



**PELAKSANAAN PENGAWASAN OLEH KEPALA UPTD DALAM  
UPAYA MENCAPAI EFEKTIVITAS PEMELIHARAAN JARINGAN  
IRIGASI PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD) JARINGAN  
IRIGASI WILAYAH MAJALENGKA KOTA  
KABUPATEN MAJALENGKA**

Oleh :

**Tera Triyantara H.R.N., S.Sos., M.Si**

**ABSTRAK**

*Penelitian yang telah penulis lakukan pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka. Dalam penelitian ini penulis meneliti mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD dalam upaya mencapai efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka.*

*Metode penelitian yang penulis gunakan adalah Metode Deskriptif Analisis, yaitu suatu metode penelitian yang menguraikan atau menjelaskan kejadian yang timbul pada saat penelitian sedang berlangsung dan sifatnya aktual, kemudian data yang dikumpulkan disusun, dianalisa yang pada akhirnya dapat ditarik suatu kesimpulan. Sedangkan Teknik Pengumpulan Data yang penulis gunakan, yaitu studi kepustakaan, Observasi, Wawancara dan Angket.*

*Selanjutnya, untuk meneliti variabel Pengawasan, penulis menggunakan parameter/alat ukur prinsip-prinsip pengawasan yang dikemukakan oleh Soewarno Handayani dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen."*

*Sedangkan untuk meneliti variabel kinerja pegawai menggunakan parameter/alat yang dikemukakan oleh Gibson Ivancevich, Donnelly. Dalam bukunya "Organisasi Perilaku, struktur dan Proses."*

*Dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian ini "Jika Pengawasan Oleh Kepala UPTD Dilaksanakan Berdasarkan Prinsip-prinsip Pengawasan Maka Efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi Pada lakukan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka Tercapai."*

*Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut : bahwa Kepala UPTD dalam pelaksanaan pengawasan belum sepenuhnya berdasarkan prinsip-prinsip pengawasan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil rekapitulasi secara keseluruhan baru mendapatkan nilai **62,92%** dengan predikat "Cukup Baik". Kondisi demikian jelas akan berpengaruh terhadap rendahnya efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada lakukan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, dimana secara keseluruhan berdasarkan rekapitulasi hasil tanggapan responden tentang pencapaian efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi (UPTD) Irigasi Wilayah Majalengka Kota sebesar **64,98%** dengan predikat Cukup Baik.*

*Dari uraian tersebut maka pengawasan dengan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi terdapat hubungan sebab akibat, hal ini berarti hipotesis yang penulis ajukan, Dapat diterima dan teruji kebenarannya.*

## PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan suatu proses yang terus menerus bergerak maju, terencana dan bersifat multi dimensional yang meliputi seluruh bidang kehidupan yaitu ideologi, politik, ekonomi, sosial dan budaya, pertahanan dan keamanan yang kesemuanya ini dapat berhasil dicapai apabila ditunjang sumber daya manusia dalam hal ini pegawai sebagai aparatur pemerintah yang berkualitas dan terdidik dan memiliki moralitas yang tinggi.

Dalam kehidupan di Era reformasi saat ini, birokrasi semakin menjadi perangkat sentral dan sangat penting untuk memenuhi kepentingan masyarakat. Dimana masyarakat hanya akan mendapatkan pelayanan publik secara memuaskan jika itu diselenggarakan melalui birokrasi. salah satu alasan diperlukannya birokrasi saat ini karena adanya pluralisme politik yaitu untuk menjawab aspirasi masyarakat yang beraneka ragam dan itu hanya bisa dilakukan oleh birokrasi yang berperan sebagai pelayan masyarakat yang memiliki fungsi fungsi pengaturan dan pemberdayaan masyarakat

Begitupun halnya organisasi Pemerintah Kabupaten sebagai suatu organisasi birokrasi semakin menjadi perangkat sentral dan sangat penting untuk memenuhi kepentingan masyarakat di daerahnya. yang mampu berperan sebagai pelayan masyarakat yang memiliki fungsi fungsi pengaturan dan pemberdayaan masyarakat. Untuk itu diperlukan seorang pemimpin organisasi yang mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara efektif dan efisien.

Salah satu upaya yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam organisasi tersebut, pimpinan harus dapat berperan sebagai pengendali atau kontrol

bagi para bawahannya sehingga setiap pola dan tindakan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam organisasi

Demikian pula halnya dengan pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka. dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah (PERDA) Kabuapten Majalengka No. 29 Tahun 2004, dimana nama sebelumnya adalah Cabang Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Wilayah Leuwimunding, Unit tersebut dipimpin oleh seorang Kepala UPTD yang berkedudukan berada di bawah yang bertanggung jawab kepada Kepala Dinas melalui sekretaris Pengelolaan Sumber Daya Air, Pertambangan Dan Energi (PSDAPE) Kabupaten Majalengka, yang mempunyai tugas pokok merencanakan kegiatan, melaksanakan, membagi tugas, mengawasi dan melaporkan kegiatan teknis operasional jaringan irigasi di wilayahnya.

Berdasarkan hasil studi peninjauan awal pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, diperoleh gambaran bahwa efektivitas pemeliharaan jaringan Irigasi di Wilayah Majalengka Kota belum optimal. Hal ini terlihat dari adanya beberapa indikator yaitu sebagai berikut :

1. Sering terjadi realisasi program kerja pemeliharaan tidak berjalan karena sering terlambat turunnya dana yang diajukan untuk pemeliharaan tersebut.
2. Masih ada sebagian pegawai yang hanya melakukan tugas saja dan tidak memperhatikan, menjaga dan memelihara prasarana dengan baik,

baik itu pemeliharaan rutin maupun pemeliharaan berkala. Hal ini jelas akan mengganggu jalannya fungsi operasi pengairan sehingga menghambat terhadap pelayanan kepada masyarakat.

