used in this research is casual associative research with a quantitative approach. The population in this study were employees of the Dispendukcapil Semarang City, with a sample of 72 people taken using a total sampling technique. Data analysis used multiple linear regression analysis.*

*The results showed that there was an effect of Work From Home on the effectiveness of employees' work (sig = 0.001 <0.05). There is an influence of leadership on employee work effectiveness (sig of 0.001 < 0.05). There is an effect of supervision on the effectiveness of employee work (sig of 0.000 <0.05). There is an effect of Work From Home, leadership and supervision together on the effectiveness of the work of employees in the Dispendukcapil Semarang City during the Covid-19 Pandemic (sig of 0.000 <0.05). The variability of the dependent variable can be explained by the independent variable of 57.8%, the remaining 41.3% is explained by the variability of other variables outside the research model.*

*Keywords : work from home, leadership, supervision of employee work effectiveness*



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ria Banuwati  
NPM : 18.510019  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Darul Ulum Islamic Centre  
Sudirman-GUPPI (UNDARIS).

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi yang berjudul, ” **Pengaruh *Work From Home* (WFH), Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19**” adalah hasil karya ilmiah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik apapun di perguruan tinggi manapun
2. Skripsi ini merupakan ide dan hasil karya murni saya yang dibimbing dan dibantu oleh tim pembimbing dan narasumber
3. Skripsi ini tidak memuat karya atau pendapat orang lain yang telah dipublikasikan kecuali secara tertulis dicantumkan dalam naskah sebagai acuan dengan menyebut nama pengarang dan judul aslinya serta dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran di dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh dan sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Darul Ulum Islamic Centre Sudirman – GUPPI (UNDARIS).

Semarang, 25 Juli 2022

Yang membuat pernyataan



Ria Banuwati

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
PENGESAHAN SKRIPSI .....	iii
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITI .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Definisi Operasional.....	12
F. Sistematika Penulisan .....	13
BAB II LANDASAN TEORI .....	14
A. Tinjauan Pustaka .....	14
1. <i>Work From Home</i> .....	14

2. Kepemimpinan.....	24
3. Pengawasan .....	35
4. Efektivitas Kerja .....	56
B. Hipotesis.....	60
C. Kerangka Pikir.....	61
D. Penelitian Terdahulu .....	61
BAB III METODE PENELITIAN .....	64
A. Jenis Penelitian .....	64
B. Lokasi Penelitian .....	64
C. Variabel Penelitian .....	64
D. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling .....	66
E. Teknik Pengambilan Data .....	67
F. Analisis Data .....	69
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	85
A. Hasil Penelitian.....	85
1. Gambaran Karakteristik Responden .....	85
2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	87
3. Hasil Analisis Data .....	97
B. Pembahasan.....	110
1. Pengaruh <i>Work From Home</i> terhadap Efektivitas Kerja .....	110
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja.....	112
3. Pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja .....	113

BAB V PENUTUP .....	116
A. Kesimpulan.....	116
B. Saran .....	117
DAFTAR PUSTAKA	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	62
Tabel 3.1 Indikator Penelitian .....	65
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian .....	72
Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....	74
Tabel 3.4 Intepretasi Koefisien Korelasi.....	76
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	76
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	86
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	87
Tabel 4.4 Penilaian Tanggapan Responden Berdasarkan Interval dan Persentase .....	88
Tabel 4.5 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Work From Home</i> .....	89
Tabel 4.6 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel <i>Work From Home</i> ....	90
Tabel 4.7 Hasil Jawaban Indikator Variabel Kepemimpinan.....	91
Tabel 4.8 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Kepemimpinan .....	92
Tabel 4.9 Hasil Jawaban Indikator Variabel Pengawasan .....	93
Tabel 4.10 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Pengawasan.....	94
Tabel 4.11 Hasil Jawaban Indikator Variabel Efektivitas Kerja .....	95
Tabel 4.12 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Efektivitas Kerja....	96

Tabel 4.13 Hasil Analisis Korelasi Sederhana .....	98
Tabel 4.14 Hasil Analisis Korelasi Berganda .....	99
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Sederhana .....	100
Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi Berganda.....	103
Tabel 4.17 Koefisien R Hitung dan Determinasi .....	105
Tabel 4.18 Hasil Perhitungan Uji t .....	106
Tabel 4.19 Hasil Perhitungan Uji t .....	109

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	61
Gambar 3.1 Kurva Uji t.....	79
Gambar 3.2 Kurva Uji F.....	81
Gambar 4.1 Kurva Hasil Uji t Variabel WFH.....	106
Gambar 4.2 Kurva Hasil Uji t Variabel Kepemimpinan.....	107
Gambar 4.3 Kurva Hasil Uji t Variabel Pengawasan .....	108
Gambar 4.4 Kurva Hasil Uji F.....	110

# **BAB I**

## **PENDAHULAN**

### **A. Latar Belakang**

Penyakit Virus Corona (Covid-19) merupakan virus jenis baru yang menyebar pada tahun 2020 ini yang berasal dari Wuhan, Cina. Virus ini sudah menginfeksi 287.008 orang per tanggal 30 September 2020. Jumlah kematian mencapai 10.740 dan, jumlah pasien yang sembuh 214.917 orang. Meskipun Covid-19 ini bisa diobati tentunya akan lebih baik untuk dilakukan pencegahan agar tidak banyaknya pasien yang membutuhkan tenaga medis. Setelah diumumkannya pandemi virus Covid-19 oleh WHO, maka serta merta membawa dampak pada seluruh aspek kehidupan, baik sektor ekonomi, sosial, pembangunan, hingga layanan di organisasi pemerintahan.

Penelitian ini mengambil objek Dispendukcapil Kota Semarang. Dinas ini mempunyai visi tertib administrasi kependudukan dengan pelayanan prima menuju penduduk berkualitas. Visi ini saya mendukung visi kota Semarang yaitu sebagai kota perdagangan dan jasa yang hebat menuju masyarakat semakin sejahtera dengan fokus mewujudkan pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat serta meningkatkan pelayanan publik berbasis IT sampai dengan tingkat kelurahan. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang berupaya untuk memberikan kemudahan pelayanan publik bidang administrasi kependudukan di dalam darurat kesehatan, pencegahan dan mengantisipasi penyebaran virus corona (COVID-



19) (Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, 2017). Hal tersebut menunjukkan betapa pentingnya dinas ini dalam mendukung pembangunan di Kota Semarang, sehingga dibutuhkan efektivitas dalam menyelesaikan program yang telah disusun.

Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan tercapainya tujuan yang ingin diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Efektivitas kerja berkaitan dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya baik dan tidaknya pekerjaan tergantung dari konsistensi pelaksanaannya, bukan pada aspek bagaimana melaksanakannya dan berapa biaya yang dibutuhkan. Kemampuan pegawai dalam memilih sumber daya yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan merupakan aspek terpenting, sehingga hasilnya lebih efektif (Siagian, 2017).

Efektivitas kerja sangat penting perannya sebagai salah satu cara dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Dengan efektivitas kerja, pegawai dapat memastikan pemahaman para pelaksana kerja dengan menyesuaikan tugasnya untuk pencapaian kerja yang efektif dan efisien (Hasibuan, 2012). Beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai diantaranya karakteristik organisasi, lingkungan, pekerjaan dan kebijakan dan praktek manajemen (Steers, 2015). Faktor lainnya adalah sistem kerja *Work From Home* (WFH) (Djody, 2020; Fadhillah, Wargadinata dan Ristiani, 2015), kepemimpinan (Harlofida, 2018; Nurpati, 2020) dan pengawasan (Hamzah, 2016; Heryati, 2019).

Salah satu instruksi pemerintah dalam rangka memutus rantai penyebaran dan pencegahan terhadap wabah virus covid-19 adalah menghimbau dan menginstruksikan masyarakat Indonesia untuk mengurangi kegiatan di luar rumah yang tidak penting, termasuk bagi ASN sehingga diterapkan kebijakan *Work From Home* (WFH). Kebijakan WFH bagi ASN di Indonesia dikemukakan oleh Menteri PANRB melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 50/2020 tentang Perubahan Kedua atas Surat Edaran Menteri PANRB No. 19/2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Surat edaran Menteri PANRB No. 19/2020 mengatur sifat berkelanjutan dari administrasi dan layanan publik, adaptasi sistem kerja dengan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan penggunaan aplikasi Peduli Lindungi. Keputusan Presiden No. 11/2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) dan Keputusan Presiden No. 12/2020 tentang Penetapan Bencana Non alam Penyebaran *Corona Virus Disease* (Covid-19) sebagai Bencana Nasional juga dikeluarkan. PNS pada dasarnya harus menjadi pelayan yang baik bagi masyarakat serta pemerintah juga memiliki kewajiban untuk mentaati peraturan kepegawaian agar terciptanya pemerintahan yang baik (*Good governance*).

Pemerintah Kota Semarang memberlakukan kebijakan WFH berdasarkan Surat edaran Walikota Semarang Nomor 800/1885/BKPSDM-

2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dan Aparatur Pemerintah Nagari dalam Rangka Pencegahan Penyebaran Virus Corona (Covid-19) di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang termasuk di Dispendukcapil Kota Semarang. Penulis ingin melakukan studi di Dispendukcapil Kota Semarang karena sudah dijalankannya WFH di OPD tersebut. Kebijakan tersebut diberlakukan di Kota Semarang mulai 6 April 2020 dan diberlakukan hingga batas waktu yang belum dapat ditentukan. Semua pegawai di Dispendukcapil melaksanakan WFH secara bergantian dengan jadwal piket yang telah ditetapkan dan setiap pegawai mendapatkan jadwal untuk melakukan WFH tersebut.

Kebijakan pelaksanaan WFH tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan, bahkan menuai pro dan kontra karena ketidaksiapan dalam menjalankannya apalagi yang berhubungan dengan pelayanan publik. Di satu sisi instansi pemerintah dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat yang membutuhkan. Bagi ASN ternyata sistem kerja dari rumah justru memberi dampak kurang baik diantaranya kesulitan dalam hal pengawasan pekerja, motivasi kerjanya menurun karena terbiasa bekerja tim dan suasana kantornya, masalah keamanan data, banyak gangguan dari anggota keluarga, terjadinya miskomunikasi dan sebagainya yang tentunya berdampak pada efektivitas kerja pegawai.

*Work From Home* (WFH) merupakan pekerjaan dengan mendapatkan gaji/pendapatan yang dilakukan terutama dari rumah (minimal 20 jam per minggu) (Crosbie & Moore, 2014). *Work From Home* dapat diukur dengan

indikator kepemimpinan fleksibel, gangguan stress, kedekatan dengan keluarga, waktu perjalanan, kesehatan dan keseimbangan kerja, kreativitas dan produktivitas tinggi dan memisahkan pekerjaan rumah dan kantor serta tekanan diri (Farrell, 2017). Pegawai akan menjadi lebih produktif daripada ketika mereka bekerja di kantor, yaitu melakukan tugas-tugas lain yang tidak dapat dilakukan di kantor sebelumnya, sehingga dapat menghasilkan yang lebih tinggi. Akan tetapi, pegawai yang karena berbagai alasan malah memiliki kinerja yang lebih rendah ketika bekerja dari rumah jika dibandingkan dengan bekerja di kantor, karena fasilitas kerja yang tidak memadai (Priyanto, 2020).

Beberapa penelitian sebelumnya terkait WFH dan efektivitas kerja menunjukkan adanya gap. Penelitian di Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat menunjukkan kinerja aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam kebijakan WFH ini masih efektif (Fadhillah, Wargadinata dan Ristiani, 2015). Penelitian di Pati menunjukkan WFH membuat tidak fokus bekerja karena adanya interaksi dengan anggota keluarga sebanyak 87,5% (Rokhani, 2020). Berdasarkan hasil penelitian Fadhillah, Wargadinata dan Ristiani (2015) dan Rokhani (2020) menunjukkan adanya ketidakkonsisten dalam hasil penelitiannya, maka peneliti ingin menguji kembali temuan empiris mengenai pengaruh WFH terhadap efektivitas kerja.

Peneliti melakukan studi awal untuk mendapatkan informasi terkait dengan WFH dan efektivitas kerja pegawai Dinas Kependudukan dan

Pencatatan Sipil Kota Semarang dengan melakukan observasi dan wawancara terhadap sepuluh pegawai. Penulis menemukan bahwa sebagian besar pegawai memiliki fasilitas kerja di rumah seperti laptop dan printer serta telah terkoneksi dengan jaringan internet. Pegawai juga menyatakan menyediakan ruangan khusus di rumah untuk bekerja. Akan tetapi, banyak pegawai yang tidak dapat menggunakan waktu kerja mereka dengan efektif karena gangguan dari keluarga terutama anak saat bekerja. Hal ini menyebabkan hasil kerja yang diperoleh sering kali tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga seringkali pimpinan harus menegur karena menghambat program kerja lainnya. Kendala ini disampaikan oleh pegawai pada saat melakukan studi awal, sehingga dalam hal ini Dispendukcapil Kota Semarang masih dihadapkan pada permasalahan WFH dalam penyelesaian pekerjaan. Faktor lain yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan menggambarkan kemampuan mengoordinasikan dan memotivasi orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki (Rivai, 2015). Menurut Wahjosumidjo (2011), secara garis besar indikator kepemimpinan, adalah bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tujuan, katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi dan bersikap menghargai (Wahjosumidjo, 2010). Pemimpin dalam suatu organisasi yang dapat memberikan motivasi yang dapat mendorong kegairahan dalam bekerja para pegawainya/pegawai, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja (Mundung, Lengkong & Tulusan, 2015).

Pemimpin melakukan kegiatan *briefing* untuk dapat memantau atau memonitoring aktifitas yang dilakukan oleh bawahannya, sehingga diketahui permasalahan yang terjadi dan memberikan solusi atas permasalahan tersebut sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu (Kartono, 2016).

Beberapa penelitian menunjukkan gap terkait dengan kepemimpinan dan efektivitas kerja pegawai. Besar kontribusi (determinasi) kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Kecamatan Tilongkabila Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo sebesar 32,8% sedangkan sisanya sebesar 67,2% dipengaruhi oleh variabel lain (Nurhayirina, 2016). Penelitian di Kabupaten Rejang Lebong menunjukkan kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada kantor camat Curup, dengan sign sebesar 0,000. Diperoleh pula prosentase yang menyumbang (determinasi) pengaruh variabel kepemimpinan terhadap efektivitas kerja sebesar 89,9%, menunjukkan koefisien korelasi positif dan signifikan, sedangkan sisanya sebesar 10,1 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti (Zaidun, 2020). Berdasarkan hasil penelitian Nurhayirina (2016) dan Zaidun (2020) menunjukkan adanya perbedaan besarnya kontribusi (determinasi) variabel kepemimpinan terhadap efektivitas kerja, maka peneliti ingin menguji kembali temuan empiris mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja.

Studi awal dilakukan untuk mendapatkan informasi terkait dengan kepemimpinan dan efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang. Penulis menemukan kepemimpinan yang dijalankan dapat bersikap adil

terhadap bawahan dengan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan dari masing-masing pegawai. Akan tetapi, masih banyak ditemukan kepemimpinan yang tidak optimal dalam memberikan arahan, diantaranya pimpinan hanya bisa memberikan pengarahan pada saat *metting* evaluasi pencapaian target pekerjaan, tanpa memberikan dorongan dan masukan yang konstruktif sehingga sering kali hasil kerja dari bawahan ditemukan kesalahan yang menunjukkan ketidakhati-hatian dalam melaksanakan pekerjaan. Keluhan ini langsung disampaikan oleh pegawai pada saat melakukan studi awal, sehingga dalam hal ini Dispendukcapil Kota Semarang masih dihadapkan pada masalah kepemimpinan dalam menjalankan pekerjaan. Faktor lain yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah pengawasan.

Pengawasan menunjukkan proses untuk menetapkan suatu pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menialinya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 2012). Indikator dari pengawasan antara lain penetapan standar, penentuan pengukuran/penilaian pekerjaan, pengukuran pelaksanaan pekerjaan, perbandingan pelaksanaan dengan standard analisis penyimpangan dan perbaikan atas penyimpangan (Handoko, 2017). Pengawasan penting sebagai produk perencanaan efektif. Bagi pimpinan hal ini menunjukkan apakah rencana yang telah disusun realistik atau tidak, bila rencana tidak realistik atau praktek manajemen buruk akan menyebabkan rencana tidak dikerjakan seperti yang diharapkan. pengawasan bertindak sebagai kriteria penilaian pelaksanaan kerja terhadap rencana, pengawasan juga menjadi

bagian dari rencana baru sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan (Handoko, 2017).

Penulis menemukan ketika melakukan studi awal dimana Dispendukcapil Kota Semarang telah melakukan pengawasan intensif diantaranya memantau waktu penyelesaian untuk pekerjaan entri data kependudukan (pengurusan KTP, KK, kartu kematian, kartu pernikahan) setiap harinya. Akan tetapi hal tersebut hanya dilakukan terhadap setiap pegawai. Pengawasan hanya dilakukan hanya pegawai yang menangani jumlah data yang telah masuk atau dilaporkan baik catatan kependudukan, perpindahan penduduk hingga kematian penduduk setiap bulannya. Sementara keterlambatan pelayanan tidak hanya disebabkan pada bagian pengntrian data saja. Hal tersebut menyebabkan pelayanan kepada masyarakat sering kali tidak dapat diselesaikan sesuai dengan batasan waktu yang ditetapkan sehingga seringkali mendapat pengaduan dari masyarakat atas keterlambatan tersebut. Artinya Dispendukcapil Kota Semarang masih dihadapkan pada masalah pengawasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Permasalahan yang dialami pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 selama penerapan dimasa pandemik covid-19 ini salah satunya efektivitas kerja yang menurun ditunjukkan dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang memanjang meskipun menurut pegawai tidak ada masalah dengan pelaksanaan WFH, kepemimpinan yang diterapkan sudah dapat diterima semua pegawai dan pengawasan kerja masih tetap berjalan.



Masalah penurunan efektivitas kerja yang tidak tertangani dengan baik dikhawatirkan mengganggu koordinasi pelayanan publik.

Berdasarkan berbagai permasalahan diatas penulis tertarik untuk meneliti “**Pengaruh *Work From Home* (WFH), Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Adakah pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19?
2. Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19?
3. Adakah pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19?
4. Adakah pengaruh *Work From Home* (WFH), kepemimpinan dan pengawasan secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Work From Home* (WFH), kepemimpinan dan pengawasan secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi masukan bagi Dpendukcapil Kota Semarang dalam menyusun kebijakan untuk meningkatkan efektivitas tenaga kerja pegawai guna meningkatkan kinerja.

2. Bagi Peneliti

Diharapkan berguna untuk mengaplikasikan ilmu sumber daya manusia yang didapatkan di bangku kuliah. Disamping itu untuk menambah wawasan penulis mengenai ilmu manajemen, khususnya sumber daya manusia

3. Bagi Peneliti Lain

Diharapkan dapat menjadi bacaan ilmiah dan referensi bagi peneliti lain yang tertarik meneliti masalah sejenis.

## E. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Sugiyono, 2017).

Definisi operasional penelitian ini, yaitu:

### 1. *Work From Home* (WFH)

*Work From Home* (WFH) adalah strategi yang dianut oleh banyak organisasi dengan bekerja *dari* rumah upaya untuk meningkatkan produktivitas pada masa pandemi (Narpati, *et.al*, 2021).

### 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan yang ada pada diri seorang leader yang berupa sifat-sifat tertentu, seperti kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*) (Wahjosumidjo, 2010)

### 3. Pengawasan

Pengawasan adalah ebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai (Handoko, 2017).

### 4. Efektivitas kerja

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan (Hasibuan, 2012).

## **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika dalam penulisan ini dijelaskan bab demi bab sebagai berikut:

- Bab I : Pendahuluan, bagian ini diawali dengan latar belakang masalah yang mendasari diadakannya penelitian ini, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.
- Bab II : Landasan Teori, bagian ini berisi tinjauan pustaka yang digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis.
- Bab III : Metode Penelitian, bagian ini berisi jenis dan desain penelitian, populasi, sampel dan teknik sampling, variabel penelitian, sumber data, metode analisis data.
- Bab IV : Hasil penelitian dan pembahasan, bagian ini berisi gambaran umum obyek penelitian, analisis statistik deskriptif, analisis inferensial dan pembahasan
- Bab V : Kesimpulan dan saran, bagian ini berisi kesimpulan dan saran

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### 1. *Work From Home* (WFH)

###### a. Pengertian

*Work From Home* (WFH) adalah salah satu istilah bekerja dari jarak jauh (*remote working*), lebih tepatnya melakukan pekerjaan yang biasa dilakukan di kantor dari rumah. Jadi pekerja tidak perlu datang ke kantor tatap muka dengan para pekerja lainnya (Ashal, 2020). *Work From Home* (WFH) yaitu dari rumah tangga perlu dipahami tidak hanya dalam kategori definisi tetapi terutama dalam kategori praktik: bekerja di rumah berarti mengalami dua dunia (*privat* dan publik, keluarga, dan pekerjaan) secara bersamaan dengan ruang terbatas (Gądecki et al., 2018). *Work From Home* (WFH) adalah pengaturan bekerja leluasa yang memungkinkan bekerja jauh dari kantor sepanjang atau sebagian waktu (Mungkasa, 2020). Bekerja dari rumah berarti pekerjaan berbayar yang dilakukan terutama dari rumah (minimal 20 jam per minggu) (Crosbie & Moore, 2014).

