

Pengukuran Kinerja melalui Sistem Pengawasan untuk Mencapai Target Organisasi

Nurdina Rahmi^{1*}, Lina Suryani², Nahda Qonita³, Dheanty Bilqis⁴

¹²³⁴Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia

*Correspondence Author Email: nurdina210603@gmail.com

Abstrak

Penilaian kinerja merupakan elemen krusial dalam manajemen organisasi yang berorientasi pada pencapaian target strategis. Salah satu pendekatan yang efektif untuk memastikan tercapainya tujuan tersebut adalah melalui sistem pengawasan yang terstruktur dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran sistem pengawasan dalam mengukur dan meningkatkan kinerja organisasi dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka dan analisis deskriptif terhadap berbagai teori, model, serta hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan sistem pengawasan dan kinerja organisasi. Sumber data diperoleh dari jurnal ilmiah, laporan lembaga profesional, dan dokumen kebijakan organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa sistem pengawasan yang dirancang dengan baik mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Pengawasan yang bersifat preventif dan korektif dapat menjadi instrumen strategis untuk meminimalkan penyimpangan, mengidentifikasi hambatan operasional, serta mendorong terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada hasil. Sistem ini juga berperan penting dalam menghubungkan antara rencana strategis dan pelaksanaan operasional di lapangan melalui mekanisme pemantauan berkelanjutan dan evaluasi berbasis indikator kinerja utama (KPI). Dengan demikian, sistem pengawasan bukan hanya alat pengendalian internal, tetapi juga menjadi bagian integral dari proses manajemen strategis yang adaptif dan responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal. Implikasi dari penelitian ini menggarisbawahi pentingnya peran kepemimpinan, teknologi informasi, dan budaya organisasi dalam mendukung implementasi sistem pengawasan yang efektif. Rekomendasi diarahkan pada penguatan kerangka kebijakan dan integrasi pengawasan dalam seluruh siklus manajemen kinerja agar tercapai peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, Sistem Pengawasan, Target Organisasi

Abstract

Performance assessment is a crucial element in organizational management oriented toward achieving strategic objectives. One effective approach to ensuring the attainment of these goals is through a structured and continuous monitoring system. This study aims to analyze the role of monitoring systems in measuring and improving organizational performance in order to meet predetermined targets. A qualitative approach was employed using literature review and descriptive analysis of various theories, models, and previous research related to monitoring systems and organizational performance. Data sources were derived from scholarly journals, professional agency reports, and organizational policy documents. The findings indicate that a well-designed monitoring system can enhance transparency, accountability, and the effectiveness of decision-making processes within organizations. Both preventive and corrective monitoring serve as strategic instruments to minimize deviations, identify operational obstacles, and foster a results-oriented work culture. The system also plays a pivotal role in bridging strategic planning and operational execution through continuous monitoring mechanisms and evaluation based on key performance indicators (KPIs). Therefore, a monitoring system is not merely an internal control tool but also an integral part of strategic management that is adaptive and responsive to external environmental dynamics. The implications of this study highlight the importance of leadership, information technology, and organizational culture in supporting the implementation of an effective monitoring system. Recommendations emphasize the need to

strengthen policy frameworks and integrate monitoring throughout the performance management cycle to achieve sustainable performance improvement.

Keywords: *Performance Measurement, Control System, Organizational Goals*

Article History:

Submitted: June 11, 2025

Revised: June 24, 2025

Accepted: June 27, 2025

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi, pengukuran kinerja karyawan merupakan aspek penting yang berfungsi sebagai dasar evaluasi terhadap efektivitas dan kontribusi individu dalam mencapai tujuan strategis organisasi. Melalui pengukuran kinerja, organisasi dapat mengetahui sejauh mana karyawan menjalankan tugasnya secara optimal dan bagaimana perbaikan dapat dilakukan. Beberapa indikator yang sering digunakan dalam pengukuran kinerja antara lain kompetensi, sikap, kepatuhan terhadap peraturan, kerja sama tim, komunikasi, profesionalisme, kreativitas, dan pencapaian target (Robbins & Coulter, 2018). Pengukuran ini umumnya tidak dapat dilepaskan dari peran sistem pengawasan, di mana atasan langsung menjadi pengawas yang bertanggung jawab dalam menilai kinerja bawahannya berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