Kenyataan tersebut di atas, diduga bahwa rendahnya efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi di wilayah Majalengka Kota, diduga bahwa Kepala UPTD belum melaksanakan pengawasan secara optimal, diantaranya :

1. pengawasan lebih banyak berdasarkan hasil laporan tertulis tanpa melakukan pengecekan ke lapangan.
2. Pengawasan belum sepenuhnya melaksanakan pengawasan secara obyektif dan teliti.
3. Pengawasan belum dilakukan secara berkesinambungan.

#### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Adanya pelaksanaan Pengawasan Oleh Kepala UPTD dalam mencapai efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka
2. Adanya faktor-faktor yang menjadi penghambat bagi Kepala UPTD dalam pelaksanaan pengawasan dalam upaya mencapai efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka
3. Adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala UPTD dalam

menanggulangi factor-faktor penghambat.

#### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka penulis merumuskan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan Pengawasan Oleh Kepala UPTD dalam mencapai efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka.
2. Bagaimana faktor-faktor yang menjadi penghambat bagi Kepala UPTD dalam pelaksanaan pengawasan dalam upaya mencapai efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka.
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan oleh Kepala UPTD dalam menanggulangi faktor-faktor penghambat tersebut di atas.

#### **Maksud dan Tujuan Penelitian**

##### **Maksud Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi tentang Pelaksanaan Pengawasan Oleh Kepala UPTD dalam mencapai efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka untuk dijadikan kajian ilmiah dalam penelitian penulis.

##### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD dalam upaya mencapai efektivitas

- pemeliharaan jaringan irigasi pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) jaringan irigasi wilayah Majalengka Kota Dinas Pengelolaan Sumber daya Air, Pertambangan dan Energi
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Kepala UPTD dalam pelaksanaan pengawasan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) jaringan irigasi wilayah Majalengka Kota Dinas Pengelolaan Sumber daya Air, Pertambangan dan Energi
  3. Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala UPTD untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut.

#### TINJAUAN PUSTAKA

##### **Pengertian Pengawasan Serta Aspek-aspeknya**

Kata pengawasan bukanlah istilah asing dalam ilmu manajemen, karena pengawasan seperti telah dikemukakan dimuka merupakan salah satu dari fungsi-fungsi manajemen.

Suganda dalam bukunya *Kepemimpinan di dalam Organisasi dan Manajemen*, memberikan pengertian pengawasan sebagai suatu kegiatan mencocokkan hasil kerja dengan sasaran yang telah ditetapkan dan melakukan pengamatan apakah pekerjaan dilakukan sesuai dengan cara yang ditetapkan dalam rencana atau tidak. (1981 : 42).

Sementara itu Malayu S.P Hasibuan dalam bukunya *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, mengutip pendapatnya dari G.R Terry menjelaskan bahwa pengendalian/pengawasan dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Pengendalian adalah sebagai proses penentuan yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar”.

(1987 : 233).

Alex S. Nitisemito dalam bukunya *Manajemen Suatu Dasar*, menjelaskan pengertian pengawasan sebagai berikut :

“Dengan pengawasan (controlling) yang dimaksud adalah usaha untuk dapat mencegah kemungkinan-kemungkinan penyimpangan daripada rencana-rencana, intruksi-intruksi, saran-saran dan sebagainya yang telah ditetapkan. Dengan pengawasan (controlling) diharapkan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat ditekan sehingga kemungkinan timbulnya kerugian yang besar dapat dihilangkan atau setidaknya diperkecil. Hal ini berarti dengan adanya pengawasan yang baik akan dapat lebih diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien”.

Dari rumusan-rumusan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan atau pengendalian merupakan suatu proses atau kegiatan untuk menjaga dan melakukan pengamatan terhadap hasil kerja atau pelaksanaan pekerjaan apakah sesuai dengan sasaran dan melakukan perbaikan-perbaikan atau melaksanakan tindakan koreksi terhadap penyimpangan-



penyimpangan yang terjadi. Dengan kata lain pengawasan merupakan perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan yang sebenarnya dengan rencana yang telah ditetapkan yang bertujuan untuk mengarahkan dan menjamin agar pelaksanaan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar pengawasan yang telah ditentukan. Standar pengawasan adalah suatu standar atau tolak ukur yang merupakan patokan bagi pengawas dalam menilai apakah objek atau pekerjaan yang berjalan sesuai dengan semestinya atau tidak, yang terdiri dari tiga aspek yaitu rencana yang telah ditetapkan, ketentuan serta kebijaksanaan yang berlaku dan prinsip-prinsip daya guna dan hasil guna dalam melaksanakan pekerjaan.

Dengan pengawasan yang efektif maka dengan sendirinya pegawai akan lebih menggunakan kualitas pekerjaannya dan termotivasi untuk lebih berprestasi dibandingkan sebelumnya.

Dari pengertian tersebut jelaslah pengawasan adalah salah satu tugas pimpinan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapatnya Komaruddin dalam bukunya Manajemen Pengawasan Kualitas Terpadu Suatu Pengantar sebagai berikut : "Tugas pemimpin meliputi kegiatan untuk membuat keputusan, menetapkan sasaran, memilih dan mengembangkan bawahan, mengadakan komunikasi, motivasi dan mengawasi pelaksanaan". (1986 : 11).