Berdasarkan pengetahuan di atas, maka pengertian *Work From Home* adalah suatu konsep kerja yang mana pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dari rumah sehingga dapat memberikan jam kerja yang fleksibel bagi pegawai dan juga lebih membantu

pegawai untuk menyeimbangkan kehidupan kerjanya sekaligus menyelesaikan pekerjaannya sebagai pegawai perusahaan.

b. Dimensi *Work From Home*

Ada tiga dimensi penerapan atau terwujudnya *Work From Home* yang dikemukakan oleh (Gądecki et al., 2018), yaitu:

- 1) Ruang: transformasi ruang pribadi rumah (sebagai tempat realisasi kesukaan dan mengekspresikan diri) ke dalam ruang publik semu;
- 2) Waktu: penggunaan ruang pribadi oleh ruang kerja yang mengarah kepada tabrakan dua yang berbeda sistem waktu: waktu siklik (pekerjaan rumah tangga) dan waktu linier (tugas profesional), yang tumpang tindih;
- 3) Peran Sosial: narasi tentang diri sendiri sebagai pekerja dari rumah, sebuah emanasi peran dan posisi teleworker yang konstan dilakukan.

c. Kelebihan *Work From Home*

Bila dibandingkan dengan bekerja secara normal di kantor, bekerja dari rumah atau *Work From Home* memiliki beberapa kelebihan, yaitu :

- 1) Biaya operasional menurun

Kelebihan dari penerapan *Work From Home* yang pertama adalah biaya operasional kantor menjadi menurun, tidak perlu

menyediakan komputer, tempat kerja, internet, listrik dan makan siang untuk pekerja.

#### 2) Lebih fleksibel

Dalam bekerja, *Work From Home* lebih fleksibel terutama saat bosan bekerja, bisa pindah dari meja kerja menuju ruang tamu, teras, taman, kamar atau ruangan lain di rumah yang nyaman untuk bekerja. Selain fleksibel masalah tempat bekerja, dalam hal waktu *Work From Home* juga fleksibel bisa disesuaikan. Yang terpenting saat bekerja dari rumah, pegawai bisa bertanggung jawab dengan pekerjaannya.

#### 3) Produktivitas meningkat

Statistik dari website [emailanalytics.com](http://emailanalytics.com) menjelaskan bahwa 77% pekerja *Work From Home* produktifitas kerjanya meningkat. Ini terjadi karena tingkat stres bekerja semakin berkurang sehingga produktifitas kerja bertambah. Beberapa hal yang bisa menyebabkan stres seperti macet di jalan, pekerjaan yang menumpuk, masalah teman kerja dan masalah-masalah lain yang sering ditemui di kantor yang menyebabkan kurangnya semangat kerja.

#### 4) Efektivitas kerja meningkat

Tingkat stres yang menurun membuat kepuasan bekerja semakin meningkat. Ketika mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dan

lebih cepat, tentu ini akan meningkatkan efektivitas kerja sehingga pegawai menjadi loyal terhadap perusahaan.

5) *Work From Home* meningkat

*Work From Home* adalah keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan sehari-hari. Dengan bekerja dari rumah, pegawai bisa lebih dekat dengan keluarga dan lingkungan sekitar sehingga *life balance* terpenuhi. Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan ini bisa tercapai saat dirinya memiliki produktifitas kerja yang baik sehingga bisa mengalokasikan waktu sesuai dengan porsinya masing-masing.

6) Terhindar dari gangguan Kepemimpinan

Seringkali terdapat teman kerja dalam satu kantor yang bersifat toxic, mengganggu atau sering membuat masalah. Orang-orang seperti ini sangat mengganggu dalam hal produktivitas kerja. Belum lagi gangguan lain yang ada di kantor yang banyak mempengaruhi dalam hal mood bekerja dan produktifitas. Berbeda dengan ketika bekerja dari rumah yang suasananya lebih nyaman, tenang dan kondusif sehingga lebih fokus dalam bekerja.

7) Lebih dekat dengan keluarga

Bekerja dari rumah secara langsung akan lebih dekat dengan keluarga, apalagi bagi yang memiliki anak kecil yang membutuhkan perhatian dari orang tua (Dewayani, 2020).



d. Kekurangan *Work From Home*

Selain memiliki kelebihan, bekerja dari rumah atau *Work From Home* juga memiliki kekurangan yang tidak didapatkan bila bekerja dilaksanakan secara normal di kantor. Kekurangan tersebut adalah :

1) Sulit melakukan monitoring pekerja.

Untuk memonitor pekerja saat melakukan *Work From Home* lebih susah dibandingkan saat bekerja di kantor secara langsung. Diperlukan sistem yang baik untuk memonitor setiap pekerja dan tidak terlalu kaku dalam hal peraturan, agar hal ini tidak menjadi masalah yang besar.

2) Hilangnya motivasi kerja.

Motivasi kerja bisa hilang karena suasana berbeda jauh dengan kerja di kantor. Apalagi godaan di rumah lebih banyak dan tidak ada pengawasan dari atasan langsung, sehingga membuat motivasi kerja lama kelamaan menjadi hilang. Salah satu tandanya dengan pekerjaan yang selalu telat dari deadline yang sudah ditentukan.

3) Banyak gangguan kerja.

Tidak setiap pekerjaan yang dilakukan dari rumah bisa berjalan dengan mulus. Banyak sekali gangguan terutama dari anak dan keluarga, belum lagi orang-orang disekitar yang menganggap hanya di rumah nganggur saja padahal sebenarnya sedang kerja secara remote. Untuk itu perlu memberi tahu kepada semua orang bahwa kita sedang bekerja dari rumah. Dalam survei, keluhan *Work*

*From Home* yang paling banyak adalah ketidakmampuan untuk memberi batasan saat bekerja.

4) Miskomunikasi.

Komunikasi menjadi tantangan terbesar saat melakukan *Work From Home*. Untuk itu harus selalu *online* dan mudah dihubungi, sehingga saat ada diskusi atau koordinasi tidak ketinggalan info. Frekuensi komunikasi juga harus dilakukan sesering mungkin untuk menjaga komunikasi antar tim bisa berjalan dengan baik dan tidak terjadi miskomunikasi.

5) Masalah keamanan data.

Keamanan menjadi salah satu isu yang perlu diperhatikan ketika *Work From Home*. Data-data pekerjaan yang penting tidak disarankan untuk dikirim menggunakan jaringan biasa. Untuk melakukan proteksi keamanan lebih perlu menggunakan layanan keamanan dengan VPN. VPN memungkinkan untuk membuat saluran aman dalam jaringan publik, sehingga tidak ada yang bisa mengaksesnya kecuali hanya pengirim dan penerima saja.

6) Biaya operasional rumah meningkat.

Semua biaya operasional bekerja otomatis pindah semuanya saat kerja dari rumah. Mulai dari listrik, internet dan makanan yang sebelumnya menjadi tanggung jawab dari kantor.

7) Tidak semua pekerjaan bisa dilakukan dari rumah

Kekurangan *Work From Home* yang terakhir adalah tidak semua pekerjaan bisa dilakukan dari rumah (Dewayani, 2020).

e. Indikator *Work From Home*

Menurut Narpati *et.al.*, (2021), terdapat indikator dari *Work From Home* diantaranya, adalah:

1) Kepemimpinan fleksibel.

Kepemimpinan yang memberikan pegawai kesempatan untuk memili sendiri terkait dengan bagaimana, kapan dan dimana pegawai terlibat dalam tugas yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

2) Gangguan stress.

Gangguan stress dapat disebabkan oleh stimulus yang berubah menjadi berat dan berkepanjangan sehingga seseorang sulit menghadapinya dan biasanya muncul karena permasalahan hidup dan gangguan sehari-hari.

3) Kedekatan dengan keluarga.

Peranan keluarga penting bagi seseorang untuk mendukung segala aktivitas dan kegiatannya.

4) Waktu perjalanan.

Waktu perjalanan adalah waktu yang diperlukan untuk menempuh jarak tertentu.

5) Kesehatan dan keseimbangan kerja.

Menjaga kesehatan dan keseimbangan kerja bagi seorang individu adalah sesuatu yang penting dan harus diperhatikan untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal.

6) Kreativitas dan produktivitas tinggi.

Kreativitas diperlukan untuk selalu memberikan ide dalam pemecahan masalah.

7) Memisahkan pekerjaan rumah dan kantor serta tekanan diri.

f. Pengaruh Kerja dari Rumah dengan Efektivitas Kerja Pegawai

Setidaknya ada tiga macam perilaku pegawai dalam menyikapi kerja dari rumah atau *Work From Home*, yaitu pegawai akan menjadi lebih produktif daripada ketika mereka bekerja di kantor, misalnya biasanya tidak sempat atau tidak dapat menulis tetapi sekarang jadi bisa menghasilkan satu hingga dua tulisan per hari, yang sulit dicapai ketika bekerja di kantor. Selain itu mereka dapat melakukan tugas-tugas lain yang tidak dapat dilakukan di kantor sebelumnya. Sehingga mereka dapat menghasilkan hasil yang lebih tinggi saat bekerja dari rumah dibandingkan saat bekerja dari kantor (Priyanto, 2020).

Pegawai yang tidak memiliki perbedaan ketika bekerja di kantor dan di rumah. Jadi ketika di kantor tidak produktif, begitu pula di rumah atau sebaliknya ketika di kantor produktif dan di rumah produktif namun tidak ada peningkatan ataupun penurunan dalam efektivitasnya. Pegawai yang karena berbagai alasan malah memiliki

produktivitas yang lebih rendah ketika bekerja dari rumah jika dibandingkan dengan bekerja di kantor. Alasannya contohnya karena fasilitas kerja yang tidak memadai jika dibanding di kantor yang terdapat internet, mesin, dan alat-alat lain yang membuat pekerjaan menjadi lebih cepat (Priyanto, 2020).

Dengan perilaku-perilaku yang bermacam-macam dari pegawai ini dapat menentukan apakah efektivitas pegawai akan menjadi naik atau turun atau tidak berpengaruh. Jika pegawai tersebut menjadi lebih produktif ketika bekerja dari rumah maka efektivitas kerja pegawai tersebut naik. Jika pegawai tersebut produktivitasnya malah turun ketika bekerja dari rumah maka efektivitas pegawai tersebut turun. Dan jika pegawai tersebut produktivitasnya tidak berubah baik ketika bekerja dari rumah maupun tidak maka efektivitas pegawai tersebut bisa jadi tidak berubah (Priyanto, 2020).

g. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Pegawai pada saat Kerja dari Rumah

Menurut Priyanto (2020) berpendapat ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai, diantaranya:

1) Faktor individu

Faktor individu ini terdiri atas aspek kepribadian atau sifat, aspek kreativitas, aspek proaktif, aspek inovatif, dan aspek independensi. Jika seorang pegawai memiliki aspek kepribadian yang baik dan 4 aspek lainnya maka pegawai tersebut biasanya akan bekerja lebih

produktif di rumah dibandingkan dengan di pabrik. Begitu pula sebaliknya, jika seorang pegawai memiliki kepribadian yang buruk dan tidak memiliki aspek-aspek lainnya maka pegawai tersebut efektivitasnya akan menurun ketika bekerja dari rumah.

## 2) Faktor perusahaan atau organisasi

Pegawai yang bekerja di perusahaan atau organisasi yang terorganisasi dengan baik maka akan memberikan efektivitas yang lebih baik atau setidaknya setara ketika bekerja dari rumah jika dibandingkan dengan ketika bekerja dari kantor. Tetapi jika perusahaan atau organisasi tidak memiliki pedoman yang jelas ketika bekerja dari rumah, maka efektivitas kerja yang dihasilkan akan lebih buruk saat di rumah ketika dibandingkan dengan saat di kantor.

## 3) Faktor lingkungan

Faktor ini maksudnya lingkungan tempat pegawai bekerja dari rumah, seperti keluarga, masyarakat, dan lingkungan. Ketersediaan jaringan dan peralatan pendukung lainnya juga termasuk hal yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai saat bekerja dari rumah. Selain itu kondisi keluarga dan masyarakat yang tenang, aman dan kondusif juga berpengaruh. Ketika pegawai bekerja di lingkungan yang mendukung untuk bekerja dari rumah maka efektivitas kerjanya dapat menjadi lebih baik.

## 2. Kepemimpinan

### a. Pengertian

Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama (Terry dalam Rivai dkk, 2014). Kepemimpinan adalah kemampuan mengoordinasikan dan memotivasi orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki (Pffiffner dalam Rivai dkk, 2014). Kepemimpinan atau leading berarti menggunakan pengaruh untuk memotivasi pegawai guna mencapai tujuan organisasional (Daft, 2012). Kepemimpinan adalah proses untuk memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yulk, 2017).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses yang dilakukan seorang pemimpin guna mencapai tujuan melalui orang lain. Dengan demikian kepemimpinan mencakup seluruh proses memotivasi, menciptakan nilai dan budaya, mengomunikasikan tujuan, dan memberi semangat bukan hanya kepada individu yang secara langsung menjadi bawahan pimpinan, tapi juga kepada seluruh departemen dan divisi yang ada di organisasi.

### b. Pengawasan

Ada lima Kepemimpinan dalam memimpin bawahannya (Wirawan, 2013), yaitu:

#### 1) Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter atau diktator. Dalam Kepemimpinan ini pemimpin mempunyai kekuasaan mutlak sedangkan para pengikut tidak mempunyai kebebasan untuk menggunakan kekuasaannya.

#### 2) Kepemimpinan Paternalistik.

Dalam Kepemimpinan ini, pemimpin dianggap sebagai orang tua dan pengikut sebagai anak-anak yang perlu dibimbing kearah kedewasaan

#### 3) Kepemimpinan Partisipasif.

Disebut juga Kepemimpinan gotong royong. Merupakan gaya yang terletak ditengah-tengah dimana jumlah kekuasaan dan kebebasan untuk menggunakan kekuasaan pemimpin dan para pengikut sama besar. Pemimpin dan bawahannya harus berpartisipasi secara aktif dalam menyusun perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi hasilnya.

#### 4) Kepemimpinan Demokratik.

Dalam Kepemimpinan ini, jumlah kekuasaan dan kebebasan untuk menggunakannya dari para pengikut lebih besar daripada pemimpinnya. Pemimpin tidak dapat melakukan sesuatu tanpa banruan para pengikutnya.



### 5) Kepemimpinan Laissez Faire

Disebut juga sebagai Kepemimpinan terima beres. Pada gaya ini bukan berarti tidak adanya kepemimpinan, namun mengacu pada peran pemimpin yang sangat minim.

Menurut Moeheriono (2013), kepemimpinan dibagi dalam tiga jenis, yaitu:

#### 1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau pada satu kelompok kecil. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal, dan menguasai bawahan dalam jumlah relatif besar. Dalam Kepemimpinan ini, pemimpin cenderung memaksakan kehendak dan kekuasaan yang dimiliki serta tidak memberi ruang pendapat bagi bawahannya. Kepemimpinan ini bersifat kaku, dan dalam pelaksanaannya sering diwarnai dengan keterpaksaan.

#### 2) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap organisasi. Pada Kepemimpinan demokratis, pemimpin menempatkan diri sebagai pelindung, dan penyelamat serta memberi contoh perilaku yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Pada hakekatnya, Kepemimpinan demokratis diwarnai dengan usaha untuk mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif, berdasarkan

prinsip saling menghormati dan menghargai antar pegawai. Pemimpin juga senantiasa memberi ruang pada pegawai untuk dapat memberi masukan, kiritk dan saran serta menunjukkan kreativitas dan inovasi yang dimiliki.

### 3) Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi. Kepemimpinan dijalankan dengan memberi kebebasan penuh pada bawahan dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak masing-masing individu maupun kelompok. Pada Kepemimpinan *Laissez-Faire*, pemimpin hanya berupa simbol dan lebih sering memosisikan diri sebagai seorang penasehat.

### c. Kelebihan dan kekurangan Kepemimpinan

Menurut Moehariono (2013), kepemimpinan mempunyai kelebihan dan kekurangan, antara lain:

#### 1) Kepemimpinan otoriter

Kelebihan kepemimpinan otoriter, yaitu:

- a) Dapat mengambil keputusan dengan cepat, karena bersifat satu arah saja.
- b) Memiliki sifat tegas, dan tidak segan menegur pegawai jika melakukan kesalahan yang terjadi.
- c) Lebih mudah melakukan pengawasan dalam lapangan kerja.

- d) Memberikan dorongan motivasi dalam produktivitas secara spesifik.
- e) Menghasilkan hasil yang konsisten.
- f) Adanya rantai komando yang jelas.

Kekurangan kepemimpinan otoriter, yaitu :

- a) Menghadirkan suasana yang kaku karena adanya sifat keras dari pemimpin.
  - b) Besarnya peluang untuk terjadi keluhan, dan pengunduran diri karena rasa tidak nyaman.
  - c) Adanya peluang untuk merasa tertekan jika adanya perbedaan antara pemimpin dan pegawai.
  - d) Minimnya kreativitas yang terbatas dari pegawai.
  - e) Menimbulkan keluhan, permusuhan dan adanya peluang terjadi perpindahan kerja karena bawahan tidak merasa nyaman
  - f) Dominasi yang berlebihan membuat munculnya oposisi.
  - g) Disiplin yang terjadi bisa saja karena adanya rasa ketakutan.
- 2) Kepemimpinan demokratis

Kelebihan kepemimpinan demokratis, yaitu :

- a) Ada hubungan yang baik antara pemimpin dan pegawai.
- b) Memberikan rasa penghargaan yang cukup kepada pegawai, karena adanya diskusi sebelum mengambil keputusan.
- c) Peluang untuk berkreaitivitas yang lebih besar.

- d) Memberikan rasa aman dan percaya kepada pegawai.
- e) Lahirnya semangat karena didukung motivasi yang benar.

Kekurangan kepemimpinan demokratis, yaitu :

- a) Proses pengambilan keputusan yang memakan waktu lebih lama.
  - b) Dapat memicu konflik jika anggota memiliki ego yang tinggi.
  - c) Sulit menemukan kata setuju.
- 3) Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kelebihan kepemimpinan *laissez faire* :

- a) Pemimpin akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan bersama.
- b) Ada kemungkinan bawahan dapat mengembangkan kemampuannya, daya kreativitasnya untuk memikirkan dan memecahkan serta mengembangkan rasa tanggung jawab.
- c) Bawahan lebih bebas untuk menunjukkan persoalan yang dianggap penting sehingga proses penyelesaiannya lebih cepat.

Kelemahan kepemimpinan *laissez faire* :

- a) Tidak mampu melakukan koordinasi dan pengawasan yang baik.
- b) Tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan.

- c) Bila bawahan terlalu bebas tanpa pengawasan, terjadi penyimpangan dari peraturan yang berlaku dari bawahan serta mengakibatkan salah tindak dan memaka bayak waktu bila bawahan kurang pengalaman.

Menurut Moeheriono (2013), masing-masing dari kepemimpinan diatas memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing, sebagaimana yang tercantum pada tabel berikut:

Tabel 2. 2  
Kelebihan dan Kelemahan Kepemimpinan

<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kelebihan</b>	<b>Kelemahan</b>
Otoriter	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cocok digunakan untuk pengikut berkualitas rendah, malas</li> <li>2. Untuk situasi darurat, tidak stabil, konflik destruktif dan memerlukan pembuatan keputusan cepat</li> <li>3. Jika dipergunakan dengan kompensasi dan Kepemimpinan baik dapat meningkatkan kinerja para pengikut</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jika pemimpin tidak bijak, dapat melanggar hak asasi para pengikut</li> <li>2. Efektivitas kerja pegawai rendah</li> <li>3. Menimbulkan pengawasan pada bawahan</li> <li>4. Bawahan dapat menjadi pasif dan berikap masa bodoh</li> <li>5. Tidak ada upaya pemimpin untuk memberdayakan bawahan</li> </ol>
Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cocok untuk situasi normal</li> <li>2. Menciptakan tim kerja tinggi</li> <li>3. Menghasilkan efektivitas kerja yang tinggi</li> <li>4. Menghasilkan kinerja yang tinggi pada bawahan yang berkualitas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memerlukan kualitas bawahan yang baik</li> <li>2. Jika bawahan tidak berkualitas, dapat menimbulkan sifat anarkis</li> <li>3. Memerlukan peraturan ygn mengatur hal dan kewajiban pemimpin dan bawahan serta bagaimana berinteraksi satu sama lain</li> </ol>

<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kelebihan</b>	<b>Kelemahan</b>
<i>Laissez-Faire</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cocok untuk bawahan dengan kemampuan dan kompetensi tinggi</li> <li>2. Memberdayakan bawahan</li> <li>3. Meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja</li> <li>4. Meningkatkan kreativitas dan inovasi bawahan</li> <li>5. Otonomi merancang, melaksanakan dan mengevaluasi aktivitas</li> <li>6. Meningkatkan kinerja pengikut dan organisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak cocok untuk bawahan dengan kemampuan dan kematangan kerja rendah</li> <li>2. Jika pemimpin lemah, rentah akan terjadi penyalahgunaan oleh bawahan</li> </ol>

Sumber : (Moeheriono, 2013)

#### d. Indikator Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2018) secara garis besar indikator kepemimpinan, adalah:

##### 1) Bersifat Adil.

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan daripada kesepakatan antara bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

##### 2) Memberi Sugesti.

Sugesti biasanya sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting dalam memelihara dan membina harga

diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3) Mendukung Tujuan.