Dalam konteks era globalisasi dan digitalisasi yang berkembang pesat, sistem pengawasan organisasi mengalami transformasi signifikan. Teknologi informasi telah menjadi alat utama dalam mendukung pengawasan kinerja yang lebih efisien, transparan, dan berbasis data real-time (Kaplan & Norton, 2001; Ferreira & Otley, 2009). Di sisi lain, dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut sistem pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme strategis yang mampu mengarahkan dan mengintegrasikan seluruh aktivitas organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kerja (Anthony & Govindarajan, 2007). Penelitian empiris yang dilakukan oleh Hussain et al. (2020) menunjukkan bahwa sistem pengawasan berbasis kinerja mampu meningkatkan produktivitas dan akuntabilitas dalam organisasi, terutama ketika disertai dengan indikator kinerja yang jelas dan partisipasi aktif dari seluruh unit kerja.

Pengawasan dalam organisasi modern tidak lagi dipahami secara sempit sebagai aktivitas kontrol represif, melainkan sebagai bagian dari sistem manajemen strategis yang memungkinkan pemanfaatan sumber daya secara optimal. Sistem pengawasan berfungsi sebagai instrumen navigasi yang memberikan informasi terkini kepada manajemen tentang pencapaian sasaran kerja, serta memberikan peringatan dini terhadap penyimpangan yang berpotensi menghambat kinerja organisasi. Jika sistem pengawasan dioptimalkan, organisasi dapat mengidentifikasi hambatan secara dini, melakukan analisis akar masalah, serta menyelesaikannya secara kolektif dan partisipatif melalui musyawarah tim, sejalan dengan nilai-nilai organisasi yang inklusif dan kolaboratif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran sistem pengawasan dalam mengukur dan meningkatkan kinerja

organisasi secara menyeluruh. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi bagaimana pengawasan dapat dijadikan instrumen strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, khususnya dalam konteks dinamika bisnis modern yang kompleks dan dinamis.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan literatur (*literature review*) sebagai strategi utama dalam menganalisis fenomena yang dikaji. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam peran sistem pengawasan dalam pengukuran kinerja karyawan, serta relevansinya dalam pencapaian target organisasi. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi makna, konteks, dan hubungan konseptual yang tidak dapat dijangkau secara numerik, sebagaimana ditekankan oleh Creswell (2014), bahwa pendekatan ini cocok untuk studi-studi yang bersifat interpretatif dan kontekstual.

Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan menelaah isi literatur untuk mengidentifikasi pola, hubungan antar konsep, serta temuan-temuan utama yang mendukung rumusan argumen teoritis. Langkah ini mencakup proses kategorisasi tematik, perbandingan antar temuan, serta identifikasi kesenjangan atau kekonsistenan antar studi. Hasil sintesis literatur inilah yang menjadi dasar dalam membangun kerangka analisis, menyusun pembahasan, dan merumuskan implikasi konseptual serta praktis terkait peran sistem pengawasan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Hansen dan Mowen (2004), pengukuran kinerja terbagi menjadi dua kelompok, yaitu tradisional dan kontemporer. Pengukuran kinerja tradisional dilakukan dengan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan atau biaya standar sesuai dengan karakteristik pertanggungjawabannya. Pengukuran kinerja kontemporer menggunakan aktivitas sebagai pondasinya. Ukuran kinerja dirancang untuk menilai seberapa baik aktivitas dilakukan dan dapat mengidentifikasi apakah telah dilakukan perbaikan yang berkesinambungan.

Manfaat Pengukuran Kinerja

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan menelaah isi literatur untuk mengidentifikasi pola, hubungan antar konsep, serta temuan-temuan utama yang mendukung rumusan argumen teoritis. Pendekatan ini

memungkinkan peneliti untuk menggali makna di balik konsep-konsep yang berkaitan dengan sistem pengawasan dan pengukuran kinerja organisasi secara mendalam.

Langkah analisis melibatkan proses kategorisasi tematik terhadap berbagai temuan literatur yang relevan. Peneliti melakukan perbandingan antar studi untuk menilai kesamaan dan perbedaan sudut pandang, serta menelusuri keterkaitan antar variabel yang memengaruhi efektivitas sistem pengawasan. Selain itu, dilakukan pula identifikasi terhadap kesenjangan penelitian dan potensi kontradiksi antara hasil-hasil studi sebelumnya.

Hasil dari proses sintesis literatur tersebut digunakan sebagai dasar dalam membangun kerangka analisis penelitian. Temuan ini kemudian dimanfaatkan untuk menyusun pembahasan secara terstruktur dan mendalam, serta merumuskan implikasi konseptual dan praktis terkait peran sistem pengawasan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian, analisis literatur berfungsi tidak hanya sebagai landasan teori, tetapi juga sebagai pijakan argumentatif dalam menjawab tujuan penelitian.