Makna lain yang nampak dalam arti pengawasan/pengendalian diatas adalah bahwa adanya hubungan yang erat antara pengawasan dengan perencanaan. Sedemikian eratnya hubungan kedua fungsi organik administrasi dan manajemen itu sehingga Harold Kontz dan Cyrill O'Donnel dalam bukunya Principles of Management seperti dikutip

oleh Siagian dalam bukunya Filsafat Administrasi, menyatakan "*Planing and controlling are the two sides of the same coin* artinya perencanaan dan pengawasan merupakan kedua belahan mata uang yang sama. (1970 : 135).

Jelaslah bahwa tanpa rencana pengawasan tidak mungkin dilaksanakan karena tidak ada pedoman untuk melakukan pengawasan itu. Sebaliknya rencana tanpa pengawasan akan berarti timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan atau penyelewengan-penyelewengan yang serius tanpa ada alat untuk mencegahnya".

Manullang mengemukakan pula bahwa "perencanaan berhubungan erat dengan fungsi pengawasan karena dapat dikatakan rencana itulah sebagai standar atau alat pengawasan bagi pekerjaan yang sedang dilakukan". (1982 : 172).

Terpenting dari semua itu bahwa pengawasan merupakan pengukuran, penilaian mengadakan perbaikan terhadap pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian tujuan daripada pengawasan bukan bermaksud mencari kesalahan-kesalahan semata tetapi untuk mencegah penyimpangan yang terjadi. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sri Kadarisma bahwa tujuan *controlling* bukan dimaksudkan mencari-cari kesalahan orang dan menjelek-jelekannya seperti yang disangkakan orang, melainkan untuk mengarahkan segala kegiatan kerja pegawai agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. (1981 : 42).

Soekarno K. dalam bukunya Dasar-dasar Manajemen memerinci tujuan pengawasan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai

dengan rencana yang digariskan.

2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu dilaksanakan sesuai dengan instruksi serta saran-saran yang telah diinstruksikan.
3. Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan dalam bekerja.
4. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien.
5. Untuk mencari jalan keluar bila ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan atau kegagalan-kegagalan kearah perbaikan.  
(1985 : 105).

Sedangkan menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesiabahwa pengawasan adalah :

Segenap kegiatan untuk meyakinkan dan menjamin, bahwa pekerjaan-pekerjaan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah digariskan dari pemerintah yang telah diberikan dalam rangka rencana tersebut. Pengawasan harus mengukur apa yang telah dicapai, menilai pelaksanaan serta mengadakan tindakan dan penyesuaian yang dipandang perlu. (1982 : 62).

Dari gambaran diatas mengenai pengertian pengawasan dan tujuan pengawasan maka setiap pimpinan organisasi harus mengetahui serta menjalankan apa yang menjadi ciri dari pengawasan yang baik. Saragih dalam bukunya "Asas-asas Organisasi dan

Manajemen", mengemukakan ciri-ciri pengawasan yang baik sebagai berikut :

1. Pengawasan harus bersifat afact finding, artinya pengawasan harus menemukan fakta-fakta tentang bogeyman tugas-tugas dijalankan dalam organisasi.
2. Pengawasan harus bersifat preventif artinya harus dapat mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan atau penyelewengan-penyelewengan dari rencana semula.
3. Pengawasan diarahkan pada masa sekarang.
4. Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisisensi dan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
5. Karena pengawasan hanya sekedar administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan.
6. Pengawasan tidak dimaksudkan terutama untuk menemukan siapa yang salah jika ada ketidak beresan akan tetapi untuk menemukan apa yang tidak betul.
7. Pengawasan harus bersifat membimbing agar para pelakunya meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas yang telah ditentukan baginya.  
(1982 : 93-94).

Disamping adanya ciri-ciri pengawasan yang baik yang harus diketahui oleh pimpinan organisasi, seorang pemimpin organisasi harus juga mengetahui beberapa syarat dalam

melaksanakan pengawasan untuk mendapatkan sistem pengawasan yang efektif yang berguna untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai. Sebagaimana dikutip oleh Kontz dan O'Donnel yang dikutip oleh Soewarno Handyaningrat dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" sebagai berikut:

Syarat-syarat pengawasan yang efektif adalah sebagai berikut :

1. Pengawasan harus dihubungkan dengan rencana dan kedudukan seseorang.
2. Pengawasan harus dihubungkan dengan individu pimpinan dan pribadinya.
3. Pengawasan harus menunjukkan penyimpangan-penyimpangan pada hal-hal penting.
4. Pengawasan harus obyektif.
5. Pengawasan harus luwes (fleksibel).
6. Pengawasan harus hemat.
7. Pengawasan harus membawa tindakan perbaikan (corrective action). (1985 :151)

Untuk memperjelas arti dari syarat-syarat pengawasan yang efektif, berikut akan diuraikan secara terperinci :

Ad.1. Pengawasan harus dihubungkan dengan rencana dan kedudukan seseorang.

Pengawasan harus dikaitkan dengan kedudukan/jabatan seseorang yang menjadi tanggung jawabnya. Pengawasan ini dibedakan sesuai dengan kedudukan orangnya. Pengawasan harus pula disesuaikan dengan pola organisasi, susunan organisasi yang merupakan asas untuk menjelaskan peranan seseorang didalam organisasi sehubungan

dengan adanya tanggung jawabnya dalam pelaksanaan rencana.