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerjasama.

4) Katalisator.

Seorang pemimpin dikatakan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5) Menciptakan Rasa Aman.

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya bawahan merasa aman, bebas dari persaan gelisah, kekhawatiran merasa memperoleh jaminan keamanan dari pemimpin.

6) Sebagai wakil Organisasi.

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pemimpinnya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, terlebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan. Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7) Sumber Inspirasi.

Seorang pemimpin pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif kearah tercapainya tujuan organisasi.

8) Bersikap Menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.



e. Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja

Kepemimpinan merupakan proses yang kompleks, dimana seorang pemimpin mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tugas atau sasaran dan mengarahkan organisasinya dengan cara yang menurutnya lebih koordinatif. Untuk membangun jalannya efektivitas kerja organisasi, maka peranan dari seorang pemimpin sangatlah besar yaitu sebagai perekat dan penguat segala aspek-aspek yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu dalam melihat efektivitas kerja sebuah organisasi harus dilihat pula seberapa jauh peran kepemimpinan yang dimainkan di dalamnya (Suwatno, 2011).

Para pemimpin harus mengamati perilaku bawahannya dan dijadikan bahan untuk menyesuaikan diri agar hubungan mereka lebih harmonis. Dalam suatu perusahaan pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menentukan tindakan-tindakan yang perlu diambil guna mencapai tujuan kelompoknya. Oleh karena itu diperlukan suatu pengertian mengenai tindakan-tindakan dari pemimpin tersebut agar berpengaruh kepada anggota-anggotanya (Suwatno, 2011).

Menurut Siagian (2014), ada lima peran kepemimpinan dalam organisasi, yaitu pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan sesama anggota organisasi dan pihak-pihak luar organisasi, pemimpin selaku komunikator yang efektif, mediator yang handal

khususnya dalam hubungan ke dalam, dan pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional dan netral.

f. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Menurut Suwatno (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1) Faktor genetis

Adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

2) Faktor sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

3) Faktor bakat

Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

3. Pengawasan

a. Pengertian

Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan (Handayani, 2015).  
Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan suatu pekerjaan apa

yang sudah dilaksanakan, menialinya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 2018). Pengawasan atau kontrol terhadap tindakan aparatur pemerintah diperlukan agar pelaksanaan tugas yang telah ditentukan dapat mencapai tujuan dan terhindar dari penyimpangan-penyimpangan (Saiful Anwar, 2014).

Dari beberapa pandangan diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan.

b. Maksud, Tujuan dan Fungsi Pengawasan

Pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidakseusuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Tujuan pengawasan adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Anwar, 2014).

Menurut Handayani (2015), fungsi pengawasan, yakni:

- 1) Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.

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

c. Macam-macam Pengawasan

Menurut Handayani (2015), macam-macam pengawasan, adalah:

1) Pengawasan dari Dalam (*Internal Control*).

Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh Aparat/Unit Pengawasan yang dibentuk di dalam organisasi itu sendiri. Aparat/Unit Pengawasan ini bertindak atas nama Pimpinan Organisasi. Aparat/Unit Pengawasan ini bertugas mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan oleh Pimpinan Organisasi. Data-data dan informasi ini dipergunakan oleh Pimpinan untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan.

Hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam menilai kebijaksanaan Pimpinan. Untuk itu kadang-kadang Pimpinan perlu meninjau kembali kebijaksanaan/keputusan-keputusan yang telah dikeluarkan. Sebaliknya, pimpinan dapat pula melakukan tindakan-tindakan perbaikan (korektif) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang

dilakukan oleh bawahannya. Internal Control, misalnya: Inspektorat Jenderal adalah Aparat Pengawasan di dalam suatu Departemen.

2) Pengawasan dari Luar Organisasi (*Eksternal Control*).

Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh Aparat/Unit pengawasan dari luar organisasi itu. Aparat/Unit pengawasan dari luar organisasi itu adalah Aparat Pengawasan yang bertindak atas nama Atasan dari Pimpinan organisasi itu, atau bertindak atas permintaan Pimpinan organisasi itu karena permintaannya. Misalnya: pengawasan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara terhadap sesuatu Departemen. Aparat Pengawasan ini bertindak atas nama Pemerintah/Presiden melalui Menteri Keuangan.

3) Pengawasan Preventif.

Arti daripada pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Maksud pengawasan ini adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan. Dalam system pengawasan anggaran, pengawasan ini disebut pre-audit. Pengawasan preventif dapat dilakukan dengan usaha-usaha sebagai berikut:

- a) Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan system prosedur, hubungan dan tata kerjanya.
- b) Membuat Pedoman/Manual sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

- c) Menentukan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya.
  - d) Mengorganisasikan segala macam kegiatan, penempatan pegawai dan pembagian pekerjaannya.
  - e) Menentukan system koordinasi, pelaporan dan pemeriksaan.
  - f) Menetapkan sanksi-sanksi terhadap pejabat yang menyimpang dari peraturan yang telah ditetapkan.
- 4) Pengawasan Represif.

Arti daripada pengawasan represif ialah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksud diadakannya pengawasan represif ialah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam system pemeriksaan anggaran, pengawasan ini disebut post-audit. Adapun pengawasan represif ini dapat menggunakan sistem-sistem pengawasan sebagai berikut:

- a) Sistem Komperatif.
  - (1) Mempelajari laporan-laporan kemajuan (*progress report*) dari pelaksanaan pekerjaan, dibandingkan dengan jadwal rencana pelaksanaan.
  - (2) Membandingkan laporan-laporan hasil pelaksanaan pekerjaan dengan rencana yang telah diputuskan sebelumnya.

- (3) Menagadakan analisa terhadap perbedaan-perbedaan tersebut, termasuk factor lingkungan yang mempengaruhinya.
- (4) Memberikan penilaian terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan, termasuk para penanggung jawabnya.
- (5) Mengambil keputusan atas usaha perbaikannya atau penyempurnaannya.

b) Sistem Verifikatif.

- (1) Menentukan ketentuan-ketentuan yang berhubungan dengan prosedur pemeriksaan.
- (2) Pemeriksaan tersebut harus dibuat laporan secara periodic atau secara khusus.
- (3) Mempelajari laporan untuk mengetahui perkembangan dari hasil pelaksanaannya.
- (4) Mengadakan penilaian terhadap hasil pelaksanaannya.
- (5) Memutuskan tindakan-tindakan perbaikan atau penyempurnaannya.

c) Sistem Inspektif.

Inspeksi dimaksudkan untuk mengecek kebenaran dari suatu laporan yang dibuat oleh para petugas pelaksanaannya. Dalam pemeriksaan di tempat (*on the spot inspection*) instruksi-instruksi diberikan dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan pekerjaan. Inspeksi dimaksudkan untuk memberikan penjelasan-

penjelasan terhadap kebijaksanaan pimpinan. Penjelasan-penjelasan ini merupakan kontak pribadi antara Pimpinan/Wakil Pimpinan dengan para petugas pelaksana di tempat, yang dapat menimbulkan rasa kesetiakawanan (jiwa korps), rasa solidaritas, dan ketinggian moral.

Untuk menjamin hasil yang objektif dalam inspeksi ini, kadang-kadang diperlukan penggantian jabatan (*tour of duty*) dalam periode tertentu. Penggantian jabatan ini dimaksudkan pula untuk lebih menyegarkan tugas-tugas Inspeksi, karena tugas-tugas tersebut kecuali membosankan juga menjemukan.

d) Sistem Insvestigatif.

Sistem ini lebih menitikberatkan terhadap penyelidikan /penelitian yang lebih mendalam terhadap sesuatu masalah yang bersifat negatif. Penyelidikan/penelitian ini didasarkan atas suatu laporan yang masih bersifat hipotesa (anggapan). Laporan tersebut mungkin benar dan mungkin salah. Oleh karena itu perlu diteliti lebih mendalam untuk dapat mengungkapkan hipotesa tersebut. Agar dapat memperoleh jawaban yang benar diperlukan pengumpulan data, menganalisa atau mengolah data, dan penilaian atas data tersebut. Berdasarkan atas hasil penelitian/penyelidikan tersebut, kemudian segera diambil keputusannya.



#### d. Metode Pengawasan

Menurut Handayani (2015), metode pengawasan terdapat 6 metode, yakni:

##### (1) Pengawasan Langsung.

Pengawasan langsung ialah apabila aparat pengawasan / pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan, baik dengan sistem inspektif, verifikatif maupun dengan sistem investigatif. Metode ini dimaksudkan agar segera dapat dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan, sedangkan system pengawasan langsung oleh atasannya ini disebut *built in control*.

##### (2) Pengawasan Tidak Langsung.

Pengawasan tidak langsung ialah apabila aparat pengawasan/ pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan pelaksanaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk padanya. Laporan-laporan tersebut dapat berupa uraian kata-kata, deretan angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas hasil kemajuan yang telah tercapai sesuai dengan pengeluaran biaya/anggaran yang telah direncanakan. Kelemahan daripada pengawasan tidak langsung ini tidak dapat segera mengetahui kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaannya, sehingga dapat menimbulkan kerugian yang lebih besar.

(3) Pengawasan formal.

Pengawasan formal ialah pengawasan yang secara formal dilakukan oleh unit/aparat pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan organisasinya atau atasan daripada pimpinan organisasi itu. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan prosedur, hubungan dan tata kerjanya, misalnya periode waktu pemeriksaan, periode waktu pertanggungjawaban dan periode waktu pelaporan. Aparat pengawasan ini harus melaporkan secara periodic perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan. Laporan itu harus disertai saran-saran perbaikan atau penyempurnaannya. Maksud laporan dari aparat pengawasan ini agar pimpinan selalu dapat mengikuti perkembangan segala hal yang terjadi di dalam organisasinya.

(4) Pengawasan informal.

Pengawasan informal ialah pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah ditentukan. Pengawasan informal ini biasanya dilakukan oleh pejabat pimpinan dengan melalui kunjungan yang tidak resmi (pribadi) atau secara *incognito*. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan kekakuan dalam hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan cara demikian pimpinan menghendaki keterbukaan dalam memperoleh informasi dan sekaligus usul/saran perbaikan dan penyempurnaannya dari bawahannya. Masalah-masalah yang dihadapi oleh bawahannya

yang tidak mungkin dipecahkan sendiri pimpinan dapat memberikan jalan keluar pemecahannya. Sebaliknya bawahan juga merasa bangga karena diberi kesempatan mengemukakan pendapatnya secara langsung terhadap pimpinannya. Jelaslah bahwa pengawasan informal mendekatkan hubungan pribadi yang bersifat informal. Hal ini sangat menguntungkan terhadap pelaksanaan-pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan.

(5) Pengawasan Administratif.

Pengawasan administratif ialah pengawasan yang meliputi bidang, yaitu :

(a) Pengawasan Keuangan.

Pengawasan keuangan menyangkut tentang pos-pos anggaran, pelaksanaan anggaran, yang meliputi pengurusan administrasi dan pengurusan bendaharawan. Hal ini menyangkut prosedur penerimaan dan prosedur pengeluaran uang. Dalam prosedur penerimaan berhubungan dengan Surat Keputusan Otorisasi (SKO) sesuai dengan pos-pos anggaran, sedangkan yang berhubungan dengan prosedur pengeluaran uang berhubungan dengan syarat-syarat yang diperlukan dalam pembayaran, yang disertai dengan bukti-bukti pengeluaran dan hasil pembayarannya.

(b) Pengawasan Kepegawaian (*Personal*).

Pengawasan kepegawaian menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan administrasi kepegawaian, yaitu perihal kebenaran prosedur penerimaan (umur, pendidikan atau keahlian, pengalaman, bakat, dan sebagainya). Syarat-syarat pengangkatan dan penempatan. Uraian pekerjaan (*job description*), karajinan, ketekunan dan kedisiplinan, pengembangan karier, penilaian tentang prestasi kerjanya, kesejahteraan dan jaminan hari tua (asuransi, pension, dan sebagainya). Pengawasan kepegawaian di samping penilaian terhadap kewajiban-kewajiban mereka yang harus dilaksanakan juga menyangkut terhadap hak-hak mereka yang harus dipenuhi (gaji, kenaikan pangkat, dan fasilitas-fasilitas lain).

(c) Pengawasan Material.

Pengawasan material ialah untuk mengetahui apakah barang-barang yang disediakan (dibeli) sesuai dengan rencana pengadaannya. Hal ini menyangkut prosedur pengadaannya, harganya, kuantitas dan kualitas (jumlah dan mutunya), penyimpanan, pengangkutan dan pemeliharannya. Bukti pembayaran dan penerimaan barang, jenis-jenis barang, merek pabrik, tahun pembuatan dan perusahaan yang menjual. Pengawasan material ini harus disertai standar barang yang telah ditentukan.

(6) Pengawasan Teknis (*Technical Control*).

Pengawasan teknis ialah pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik, misalnya pemeriksaan terhadap pembangunan gedung, pemeriksaan terhadap kesehatan rakyat di desa, dan sebagainya. Pemeriksaan ini meliputi jenis kuantitatif (jumlah) dan kualitatif (mutu) dan biaya yang diperlukan setiap satuannya.

e. Prinsip-Prinsip Pengawasan

Prinsip pengawasan yang efektif membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana (Winardi, 2016). Menurut Silalahi (2012) prinsip-prinsip pengawasan adalah:

- 1) Pengawasan harus berlangsung terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan atas 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 definisi (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 exeception*.
- 9) Pengawasan harus membawa dan mempermudah melakukan tindakan perbaikan (*Corrective Action*).

f. Bentuk-bentuk Pengawasan

Menurut Mansoer (2019), bentuk-bentuk atau tipe pengawasan adalah sebagai berikut:

1) Pengawasan Pra Kerja

Bentuk pengawasan pra kerja ini sifatnya mempersiapkan antisipasi permasalahan yang akan datang, sebagai peringatan untuk tidak dilanggar. Pengawasan bentuk ini memberikan patokan kerja dan tidak memandori kerja.

2) Pengawasan Semasa Kerja

Pengawasan yang dilakukan pada saat tugas diselenggarakan, memungkinkan manajer melakukan perbaikan di tempat pada waktu penyimpangan diketahui. Perbaikan secara langsung sebelum penyimpangan terlalu jauh terjadi, yang mungkin akan sangat sukar meluruskannya, lebih menguntungkan pengawasan ini

ialah supervisi. Supervisi langsung memungkinkan manajer melakukan tindakan koreksi langsung pula.

### 3) Pengawasan Pasca Kerja.

Pengawasan dilakukan sesudah kegiatan atau pekerjaan berlangsung dan sudah berselang waktu yang lama. Kelemahannya ialah penyimpangan baru diketahui setelah pekerjaan seluruhnya selesai, sehingga tidak mungkin diperbaiki lagi.

## g. Cara Pengawasan

Menurut Manullang (2014), agar pengawasan yang dilakukan oleh atasan efektif, maka haruslah terkumpul fakta-fakta, yaitu:

### 1) Pengawasan Melalui Peninjauan Pribadi.

Peninjauan pribadi (*personal inception, personal observation*) adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat pelaksanaan pekerjaan. Cara seperti ini member kesan kepada bawahan bahwa mereka diamati secara khusus dan kuat sekali. Sebagai alasan karena dengan cara ini kontak langsung antara atasan dengan bawahan dapat dipererat.

### 2) Pengawasan Melalui Laporan Lisan.

Dengan cara ini, pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan. Wawancara yang diberikan ditujukan kepada orang-orang atau segolongan orang tertentu yang dapat memberi gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui, terutama tentang hasil sesungguhnya

(*actual result*) yang dicapai oleh bawahannya. Dengan cara ini kedua belah pihak aktif, bawahan memberikan laporan lisan tentang hasil pekerjaannya dan atasan dapat menanyakannya lebih lanjut untuk memperoleh fakta-fakta yang diperlukan.

### 3) Pengawasan Melalui Laporan Tertulis.

Laporan tertulis (*written report*) merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasan kepadanya. Dengan laporan tertulis yang diberikan oleh bawahan, maka atasan dapat membaca apakah bawahan-bawahan tersebut melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan penggunaan hak-hak atau kekuasaan yang didelegasikan kepadanya.

### 4) Pengawasan Melalui Laporan Kepada Hal-hal yang Bersifat Khusus.

Pengawasan yang berdasarkan kekecualian atau *control by exception* adalah suatu sistem pengawasan dimana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.



#### h. Standar Pengawasan

Sebelum kegiatan pengawasan itu dilakukan, perlu ditentukan standar atau ukuran pengawasan. Manullang (2014), menggolongkan jenis-jenis standar pengawasan ke dalam tiga golongan besar, yaitu:

- 1) Standar dalam Bentuk Fisik (*physical standard*) adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dan bersifat nyata tidak dalam bentuk uang, meliputi:
  - a) Kuantitas hasil produksi
  - b) Kualitas hasil produksi
  - c) waktu
- 2) Standar dalam bentuk uang adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dalam bentuk jumlah uang, meliputi:
  - a) Standar biaya
  - b) Standar penghasilan
  - c) Standar investasi
- 3) Standar *Intangible* adalah standar yang biasa digunakan untuk mengukur atau menilai kegiatan bawahan baik dengan bentuk fisik maupun dalam bentuk uang. Misalnya untuk mengukur kegiatan bagian atau kepala bagian hubungan kemasyarakatan atau mengukur sikap pegawai terhadap perusahaan.

i. Proses Dasar Pengawasan

Menurut Winardi (2016) mengemukakan bahwa pengawasan merupakan suatu proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah, meliputi:

- 1) Mengukur hasil pekerjaan.
- 2) Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan).
- 3) Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Menurut Handoko (2013), pengawasan biasanya terdiri paling sedikit lima tahap, sebagai berikut:

- 1) Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan).

Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pengawasan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil, tujuan, sasaran, kuota dan target pelaksanaan 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 tepat.

3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu pengamatan (observasi), laporan-laporan baik tertulis maupun lisan. Metoda-metoda otomatis dan inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

4) Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.

Perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan merupakan tahap yang paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi). Penyimpangan-penyimpangan harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

5) Pengambilan tindakan korektif bila perlu.

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

a) Mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau terlalu rendah).

- b) Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang atau bahkan mengganti sistem pengukuran itu sendiri).
  - c) Mengubah cara dalam menganalisa, dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.
- j. Indikator pengawasan kerja

Menurut Handoko (2017), indikator dari pengawasan, antara lain:

1) Penetapan standar

Penetapan standar berfungsi untuk memudahkan manajer untuk mengkonfirmasi pelaksanaan kerja yang diharapkan kepada para bawahan secara lebih jelas dan tahapan-tahapan lain dalam proses perencanaan dapat ditangani secara efektif.

2) Penentuan pengukuran/penilaian pekerjaan

Penetapan standar akan sia-sia apabila tidak ada penentuan pengukuran/ penilaian pekerjaan yang tepat. Pengukuran ini sebaiknya mudah dilaksanakan dan tidak mahal serta dapat diterangkan kepada pegawai.

3) Pengukuran pelaksanaan pekerjaan

Setelah frekuensi pengukuran dan system monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu observasi, laporan-laporan baik

lisan maupun tertulis, metode-metode otomatis dan inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

- 4) Perbandingan pelaksanaan dengan standard analisis penyimpangan  
Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan 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) Perbaikan atas penyimpangan  
Bila hasil analisis menunjukkan adanya koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin di ubah, pelaksanaan diperbaiki atau keduanya dilakukan bersamaan.

k. Pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja

Pengawasan sangat penting dilakukan dalam organisasi untuk memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai standar yang telah ditetapkan. Pengawasan dilakukan bukan hanya sebagai tindakan evaluasi namun juga sebagai tindakan pencegahan terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi. Pengawasan adalah upaya sistematis untuk menetapkan kinerja standar dan perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, mengetahui apakah telah terjadi penyimpangan serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang

diperlukan guna mencapai tujuan perusahaan. Pengawasan yang baik akan meningkatkan efektivitas kerja dari pegawai (Zuliyati, 2015).

Pegawai sebagai fokus utama dari tindakan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan harus bisa membuahkan efektivitas kerja yang optimal (Komarudin, 2012). Oleh karena itu pengawasan dalam suatu instansi maupun organisasi sangat diperlukan. Untuk pencapaian efektivitas organisasi, diperlukan adanya proses pengawasan yang dapat menjamin terlaksananya aktivitas dan kegiatan organisasi secara maksimal. Sesuai dengan fungsinya, pengawasan berperan untuk mengawasi seluruh kegiatan dan menjaga agar kegiatan tersebut terarah dengan tepat sehingga tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar dan perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, mengetahui apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut. Serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan bahwa sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif mungkin guna mencapai tujuan perusahaan (Yusuf dan Kadarman, 2017).

Pegawai diharapkan berusaha sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dengan diadakan pengawasan. Adanya pengawasan yang baik juga merupakan usaha untuk menuju pencapaian efektivitas

kerja dari pegawai sehingga dapat memenuhi target produksinya dengan maksimal dan tujuan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai secara efektif (Komarudin, 2012).