Sistem Pengawasan

Menurut Mockler (1984), "Suatu upaya sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja dengan standar, rencana, atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya guna menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar-standar tersebut dan untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan."

Sistem pengawasan kinerja merupakan bagian dari manajemen kinerja yang berfungsi untuk memantau pencapaian target individu dan tim secara periodik melalui feedback dan review kinerja (Michael Armstrong, 2022). Adapun menurut Sedarmayanti (2017) mengatakan bahwa "Sistem pengawasan merupakan mekanisme pengendalian yang dilakukan untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan."

Manfaat Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan memiliki peran penting dalam memastikan pencapaian tujuan organisasi. Dengan membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, sistem ini memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi penyimpangan dan mengambil tindakan korektif secara tepat waktu. Pengawasan membantu organisasi tetap berada di jalur yang benar dalam mencapai visi dan misinya. Robbins dan Coulter (2018) menyatakan bahwa pengawasan adalah proses memantau aktivitas untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut diselesaikan sesuai rencana dan untuk mengoreksi setiap penyimpangan yang signifikan. Oleh karena itu, pengawasan bukan hanya kontrol administratif, melainkan bagian integral dari strategi organisasi.

Selain menjaga arah organisasi, sistem pengawasan yang efektif juga meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. Dalam lingkungan kerja yang memiliki mekanisme pelaporan dan evaluasi yang jelas, individu dan unit kerja lebih terdorong untuk bertanggung jawab atas hasil kerjanya. Transparansi ini juga berkontribusi pada pengambilan keputusan yang berbasis data dan fakta, mengurangi potensi

penyimpangan atau penyalahgunaan kewenangan. Hal ini sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance*, sebagaimana ditegaskan oleh Cadbury Committee (1992), yang menekankan pentingnya akuntabilitas dan keterbukaan dalam setiap aspek operasional organisasi.

Lebih jauh, pengawasan juga berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan atau produk. Melalui proses pengawasan yang dilakukan secara berkala, organisasi dapat mengidentifikasi area yang kurang efisien, mengurangi pemborosan, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya seperti waktu, tenaga kerja, dan anggaran. Pengawasan terhadap mutu juga menjamin bahwa produk atau layanan memenuhi standar yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya akan berdampak pada kepuasan pelanggan dan citra organisasi. Deming (1986) dalam konsep *Total Quality Management* menegaskan pentingnya pengawasan yang berkelanjutan dan pendekatan sistematis terhadap perbaikan proses untuk mencapai kualitas dan efisiensi maksimal.

Terakhir, sistem pengawasan juga memfasilitasi proses pembelajaran organisasi dan adaptasi terhadap perubahan. Informasi yang dihasilkan dari kegiatan pengawasan memberikan wawasan berharga tentang keberhasilan dan kegagalan strategi yang telah dijalankan. Organisasi dapat menggunakan data ini untuk mengidentifikasi pola, memahami dinamika internal dan eksternal, serta merancang inovasi yang relevan. Kemampuan untuk belajar dari pengalaman dan merespons perubahan lingkungan sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Dalam perspektif Katz dan Kahn (1978), yang melihat organisasi sebagai sistem terbuka, kemampuan adaptif ini sangat bergantung pada efektivitas pengawasan sebagai sarana untuk menyerap informasi dan mengarahkan perubahan strategis.

Peran Sistem Pengawasan dalam Pengukuran Kinerja

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang esensial, bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan dan kebijakan dalam suatu organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Dalam konteks pengukuran kinerja, sistem pengawasan memegang peranan krusial sebagai berikut.

Salah satu fungsi utama sistem pengawasan dalam organisasi adalah menetapkan standar kinerja yang jelas dan terukur sebagai tolak ukur pencapaian. Standar ini dapat berupa target kuantitatif, seperti peningkatan penjualan sebesar 10%, atau target kualitatif, seperti peningkatan kepuasan pelanggan. Penetapan standar yang terukur menjadi acuan penting dalam proses evaluasi, karena memberikan gambaran konkret tentang ekspektasi organisasi terhadap hasil kerja individu maupun tim. Standar ini menjadi fondasi awal yang harus dicapai dan dijaga konsistensinya.