Ad.2. Pengawasan harus dihubungkan dengan individu pimpinan dan pribadinya.

Pengawasan dimaksudkan untuk membantu individu manajer atau pimpinan organisasi dalam melaksanakan fungsi pengawasan untuk memperoleh informasi. Informasi ini diperoleh sesuai dengan pribadi orangnya, dan cara memperoleh informasi ini dikatakan sebagai teknik pengawasan.

Ad.3. Pengawasan harus menunjukkan penyimpangan-penyimpangan pada hal-hal penting.

Salah satu usaha yang sangat penting untuk mengkaitkan pengawasan bagi keperluan peningkatan prestasi kerja pegawai ialah meyakinkan adanya penyimpangan-penyimpangan atas dasar syarat-syarat pengawasan yang efektif. Oleh karena itu penyimpangan harus diteliti terhadap hal-hal yang penting atau kritis.

Ad.4. Pengawasan harus obyektif.

Pengawasan yang dilakukan harus obyektif yaitu pengawasan harus didasarkan atas ukuran-ukuran atau standar yang obyektif yang telah ditentukan sebelumnya secara kuantitatif dan kualitatif. Kuantitatif misalnya volume pekerjaan, lamanya penyelesaian pekerjaan dan lain-lain sedangkan kualitas misalkan pendidikan dan latihan pegawai, peningkatan mutu pengawasan, prestasi kerja pegawai dan lain sebagainya.

Ad.5. Pengawasan harus luwes (fleksibel).

Fleksibel dalam pengawasan dapat dilakukan dengan berbagai pelaksanaan rencana alternatif sesuai dengan berbagai kemampuan situasi dan kondisi. Dalam praktek pengawasan yang fleksibel hanya dapat diterapkan terhadap pelaksanaan rencana yang bersifat fleksibel pula.

Ad.6. Pengawasan harus hemat.

Dalam melaksanakan pengawasan baik itu biaya maupun sistemnya harus relative hemat, sebab teknik pengawasan dan pendekatannya dapat efisien apabila dapat ditemukan penyimpangan-penyimpangan terhadap pelaksanaan rencana yang sebenarnya.

Ad.7. Pengawasan harus membawa tindakan perbaikan (corrective action)

Sistem pengawasan mempunyai arti apabila adanya tindakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan, kegagalan-kegagalan yang terjadi. Dengan melihat kepada siapa harus bertanggung jawab dan siapa yang menjamin tindakan perbaikan tersebut.

Dalam melaksanakan sesuatu tugas tertentu selalu terdapat urutan-urutan pelaksanaan tugas walaupun tugas itu sifatnya sangat sederhana. Demikian halnya dalam melaksanakan pengawasan. Untuk lebih memudahkan dalam merealisasikan tujuan harus melalui beberapa fase pelaksanaan yang dinamakan proses pengawasan.

Menurut pendapat Atmosudirdjo dalam bukunya Administrasi dan

Manajemen Umum, bahwa secara inti proses pengawasan itu terdiri dari :

1. Pengukuran daripada penyelenggaraan (measurement of the performance).
2. Membandingkan penyelenggaraan dengan standar untuk mengetahui perbedaannya (comoparisonof performance with standards to determine the feedback).
3. Mengadakan tindakan korektif (corrective actions). (1982 : 226-227)

Untuk menjelaskan proses pengawasan tersebut, dalam bukunya "Beberapa Pengertian Dibidang Pengawasan" yang dikemukakan oleh Sujamto menguraikan proses pengawasan ke dalam beberapa fase/tahap sebagai berikut :

#### 1. Menetapkan Standar

Standar terlebih dahulu ditetapkan sebelum bawahan melaksanakan pekerjaannya dan bawahan mengetahui benar standar yang dipergunakan atasannya untuk menilai pekerjaannya. Standar berguna sebagai alat pembanding di dalam pengawasan. Standar pengawasan merupakan suatu pedoman atau tolak ukur dari pengawas untuk mengetahui apakah pekerjaan yang diawasi berjalan dengan semestinya atau tidak. Dengan begitu seorang pimpinan harus menentukan atau menetapkan standar atau alat-alat pengukur. Sujamto mengemukakan bahwa standar pengawasan itu mengendung tiga aspek yaitu :

- a. Rencana yang telah ditetapkan.
- b. Ketentuan serta kebijaksanaan yang berlaku.

c. Prinsip-prinsip daya guna dan hasil guna dalam melaksanakan pekerjaan.

(1986 : 97)

Aspek rencana yang telah ditetapkan termasuk didalam kualitas dan kuantitas pekerjaan, waktu penyelesaian pekerjaan, aspek ketentuan serta kebijaksanaan yang berlaku termasuk pula didalamnya ketentuan tentang tata kerja, prosedur kerja atau tata cara kerja, peraturan perundangan yang berhubungan dengan pekerjaan, kebijaksanaan resmi yang berlaku. Sedangkan aspek hasil guna dan daya guna mencakup kehematan dan penggunaan dana, tenaga, material dan waktu.

2. *Membandingkan kenyataan yang sebenarnya terhadap standar (mengadakan penilaian).*

Pada fase kedua ini mengadakan penilaian dengan membandingkan hasil pekerjaan dengan alat ukur (standar) yang sudah ditentukan. Hasil pekerjaan bawahan ini dapat diketahui melalui cara-cara sebagai berikut : laporan lisan, laporan tertulis, inspeksi atau pengawasan langsung. Dari cara-cara tadi, pimpinan dapat mengadakan penilaian hasil pekerjaan bawahan dengan membandingkan hasil kerja bawahan yang senyatanya dengan standar sehingga dapat dipastikan ada tidaknya terjadi penyimpangan.