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan

Menurut Hasibuan (2013), ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi, antara lain:

- 1) Perubahan Lingkungan Organisasi.

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru, dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan yang terjadi.

- 2) Peningkatan Kompleksitas Organisasi.

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.

- 3) Kesalahan-kesalahan.

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, pimpinan dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan-kesalahan sehingga sistem pengawasan memungkinkan pimpinan mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

#### 4) Kebutuhan Manajer Untuk Mendelegasikan Wewenang.

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Kata “pengawasan” sering mempunyai konotasi yang tidak menyenangkan, karena dianggap akan mengancam kebebasan dan otonomi pribadi. Padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin terciptanya tujuan. Sehingga tugas manajer adalah menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi, mematikan kreativitas, dan sebagainya, yang akhirnya merugikan organisasi sendiri. Sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan membuat sulit pencapaian tujuan.

#### 4. Efektivitas Kerja

##### a. Pengertian

Menurut Siagian (2017), efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya, artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat



tergantung bilamana tugas tersebut diselesaikan dan tidak, terutama cara melaksanakannya dan berapa biaya yang diselesaikan untuk itu. Menurut Dharma (2017) efektivitas kerja adalah penyelesaian suatu pekerjaan yang didasari dengan hasil yang baik dari jumlah pekerjaan yang ada terhadap ketepatan waktu yang telah ditentukan.

b. Ukuran-Ukuran Efektivitas Kerja

Menurut Siagian (2018), mengemukakan ukuran efektivitas kerja sebagai berikut :

1) Standar waktu yang telah ditentukankan

Yaitu waktu kerja yang tersedia harus dapat dipergunakan seefektif mungkin agar dalam menyelesaikan pekerjaan tidak terjadi keterlambatan.

2) Hasil kerja yang dicapai

Dalam mengerjakan pekerjaan mempunyai keterbatasan dan perbedaan baik pengetahuan maupun keahlian, oleh karena itu pekerjaan agar efektif sebaiknya dikerjakan sesuai dengan bidangnya.

3) Ukuran biaya yang dikeluarkan

Dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang menggunakan biaya operasionalnya, sesuai dengan anggaran biaya yang dikeluarkan dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Sehingga tidak terjadi penyalahgunaan dalam menggunakan biaya tersebut untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan.

Menurut Dharma (2011), mengemukakan ukuran-ukuran efektivitas yaitu:

1) Standar waktu

yaitu merupakan pengukuran ketepatan untuk jenis khusus pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu pekerjaan.

2) Jumlah hasil kerja

yaitu jumlah kerja merupakan pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan

3) Mutu hasil kerja

yaitu merupakan pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran ketidakpuasan, yaitu seberapa baik penyelesaian hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Menurut Steers (2015), mengidentifikasi empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu :

1) Karakteristik organisasi

Mempengaruhi efektivitas kerja karena karakteristik organisasi ini menggambarkan struktur yang harus dilalui oleh pegawainya dalam melakukan pekerjaannya. Struktur organisasi merupakan cara untuk menempatkan manusia sebagai bagian dari pada suatu

hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola-pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

2) Karakteristik lingkungan

Karakteristik lingkungan ini secara keseluruhan berada dalam lingkungan organisasi seperti peralatan, perlengkapan, hubungan diantara pegawai dan kondisi kerja. Ciri lingkungan ini selalu mengalami perubahan artinya memiliki sifat ketidakpastian karena selalu terjadi proses dinamisasi.

3) Karakteristik pekerjaan

Faktor inilah yang paling berpengaruh terhadap efektivitas kerja, karena betapapun lengkap sarana dan prasarana, betapa baikpun mekanisme kerja tanpa dukungan kualitas sumber daya yang mengisinya tidak akan ada artinya.

4) Karakteristik kebijakan dan praktek manajemen

Praktek manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang dalam mengkondisikan semua hal dalam organisasi. Kebijakan dan praktek manajemen ini harus memperhatikan juga unsur manusia sebagai individu yang memiliki perbedaan bukan hanya mementingkan strategi mekanisme kerja saja. Mekanisme kerja ini meliputi penetapan tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumber daya dan pemanfaatan sumber daya dan menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi,

kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang bijaksana, adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi organisasi.

## **B. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2014), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

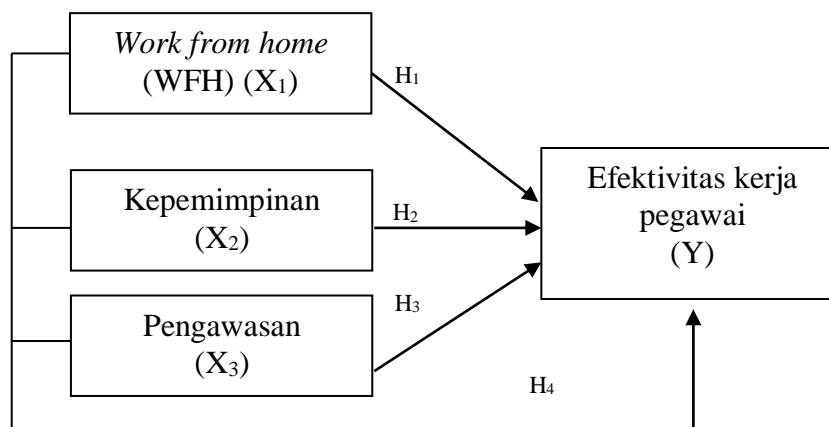
Berdasarkan uraian yang disampaikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini adalah :

- Ha<sub>1</sub> : *Work From Home* (WFH) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19
- Ha<sub>2</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.
- Ha<sub>3</sub> : Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.
- Ha<sub>4</sub> : *Work From Home* (WFH), kepemimpinan dan pengawasan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap efektivitas kerja

pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

### C. Kerangka Pikir

Berdasarkan pada hubungan teoritis antara variabel-variabel, profitabilitas diproksikan dengan ROA, ukuran perusahaan diproksikan dengan ln total aktiva. Maka kerangka pemikiran teoritis akan nampak sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

### D. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama/ tahun	Judul	Analisis	Hasil
1	(Djody, 2020)	Pengaruh kerja dari rumah terhadap efektivitas kerja pegawai	<i>literature review.</i>	Kerja dari rumah atau <i>Work From Home</i> memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

No	Nama/ tahun	Judul	Analisis	Hasil
2	(Fadhillah, Wargadinata dan Ristian, 2015)	Efektivitas Kinerja Aparatur Dalam Kebijakan <i>Work From Home</i> (WFH) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Agam Pro. Sumatera Barat	Reduksi, peyajian dan penarikan kesimpulan	kinerja aparatur BKP SDM dalam kebijakan WFH efektif dengan indikator Hasil kerja, Perilaku, Atribut dan Kompetensi, Komperatif, didapatkan hasil nilai B hingga A
3	(Nurpati, 2020)	Meningkatkan efektivitas kerja melalui kepemimpinan dan pengawasan kerja di Kelurahan Duren Jaya Kota Bekasi	Analisis regresi berganda	Ada pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai Kelurahan Duren Jaya Bekasi.
4	(Mundung et al., 2015)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kelurahan Bahu	Reduksi, peyajian dan penarikan kesimpulan	Pengaruh kepemimpinan kepada pegawai di lingkungan bahu, sangat berpengaruh besar terhadap efektifitas kerja
5	(Putri & Adelia, 2018)	Pengaruh Kepemimpinan Camat terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Camat Curup Kabupaten Rejang Lebong	Analisis regresi sederhana	Kepemimpinan Camat berpengaruh positif signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Camat Curup Kabupaten Rejang Lebong
6	(Hamzah, 2016)	pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai di SMP Negeri 1 Camplong Kabupaten Sampang)	Analisis regresi berganda	terdapat korelasi positif antara aktivitas pengawasan dengan efektivitas kerja pegawai di SMP Negeri 1 Camplong Kabupaten Sampang
7	(Heryati, 2019)	Pengaruh Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Pt. Cahaya Enim	Analisis regresi berganda	Pengawasan berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Pt. Cahaya Enim

Sumber : dari berbagai sumber yang diolah

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan teknik kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2017). Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Hubungan kausal merupakan hubungan yang sifatnya sebab-akibat, salah satu variabel (independen) mempengaruhi variabel yang lain (dependen).

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan Dispendukcapil Kota Semarang dengan berbagai pertimbangan. Secara subjektif, penulis yang juga sebagai peneliti merupakan staf pegawai Dispendukcapil Kota Semarang.

#### **C. Variabel Penelitian**

Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati dan mempunyai karakteristik (Hardani, *et.al*, 2020). Terdapat 2 (dua) variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

1. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang secara struktur berpikir keilmuan menjadi variabel yang disebabkan oleh adanya perubahan variabel lainnya. Variabel tak bebas ini menjadi bagian dari penelitian yang selanjutnya menjadi objek penelitian (Hardani, *et.al*, 2020). Variabel terikat yang umumnya dilambangkan dengan huruf Y dan digunakan dalam penelitian ini adalah efektivitas kerja (Y).

2. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang menjadi penyebab atau memiliki kemungkinan teoritis berdampak pada variabel lain. Variabel bebas umumnya dilambangkan dengan huruf X (Hardani, *et.al*, 2020).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

- a. *Work From Home* ( $X_1$ )
- b. Kepemimpinan ( $X_2$ )
- c. Pengawasan ( $X_3$ )

Selanjutnya indikator yang digunakan sebagai acuan untuk memudahkan dalam penelitian dalam tabel 3.1 berikut ini:

**Tabel 3.1**  
**Indikator Penelitian**

Variabel	Indikator Penelitian	Skala
Efektivitas Kerja (Y)	Indikator-indikator efektivitas kerja menurut Dharma (2011); yang dikutip dari jurnal Nurpati (2020), yaitu : a. Standar waktu. b. Jumlah hasil kerja c. Mutu hasil kerja	Skala likert dengan penilaian Sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), kurang setuju (3) setuju (4), sangat setuju (5)



Variabel	Indikator Penelitian	Skala
<i>Work From Home</i> (X <sub>1</sub> )	Indikator bekerja dari rumah ( <i>Work From Home</i> ) yang dikutip dari jurnal Narpati, <i>et.al</i> (2021), yaitu : 1. Kepemimpinan yang fleksibel 2. Adanya gangguan stress 3. Dekat dengan keluarga. 4. Mengurangi waktu perjalanan 5. Memberikan kesehatan 6. Dapat memunculkan kreativitas 7. Memisahkan pekerjaan rumah dan kantor	Skala likert dengan penilaian Sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), kurang setuju (3) setuju (4), sangat setuju (5)
Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	Indikator-indikator kepemimpinan menurut (Wahjosumidjo, 2010) yang dikutip dari penelitian (Septiani, 2011), yaitu : 1. Bersifat adil 2. Memberi sugesti 3. Mendukung tujuan 4. Katalisator 5. Menciptakan rasa aman 6. Sebagai wakil organisasi 7. Sumber inspirasi 8. Bersikap menghargai	Skala likert dengan penilaian Sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), kurang setuju (3) setuju (4), sangat setuju (5)
Pengawasan (X <sub>3</sub> )	Indikator pengawasan kerja Menurut (Handoko, 2017) dengan lima indikator antara lain: 1. Penetapan standar 2. Penentuan pengukuran/ penilaian pekerjaan 3. Pengukuran pelaksanaan pekerjaan 4. Perbandingan pelaksanaan dengan standard dan analisis penyimpangan 5. Perbaikan atas penyimpangan	Skala likert dengan penilaian Sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), kurang setuju (3) setuju (4), sangat setuju (5)

Sumber : berbagai sumber

#### D. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

##### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes, atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian (Hardani, *et.al*, 2020). Populasi dalam

penelitian ini adalah pegawai Dispendukcapil Kota Semarang yaitu sebanyak 72 orang.

## 2. Sampel

Populasi adalah bagian dari populasi yang mempunyai karakteristik yang sama (Hardani, *et.al*, 2020). Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Dispendukcapil Kota Semarang dengan jumlah 72 orang.

## 3. Teknik Sampling

Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *total sampling*. *Total sampling* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017).

## E. Teknik Pengambilan Data

### 1. Sumber Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

#### a. Sumber Data Primer

Data Primer merupakan data yang telah dikumpulkan secara langsung. Cara paling umum untuk mengumpulkan data primer untuk penelitian kuantitatif adalah penggunaan eksperimen dan survei (Hardani, *et.al*, 2020). Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari obyek yang diamati dan diteliti secara langsung dengan melakukan pengadaaan data kepada populasi yang telah ditentukan melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner

merupakan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden (Sugiyono, 2017). Melalui kuesioner dapat diperoleh data dampak *Work From Home*, kepemimpinan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja.

#### **b. Sumber Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang tersedia sebelumnya yang dikumpulkan dari sumber-sumber tidak langsung atau tangan kedua misalnya dari sumber-sumber tertulis milik pemerintah atau perpustakaan (Hardani, *et.al*, 2020). Sumber data sekunder bersumber dari data yang berhubungan dengan pegawai yang diperoleh dari Dispendukcapil Kota Semarang.

### **2. Metode Pengambilan Data**

#### **a. Kuesioner (angket)**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini dapat diperoleh dengan teknik mengajukan pernyataan secara tertulis kepada responden disertai dengan alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden. Pengajuan pernyataan dengan menggunakan media kertas dengan pengisian anget. Skala yang digunakan dalam menilai jawaban/sikap responden terhadap pernyataan yang diajukan oleh peneliti adalah skala ordinal. Skala ordinal merupakan skala pengukuran yang mengandung unsur pemeringkatan atau pembobotan melalui kriteria-kriteria tertentu. Peneliti menggunakan skala Likert dalam memberikan peringkat atau bobot atas kriteria

jawaban/sikap responden. Dalam penelitian ini, skala Likert tersebut menggunakan kriteria :

- 1) Untuk jawaban “STS” atau sangat tidak setuju diberi nilai 1;
- 2) Untuk jawaban “TS” atau tidak setuju diberi nilai 2;
- 3) Untuk jawaban “KS” atau kurang setuju diberi nilai 3;
- 4) Untuk jawaban “S” atau setuju diberi nilai 4; dan
- 5) Untuk jawaban “SS” atau sangat setuju diberi nilai 5.

**b. Studi Kepustakaan**

Studi kepustakaan yaitu mempelajari ilmu pengetahuan teoritis serta menelaah buku-buku serta berbagai bentuk literatur yang berkaitan langsung dengan masalah yang diteliti. Pada penelitian ini dokumen yang digunakan adalah dokumen-dokumen yang berhubungan dengan *Work From Home*, kepemimpinan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja.

**F. Analisis Data**

Data yang diperoleh dari responden tidak akan ada artinya jika tidak dilakukan analisis terhadap data tersebut. Analisis data diperlukan untuk membuat sebuah keputusan untuk menerima atau menolak hipotesa yang telah ditentukan sebelumnya dan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari penelitian ini. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berbasis perhitungan statistik dengan memanfaatkan Aplikasi SPSS versi 20.0 sebagai media perhitungan statistiknya. Analisis data diawali dengan uji terhadap

instrumen penelitian terlebih dahulu sebelum instrumen penelitian tersebut digunakan untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Analisis data dilanjutkan dengan menganalisa data yang diperoleh dari instrumen penelitian dan pada tujuan akhirnya dapat dilakukan pengujian hipotesa.

## 1. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen memegang peran penting dalam penelitian kuantitatif karena kualitas data yang digunakan dalam banyak hal, sangat bergantung pada kualitas instrumen yang akan dipergunakan untuk melakukan penelitian. Untuk mendapatkan data yang valid, reliabel dan obyektif, maka penelitian dilakukan dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dengan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas (Hardani, *et.al*, 2020).

### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk menguji validitas ini diuji dengan uji korelasi antar item pertanyaan dengan skor total, menggunakan teknik korelasi *pearson product moment* dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\left\{ N \sum X^2 - (\sum X)^2 \right\} \left\{ N \sum Y^2 - (\sum Y)^2 \right\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$	: Koefisien korelasi
$xy$	: Skor jawaban dikali skor tota
$x$	: Skor jawaba
$y$	: Skor total
$\Sigma x$	: Jumlah skor dari setiap item.
$\Sigma y$	: Jumlah skor total item
$\Sigma xy$	: Jumlah perkalian skor X dan Y semua subyek.
$N$	: Jumlah sampel

Penentuan tingkat signifikansi pernyataan yang akan digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti berdasarkan perbandingan antara nilai korelasi hasil perhitungan dengan nilai korelasi tabel *product moment*. Jumlah sampel diambil adalah sebesar 10 responden. Hal ini sesuai pendapat Singarimbun dan Effendi yang mengatakan bahwa jumlah minimal uji coba kuesioner adalah minimal 10 responden. Dengan jumlah minimal 10 orang maka distribusi nilai akan lebih mendekati kurve normal (Singarimbun dan Effendi, 2016).

Uji validitas penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel untuk *degree of freedom* (df)= n-2. Jika r-hitung lebih besar dari r-tabel dan nilai positif, pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya, jika r-hitung lebih kecil dari r-tabel, pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2016). Hasil uji validitas terhadap variabel penelitian disajikan dalam tabel dibawah ini sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian**

Pertanyaan	rhasil	rtabel	Ket
<i>Work From Home</i>			
1. Kepemimpinan yang fleksibel	0,849	0,632	Valid
2. Adanya gangguan stress	0,836	0,632	Valid
3. Dekat dengan keluarga.	0,833	0,632	Valid
4. Mengurangi waktu perjalanan	0,833	0,632	Valid
5. Memberikan kesehatan	0,884	0,632	Valid
6. Dapat memunculkan kreativitas	0,797	0,632	Valid
7. Memisahkan pekerjaan rumah dan kantor	0,970	0,632	Valid
<i>Kepemimpinan</i>			
1. Bersifat adil	0,937	0,632	Valid
2. Memberi sugesti	0,984	0,632	Valid
3. Mendukung tujuan	0,953	0,632	Valid
4. Katalisator	0,825	0,632	Valid
5. Menciptakan rasa aman	0,984	0,632	Valid
6. Sebagai wakil organisasi	0,984	0,632	Valid
7. Sumber inspirasi	0,953	0,632	Valid
8. Bersikap menghargai	0,972	0,632	Valid
<i>Pengawasan</i>			
1. Pekerjaan lebih mudah	0,868	0,632	Valid
2. Diperlukan standar kinerja	0,936	0,632	Valid
3. selalu dilakukan setiap harinya	0,822	0,632	Valid
4. memberikan peringatan	0,833	0,632	Valid
5. memperbaiki penyimpangan	0,864	0,632	Valid
6. mencari solusi penyimpangan	0,822	0,632	Valid
7. membantu mengaasi kesulitan	0,833	0,632	Valid
<i>Efektivitas kerja</i>			
1. Penyelesaian pekerjaan tepat dan cepat	0,825	0,632	Valid
2. berhati-hati dalam pekerjaan	0,925	0,632	Valid
3. target yang diberikan	0,840	0,632	Valid
4. Penyelesaian pekerjaan sebelum waktunya	0,860	0,632	Valid
5. datang tepat waktu untuk bekerja	0,917	0,632	Valid
6. Waktu kerja yang cukup	0,822	0,632	Valid
7. Menyelesaikan kerjaan hari berikutnya	0,925	0,632	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa semua indikator atau pertanyaan kuesioner diperoleh nilai r hasil untuk variabel *work from home* ( $X_1$ ) antara 0,797-0,970, untuk variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) antara 0,825-0,984,

untuk variabel pengawasan ( $X_3$ ) antara 0,822-0,936 dan untuk variabel efektivitas kerja (Y) antara 0,840-0,925. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai r hasil untuk semua variabel penelitian ini lebih besar dari nilai r tabel product moment dengan (0,632), artinya semua pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti adalah valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini uji reliabilitas data yaitu dengan menggunakan metode *internal consistency reliability* yang menggunakan uji *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuesioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Untuk menguji reliabilitas instrumen dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan rumus koefisiensi *Alpha Cronbach* sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

- $r_{11}$  = Reliabilitas instrumen
- $k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- $\sum \sigma b^2$  = Jumlah varian butir
- $\sigma_1^2$  = Varian total



Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Riwidikdo, 2013). Hasil uji reliabilitas terhadap variabel penelitian disajikan dalam tabel dibawah ini sebagai berikut :

**Tabel 3.3**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

Variabel	Nilai alpha	Nilai batas	Keterangan
<i>Work From Home</i>	0,935	0,70	Reliabel
Kepemimpinan	0,984	0,70	Reliabel
Pengawasan	0,925	0,70	Reliabel
Efektivitas kerja	0,942	0,70	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa nilai cronbach alpha untuk variabel *work from home* ( $X_1$ ) sebesar 0,935, untuk variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,984, untuk variabel pengawasan ( $X_3$ ) sebesar 0,925 dan untuk variabel efektivitas kerja ( $Y$ ) sebesar 0,942. Hal tersebut menunjukkan nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,70, artinya kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti adalah *reliable* atau handal sebagai alat ukur variabel penelitian.

## 2. Uji Statistik

### a. Uji Korelasi Sederhana

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel. Korelasi tidak menunjukkan hubungan fungsional atau dengan kata lain analisis korelasi tidak membedakan antara variabel terikat dengan variabel bebas (Ghozali, 2016).