Setelah standar kinerja ditetapkan, langkah berikutnya adalah melakukan pengukuran dan perbandingan kinerja aktual terhadap standar tersebut. Proses ini memerlukan pengumpulan data secara berkala dan sistematis untuk memotret realitas pencapaian kerja di lapangan. Melalui perbandingan ini, organisasi dapat mengidentifikasi berbagai bentuk penyimpangan, baik dalam bentuk ketidaksesuaian

hasil, pemborosan sumber daya, maupun pelanggaran prosedur yang dapat mengganggu jalannya operasional organisasi secara optimal. Deteksi dini terhadap penyimpangan ini sangat krusial untuk mencegah permasalahan berkembang menjadi gangguan serius bagi stabilitas dan produktivitas kerja.

Hasil identifikasi penyimpangan menjadi dasar bagi pemberian umpan balik yang konstruktif kepada individu atau unit kerja terkait. Umpan balik ini tidak hanya bertujuan untuk memperbaiki kinerja yang tidak sesuai standar, tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran agar kesalahan yang sama tidak terulang. Sistem pengawasan yang efektif memfasilitasi perbaikan berkelanjutan melalui siklus evaluasi, koreksi, dan peningkatan. Dalam jangka panjang, sistem ini membantu organisasi membangun budaya kerja yang adaptif, terbuka terhadap kritik, dan selalu berorientasi pada perbaikan kualitas proses maupun hasil.

Lebih jauh lagi, sistem pengawasan yang diterapkan secara konsisten dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara menyeluruh. Dengan memantau proses kerja dan menyesuaikan strategi operasional, organisasi dapat meminimalkan pemborosan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya. Kejelasan tentang ekspektasi serta adanya konsekuensi terhadap hasil kerja juga mendorong motivasi dan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi. Di sisi lain, transparansi dalam pengawasan memperkuat akuntabilitas, karena para pegawai dan manajer menyadari bahwa kinerja mereka dipantau dan dievaluasi secara obyektif. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendorong semua pihak untuk memberikan kontribusi terbaiknya secara konsisten.

Implementasi Sistem Pengawasan untuk Mencapai Target

Implementasi sistem pengawasan yang efektif merupakan kunci bagi organisasi untuk secara sistematis bergerak menuju pencapaian targetnya. Pengawasan yang terstruktur memungkinkan organisasi memantau sejauh mana proses dan hasil kerja berjalan sesuai dengan perencanaan. Langkah pertama dalam implementasi sistem ini adalah penetapan tujuan dan standar kinerja yang jelas. Tujuan harus didefinisikan secara spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (prinsip SMART). Dari sasaran organisasi tersebut, standar kinerja kemudian diturunkan untuk setiap departemen, tim, atau individu sebagai acuan evaluasi kinerja.

Langkah selanjutnya adalah merancang sistem pengukuran dan mekanisme pengumpulan data. Organisasi perlu mengembangkan metode dan instrumen yang sesuai untuk mengukur kinerja aktual, seperti penggunaan *Key Performance Indicators* (KPIs), laporan berkala, audit internal, survei, maupun penerapan teknologi informasi untuk pengumpulan data secara otomatis. Dengan sistem ini, organisasi memiliki dasar yang kuat untuk melakukan pemantauan yang objektif dan efisien terhadap seluruh aktivitas operasional.

Setelah sistem pengukuran dan data tersedia, proses pemantauan dan analisis kinerja dilakukan secara berkala. Data kinerja dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk mengidentifikasi tren, pola, serta potensi penyimpangan. Jika ditemukan perbedaan signifikan antara hasil aktual dan target, maka organisasi

perlu melakukan identifikasi terhadap penyebab penyimpangan tersebut. Diagnosa ini sangat penting untuk menentukan apakah penyebabnya berasal dari faktor internal seperti kurangnya keterampilan atau proses yang tidak efisien, atau dari faktor eksternal seperti gangguan pasar atau perubahan regulasi.

Berdasarkan identifikasi tersebut, tindakan korektif dan preventif kemudian dirancang dan diimplementasikan. Tindakan korektif dapat berupa pelatihan ulang, penyesuaian proses kerja, alokasi ulang sumber daya, atau bahkan revisi target jika dianggap tidak realistis. Pada saat yang sama, hasil evaluasi juga menjadi pelajaran berharga untuk mencegah terulangnya masalah serupa di masa depan. Pendekatan ini menjadikan sistem pengawasan sebagai alat pembelajaran strategis yang mendorong perbaikan berkelanjutan di seluruh lini organisasi.