3. *Mengadakan Tindakan Korektif.*

Langkah terakhir adalah mengusahakan dan melaksanakan tindakan perbaikan. Fase ini dilaksanakan apabila sudah dipastikan terjadi penyimpangan. Dengan tindakan korektif atau perbaikan diartikan tindakan yang diambil untuk

menyesuaikan hasil pekerjaan senyatanya yang menyimpang agar sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk melaksanakan tindakan perbaikan, seorang pimpinan harus mengetahui apa yang menjadi penyebab terjadinya penyimpangan tersebut. Dan apabila pimpinan sudah mengetahui dengan pasti sebab-sebabnya barulah diadakan perbaikan.

Dalam pelaksanaannya, pengawasan tidak hanya dilakukan terhadap satu hal saja tetapi dapat pula dalam berbagai hal. Oleh karenanya pengawasan itu terdiri dari macam-macam sesuai bentuknya yang harus diawasi. Sampai sekarang berbagai macam pendapat tentang syarat maupun proses pengawasan dari para ahli belum menemukan kesamaan pendapat. Terjadinya perbedaan pendapat tersebut karena perbedaan sudut pandang dan latar belakang dari para ahli tersebut.

#### **Prinsip-prinsip Pengawasan**

Menurut pendapat Handyaningrat dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" bahwa prinsip-prinsip pengawasan adalah sebagai berikut :

- 1) Pengawasan berorientasi kepada tujuan organisasi.
- 2) Pengawasan harus objektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.
- 3) Pengawasan harus berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku (*wetmatigheid*); berorientasi terhadap kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan (*rechmatigheid*);

dan berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam pelaksanaan pekerjaan (doelmatigheid)

- 4) Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan.
- 5) Pengawasan harus berdasarkan atas standar yang obyektif, teliti (accurate) dan tepat.
- 6) Pengawasan harus bersifat terus menerus (continue)
- 7) Hasil pengawasan harus dapat memberikan umpan balik (feedback) terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.

(1999 : 149- 150)

Untuk lebih jelasnya mengenai maksud dari prinsip-prinsip pengawasan diatas, berikut ini penulis akan coba uraikan satu persatu sebagai berikut :

1. Pengawasan berorientasi terhadap tujuan organisasi.  
Yang dimaksud dengan berorientasi kepada tujuan organisasi adalah bahwa pelaksanaan pengawasan sasarannya harus sesuai dengan tujuan organisasi tempat dimana pengawasan tersebut dilaksanakan.
2. Pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi. Maksudnya bahwa pengawasan dilaksanakan harus berdasarkan kepada kriteria standar tertentu yang telah ditentukan sebelumnya bukan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan.

3. Pengawasan menurut prinsip pengawasan yang ketiga berarti bahwa pengawasan yang dilaksanakan harus didasarkan pada peraturan-peraturan yang berlaku, prosedur yang ditentukan dan sesuai dengan tujuan dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu dalam pelaksanaannya harus berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dari pelaksanaan pekerjaannya (pekerjaan tersebut harus diketahui manfaatnya).
4. Pengawasan harus menjamin daya guna dan hasil guna pekerjaan. Artinya bahwa pengawasan yang dilaksanakan harus menjamin tercapainya tujuan sesuai dengan yang direncanakan, dalam arti efektif, dan dengan biaya yang sekecil mungkin serta mendapat manfaat yang sebesar-besarnya dalam arti efisien.
5. Pengawasan harus berdasarkan atas standar yang obyektif teliti (accurate) dan tepat. Berarti bahwa pengawasan harus berdasarkan standar yang obyektif dalam arti berdasarkan pada ukuran-ukurannya sehingga dapat diadakan penilaian terhadap apa yang dijadikan obyeknya, bukan atas dasar pertimbangan / subyektif.
6. Pengawasan harus bersifat terus menerus (continue)  
Artinya harus dilakukan secara terus menerus berkesinambungan, tidak berhenti dalam suatu kegiatan. Sebagai suatu proses, pengawasan terdiri atas beberapa tahap mulai dari penentuan standar, penilaian dengan membandingkan antara keadaan sebenarnya dengan standar serta melakukan tindakan perbaikan apabila ditemukan ketidaksesuaian dengan rencana organisasi. Rangkaian pelaksanaan pengawasan tersebut

adalah tahap-tahap perencanaan / persiapan, pelaksanaan / pemeriksaan, dan tahap pelaporan.

7. Hasil pengawasan harus memberikan umpan balik (feedback) terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.

Pelaksanaan harus dilakukan sedemikian rupa, sehingga para aparat yang diawasi dapat mengetahui bahwa diadakan pengawasan tersebut bukan semata-mata mencari kesalahan, tetapi pengawasan tersebut dilakukan agar mereka yang diawasi dapat memberi masukan atau saran-saran dan pendapatnya kepada pengawas, untuk perbaikan pekerjaan diwaktu yang akan datang.