Untuk menguji validitas ini diuji dengan uji korelasi antar item pertanyaan dengan skor total, menggunakan teknik korelasi *pearson product moment* dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\left\{ N \sum X^2 - (\sum X)^2 \right\} \left\{ N \sum Y^2 - (\sum Y)^2 \right\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  : Koefisien korelasi
- $xy$  : Skor jawaban dikali skor tota
- $x$  : Skor jawaba
- $y$  : Skor total
- $\sum x$  : Jumlah skor dari setiap item.
- $\sum y$  : Jumlah skor total item
- $\sum xy$  : Jumlah perkalian skor X dan Y semua subyek.
- $N$  : Jumlah sampel

Korelasi sederhana digunakan untuk menguji dua variabel (satu variabel bebas dan satu terikat) apakah ada hubungannya atau tidak. Perhitungan korelasi sederhana dengan menggunakan pogram SPSS versi 20.

#### **b. Uji Korelasi Berganda**

Korelasi berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan secara simultan antara dua atau lebih variabel bebas dan satu variabel terikat, serta untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Persoalan korelasi akan timbul apabila peneliti dihadapkan dengan pertanyaan apakah ada suatu hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain dalam sekumpulan data yang sedang

diselidiki, dan juga untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara ketiga variabel tersebut (Sugiyono, 2017).

$$R_{y.x_1x_2} = \sqrt{\frac{r^2_{yx_1} + r^2_{yx_2} - 2r_{yx_1} r_{yx_2} r_{x_1x_2}}{1 - r^2_{x_1x_2}}}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi antara variabel X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap y.

$r_{yx_1}$  = Koefisien Korelasi x1 dengan y.

$r_{yx_2}$  = Koefisien Korelasi x2 dengan y.

$r_{x_1x_2}$  = Koefisien Korelasi variabel X1 dengan X2.

Interprestasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel dengan kriteria menurut (Sugiyono, 2017), sebagai berikut :

**Tabel 3.4**  
**Interprestasi Koefisien Korelasi**

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,201	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 0,100	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2017)

### c. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linear sederhana dapat digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Untuk mengetahui apakah model regresi benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif, maka model tersebut

harus memenuhi uji asumsi klasik (Ghozali, 2016). Persamaan umum regresi linier sederhana dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan:

Y = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = Konstanta, yaitu besarnya nilai Y ketika nilai X = 0

b = Nilai dan arah koefisien regresi

e = variabel lain yang tidak diteliti

X = variabel terikat / variabel yang mempengaruhi

Jika koefisien b bernilai positif, maka dapat diartikan bahwa antara variabel bebas dan variabel terikat terdapat korelasi positif atau searah. Dengan kata lain, peningkatan atau penurunan variabel bebas diikuti dengan kenaikan atau penurunan variabel terikat. Sedangkan jika koefisien b bernilai negatif, maka menunjukkan arah yang berlawanan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan kata lain, setiap peningkatan variabel bebas akan diikuti dengan penurunan variabel terikat atau sebaliknya.

#### **d. Analisis Regresi Linier Berganda**

Regresi linear berganda dapat digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh hubungan fungsional ataupun kausal dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen secara bersama-sama atau simultan. Analisis regresi linear berupa nilai suatu koefisien pada masing-masing variabel independen. Koefisien berdasarkan suatu persamaan yang memprediksi nilai variabel dependen (Ghozali, 2016).

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Rumus dari model regresi linier berganda yaitu sebagai berikut (Ghozali, 2016) :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Dimana :

- Y = Variabel efektivitas kerja
- X<sub>1</sub> = Variabel *Work From Home*
- X<sub>2</sub> = Variabel Kepemimpinan
- X<sub>3</sub> = Variabel Pengawasan
- α = Bilangan konstanta
- b<sub>1,2,3</sub> = Koefisien regresi
- ε = Variabel pengganggu

**e. Analisis Uji R<sup>2</sup> (koefisien determinasi)**

Pengukuran koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) di dapat dari pengkuadratan atas koefisien korelasi berganda. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh model dalam menerangkan variasi variabel dependen (*Goodness of fit*) suatu model. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen (Ghozali, 2016).

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = koefisien determinasi

R = nilai korelasi berganda

Berdasarkan rumus di atas ada kemungkinan dua hasil yang akan diperoleh, yakni :

- a. Jika  $\text{adj}R^2 = 0$ , maka tidak ada sedikit pun presentase sumbangan pengaruh yang diterima variabel independen terhadap variabel dependen.
- b. Jika  $\text{adj}R^2 = 1$ , maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna.

### 3. Pengujian Hipotesis

Rancangan pengujian hipotesis ini dinilai dengan penetapan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ), penelitian uji statistik dan perhitungan nilai uji statistik, perhitungan hipotesis, penetapan tingkat signifikan dan penarikan kesimpulan. Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis nol ( $H_0$ ) tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) menunjukkan adanya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini secara parsial menggunakan Uji  $t$ , sedangkan pengujian hipotesis dalam penelitian ini secara simultan menggunakan Uji  $F$ .

**a. Uji  $t$  (Pengujian secara Parsial)**

Uji statistik  $t$  (uji nilai- $t$ ) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian nilai- $t$  dilakukan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

$t$  =  $t$  hitung

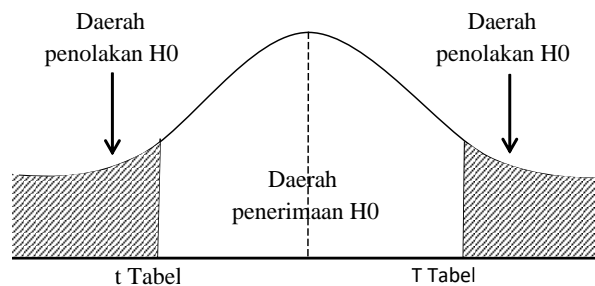
$r$  = koefisien korelasi

$n$  = jumlah sampel

Kemudian hasil  $t$  hitung dibandingkan dengan  $t$  tabel. Dengan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha$  sebesar 5% uji dua pihak dan  $dk = n - 2$ . Menurut penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika  $t$ -hitung  $>$   $t$  tabel, maka  $H_a$  diterima, artinya variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara parsial.
- 2) Jika  $t$ -hitung  $<$   $t$  tabel, maka  $H_a$  ditolak, artinya variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara parsial.

Kriteria penerimaan/penolakan  $H_0$  secara jelas dapat dilihat pada gambar 3.1 dibawah ini.



**Gambar 3.1 Grafik uji t**

Bila terjadi penerimaan atas  $H_0$  maka dapat disimpulkan suatu pengaruh adalah tidak signifikan, sedangkan bila  $H_0$  ditolak artinya suatu pengaruh adalah signifikan. Rancangan pengujian hipotesis penelitian ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independent (X) yaitu *Work From Home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan pengawasan ( $X_3$ ) terhadap efektivitas kerja sebagai variabel dependen (Y). Adapun yang menjadi hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**1) *Work From Home* (WFH)**

$H_{01} : \beta_1 = 0$  tidak terdapat pengaruh antara *Work From Home* terhadap efektivitas kerja

$H_{a1} : \beta_1 \neq 0$  terdapat pengaruh antara *Work From Home* terhadap efektivitas kerja

**2) Kepemimpinan**

$H_{02} : \beta_2 = 0$  tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja



$H_{a2} : \beta_2 \neq 0$  terdapat pengaruh antara dari kepemimpinan terhadap efektivitas kerja

### 3) Pengawasan

$H_{o3} : \beta_3 = 0$  tidak terdapat pengaruh antara pengawasan terhadap efektivitas kerja

$H_{a3} : \beta_3 \neq 0$  terdapat pengaruh antara pengawasan terhadap efektivitas kerja

#### b. Uji F (Pengujian secara Simultan)

Ujian statistik nilai F dilakukan untuk menilai *Goodness of Fit* atau kelayakan dari suatu model penelitian. Uji ini dilakukan untuk mengukur ketetapan fungsi regresi sampel dalam menafsir nilai aktual secara statistik (Ghozali, 2016). Untuk melakukan uji F tersebut menggunakan program SPSS 22 for windows. Digunakan rumus uji F sebagai berikut :

$$Fh = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

Fh = F hitung

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

Penelitian ini menggunakan uji statistik nilai F untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara

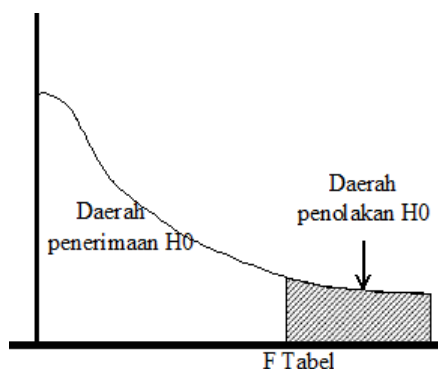
simultan. Kriteria yang digunakan untuk menentukan ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan, adalah:

- 1) Jika  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ , maka  $H_A$  diterima, artinya variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara simultan.
- 2) Jika  $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara simultan.

Atau dengan membandingkan signifikansi dengan nilai  $\alpha$ :

- 1) Apabila signifikansi  $\leq 0,1$ , maka  $H_a$  diterima.
- 2) Apabila signifikansi  $> 0,1$ , maka  $H_a$  ditolak.

Kriteria penerimaan/penolakan  $H_0$  secara jelas dapat dilihat pada gambar 3.2 berikut ini :



**Gambar 3.2. Grafik Uji F**

Penerimaan atas  $H_0$  maka dapat diartikan sebagai tidak signifikannya model regresi berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Adapun yang

menjadi hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$H_{05} : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$$

Tidak terdapat pengaruh *Work From Home*, kepemimpinan dan pengawasan secara bersama-sama (simultan) terhadap *efektivitas kerja*.

$$H_{a5} : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$$

Terdapat pengaruh *Work From Home*, kepemimpinan dan pengawasan secara bersama-sama (simultan) terhadap *efektivitas kerja*.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Gambaran Karakteristik Responden

###### a. Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur menjadi faktor yang dapat mempengaruhi pengetahuan dan persepsi seseorang, dimana umur mempengaruhi daya tangkap dan pola pikir seseorang. Semakin bertambah usia seseorang maka semakin berkembang pula daya tangkap dan pola pikirnya sehingga lebih bijaksana dalam mengambil keputusan. Usia seseorang dapat mempengaruhi persepsi, sehingga setiap orang yang usianya berbeda mempunyai persepsi yang berbeda terhadap suatu objek atau stimulus.

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden**  
**Berdasarkan Umur**

Umur (tahun)	Frekuensi (f)	Persen (%)
18-25	8	11,1
26-35	37	51,4
36-45	27	37,5
Jumlah	72	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.1 yang diperoleh dari lampiran 10 menunjukkan bahwa responden penelitian ini yaitu pegawai Dikendukcapil Kota Semarang paling banyak berusia 26-35 tahun yaitu sebanyak 37 orang (51,4%). Seseorang yang berusia 26-35 tahun

termasuk kelompok usia produktif dimana sebagian bekerja di sektor instansi pemerintah diantaranya Dispendukcapil Kota Semarang.

b. Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin mempengaruhi seseorang dalam memberikan persepsi pada suatu yang dilihatnya. Perbedaan jenis kelamin cenderung membentuk persepsi yang berbeda sehingga mempengaruhi sikap yang berbeda pula antara laki-laki dengan perempuan.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden**  
**Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi (f)</b>	<b>Persen (%)</b>
Laki-laki	17	23,6
Perempuan	55	76,4
Jumlah	72	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.2 yang diperoleh dari lampiran 10 menunjukkan bahwa responden penelitian ini yaitu pegawai Dispendukcapil Kota Semarang sebagian besar mempunyai jenis kelamin perempuan sebanyak 55 orang (76,4%) sedangkan yang mempunyai jenis kelamin laki-laki sebanyak 17 orang (23,6%). Jumlah pegawai perempuan lebih banyak jumlahnya sebagai salah satu bentuk emansipasi wanita dan keinginan untuk memenuhi kebutuhan keluarga.

c. Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan bertujuan guna mengembangkan dan memantapkan kemampuan intelektual, kematangan psikologis dan pembentukan

watak seseorang. Dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa terdapat tingkat pendidikan yang berbeda pada responden.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden**  
**Berdasarkan Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Frekuensi (f)</b>	<b>Persen (%)</b>
SMA	16	22,2
S1	56	77,8
Jumlah	72	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.3 yang diperoleh dari lampiran 10 menunjukkan bahwa responden penelitian ini yaitu pegawai Dispendukcapil Kota Semarang sebagian besar mempunyai tingkat pendidikan sarjana (S1) yaitu sebanyak 56 orang (77,8%) sedangkan yang mempunyai tingkat pendidikan SMA sebanyak 16 orang (22,2%). Pendidikan berhubungan dengan kemampuan seseorang dalam bekerja. Mereka yang berpendidikan lebih baik lebih mudah memahami instruksi sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan. Akan tetapi untuk beberapa jenis pekerjaan dibutuhkan kemampuan dan pengalaman sehingga meskipun berpendidikan dasar, namun tetap dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

## **2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan terhadap 72 responden yaitu pegawai Dispendukcapil Kota Semarang melalui penyebaran kuesioner untuk mendapatkan jawaban dari masing-masing

variabel yang berdasarkan rentang skor. Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan antara lain *work from home*, kepemimpinan, pengawasan dan efektivitas kerja.

Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti pada studi ini menggunakan kriteria rentang sebesar  $(5-1)/3 = 1,3$  (Chin, 2018) oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

1,00-2,33 = kurang

2,34-3,67 = cukup

3,68-5,00 = baik

Hasil tanggapan responden di setiap kuesioner untuk masing-masing variabel penelitian akan dianalisis yaitu akan dicari nilai rata-rata tanggapan responden sehingga dapat dilihat persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel *work from home*, kepemimpinan, pengawasan dan efektivitas kerja. Menurut Duriyanto, dkk (2011), persepsi para responden dapat dinilai berdasarkan rentang skala berikut ini :

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Standard untuk kategori lima kelas tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Penilaian Tanggapan Responden Berdasarkan**  
**Interval dan Persentase**

Penilaian	Interval mean	Interval %
Sangat tidak setuju	1,00- 1,80	20,0-36,0
Tidak setuju	1,81- 2,60	36,1-52,0
Kurang setuju	2,61- 3,40	52,1-68,0
Setuju	3,41- 4,20	68,1-84,0
Sangat setuju	4,21- 5,00	84,1-97,0

a. Deskripsi Variabel *Work From Home*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *work from home* dalam penelitian ini digunakan tiga pernyataan yang diambil dari indikator yaitu kepemimpinan yang fleksibel, adanya gangguan stress, dekat dengan keluarga, mengurangi waktu perjalanan, memberikan kesehatan, dapat memunculkan kreativitas serta memisahkan pekerjaan. Berdasarkan hasil nilai analisis jawaban dari kuesioner dalam variabel *work from home* diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Indikator dan Tanggapan Responden**  
**Variabel *Work From Home***

No soal	Jawaban (orang)					Rata-rata skor jawaban	Persentase (%)	jawaban & kategori
	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)			
1	3 (4,2)	32 (44,4)	26 (36,1)	11 (15,3)	0 (0,0)			kurang setuju
	Kepemimpinan yang fleksibel					2,63	52,6	cukup
2	13 (18,1)	34 (47,2)	14 (19,4)	11 (15,3)	0 (0)			tidak setuju
	Adanya kenyamanan					2,32	46,4	kurang
3	24 (33,3)	35 (46,6)	10 (13,9)	3 (4,2)	0 (0)			tidak setuju
	kedekatan dengan anggota keluarga					1,89	37,8	urang
4	28 (38,9)	22 (30,6)	13 (18,1)	9 (12,5)	0 (0,0)			tidak setuju
	Mengurangi waktu perjalanan					2,04	40,8	kurang
5	31 (43,1)	23 (31,9)	11 (15,3)	7 (9,7)	0 (0,0)			tidak setuju
	Memberikan keseimbangan kerja					1,92	38,4	kurang
6	12 (16,7)	16 (22,2)	35 (48,6)	9 (12,5)	0 (0,0)			kurang setuju
	memunculkan kreativitas					2,57	51,4	cukup
7	24 (33,3)	21 (29,2)	18 (25,0)	9 (12,5)	0 (0,0)			tidak setuju
	Memisahkan pekerjaan					2,17	43,4	kurang
<b>Nilai rata-rata jumlah skor jawaban</b>						2,22		kurang
<b>Nilai rata-rata skor jawaban</b>						2,22	44,4	tidak setuju

Sumber: Data Primer diolah, 2022



Berdasarkan Tabel 4.5 yang diperoleh dari lampiran 16 tanggapan terhadap variabel *work from home* dari perhitungan hasil jawaban kuesioner diperoleh rata-rata jumlah skor jawaban responden sebesar 2,22, yang menunjukkan pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 menilai bahwa *work from home* kategori kurang (1,00-2,33). Rata-rata jumlah skor jawaban responden tertinggi pada indikator kepemimpinan yang fleksibel yaitu sebesar 2,63 (cukup) (2,34-3,67). Rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah pada indikator dekat dengan keluarga yaitu sebesar 1,89 (kurang) (1,00-2,33).

Berdasarkan Tabel 4.5 yang diperoleh dari lampiran 12 juga menunjukkan indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden tertinggi adalah indikator kepemimpinan yang fleksibel dimana sebagian besar responden menyatakan kurang setuju bahwa pemimpin memberikan kebebasan untuk memilih ruang kerja di rumah yang lebih fleksibel selama WFH yaitu sebanyak 26 responden (36,1%). Indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah dekat dengan keluarga dimana sebagian besar responden menyatakan tidak setuju bahwa merasa lebih dekat dengan keluarga ketika bekerja dari rumah semasa WFH yaitu sebanyak 35 responden (46,6%).

b. Deskripsi Variabel Kepemimpinan

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel kepemimpinan dalam penelitian ini digunakan delapan pernyataan yang diambil dari indikator yaitu bersikap adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi dan bersikap menghargai. Berdasarkan hasil nilai analisis jawaban dari kuesioner dalam variabel kepemimpinan diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Kepemimpinan**

No soal	Jawaban (orang)					Rata-rata skor jawaban	Persentase (%)	jawaban & kategori
	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)			
1	18 (25,0)	22 (30,6)	19 (26,4)	13 (18,1)	0 (0,0)			Tidak setuju
	Bersikap adil					2,38	47,6	cukup
2	17 (23,6)	20 (27,8)	20 (27,8)	15 (20,8)	0 (0,0)			Tidak setuju
	Memberi sugesti					2,46	49,2	cukup
3	17 (23,6)	30 (41,7)	11 (15,3)	14 (19,4)	0 (0,0)			Tidak setuju
	Mendukung tercapainya tujuan					2,31	46,2	kurang
4	16 (22,2)	29 (40,3)	20 (27,8)	7 (9,7)	0 (0,0)			Tidak setuju
	Sebagai katalisator					2,25	45,0	kurang
5	23 (31,9)	22 (30,6)	16 (22,2)	11 (15,3)	0 (0,0)			Tidak setuju
	Menciptakan rasa aman					2,21	44,2	kurang
6	15 (20,8)	25 (34,7)	20 (27,8)	12 (16,7)	0 (0,0)			Tidak setuju
	Sebagai wakil organisasi					2,40	48,0	cukup
7	29 (40,3)	25 (34,7)	13 (18,1)	5 (6,9)	0 (0,0)			Tidak setuju
	Sumber inspirasi					1,92	38,4	kurang
8	31 (43,1)	23 (31,9)	15 (20,8)	3 (4,2)	0 (0,0)			Sangat tdk setuju
	Bersikap menghargai					1,86	37,2	kurang
<b>Nilai rata-rata jumlah skor jawaban</b>						2,22		kurang
<b>Nilai rata-rata skor jawaban</b>						1,22	44,5	Tidak setuju

Berdasarkan Tabel 4.6 yang diperoleh dari lampiran 16 menunjukkan tanggapan terhadap variabel kepemimpinan dari perhitungan hasil jawaban kuesioner diperoleh rata-rata jumlah skor jawaban responden sebesar 2,22, yang menunjukkan pegawai Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 menilai bahwa kepemimpinan kategori kurang (1,00-2,33). Rata-rata jumlah skor jawaban responden tertinggi pada indikator memberi sugesti yaitu sebesar 2,46 (cukup) (2,34-3,67). Rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah pada indikator bersikap menghargai yaitu sebesar 1,86 (kurang) (1,00-2,33).