Terakhir, komunikasi dan umpan balik yang berkelanjutan menjadi elemen krusial dalam mendukung efektivitas sistem pengawasan. Hasil pengawasan dan tindak lanjutnya perlu dikomunikasikan secara terbuka kepada semua pihak terkait guna membangun transparansi dan komitmen bersama terhadap tujuan organisasi. Selain itu, sistem pengawasan itu sendiri harus dievaluasi dan disempurnakan secara periodik. Organisasi perlu memastikan bahwa sistem yang diterapkan tetap relevan, efisien, dan adaptif terhadap perubahan, sehingga benar-benar berkontribusi terhadap pencapaian target strategis secara berkelanjutan.

Dengan mengimplementasikan sistem pengawasan yang terstruktur dan responsif, organisasi dapat memastikan bahwa upaya mereka selaras dengan tujuan, mengidentifikasi dan mengatasi hambatan dengan cepat, serta terus meningkatkan kinerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Tujuan Organisasi

Menurut Sedarmayanti (2017) mengatakan bahwa “Tujuan organisasi adalah hasil akhir yang ingin dicapai oleh organisasi sebagai pedoman dalam mengarahkan seluruh aktivitas dan pengambilan keputusan.”. Di dalam dunia bisnis termasuk di Indonesia selalu ada tujuan organisasi yang mencakup efisiensi, efektivitas, pelayanan, dan keberlanjutan. Sedangkan tujuan menjadi instrumen dalam evaluasi keberhasilan program kerja.

Menurut Richard L. Daft dalam buku *Organization Theory and Design* (2021) mengatakan bahwa “Tujuan organisasi merupakan kondisi masa depan yang diharapkan yang hendak direalisasikan oleh organisasi. Tujuan-tujuan tersebut mencerminkan definisi mengenai hal-hal yang ingin dicapai oleh organisasi.”.

KESIMPULAN

Dari tinjauan literatur yang dikaji, dapat disimpulkan bahwa integrasi antara pengukuran kinerja dan sistem pengawasan memiliki peran sentral dalam mendukung pencapaian target organisasi, baik dalam sektor publik maupun swasta. Keduanya harus berbasis pada indikator yang jelas, objektif, dan terukur. Selain itu, keberhasilan sistem pengawasan bergantung pada budaya organisasi, keterlibatan pimpinan, serta komunikasi yang transparan di semua lini. Dengan demikian, untuk mencapai target organisasi secara efektif, diperlukan pendekatan manajerial yang

tidak hanya menilai hasil, tetapi juga mengawasi proses, memberdayakan sumber daya manusia, dan menjadikan pengawasan sebagai alat pengembangan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin. (n.d.). *Fungsi pengawasan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Biak Numfor*. e-Journal IYB.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's handbook of performance management* (6th ed.). Kogan Page.
- Cadbury Committee. (1992). *The report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. Gee & Co.
- Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Feeds Liputan6.com. (2024, December 25). *Memahami fungsi pengawasan dalam manajemen modern*. <https://www.liputan6.com>
- Ferreira, A., & Otley, D. (2009). The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. *Management Accounting Research, 20*(4), 263–282. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2009.07.003>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2004). *Cost management: Accounting and control* (4th ed.). South-Western College Publishing.
- Hussain, M., Rigoni, U., & Orij, R. P. (2020). Corporate governance and sustainability performance: Analysis of triple bottom line performance. *Journal of Business Ethics, 161*(2), 411–432. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3993-1>
- Iswandir. (n.d.). *Dasar-dasar proses pengawasan dalam organisasi*. Journal Universitas Suryadarma.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business Press.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organization* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Kumparan.com. (2023, December 25). *13 metode pengawasan fungsi manajemen yang perlu dipelajari*. <https://kumparan.com>
- Mockler, R. J. (1984). *Management: Principles and practice*. Prentice-Hall.
- Muhammad Rizal. (n.d.). *Peranan pengawasan dalam upaya meningkatkan efektivitas kinerja karyawan PT. Laut Indah Jaya Banjarmasin*. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id>
- Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen sumber daya manusia: Kebijakan kinerja karyawan*. BPFY Yogyakarta.
- Rahma Fitriati. (2022, June 24). *Peran pengawasan terhadap efektivitas kinerja pegawai pajak (KPP Pratama Mataram Timur)*. <https://etheses.uinmataram.ac.id>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Refika Aditama.