Sedangkan menurut pendapat Soleh dan Trisantono, dalam sebuah buku Pamong Praja dalam Perspektif Sejarah bahwa prinsip-prinsip pengawasan adalah sebagai berikut :

- a. Memperhatikan atau disesuaikan dengan sifat dan hubungan organisasi
- b. Mampu menjamin adanya tindakan korektif (checking, repartiming, corrective, action)
- c. Bersifat fleksibel
- d. Memperhatikan factor-faktor dan tata organisasi dalam mana pengawasan itu dilaksanakan
- e. Ekonomis dalam hubungannya dengan biaya
- f. Diperhatikan pola prasyarat, sebelum pengawasan dimulai yaitu ada rencana yang jelas dan pola tata organisasi yang jelas.

(2001 : 162-163)

Dari pendapat-pendapat para ahli tentang prinsip-prinsip pengawasan di atas, peneliti dapat menarik intisarinnya, bahwa prinsip-prinsip pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi sehingga jika salah satu prinsip tak dapat dijalankan dengan baik, maka akan mengganggu terhadap kelancaran pelaksanaan pengawasan yang lainnya.

### **Pengertian Efektivitas**

Pada dasarnya apabila suatu pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan dan apabila telah dapat dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, maka hal tersebut dikatakan efektif.

Untuk lebih jelasnya penulis akan mengikuti pendapat para ahli mengenai efektivitas, menurut Emerson seperti yang dikutip oleh Soewano Handyaningrat dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. (1990 : 16)

Sedangkan menurut M.H. Saragih dalam bukunya “Asas-asas Organisasi dan Manajemen” menjelaskan bahwa “Efektivitas berkaitan erat bukan hanya dengan penggunaan sumber daya, dana, akan tetapi juga dengan tercapainya tujuan dalam batas waktu yang telah ditetapkan untuk mencapainya”. (1992 : 29)

Pengertian tersebut menunjukkan bahwa efektivitas merupakan pengukuran yang berkaitan antara pelaksanaan suatu pekerjaan dengan tujuan yang telah ditetapkan, yaitu tercapainya tujuan seperti yang direncanakan.

Selanjutnya pengertian efektivitas yang dikemukakan oleh T. Hani Handoko



dalam bukunya “Manajemen” menjelaskan bahwa “efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. (1984 : 7)

Dengan memperhatikan beberapa pengertian tersebut walaupun masing-masing pendapat meninjau dari kepentingan yang berbeda namun pada dasarnya efektivitas dimaksudkan untuk mengukur hasil pekerjaan yang dicapai dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan dimana apabila hasil yang dicapai sesuai dengan rencana, sesuai dengan kebijaksanaan atau dengan kata lain mencapai tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, maka hal tersebut dikatakan efektif.

Harapan setiap organisasi dalam menyelenggarakan tugas dan tanggung jawabnya selalu ingin mencapai sasaran secara efektif dan efisien, termasuk dalam pelaksanaan pekerjaan, dan ternyata nilai efektivitas kerja sangat menentukan keberhasilan organisasi. Ini sebagaimana dijelaskan pula oleh The Liang Gie dalam bukunya “Efisiensi Kerja bagi Pembangunan Nasional”, menyatakan bahwa “Suatu tindakan adalah dikatakan efektif apabila mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. (1980 : 36)

Nilai efektivitas pada dasarnya ditentukan oleh tercapainya tujuan organisasi, serta faktor kesesuaian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Setiap pekerjaan seseorang pegawai dalam organisasi sangat menentukan bagi pencapaian hasil kegiatan seperti yang telah direncanakan terlebih dahulu. Untuk itu faktor efektivitas kerja banyak mempengaruhi pada kemampuan seseorang serta organisasi dalam mencapai tujuan,

sedangkan kerja merupakan suatu symbol yang tidak pernah punah dari pribadi seseorang atau lingkungan organisasi.

Adapun pengertian pelayanan menurut Tampubolon dalam bukunya ” Perumusan Kebijakan Penetapan Indeks Pelayanan Publik mengemukakan bahwa ” Pelayanan berarti orang yang melakukan sesuatu yang baik bagi orang lain...karena itu, seorang pelayan yang baik ialah melayani bukan dilayani (2001;139)

Lebih lanjut Gronroos masih dalam buku yang sama mengatakan

”Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen (masyarakat) dengan karyawan atau hal-hal yang disediakan oleh perusahaan/organisasi pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan (masyarakat)”. (2001: -141)

Sedangkan yang dimaksud pengertian atau istilah ”umum” yaitu masyarakat atau publik sebagai pengguna jasa layanan dalam hal ini pengguna jasa layanan pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Dinas PSDAPE Kabupaten Majalengka. Sebagaimana Frederickson bukunya ” Perumusan Kebijakan Penetapan Indeks Pelayanan, memberikan pengertian tentang istilah umum atau publik sebagai berikut :

Publik sebagai pelanggan (perspektif penyedia layanan). Definisi pelanggan sebagai individu dan kelompok yang

dilayani birokrat. Semua penduduk dalam waktu yang sama atau pelanggan lain dalam pemerintah. Maka kita adalah semua pelanggan the internal revenue service. Birokrat operasional (pegawai negeri) diharapkan memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan kemampuan, pendidikan, pengetahuan, dan pengamanan terbaik untuk masyarakat sebagai pelanggan. (2001:145)

Berdasarkan pendapat tersebut diatas penulis menarik suatu asumsi bahwa yang dimaksud dengan efektivitas pelayanan umum, adalah tercapainya sasaran suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau birokrat dengan memberikan pelayanan secara baik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan tersebut.