Berdasarkan Tabel 4.6 yang diperoleh dari lampiran 13 menunjukkan indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden tertinggi adalah indikator memberi sugesti dimana sebagian besar responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju bahwa pimpinan memberi anjuran pada bawahan untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yaitu masing-masing sebanyak 20 responden (27,8%). Indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah bersikap menghargai dimana sebagian besar responden menyatakan sangat tidak setuju bahwa pimpinan mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya yaitu sebanyak 31 responden (43,1%).

c. Deskripsi Variabel Pengawasan

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel pengawasan dalam penelitian ini digunakan tujuh pernyataan yang diambil dari indikator yaitu penetapan standar, penentuan pengukuran/ penilaian pekerjaan, pengukuran pelaksanaan pekerjaan, perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisis penyimpangan dan perbaikan atas penyimpangan. Berdasarkan hasil nilai analisis jawaban dari kuesioner dalam variabel pengawasan diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Pengawasan**

No soal	Jawaban (orang)					Rata-rata skor jawaban	Persentase (%)	jawaban & kategori
	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)			
1	18 (25,0)	39 (54,2)	11 (15,3)	4 (5,6)	0 (0,0)			tidak setuju
	Penetapan standar pekerjaan					2,01	40,3	kurang
2	27 (37,5)	21 (29,2)	14 (19,4)	10 (13,9)	0 (0,0)			tidak setuju
	Standar kinerja pegawai					2,10	41,9	kurang
3	31 (43,1)	22 (30,6)	11 (15,3)	8 (11,1)	0 (0,0)			tidak setuju
	Penentuan pengukuran pekerjaan					1,94	38,9	kurang
4	14 (19,4)	24 (33,3)	20 (27,8)	14 (19,4)	0 (0,0)			tidak setuju
	Pengukuran pelaksanaan pekerjaan					2,47	49,4	cukup
5	28 (38,9)	24 (33,3)	13 (18,1)	7 (9,7)	0 (0,0)			tidak setuju
	Memperbaiki penyimpangan					1,99	39,7	kurang
6	27 (37,5)	28 (38,9)	11 (15,3)	6 (8,3)	0 (0,0)			tidak setuju
	Mencari solusi penyimpangan					1,94	38,9	kurang
7	32 (44,4)	25 (34,7)	10 (13,9)	5 (6,9)	0 (0,0)			Sangat tdk setuju
	Perbaikan atas penyimpangan					1,83	36,7	kurang
<b>Nilai rata-rata skor jawaban</b>						2,04		Kurang
<b>Nilai rata-rata skor jawaban</b>						2,04	40,8	tidak setuju

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.7 yang diperoleh dari lampiran 16 menunjukkan tanggapan terhadap variabel pengawasan dari perhitungan hasil jawaban kuesioner diperoleh rata-rata jumlah skor jawaban responden sebesar 2,04, yang menunjukkan pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 menilai bahwa pengawasan kategori kurang (1,00-2,33). Rata-rata jumlah skor jawaban responden tertinggi pada indikator pengukuran pelaksanaan pekerjaan yaitu sebesar 2,47 (cukup) (2,34-3,67). Rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah pada indikator perbaikan atas penyimpangan yaitu sebesar 1,83 (kurang) (1,00-2,33).

Berdasarkan Tabel 4.7 yang diperoleh dari lampiran 14 menunjukkan indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden tertinggi adalah indikator pengukuran pelaksanaan pekerjaan dimana sebagian besar responden menyatakan tidak setuju bahwa pengawasan kerja selalu dilakukan setiap harinya yaitu sebanyak 24 responden (33,3%). Indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah perbaikan atas penyimpangan dimana sebagian besar responden menyatakan sangat tidak setuju bahwa pimpinan sering membantu setiap kali pegawai menemui kesulitan dalam bekerja yaitu sebanyak 32 responden (44,4%).

d. Deskripsi Variabel Efektivitas Kerja

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel efektivitas kerja dalam penelitian ini digunakan tujuh pernyataan yang

diambil dari indikator yaitu standar waktu, jumlah hasil kerja dan mutu hasil kerja.

Berdasarkan hasil nilai analisis jawaban dari kuesioner dalam variabel efektivitas kerja diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Efektivitas Kerja**

No soal	Jawaban (orang)					Rata-rata skor jawaban	Persentase (%)	jawaban & kategori
	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)			
1	0 (0,0)	8 (11,1)	30 (41,7)	34 (47,2)	0 (0,0)	3,36	67,2	setuju
2	10 (13,9)	26 (36,1)	16 (22,2)	20 (27,8)	0 (0,0)	2,64	52,8	tidak setuju
<b>Dimensi Kualitas Kerja</b>						3,00		cukup
3	22 (30,6)	35 (48,6)	11 (15,3)	4 (5,6)	0 (0,0)	1,96	39,2	tidak setuju
4	0 (0,0)	4 (5,6)	16 (22,2)	52 (72,2)	0 (0,0)	3,67	73,4	setuju
<b>Dimensi Kuantitas Kerja</b>						2,81		cukup
5	0 (0,0)	12 (16,7)	22 (30,6)	38 (52,8)	0 (0,0)	3,36	67,2	setuju
6	9 (12,5)	29 (40,3)	16 (22,2)	18 (25,0)	0 (0,0)	2,60	52	tidak setuju
7	13 (18,1)	26 (36,1)	27 (37,5)	6 (8,3)	0 (0,0)	2,36	47,2	kurang setuju
<b>Dimensi Pemanfaatan Waktu</b>						2,77		cukup
<b>Nilai rata-rata jumlah skor jawaban Variabel efektivitas kerja</b>						2,85		cukup
<b>Nilai rata-rata skor jawaban Variabel efektivitas kerja</b>						2,85	57,0	kurang setuju

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.8 yang diperoleh dari lampiran 16 menunjukkan tanggapan terhadap variabel efektivitas kerja dari perhitungan hasil jawaban kuesioner diperoleh rata-rata jumlah skor jawaban responden sebesar 2,85, yang menunjukkan pegawai Dikendukcakil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 menilai bahwa efektivitas kerja kategori cukup (2,34-3,67). Rata-rata jumlah

skor jawaban responden tertinggi pada indikator mutu yang dihasilkan yaitu sebesar 3,00 (cukup) (2,34-3,67). Rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah pada indikator standar waktu yaitu sebesar 2,77 (cukup) (2,34-3,67).

Berdasarkan Tabel 4.8 yang diperoleh dari lampiran 14 menunjukkan indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden tertinggi adalah indikator kuantitas kerja dimana sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa mereka dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu kerja habis yaitu sebanyak 52 responden (72,2%). Indikator dengan rata-rata jumlah skor jawaban responden terendah adalah kuantitas kerja dimana sebagian besar responden menyatakan tidak setuju bahwa merasa tidak terbebani dengan banyaknya target yang diberikan yaitu sebanyak 35 responden (48,6%).

## **2. Hasil Analisis Data**

### **a. Hasil Analisis Korelasi Sederhana**

Analisis korelasi sederhana dalam penelitian ini digunakan untuk mencari pengaruh variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ). Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 23.0 sebagaimana dalam lampiran 5 disajikan dalam tabel 4.8 sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Hasil Analisis Korelasi Sederhana *Work From Home*,  
 Kepemimpinan dan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja**

Variabel Independen	Efektivitas kerja	
	Nialai r	sign
<i>Work From Home</i>	0,676	0,000
Kepemimpinan	0,586	0,000
Pengawasan	0,559	0,000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.9 yang diperoleh dari lampiran 19 mencerminkan hubungan *Work From Home* dengan efektivitas kerja dalam penelitian ini adalah nilai koefisien korelasi untuk variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,676. Arah hubungan positif dengan derajat kekuatan hubungan kategori kuat. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif standar oprasional prosedur dengan efektivitas kerja, artinya jika *Work From Home* semakin meningkat maka efektivitas kerja juga semakin meningkat.

Berdasarkan tabel 4.9 yang diperoleh dari lampiran 20 mencerminkan hubungan kepemimpinan dengan efektivitas kerja dalam penelitian ini adalah nilai koefisien korelasi untuk variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,586. Arah hubungan positif dengan derajat kekuatan hubungan kategori kuat. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif kepemimpinan dengan efektivitas kerja, artinya jika kepemimpinan semakin meningkat maka efektivitas kerja juga semakin meningkat.

Berdasarkan tabel 4.9 yang diperoleh dari lampiran 21 mencerminkan hubungan pengawasan dengan efektivitas kerja dalam



penelitian ini adalah nilai koefisien korelasi untuk variabel pengawasan ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,559. Arah hubungan positif dengan derajat kekuatan hubungan kategori sangat kuat. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif pengawasan dengan efektivitas kerja, artinya jika pengawasan semakin meningkat maka efektivitas kerja juga semakin meningkat.

b. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mencari hubungan variabel *work from home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), pengawasan ( $X_3$ ) secara bersama-sama dan terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ). Hasil perhitungan disajikan dalam tabel 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Analisis Korelasi Berganda**

Variabel Penelitian	Koefisien	Std Error
R	0,778	2,72480
R Square	0,605	
Adj R <sup>2</sup>	0,449	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.10 yang diperoleh dari lampiran 22 mencerminkan hubungan pengawasan, kepemimpinan dan pengawasan secara bersama-sama dengan efektivitas kerja dalam penelitian ini adalah nilai koefisien korelasi untuk variabel pengawasan, kepemimpinan dan pengawasan secara bersama-sama adalah sebesar 0,778. Arah hubungan positif dengan derajat kekuatan hubungan kategori sangat kuat. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif

pengawasan, kepemimpinan dan pengawasan secara bersama-sama dengan efektivitas kerja, artinya jika pengawasan, kepemimpinan dan pengawasan secara bersama-sama semakin meningkat maka efektivitas kerja juga semakin meningkat.

c. Hasil Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini digunakan untuk mencari pengaruh variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ). Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 23.0 selanjutnya disajikan dalam tabel 4.11 sebagai berikut :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Analisis Regresi Sederhana *Work From Home***  
**Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja**

Variabel independen	Efektivitas Kerja	
	Konstanta	Koefisien regresi (B)
<i>Work From Home</i>	10,584	0,603
Kepemimpinan	11,006	0,503
Pengawasan	12,801	0,500

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.11 yang diperoleh dari lampiran 19 maka persamaan regresi yang mencerminkan pengaruh *Work From Home* dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 10,584 + 0,603 X_1 + e$$

Keterangan :

Y = Efektivitas kerja

X = *Work From Home*

e = residual

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta untuk variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) adalah sebesar 10,584 (positif). Artinya jika variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) bernilai nol maka efektivitas kerja ( $Y$ ) akan bernilai 10,584. Hal tersebut menunjukkan meskipun variabel *work from home* tidak ditingkatkan maka efektivitas kerja tetap akan meningkat.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,603 dan nilai *sign* sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif variabel *Work From Home* terhadap efektivitas kerja. Artinya jika variabel *work from home* ditingkatkan maka variabel efektivitas kerja juga semakin meningkat.

Berdasarkan tabel 4.11 yang diperoleh dari lampiran 20 maka persamaan regresi yang mencerminkan pengaruh kepemimpinan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 11,006 + 0,503 X_2 + e$$

Keterangan :

$Y$  = efektivitas kerja

$X$  = kepemimpinan

$e$  = residual

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta untuk variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah sebesar 11,006 (positif). Artinya jika variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) bernilai

nol maka efektivitas kerja (Y) akan bernilai 11,006. Hal tersebut menunjukkan meskipun variabel kepemimpinan tidak ditingkatkan maka efektivitas kerja tetap akan meningkat.

2. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,503 dan nilai *sign* sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif variabel kepemimpinan terhadap efektivitas kerja. Artinya jika variabel kepemimpinan ditungkatkan maka efektivitas kerja juga akan meningkat.

Berdasarkan tabel 4.11 yang diperoleh dari lampiran 21 maka persamaan regresi yang mencerminkan pengaruh variabel pengawasan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 12,801 + 0,500 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = efektivitas kerja

X = pengawasan

e = residual

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta untuk variabel pengawasan ( $X_3$ ) adalah sebesar 12,801 (positif). Artinya jika variabel pengawasan ( $X_3$ ) bernilai nol maka efektivitas kerja (Y) akan bernilai 12,801. Hal tersebut menunjukkan meskipun variabel pengawasan tidak ditingkatkan maka efektivitas kerja tetap akan meningkat.

2. Nilai koefisien regresi untuk variabel pengawasan ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,500 dan nilai *sign* sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan ada pengaruh negatif variabel pengawasan terhadap efektivitas kerja. Artinya jika variabel pengawasan semakin ditingkatkan maka variabel efektivitas kerja juga semakin meningkat.

d. Hasil Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mencari pengaruh variabel *Work From Home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), dan pengawasan ( $X_3$ ) secara bersama-sama dan terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ). Hasil perhitungan disajikan dalam tabel 4.12 sebagai berikut :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien regresi (B)	t hitung	sign
<i>Work From Home</i>	0,315	3,535	0,001
Kepemimpinan	0,273	3,493	0,001
Pengawasan	0,287	3,737	0,000
Konstanta	6,094		
F hit	34,701		
R	0,778		
Adj R <sup>2</sup>	0,587		

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.12 yang diperoleh dari lampiran 22 maka persamaan regresi yang mencerminkan pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 6,094 + 0,315X_1 + 0,273X_2 + 0,287X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Efektivitas kerja

X<sub>1</sub> = *Work From Home*

X<sub>2</sub> = kepemimpinan

X<sub>3</sub> = pengawasan

e = residual

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Work From Home* (X<sub>1</sub>) adalah sebesar 0,315 dan nilai *sign* sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif variabel *work from home* terhadap efektivitas kerja. Artinya jika *work from home* semakin baik maka efektivitas kerja semakin meningkat.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan (X<sub>2</sub>) adalah sebesar 0,273 dan nilai *sign* sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif variabel kepemimpinan terhadap efektivitas kerja. Artinya jika kepemimpinan semakin meningkat maka efektivitas kerja semakin meningkat.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel pengawasan (X<sub>3</sub>) adalah sebesar 0,287 dan nilai *sign* sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan ada pengaruh negatif variabel pengawasan terhadap efektivitas kerja. Artinya jika pengawasan semakin meningkat maka efektivitas kerja semakin meningkat.
4. Nilai konstanta bernilai 6,094 (positif). Artinya jika variabel *work from home* (X<sub>1</sub>), kepemimpinan (X<sub>2</sub>) dan pengawasan (X<sub>3</sub>),

bernilai nol maka efektivitas kerja (Y) akan bernilai 6,094. Hal tersebut berarti meskipun *work from home*, kepemimpinan dan pengawasan tidak ditingkatkan maka efektivitas kerja pegawai tetap meningkat.

e. Hasil Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mencari kontribusi variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) terhadap efektivitas kerja (Y). Berikut ini adalah nilai koefisien korelasi (R) dan nilai koefisien determinasi ( $Adj.R^2$ ) yang dihasilkan dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 23.0 yang disajikan dalam tabel 4.13 sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Koefisien R hitung dan Determinasi ( $Adj.R^2$ )**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 <sup>a</sup>	.605	.587	2.72480

a. Predictors: (Constant), pengawasan, kepemimpinan, WFH

Sumber : Data primer yang diolah, 2022.

Tabel 4.13 yang diperoleh dari lampiran 22 menunjukkan besarnya nilai determinasi ( $Adj.R^2$ ) hasil hitung adalah sebesar 0,587. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel *work from home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), pengawasan ( $X_3$ ), dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel efektivitas kerja (Y) sebesar 58,7%, di mana sisanya yaitu sebesar 41,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini seperti fasilitas kerja, promosi jabatan dan lain-lain.

## f. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *non directional hypothesis* di-uji statistik menggunakan *one-tailed test*. Karena arahnya sudah diketahui secara pasti, untuk *significance level* = 5%. Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel *Work From Home*, kepemimpinan dan pengawasan secara parsial terhadap efektivitas kerja. Ketentuan hipotesis yaitu apabila nilai  $\text{sig} \leq \alpha (0,05)$ , maka hipotesis diterima. Berikut adalah hasil perhitungan uji t dengan menggunakan program SPSS Versi 23.0, sehingga diperoleh hasil yang telah direkapitulasi dalam tabel 4.14 sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Perhitungan t<sub>hitung</sub>**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.094	1.424		4.281	.000
WFH	.315	.089	.353	3.535	.001
kepemimpinan	.273	.078	.318	3.493	.001
pengawasan	.287	.077	.321	3.737	.000

a. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.14 yang diperoleh dari lampiran 22 menunjukkan hasil uji t, yaitu:

1. Pengaruh *Work From Home* terhadap efektivitas kerjaa. *Work From Home* (WFH)

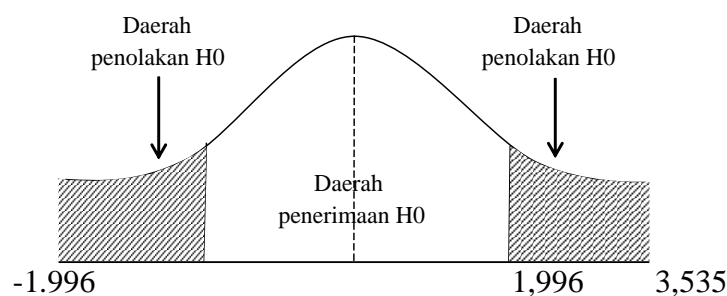
$H_{01} : \beta_1 = 0$  *Work From Home* tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai



Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

$H_{a1} : \beta_1 \neq 0$  *Work From Home* berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

Kriteria penerimaan/penolakan  $H_0$  secara jelas dapat dilihat pada gambar 4.1 dibawah ini.



**Gambar 4.1 Grafik Hasil Uji t Variabel WFH**

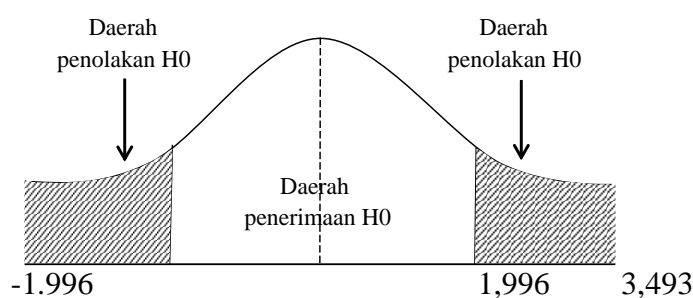
Diperoleh nilai t hasil (3,535) > t tabel (1,996) dan nilai sig sebesar  $0,001 < \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak, dan  $H_a$  diterima artinya *work from home* berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

## 2. Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja

$H_{o2} : \beta_2 = 0$  kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

$H_{a2} : \beta_2 \neq 0$  Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

Kriteria penerimaan/penolakan  $H_0$  secara jelas dapat dilihat pada gambar 4.2 dibawah ini.



**Gambar 4.2 Grafik Hasil Uji t Variabel Kepemimpinan**

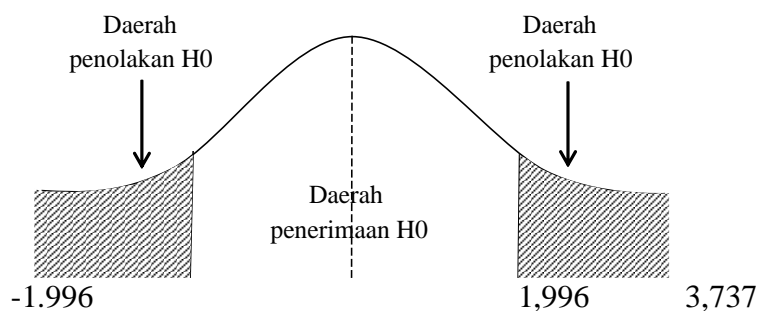
Diperoleh nilai t hasil (3,493) > t tabel (1,996) dan nilai sig sebesar  $0,001 < \alpha (0,05)$ . maka  $H_0$  ditolak, dan  $H_a$  diterima artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

### 3. Pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja

$H_{o3} : \beta_3 = 0$  Pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

$H_{a3} : \beta_3 \neq 0$  Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

Kriteria penerimaan/penolakan  $H_0$  secara jelas dapat dilihat pada gambar 4.3 dibawah ini.



**Gambar 4.3 Grafik uji t Variabel Pengawasan**

Diperoleh nilai  $t$  hasil ( $3,737$ )  $>$   $t$  tabel ( $1,996$ ) dan nilai sig sebesar  $0,000 < \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak, dan  $H_a$  diterima artinya pengawasan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh *Work From Home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), dan pengawasan ( $X_3$ ), secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja ( $Y$ ). Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	772.911	3	257.637	34.701	.000 <sup>a</sup>
	Residual	504.867	68	7.425		
	Total	1277.778	71			

a. Predictors: (Constant), pengawasan, kepemimpinan, WFH

b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

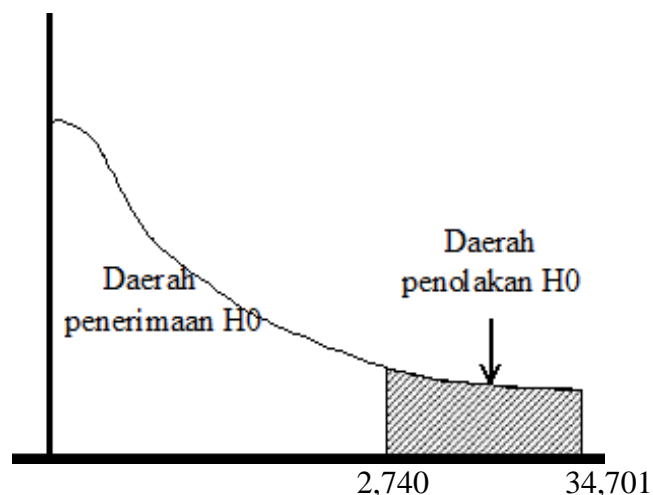
Sumber : Data primer yang diolah, 2022.