Adapun yang menjadi tolak ukur efektivitas pelayanan umumpada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Dinas PSDAPE Kabupaten Majalengka yang sifatnya jangka pendek, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gibson Ivancevich, dan Donelly. Dalam bukunya "Organisasi Perilaku, struktur dan Proses" adalah sebagai berikut:

1. *Produksi (productive)* ; mencerminkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan jumlah dan kualitas keluaran yang dibutuhkan lingkungan.

Ukuran produksi berhubungan secara langsung dengan keluaran yang dikonsumsi oleh pelanggan dan rekanan organisasi yang bersangkutan.

2. *Efesiensi (Effeciency)* ; didefinisikan sebagai

perbandingan keluaran terhadap masukan. Effesiensi diukur menurut rasio (perbandingan), yang dalam bentuk umum ialah rasio antara keuntungan dengan biaya atau ketepatan waktu yang dipergunakan/dikeluarkan.

3. *Kepuasan (Satisfaction) dan Moral* ; Ukuran yang menunjukkan tingkat dimana organisasi memenuhi kebutuhan karyawannya, konsumennya (masyarakat). Ukuran kepuasan mencakup sikap karyawan, pergantian karyawan, keabsenan, kelambanan, dan keluhan karyawan yang berdampak pada ketidakpuasan konsumen atau masyarakat pengguna jasa layanan organisasi.

(1989 : 34)

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa indikator-indikator efektivitas tersebut merupakan siklus kehidupan organisasi, dimana indikator jangka pendek merupakan jembatan untuk dapat mencapai keberhasilan dan mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan metoda deskriptif analitis, yaitu penelitian yang didasarkan fakta-fakta atau kenyataan yang ada pada saat sekarang. Kemudian fakta-fakta tersebut dikumpulkan dalam sebuah data, selanjutnya dianalisis sehingga hasil analisis tersebut dapat dipergunakan untuk menarik suatu kesimpulan yang bersifat umum.

## Jenis Data dan Informasi

**Data Primer**

Data primer adalah data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara langsung kepada informan.

**Data Sekunder**

Data sekunder adalah data-data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya berupa dokumen-dokumen, laporan-laporan dan arsip lain yang ada relevansinya dengan penelitian tersebut. Data tersebut seperti struktur organisasi, peraturan-peraturan, lampiran-lampiran dari badan-badan resmi seperti kementerian kementerian, dan data-data lainnya yang diperlukan.

**Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data ini, penyusun menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan, yaitu mengumpulkan dan mempelajari bahan-bahan tertulis dengan tujuan untuk memahami konsep-konsep yang berkaitan dengan sasaran penelitian.
2. Studi lapangan, meliputi :
  - a. Wawancara berstruktur, yaitu teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang terpadu secara langsung kepada responden yang cukup memiliki data, yaitu : Kepala Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Majalengka.
  - b. Observasi non partisipan, yaitu mengadakan pengamatan

langsung terhadap obyek penelitian, tanpa melibatkan diri kepada kegiatan yang sedang berlangsung dengan maksud untuk mengetahui selengkap mungkin mengenai permasalahan yang terdapat dalam obyek penelitian.

- c. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya kepada responden.

**Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif dengan persentase, dimulai dari seleksi angket, klasifikasi angket kemudian ditabulasikan dan diinterpretasikan.

Teknik deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Suharsimi Arikunto dalam bukunya "Prosedur Suatu Penelitian Pendekatan Praktik" dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$p = \frac{f}{n} \times 100 \%$$

Keterangan :

p = persentase jumlah responden yang memberi jawaban

f = frekuensi responden yang memberikan jawaban

n = jumlah responden

(2010 : 254)

Sedangkan kriteria pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 4.1 Kriteria Pengukuran Data**

No	Prosentase Tanggapan Responden	Predikat
1	76 % – 100 %	Baik
2	56 % – 75 %	Cukup
3	40 % – 55 %	Kurang baik
4	00 % – 39 %	Tidak baik

(2010 : 246)

### PEMBAHASAN

#### **Pelaksanaan Pengawasan oleh Kepala UPTD Dalam Upaya Mencapai Efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka**

Sebagaimana telah dikemukakan dalam Bab terdahulu bahwa pada dasarnya pengawasan adalah kegiatan yang harus dilaksanakan oleh Kepala UPTD agar semua pekerjaan-pekerjaan organisasi yang telah ditentukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atau sesuai dengan yang dikehendaki karena bagaimanapun baiknya rencana dibuat akan gagal sama sekali bila Kepala UPTD tidak melakukan pengawasan.

Guna mengetahui pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD dalam upaya mencapai efektivitas umum pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, penulis telah menyebarkan angket kepada 46 responden di Kantor dari jumlah populasi sebanyak 54 orang.

Adapun angket yang penulis sebarakan tersebut materinya berisi mengenai prinsip-prinsip pengawasan dari pendapat Soewarno Handyaningrat dalam bukunya “Pengawasan studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” sebagai berikut :

1. Pengawas harus berorientasi kepada tujuan organisasi

2. Pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.
3. Pengawasan harus berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku, berorientasi terhadap kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan dan berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan.
5. Pengawasan harus berdasarkan standar yang obyektif, teliti, akurat dan tepat.
6. Pengawasan harus dilaksanakan secara terus menerus (continue).
7. Pengawasan harus dapat memberikan umpan balik (feed back) terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam melaksanakan perencanaan dan keberhasilan di masa yang akan datang.

(1966 : 149-150)

Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan dalam upaya Mencapai Efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, maka penulis meminta tanggapan responden yang disajikan dalam bentuk tabel yang merupakan hasil dari penyebaran daftar pertanyaan (angket) dan wawancara dengan pimpinan organisasi.