Adapun yang menjadi hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ ; *Work From Home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan pengawasan ( $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja ( $Y$ ) pegawai Disedukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ ; *Work From Home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan pengawasan ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja ( $Y$ ) pegawai Disedukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

Kriteria penerimaan/penolakan  $H_0$  secara jelas dapat dilihat pada gambar 4.4 berikut ini :



**Gambar 4.4. Grafik Uji F**

Berdasarkan Tabel 4.15 yang diperoleh dari lampiran 22 menunjukkan bahwa diperoleh nilai  $F_{hitung} (34,701) > F_{tabel} (2,740)$  dan  $sign (0,000) < sign \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak, dan  $H_a$  diterima

artinya *work from home*, kepemimpinan dan pengawasan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja pegawai Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19.

## B. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi untuk variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,315 dan nilai *sign* sebesar 0,000 serta nilai  $t_{hitung}$  (3,535) >  $t_{tabel}$  (1,667). Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan variabel *Work From Home* terhadap efektivitas kerja. Artinya jika *Work From Home* semakin baik maka efektivitas kerja semakin meningkat. Pimpinan Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 memberikan kebebasan untuk memilih ruang kerja di rumah yang lebih fleksibel selama WFH sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu kerja habis. Namun demikian, mereka merasa terbebani dengan banyaknya target yang diberikan sehingga mereka merasa jauh dengan keluarga meskipun bekerja dari rumah semasa WFH. *Work From Home* (WFH) merupakan pekerjaan dengan mendapatkan gaji/pendapatan yang dilakukan terutama dari rumah (minimal 20 jam per minggu) (Crosbie & Moore, 2014). *Work From Home* dapat diukur dengan indikator kepemimpinan fleksibel, gangguan stress, kedekatan dengan keluarga, waktu perjalanan, kesehatan dan keseimbangan kerja, kreativitas dan produktivitas tinggi dan memisahkan pekerjaan rumah dan kantor serta tekanan diri (Farrell, 2017). Pegawai akan menjadi lebih produktif daripada ketika mereka bekerja di

kantor, yaitu melakukan tugas-tugas lain yang tidak dapat dilakukan di kantor sebelumnya, sehingga dapat menghasilkan yang lebih tinggi. Akan tetapi, pegawai yang karena berbagai alasan malah memiliki kinerja yang lebih rendah ketika bekerja dari rumah jika dibandingkan dengan bekerja di kantor, karena fasilitas kerja yang tidak memadai (Priyanto, 2020). Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan di Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat menunjukkan kinerja aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam kebijakan WFH ini masih efektif (Fadhillah, Wargadinata dan Ristiani, 2015).

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,273 dan nilai *sign* sebesar 0,000 serta nilai  $t_{hitung} (3,493) > t_{tabel} (1,667)$ . Hal ini menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan pada variabel kepemimpinan terhadap efektivitas kerja. Artinya jika kepemimpinan semakin baik maka efektivitas kerja semakin meningkat. Pimpinan memberi anjuran pada bawahan untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu kerja habis. Namun pimpinan tidak mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya sehingga mereka merasa terbebani dengan banyaknya target yang diberikan.

Kepemimpinan menggambarkan kemampuan mengoordinasikan dan memotivasi orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki (Rivai, 2015). Menurut Wahjosumidjo (2011), secara garis besar indikator kepemimpinan, adalah bersifat adil, memberi sugesti, mendukung

tujuan, katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi dan bersikap menghargai (Wahjosumidjo, 2010). Pemimpin dalam suatu organisasi yang dapat memberikan motivasi yang dapat mendorong kegairahan dalam bekerja para pegawainya/pegawai, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja (Mundung, Lengkong & Tulusan, 2015). Pemimpin melakukan kegiatan *briefing* untuk dapat memantau atau memonitoring aktifitas yang dilakukan oleh bawahannya, sehingga diketahui permasalahan yang terjadi dan memberikan solusi atas permasalahan tersebut sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu (Kartono, 2016).

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan di Kantor Kecamatan Tilongkabila Kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo yang menunjukkan besar kontribusi (determinasi) kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai sebesar 32,8% sedangkan sisanya sebesar 67,2% dipengaruhi oleh variabel lain (Nurhayirina, 2016). Penelitian di Kabupaten Rejang Lebong menunjukkan kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada kantor camat Curup, dengan sign sebesar 0,000. Diperoleh pula prosentase yang menyumbang (determinasi) pengaruh variabel kepemimpinan terhadap efektivitas kerja sebesar 89,9%, menunjukkan koefisien korelasi positif dan signifikan, sedangkan sisanya sebesar 10,1 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti (Zaidun, 2020).

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi untuk variabel pengawasan ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,287 dan nilai *sign* sebesar 0,000 serta nilai *t* hitung (3,737) < *t* tabel (1,667). Hal ini menunjukkan ada pengaruh negatif dan

signifikan variabel pengawasan terhadap efektivitas kerja. Artinya jika pengawasan semakin baik maka efektivitas kerja semakin meningkat. Pengawasan kerja selalu dilakukan setiap harinya sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu kerja habis. Namun pimpinan tidak membantu setiap kali pegawai menemui kesulitan dalam bekerja sehingga pegawai merasa terbebani dengan banyaknya target yang diberikan.

Pengawasan menunjukkan proses untuk menetapkan suatu pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menialinya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 2012). Indikator dari pengawasan antara lain penetapan standar, penentuan pengukuran/penilaian pekerjaan, pengukuran pelaksanaan pekerjaan, perbandingan pelaksanaan dengan standard analisis penyimpangan dan perbaikan atas penyimpangan (Handoko, 2017). Pengawasan penting sebagai produk perencanaan efektif. Bagi pimpinan hal ini menunjukkan apakah rencana yang telah disusun realistik atau tidak, bila rencana tidak realistik atau praktek manajemen buruk akan menyebabkan rencana tidak dikerjakan seperti yang diharapkan. pengawasan bertindak sebagai kriteria penilaian pelaksanaan kerja terhadap rencana, pengawasan juga menjadi bagian dari rencana baru sehingga perkerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan (Handoko, 2017).

Hasil peneltian ini didukung oleh penelitian Heryanti (2019) yang mendapatkan nilai korelasi yaitu nilai  $R = 0,616$ . ini berarti terdapat pengaruh yang kuat antara pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT.



Cahaya Enim, dengan koefisien determinasi diperoleh nilai = 0,417. Hal ini berarti variabel efektivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel pengawasan hanya sebesar 41,7%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Dari hasil uji t didapat nilai thitung 4,782 > ttabel 2,037, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kota semarang.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Ada pengaruh *Work From Home* ( $X_1$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ) di Dikendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi untuk variabel *Work From Home* ( $X_1$ ) sebesar 0,315, nilai  $t$  hasil (3,535) >  $t$  tabel (1,667) dan nilai  $sig$  sebesar  $0,001 < \alpha$  (0,05). Artinya jika *Work From Home* semakin baik maka efektivitas kerja pegawai di Dikendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 semakin meningkat.
2. Ada pengaruh kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ) di Dikendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,273 nilai  $t$  hasil (3,493) >  $t$  tabel (1,667) dan nilai  $sig$  sebesar  $0,001 < \alpha$  (0,05). Artinya jika kepemimpinan semakin baik maka efektivitas kerja pegawai di Dikendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 semakin meningkat.
3. Ada pengaruh pengawasan ( $X_3$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ) di Dikendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi untuk variabel pengawasan ( $X_3$ ) sebesar 0,287, nilai  $t$  hasil (3,737) <  $t$  tabel (1,667) dan nilai  $sig$  sebesar  $0,000 < \alpha$  (0,05). Artinya jika pengawasan semakin baik maka

efektivitas kerja pegawai di Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 semakin meningkat.

4. Ada pengaruh *Work From Home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan pengawasan ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ) di Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $F_{hitung} (34,701) > F_{tabel} (2,740)$  dan  $sign (0,000) < sign \alpha (0,05)$ . Artinya jika *work from home*, kepemimpinan dan pengawasan semakin baik maka efektivitas kerja pegawai di Dpendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19 semakin meningkat.
5. Besar nilai determinasi ( $Adj.R^2$ ) sebesar 0,587 Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel *work from home* ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), pengawasan ( $X_3$ ), dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel efektivitas kerja ( $Y$ ) sebesar 58,7%, di mana sisanya yaitu sebesar 41,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini seperti fasilitas kerja, promosi jabatan dan lain-lain.

## **B. Saran**

1. Dalam upaya menciptakan efektivitas kerja pegawai pada setiap instansi pemerintah hendaknya diberikan semangat dan motivasi kerja oleh pimpinan pada setiap melaksanakan tugas atau pekerjaan secara rutin maupun insidental, serta pemberian instruksi dan petunjuk kerja yang tepat untuk semua pegawai sesuai dengan bidangnya masing-masing.

2. Dalam rangka menciptakan efektivitas kerja pegawai hendaknya ditetapkan aturan kerja yang jelas dan rencana kerja yang baik oleh seorang pimpinan yang dapat dijadikan suatu ukuran dalam menentukan tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya pada suatu instansi atau lembaga pemerintahan termasuk pula di Dispendukcapil Kota Semarang di Masa Pandemi Covid-19

## DAFTAR PUSTAKA

- Dewayani, T. (2020). Bekerja dari Rumah (*Work From Home*) dari Sudut Pandang Unit Kepatuhan Internal. Retrieved from kemenkeu.go.id website: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13014/Bekerja-dari-Rumah-Work-From-Home-Dari-Sudut-Pandang-Unit-Kepatuhan-Internal.html>
- Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. (2017). Visi dan Misi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. Retrieved from Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang website: <https://www.dispendukcapil.semarangkota.go.id/halaman-visi-dan-misi>
- Djody. (2020). Pengaruh Kerja dari Rumah terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *Academia.Edu*, 19, 1–8.
- Fadhillah, Wargadinata dan Ristiani, D. (2015). Efektivitas Kinerja Aparatur Dalam Kebijakan *Work From Home* (WFH) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat (Vol. 3). Retrieved from [http://eprints.ipdn.ac.id/6180/1/03.ringkasan\\_la\\_wahyu\\_insan\\_fadhillah\\_28.0216\\_efektivitas\\_kinerja\\_aparatur\\_dalam\\_kebijakan\\_Work\\_From\\_Home\\_%28wfh%29\\_pada\\_badan\\_kepegawaian\\_dan\\_pengembangan\\_sumber\\_daya\\_manusia\\_di\\_kabupaten\\_agam\\_provinsi\\_sumatera.pdf](http://eprints.ipdn.ac.id/6180/1/03.ringkasan_la_wahyu_insan_fadhillah_28.0216_efektivitas_kinerja_aparatur_dalam_kebijakan_Work_From_Home_%28wfh%29_pada_badan_kepegawaian_dan_pengembangan_sumber_daya_manusia_di_kabupaten_agam_provinsi_sumatera.pdf)
- Farrell, K. (2017). Working From Home: A Double Edged Sword. *Royal Society of Medicine*, 1(1), 1–26.
- Ghozali, I. (2016). *Ekonometrika teori, Konsep Dan Aplikasi Dengan IBM SPSS 22*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hamzah, M. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Suatu Studi Tentang Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di SMP Negeri 1 Camplong Kabupaten Sampang). *Jurnal Manajemen En Dan Penelitian Akuntansi*, 12(2), 1–23.
- Handoko, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hardani, Ustiaty, Istiqomah, Fardani dan Sykmana, S. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Harlofida, D. (2018). Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Koperasi Bina Langgeng Belitang Ogan Komering Ulu Timur. *Jurnal Aktual*, 16(2), 117. <https://doi.org/10.47232/aktual.v16i2.26>
- Hasibuan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Heryati. (2019). Pengaruh Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Pt. Cahaya Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 11(4), 1–10. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v11i4.3307>
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta.: Rajawali.
- Manullang. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen Bagi Pimpinan Perusahaan*. Jakarta: Gajah Mada Press.
- Moehersono. (2013). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mundung, J., Lengkong, F., & Tulusan, F. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kelurahan Bahu. *Jurnal Administrasi Publik UNSRAT*, 2(30), 1360.
- Narpati, B., Lubis, I., Meutia, K. I., & Ningrum, E. P. (2021). Produktivitas Kerja Pegawai yang Dipengaruhi oleh *Work From Home* (WFH) dan Kepemimpinan Selama Masa Pandemi. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(2), 121–133. <https://doi.org/10.32493/frkm.v4i2.9808>
- Nurpati, B. (2020). Meningkatkan efektivitas kerja melalui kepemimpinan dan pengawasan kerja di Kelurahan Duren Jaya Kota Bekasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(1), 30–36.
- Priyanto, S. H. (2020). *Respon Pegawai terhadap WFH*.
- Putri, S., & Adelia, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Camat terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Camat Curup Kabupaten Rejang Lebong. *MIMBAR: Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 7(1), 26. <https://doi.org/10.32663/jpsp.v7i1.419>
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Riwidikdo, H. (2013). *Statistik Kesehatan dan Aplikasi SPSS Dalam Prosedur Penelitian*. Yogyakarta: Rohima Press.
- Rokhani. (2020). Pengaruh *Work From Home* ( WFH ) Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Dengkek 01 Pati Selama Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(2), 424–437.
- Septiani, T. (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai PO Sumber Alam Kabupaten Purworejo* (Universitas Negeri Semarnag). Retrieved from <http://lib.unnes.ac.id/6679/1/8347.pdf>
- Siagian, S. P. (2017). *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta.

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (2016). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.

Steers, R. M. (2005). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.

**SURAT PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN**

Kepada Yth.

**Pegawai Dikendukcapil Kota Semarang**  
di Semarang

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ria banuwati

NIM : 18510019

Program Studi : Manajemen Universitas Darul Ulum Islamic Centre GUPPI

Bermaksud akan mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work From Home* (WFH), Kepemimpinan dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dikendukcapil Kota Semarang Di Masa Pandemi Covid-19”**.

Penelitian ini tidak akan menimbulkan akibat yang merugikan bagi responden. Semua informasi dari hasil penelitian akan dijaga kerahasiaannya dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penelitian. Jika saudara/i bersedia, maka saya mohon kesediaan untuk menandatangani lembar persetujuan yang saya lampirkan. Atas perhatian dan kesediaannya menjadi responden saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,



Ria banuwati



### KUESIONER PENELITIAN

#### **PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH), KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DISPENDUKCAPIL KOTA SEMARANG DI MASA PANDEMIK COVID-19**

Petunjuk pengisian :

*Jawablah pertanyaan berikut dengan mengisi jawaban atau memberikan tanda centang (√) pada kotak yang tersedia di bawah ini!*

**I. Identitas Responden**

1. Nama Lengkap :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : Pria/Wanita
4. Pendidikan terakhir : 1) SMA  
2) Sarjana

**II. Jawablah dengan jujur dan sebenarnya bila :**

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

**1. Kuisioner Efektivitas Kerja**

No.	Aspek yang dinilai	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>DIMENSI KUALITAS KERJA</b>					
	Mutu yang dihasilkan					
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cepat					
	Menaati peraturan yang berlaku					
2	Saya selalu berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan					
	<b>DIMENSI KUANTITAS KERJA</b>					
	Pencapaian target					
3	Saya merasa terbebani dengan banyaknya target yang diberikan kepada saya					
	Hasil kerja sesuai dengan rencana organisasi					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu kerja saya habis					

<b>DIMENSI PEMANFAATAN WAKTU</b>					
	Ketepatan waktu				
5	Saya selalu datang tepat waktu untuk bekerja				
	Kesesuaian waktu yang diberikan				
6	Waktu yang diberikan kepada saya sudah cukup untuk menyelesaikan pekerjaan				
7	Jika pekerjaan tidak selesai maka saya harus melanjutkan pada besok hari				

## 2. Kuesioner *Work From Home*

No.	Aspek yang dinilai	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kepemimpinan yang fleksibel</b>					
1	Pimpinan memberikan kebebasan untuk memilih ruang kerja di rumah yang lebih fleksibel selama WFH					
	<b>Adanya kenyamanan</b>					
2	Saya merasakan lebih nyaman bekerja dari rumah semasa WFH					
	<b>kedekatan dengan anggota keluarga</b>					
3	Saya merasakan lebih dekat dengan keluarga bekerja dari rumah semasa WFH					
	<b>Mengurangi waktu perjalanan ke kantor.</b>					
4	Saya merasa waktu yang dibutuhkan untuk perjalanan menurun selama WFH					
	<b>Memberikan keseimbangan kerja</b>					
5	Saya merasa lebih memanfaatkan waktu yang ada selama WFH					
	<b>memunculkan kreativitas</b>					
6	Saya merasa ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan selama WFH					
	<b>memisahkan pekerjaan rumah dengan kantor</b>					
7	Saya merasa keseimbangan antara pekerjaan rumah dan pekerjaan kantor selama WFH					

## 3. Kuesioner Kepemimpinan

No.	Aspek yang dinilai	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Bersikap adil</b>					
1.	Pimpinan tidak membedakan antara pegawai yang satu dengan yang lain dalam pemberian tugas					
	<b>Memberi sugesti</b>					
2.	Pimpinan memberi anjuran pada bawahan					

	untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas					
	Mendukung tercapainya tujuan					
3.	Pimpinan menerapkan besaran gaji kepada bawahan sesuai dengan besaran tanggung jawabnya					
	Sebagai katalisator					
4.	Pimpinan menjadi penengah bila ada pegawai yang berseteru					
	Menciptakan rasa aman					
5	Pimpinan membantu memberikan solusi masalah yang dihadapi pegawai dalam pekerjaan					
	Sebagai wakil organisasi					
6	Pimpinan bertanggung jawab penuh atas kegiatan operasional yang ada di kantor					
	Sumber inspirasi					
7	Pimpinan dapat memberikan ide-ide baru tentang pengembangan perusahaan					
	Bersikap Menghargai					
8	Pempinan mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya					

#### 4. Kuesioner Pengawasan

No.	Aspek yang dinilai	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>PENETAPAN STANDAR</b>					
1.	Pekerjaan pegawai menjadi lebih mudah dengan adanya penetapan standar dari kantor					
2.	Diperlukan standar kinerja untuk mengukur tingkat kinerja pegawai					
	<b>PENENTUAN PENGUKURAN PEKERJAAN</b>					
3	Hasil kerja selalu menjadi tolak ukur penilaian pimpinan terhadap bawahan					
	<b>PENGUKURAN PELAKSANAAN PEKERJAAN</b>					
4	Pengawasan kerja selalu dilakukan setiap harinya					
	<b>PERBANDINGAN PELAKSANAAN DENGAN STANDAR</b>					
5.	Apabila pegawai melakukan penyimpangan maka akan segera memperbaikinya					
6.	Pimpinan segera mencari solusi apabila terjadi penyimpangan					

	PERBAIKAN ATAS PENYIMPANGAN					
7.	Pimpinan sering membantu setiap kali pegawai menemui kesulitan dalam bekerja					

## Lampiran 1

**TABULASI DATA HASIL PENELITIAN**

NO	WFH								KEPEMIMPINAN								PENGAWASAN							EFEKTIVITAS KERJA									
	1	2	3	4	5	6	7	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	JML	1	2	3	4	5	6	7	JML
1	2	2	2	3	1	1	1	12	3	3	4	4	3	3	4	3	27	2	1	2	2	1	2	2	12	3	2	4	1	1	2	2	15
2	2	2	2	1	2	1	1	11	2	2	1	2	2	2	1	2	14	2	2	2	1	2	2	1	12	2	2	2	2	1	1	2	12
3	3	2	2	2	1	1	1	12	3	3	3	4	3	3	3	4	26	2	1	2	1	1	2	1	10	3	3	4	3	4	4	3	24
4	3	2	2	2	1	1	1	12	3	4	4	4	4	4	4	4	31	3	4	3	2	4	3	2	21	4	4	4	3	4	3	4	26
5	2	2	2	2	2	1	1	12	1	1	1	3	1	1	1	1	10	3	4	3	3	3	3	3	22	3	4	4	4	2	2	4	23
6	2	2	2	1	2	1	1	11	1	1	1	2	1	1	1	1	9	4	4	2	2	4	2	2	20	3	2	2	1	1	1	2	12
7	2	2	2	2	1	2	2	13	3	4	4	4	4	4	4	4	31	2	1	3	2	1	3	2	14	2	2	3	1	2	2	2	14
8	2	3	1	2	1	1	2	12	2	2	2	1	2	2	2	2	15	1	1	1	1	1	1	1	7	4	3	4	3	4	3	3	24
9	2	2	1	1	1	4	1	12	4	4	3	4	4	4	3	4	30	3	4	4	3	3	4	3	24	2	2	2	2	1	2	2	13
10	3	3	2	2	1	3	3	17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	2	4	3	2	22	4	4	4	4	4	3	4	27

## Lampiran 2

**HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL WFH***Correlations*

		Correlations							
		WFH1	WFH2	WFH3	WFH4	WFH5	WFH6	WFH7	WFH
WFH1	Pearson Correlation	1	.700*	.746*	.557	.787**	.611	.799**	.849**
	Sig. (2-tailed)		.024	.013	.094	.007	.060	.006	.002
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
WFH2	Pearson Correlation	.700*	1	.612	.512	.732*	.670*	.799**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.024		.060	.131	.016	.034	.006	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
WFH3	Pearson Correlation	.746*	.612	1	.681*	.839**	.431	.745*	.833**
	Sig. (2-tailed)	.013	.060		.030	.002	.213	.013	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
WFH4	Pearson Correlation	.557	.512	.681*	1	.642*	.684*	.830**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.094	.131	.030		.045	.029	.003	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
WFH5	Pearson Correlation	.787**	.732*	.839**	.642*	1	.522	.859**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.007	.016	.002	.045		.121	.001	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
WFH6	Pearson Correlation	.611	.670*	.431	.684*	.522	1	.779**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.060	.034	.213	.029	.121		.008	.006
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
WFH7	Pearson Correlation	.799**	.799**	.745*	.830**	.859**	.779**	1	.970**
	Sig. (2-tailed)	.006	.006	.013	.003	.001	.008		.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
WFH	Pearson Correlation	.849**	.836**	.833**	.833**	.884**	.797**	.970**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.003	.003	.001	.006	.000	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 3

**HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL WFH***Reliability***Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WFH1	14.3000	26.011	.806	.926
WFH2	13.4000	23.822	.767	.927
WFH3	13.5000	24.500	.769	.926
WFH4	14.0000	23.111	.753	.930
WFH5	13.9000	24.989	.845	.921
WFH6	13.9000	24.100	.711	.933
WFH7	14.2000	23.067	.957	.909

## Lampiran 4

**HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL KEPEMIMPINAN****Correlations**

		Correlations								
		kepemi mpinan1	kepemi mpinan2	kepemi mpinan3	kepemi mpinan4	kepemi mpinan5	kepemi mpinan6	kepemi mpinan7	kepemi mpinan8	kepemi mpinan
kepemim pinan1	Pearson Correlation	1	.942**	.835**	.710*	.942**	.942**	.835**	.932**	.937**
	Sig. (2- tailed)		.000	.003	.021	.000	.000	.003	.000	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan2	Pearson Correlation	.942**	1	.906**	.748*	1.000**	1.000**	.906**	.969**	.984**
	Sig. (2- tailed)	.000		.000	.013	.000	.000	.000	.000	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan3	Pearson Correlation	.835**	.906**	1	.776**	.906**	.906**	1.000**	.885**	.953**
	Sig. (2- tailed)	.003	.000		.008	.000	.000	.000	.001	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan4	Pearson Correlation	.710*	.748*	.776**	1	.748*	.748*	.776**	.776**	.825**
	Sig. (2- tailed)	.021	.013	.008		.013	.013	.008	.008	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan5	Pearson Correlation	.942**	1.000**	.906**	.748*	1	1.000**	.906**	.969**	.984**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.013		.000	.000	.000	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan6	Pearson Correlation	.942**	1.000**	.906**	.748*	1.000**	1	.906**	.969**	.984**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.013	.000		.000	.000	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan7	Pearson Correlation	.835**	.906**	1.000**	.776**	.906**	.906**	1	.885**	.953**
	Sig. (2- tailed)	.003	.000	.000	.008	.000	.000		.001	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan8	Pearson Correlation	.932**	.969**	.885**	.776**	.969**	.969**	.885**	1	.972**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.001	.008	.000	.000	.001		.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10
kepemim pinan	Pearson Correlation	.937**	.984**	.953**	.825**	.984**	.984**	.953**	.972**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10	10

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Lampiran 5

**HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL KEPEMIMPINAN*****Reliability***

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.984	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kepemimpinan1	19.9000	70.100	.921	.983
kepemimpinan2	19.7000	66.678	.979	.979
kepemimpinan3	19.8000	65.733	.937	.982
kepemimpinan4	19.3000	71.567	.780	.989
kepemimpinan5	19.7000	66.678	.979	.979
kepemimpinan6	19.7000	66.678	.979	.979
kepemimpinan7	19.8000	65.733	.937	.982
kepemimpinan8	19.6000	66.044	.963	.980

## Lampiran 6

**HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL PENGAWASAN****Correlations**

		Correlations							
		pengawa san1	pengawa san2	pengawa san3	pengawa san4	pengawa san5	pengawa san6	pengawa san7	pengawa san
pengawa san1	Pearson Correlation	1	.871**	.541	.561	.903**	.541	.561	.868**
	Sig. (2-tailed)		.001	.106	.091	.000	.106	.091	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
pengawa san2	Pearson Correlation	.871**	1	.608	.660*	.962**	.608	.660*	.936**
	Sig. (2-tailed)	.001		.062	.038	.000	.062	.038	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
pengawa san3	Pearson Correlation	.541	.608	1	.797**	.484	1.000**	.797**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.106	.062		.006	.156	.000	.006	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
pengawa san4	Pearson Correlation	.561	.660*	.797**	1	.491	.797**	1.000**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.091	.038	.006		.150	.006	.000	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
pengawa san5	Pearson Correlation	.903**	.962**	.484	.491	1	.484	.491	.864**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.156	.150		.156	.150	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
pengawa san6	Pearson Correlation	.541	.608	1.000**	.797**	.484	1	.797**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.106	.062	.000	.006	.156		.006	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
pengawa san7	Pearson Correlation	.561	.660*	.797**	1.000**	.491	.797**	1	.833**
	Sig. (2-tailed)	.091	.038	.006	.000	.150	.006		.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
pengawa san	Pearson Correlation	.868**	.936**	.822**	.833**	.864**	.822**	.833**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.003	.003	.001	.003	.003	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Lampiran 7

**HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL PENGAWASAN**

Reliability  
Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pengawasan1	13.8000	27.289	.819	.909
pengawasan2	13.8000	21.733	.890	.908
pengawasan3	13.9000	28.767	.768	.915
pengawasan4	14.5000	29.611	.789	.916
pengawasan5	14.0000	24.222	.786	.916
pengawasan6	13.9000	28.767	.768	.915
pengawasan7	14.5000	29.611	.789	.916

## Lampiran 8

**HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL EFEKTIVITAS KERJA****Correlations**

		Correlations							
		efektivitas_ s_kerja1	efektivitas_ s_kerja2	efektivitas_ s_kerja3	efektivitas_ s_kerja4	efektivitas_ s_kerja5	efektivitas_ s_kerja6	efektivitas_ s_kerja7	efektivitas_ s_kerja
efektivitas_ kerja1	Pearson Correlation	1	.740*	.717*	.580	.761*	.574	.740*	.825**
	Sig. (2-tailed)		.014	.020	.079	.011	.083	.014	.003
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
efektivitas_ kerja2	Pearson Correlation	.740*	1	.714*	.906**	.744*	.586	1.000**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.014		.020	.000	.014	.075	.000	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
efektivitas_ kerja3	Pearson Correlation	.717*	.714*	1	.579	.721*	.753*	.714*	.840**
	Sig. (2-tailed)	.020	.020		.080	.019	.012	.020	.002
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
efektivitas_ kerja4	Pearson Correlation	.580	.906**	.579	1	.689*	.579	.906**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.079	.000	.080		.028	.080	.000	.001
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
efektivitas_ kerja5	Pearson Correlation	.761*	.744*	.721*	.689*	1	.885**	.744*	.917**
	Sig. (2-tailed)	.011	.014	.019	.028		.001	.014	.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
efektivitas_ kerja6	Pearson Correlation	.574	.586	.753*	.579	.885**	1	.586	.822**
	Sig. (2-tailed)	.083	.075	.012	.080	.001		.075	.004
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
efektivitas_ kerja7	Pearson Correlation	.740*	1.000**	.714*	.906**	.744*	.586	1	.925**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.020	.000	.014	.075		.000
	N	10	10	10	10	10	10	10	10
efektivitas_ kerja	Pearson Correlation	.825**	.925**	.840**	.860**	.917**	.822**	.925**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.002	.001	.000	.004	.000	
	N	10	10	10	10	10	10	10	10

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 9

**HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL EFEKTIVITAS KERJA****Reliability**

Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
efektivitas_kerja1	16.0000	31.556	.775	.937
efektivitas_kerja2	16.2000	29.511	.899	.926
efektivitas_kerja3	15.7000	30.233	.786	.935
efektivitas_kerja4	16.6000	28.044	.797	.935
efektivitas_kerja5	16.6000	24.933	.865	.934
efektivitas_kerja6	16.7000	30.456	.762	.937
efektivitas_kerja7	16.2000	29.511	.899	.926

## Lampiran 10

**TABEL FREKUENSI KARAKTERISTIK RESPONDEN****umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	8	11.1	11.1	11.1
	26-35	37	51.4	51.4	62.5
	36-45	27	37.5	37.5	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

**jenis kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	17	23.6	23.6	23.6
	perempuan	55	76.4	76.4	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

**pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	16	22.2	22.2	22.2
	S1	56	77.8	77.8	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

## Lampiran 12

**TABEL FREKUENSI TANGGAPAN RESPONDEN***Variabel WFH*

## Frequency Table

## WFH1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	3	4.2	4.2	4.2
	tidak setuju	32	44.4	44.4	48.6
	kurang setuju	26	36.1	36.1	84.7
	setuju	11	15.3	15.3	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

## WFH2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	13	18.1	18.1	18.1
	tidak setuju	34	47.2	47.2	65.3
	kurang setuju	14	19.4	19.4	84.7
	setuju	11	15.3	15.3	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

## WFH3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	24	33.3	33.3	33.3
	tidak setuju	35	48.6	48.6	81.9
	kurang setuju	10	13.9	13.9	95.8
	setuju	3	4.2	4.2	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

## WFH4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	28	38.9	38.9	38.9
	tidak setuju	22	30.6	30.6	69.4
	kurang setuju	13	18.1	18.1	87.5
	setuju	9	12.5	12.5	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

WFH5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	31	43.1	43.1	43.1
	tidak setuju	23	31.9	31.9	75.0
	kurang setuju	11	15.3	15.3	90.3
	setuju	7	9.7	9.7	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

WFH6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	12	16.7	16.7	16.7
	tidak setuju	16	22.2	22.2	38.9
	kurang setuju	35	48.6	48.6	87.5
	setuju	9	12.5	12.5	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

WFH7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	24	33.3	33.3	33.3
	tidak setuju	21	29.2	29.2	62.5
	kurang setuju	18	25.0	25.0	87.5
	setuju	9	12.5	12.5	100.0
	Total	72	100.0	100.0	



## Lampiran 13

*Variabel kepemimpinan*

kepemimpinan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	18	25.0	25.0	25.0
	tidak setuju	22	30.6	30.6	55.6
	kurang setuju	19	26.4	26.4	81.9
	setuju	13	18.1	18.1	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

kepemimpinan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	17	23.6	23.6	23.6
	tidak setuju	20	27.8	27.8	51.4
	kurang setuju	20	27.8	27.8	79.2
	setuju	15	20.8	20.8	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

kepemimpinan3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	17	23.6	23.6	23.6
	tidak setuju	30	41.7	41.7	65.3
	kurang setuju	11	15.3	15.3	80.6
	setuju	14	19.4	19.4	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

kepemimpinan4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	16	22.2	22.2	22.2
	tidak setuju	29	40.3	40.3	62.5
	kurang setuju	20	27.8	27.8	90.3
	setuju	7	9.7	9.7	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

kepemimpinan5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	23	31.9	31.9	31.9
	tidak setuju	22	30.6	30.6	62.5
	kurang setuju	16	22.2	22.2	84.7
	setuju	11	15.3	15.3	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

**kepemimpinan6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	15	20.8	20.8	20.8
	tidak setuju	25	34.7	34.7	55.6
	kurang setuju	20	27.8	27.8	83.3
	setuju	12	16.7	16.7	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

**kepemimpinan7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	29	40.3	40.3	40.3
	tidak setuju	25	34.7	34.7	75.0
	kurang setuju	13	18.1	18.1	93.1
	setuju	5	6.9	6.9	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

**kepemimpinan8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	31	43.1	43.1	43.1
	tidak setuju	23	31.9	31.9	75.0
	kurang setuju	15	20.8	20.8	95.8
	setuju	3	4.2	4.2	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

## Lampiran 14

*Variabel Pengawasan*

pengawasan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	18	25.0	25.0	25.0
	tidak setuju	39	54.2	54.2	79.2
	kurang setuju	11	15.3	15.3	94.4
	setuju	4	5.6	5.6	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

pengawasan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	27	37.5	37.5	37.5
	tidak setuju	21	29.2	29.2	66.7
	kurang setuju	14	19.4	19.4	86.1
	setuju	10	13.9	13.9	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

pengawasan3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	31	43.1	43.1	43.1
	tidak setuju	22	30.6	30.6	73.6
	kurang setuju	11	15.3	15.3	88.9
	setuju	8	11.1	11.1	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

pengawasan4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	14	19.4	19.4	19.4
	tidak setuju	24	33.3	33.3	52.8
	kurang setuju	20	27.8	27.8	80.6
	setuju	14	19.4	19.4	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

pengawasan5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	28	38.9	38.9	38.9
	tidak setuju	24	33.3	33.3	72.2
	kurang setuju	13	18.1	18.1	90.3
	setuju	7	9.7	9.7	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

pengawasan6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	27	37.5	37.5	37.5
	tidak setuju	28	38.9	38.9	76.4
	kurang setuju	11	15.3	15.3	91.7
	setuju	6	8.3	8.3	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

pengawasan7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	32	44.4	44.4	44.4
	tidak setuju	25	34.7	34.7	79.2
	kurang setuju	10	13.9	13.9	93.1
	setuju	5	6.9	6.9	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

## Lampiran 15

*Variabel Efektivitas Kerja*

efektivitas\_kerja1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	8	11.1	11.1	11.1
	kurang setuju	30	41.7	41.7	52.8
	setuju	34	47.2	47.2	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

efektivitas\_kerja2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	10	13.9	13.9	13.9
	tidak setuju	26	36.1	36.1	50.0
	kurang setuju	16	22.2	22.2	72.2
	setuju	20	27.8	27.8	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

efektivitas\_kerja3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	22	30.6	30.6	30.6
	tidak setuju	35	48.6	48.6	79.2
	kurang setuju	11	15.3	15.3	94.4
	setuju	4	5.6	5.6	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

efektivitas\_kerja4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	5.6	5.6	5.6
	kurang setuju	16	22.2	22.2	27.8
	setuju	52	72.2	72.2	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

efektivitas\_kerja5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	12	16.7	16.7	16.7
	kurang setuju	22	30.6	30.6	47.2
	setuju	38	52.8	52.8	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

efektivitas\_kerja6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	9	12.5	12.5	12.5
	tidak setuju	29	40.3	40.3	52.8
	kurang setuju	16	22.2	22.2	75.0
	setuju	18	25.0	25.0	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

efektivitas\_kerja7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	13	18.1	18.1	18.1
	tidak setuju	26	36.1	36.1	54.2
	kurang setuju	27	37.5	37.5	91.7
	setuju	6	8.3	8.3	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

## Lampiran 16

**DESKRIPSI TANGGAPAN RESPONDEN****Descriptives****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
WFH1	72	1.00	4.00	2.6250	.79501
WFH2	72	1.00	4.00	2.3194	.94685
WFH3	72	1.00	4.00	1.8889	.79710
WFH4	72	1.00	4.00	2.0417	1.04055
WFH5	72	1.00	4.00	1.9167	.98938
WFH6	72	1.00	4.00	2.5694	.91661
WFH7	72	1.00	4.00	2.1667	1.03461
Valid N (listwise)	72				

**Descriptives****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kepemimpinan1	72	1.00	4.00	2.3750	1.05400
kepemimpinan2	72	1.00	4.00	2.4583	1.07386
kepemimpinan3	72	1.00	4.00	2.3056	1.04327
kepemimpinan4	72	1.00	4.00	2.2500	.91544
kepemimpinan5	72	1.00	4.00	2.2083	1.06066
kepemimpinan6	72	1.00	4.00	2.4028	1.00225
kepemimpinan7	72	1.00	4.00	1.9167	.93070
kepemimpinan8	72	1.00	4.00	1.8611	.89294
Valid N (listwise)	72				

**Descriptives****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pengawasan1	72	1.00	4.00	2.0139	.79599
pengawasan2	72	1.00	4.00	2.0972	1.06361
pengawasan3	72	1.00	4.00	1.9444	1.01937
pengawasan4	72	1.00	4.00	2.4722	1.02052
pengawasan5	72	1.00	4.00	1.9861	.98572
pengawasan6	72	1.00	4.00	1.9444	.93280
pengawasan7	72	1.00	4.00	1.8333	.91928
Valid N (listwise)	72				

**Descriptives****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
efektivitas_kerja1	72	2.00	4.00	3.3611	.67773
efektivitas_kerja2	72	1.00	4.00	2.6389	1.03876
efektivitas_kerja3	72	1.00	4.00	1.9583	.82969
efektivitas_kerja4	72	2.00	4.00	3.6667	.58140
efektivitas_kerja5	72	2.00	4.00	3.3611	.75630
efektivitas_kerja6	72	1.00	4.00	2.5972	1.00225
efektivitas_kerja7	72	1.00	4.00	2.3611	.87702
Valid N (listwise)	72				

## Lampiran 17

**HASIL ANALISIS KORELASI SEDERHANA****Correlations**

		WFH	kepemimpinan	pengawasan	efektivitas_kerja
WFH	Pearson Correlation	1	.547**	.462**	.676**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	72	72	72	72
kepemimpinan	Pearson Correlation	.547**	1	.233*	.586**
	Sig. (2-tailed)	.000		.049	.000
	N	72	72	72	72
pengawasan	Pearson Correlation	.462**	.233*	1	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000	.049		.000
	N	72	72	72	72
efektivitas_kerja	Pearson Correlation	.676**	.586**	.559**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	72	72	72	72

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Lampiran 18

**HASIL ANALISIS KORELASI BERGANDA****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 <sup>a</sup>	.605	.587	2.72480

a. Predictors: (Constant), pengawasan, kepemimpinan, WFH

## Lampiran 19

**HASIL ANALISIS REGRESI SEDERHANA****Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	WFH <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 <sup>a</sup>	.457	.449	3.14909

a. Predictors: (Constant), WFH

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	583.606	1	583.606	58.851	.000 <sup>a</sup>
	Residual	694.172	70	9.917		
	Total	1277.778	71			

a. Predictors: (Constant), WFH

b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.584	1.275		8.299	.000
	WFH	.603	.079	.676	7.671	.000

a. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

## Lampiran 20

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepemimpinan <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.586 <sup>a</sup>	.344	.335	3.46052

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	439.514	1	439.514	36.702	.000 <sup>a</sup>
	Residual	838.264	70	11.975		
	Total	1277.778	71			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.006	1.531		7.189	.000
	kepemimpinan	.503	.083	.586	6.058	.000

a. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

## Lampiran 21

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	pengawasan <sup>a</sup>		. Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.559 <sup>a</sup>	.312	.302	3.54326

- a. Predictors: (Constant), pengawasan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	398.948	1	398.948	31.777	.000 <sup>a</sup>
	Residual	878.830	70	12.555		
	Total	1277.778	71			

- a. Predictors: (Constant), pengawasan  
 b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.801	1.334		9.594	.000
	pengawasan	.500	.089	.559	5.637	.000

- a. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

## Lampiran 22

**HASIL ANALISIS REGRESI BERGANDA****Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	pengawasan, kepemimpinan, WFH <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 <sup>a</sup>	.605	.587	2.72480

a. Predictors: (Constant), pengawasan, kepemimpinan, WFH

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	772.911	3	257.637	34.701	.000 <sup>a</sup>
	Residual	504.867	68	7.425		
	Total	1277.778	71			

a. Predictors: (Constant), pengawasan, kepemimpinan, WFH

b. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.094	1.424		4.281	.000
	WFH	.315	.089	.353	3.535	.001
	kepemimpinan	.273	.078	.318	3.493	.001
	pengawasan	.287	.077	.321	3.737	.000

a. Dependent Variable: efektivitas\_kerja

## Lampiran 23



## NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	27	0.381	0.487	55	0.266	0.345
4	0.950	0.990	28	0.374	0.478	60	0.254	0.330
5	0.878	0.959	29	0.367	0.470	65	0.244	0.317
6	0.811	0.917	30	0.361	0.463	70	0.235	0.306
7	0.754	0.874	31	0.355	0.456	75	0.227	0.296
8	0.707	0.834	32	0.349	0.449	80	0.220	0.286
9	0.666	0.798	33	0.344	0.442	85	0.213	0.278
10	0.632	0.765	34	0.339	0.436	90	0.207	0.270
11	0.602	0.735	35	0.334	0.430	95	0.202	0.263
12	0.576	0.708	36	0.329	0.424	100	0.195	0.256
13	0.553	0.684	37	0.325	0.418	125	0.176	0.230
14	0.532	0.661	38	0.320	0.413	150	0.159	0.210
15	0.514	0.641	39	0.316	0.408	175	0.148	0.194
16	0.497	0.623	40	0.312	0.403	200	0.138	0.181
17	0.482	0.606	41	0.308	0.398	300	0.113	0.148
18	0.468	0.590	42	0.304	0.393	400	0.098	0.128
19	0.456	0.575	43	0.301	0.389	500	0.088	0.115
20	0.444	0.561	44	0.297	0.384	600	0.080	0.105
21	0.433	0.549	45	0.294	0.380	700	0.074	0.097
22	0.423	0.537	46	0.291	0.376	800	0.070	0.091
23	0.413	0.526	47	0.288	0.372	900	0.065	0.086
24	0.404	0.515	48	0.284	0.368	1000	0.062	0.081
25	0.396	0.505	49	0.281	0.364			
26	0.388	0.496	50	0.279	0.361			

## Lampiran 24

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

## Lampiran 25

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78