Tanggapan responden tersebut untuk menguji hipotesis yang penulis

ajukan terdahulu, apakah hipotesis tersebut terbukti atau tidak kebenarannya.

### **Variabel Pelaksanaan Pengawasan**

#### **1. Pengawasan harus berorientasi kepada tujuan organisasi**

Maksud dari prinsip ini yaitu bahwa pelaksanaan pengawasan harus berorientasi pada tujuan organisasi dalam hal ini berarti bahwa :

Dalam kehidupan organisasi, tujuan merupakan hal mutlak yang harus ada. Dengan kata lain jika organisasi tidak mempunyai tujuan maka tidak ada manfaatnya sumber daya dan sumber dana bagi organisasi tersebut.

Untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengawasan berorientasi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan, maka penulis telah melakukan penelitian terhadap dua indikator yaitu :

- 1) Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan tujuan organisasi
- 2) Pelaksanaan pengawasan sesuai sasaran organisasi yaitu pelayanan publik

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi diperoleh gambaran sebagai berikut :

- 1). Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan tujuan organisasi

Kepala UPTD telah melaksanakan pengawasan terhadap seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh para pegawai baik dibidang teknis maupun administrasi, sehingga pegawai dalam melaksanakan tugasnya dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat di wilayah kerjanya sehingga tujuan tercapai.

- 2). Pelaksanaan pengawasan sesuai sasaran organisasi yaitu pelayanan publik

Dalam melaksanakan tugasnya pegawai telah mengetahui sasaran organisasi yaitu pelayanan publik akan tetapi di dalam pelaksanaannya pelayanan kepada masyarakat belum tercapai sebagaimana yang diharapkan, hal ini disebabkan antara lain kurang cakap dan tanggapnya sebagian pegawai khususnya di bidang pelayanan umum disamping terbatasnya jumlah pegawai juga terbatasnya fasilitas kerja yang diperlukan oleh pegawai, hal ini menjadi penghambat terhadap pelaksanaan tugas yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Keadaan tersebut sejalan pula dengan apa yang dikemukakan oleh Kepala UPTD yang diperoleh melalui wawancara yaitu sebagai berikut :

- 1)Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan tujuan organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya para pegawai telah sesuai dengan tujuan Kepala UPTD karena para pegawai sudah dibekali oleh tugas dan fungsi masing-masing pegawai sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing pegawai diharapkan tidak menyimpang dari tujuan organisasi tersebut dalam hal ini UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka.

- 2)Pelaksanaan pengawasan sesuai sasaran organisasi yaitu pelayanan publik

Para pegawai sudah mengetahui tujuan organisasi, karena setiap bulan sekali dilaksanakan rapat yang membahas tentang program kerja dan permasalahan-permasalahan yang ada di UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten

Majalengka. Namun dalam pelaksanaan tugasnya tentu tidak terlepas dari beberapa faktor penghambat sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Unutuk lebih jelasnya berikut ini penulis sajikan mengenai tanggapan-tanggapan responden mengenai orientasi pengawasan terhadap tujuan organisasi.

**Tabel 4.1 : Tanggapan Responden Tentang Prinsip Pengawasan Berorientasi Terhadap Tujuan Organisasi**

(n = 46)

No	Idikator pertanyaan	Kriteria Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pengawasan sesuai tujuan organisasi	32	69,57	2	4,35	12	26,09	46	100
2	Pengawasan sesuai sasaran organisasi	31	67,39	5	10,87	10	21,74	46	100

Sumber : Hasil penelitian, 2012

Dari tabel diatas dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan tujuan organisasi.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa dari 46 responden, 32 responden (69,57%) menyatakan pelaksanaan pengawasan berorientasi kepada tujuan organisasi, 2 responden (4,35%) kadang-kadang berorientasi kepada tujuan organisasi, dan 12 responden (26,09%) menyatakan tidak berorientasi kepada tujuan organisasi.

- 2) Pelaksanaan pengawasan sesuai sasaran organisasi yaitu pelayanan publik.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 46 responden, 31 responden (67,39%) menyatatakan pegawai mengetahui tentang tujuan organisasi, 5 responden (10,87%) kadang-kadang mengetahui tujuan organisasi, dan 10 responden

(21,74%) menyatakan tidak mengetahui tujuan UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka.

Dari hasil tanggapan responden tersebut penulis menyimpulkan bahwa prinsip pengawasan yang berorientasi terhadap tujuan organisasi dalam upaya Mencapai Efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka dilaksanakan dengan baik.

## **2. Pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi**

Pada prinsipnya pengawasan yang kedua ini penulis melakukan penelitian terhadap indikator yaitu :

- 1) Pengawasan harus obyektif.
- 2) Pengawasan harus jujur.

- 3) Pengawasan harus mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan ini penulis melakukan observasi, wawancara dan angket.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi diperoleh gambaran sebagai berikut :

- 1) Pengawasan harus obyektif

Kepala UPTD dalam melakukan pengawasan khususnya terhadap efektivitas pelayanan umum belum dilakukan secara obyektif. Yang dimaksud dengan pengawasan secara obyektif yaitu pengawasan tersebut berdasarkan ketentuan-ketentuan atau kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh Kepala UPTD.

Dengan demikian pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD terhadap pencapaian efektivitas pelayanan umum pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka belum berjalan secara optimal.

- 2) Pengawasan harus jujur.

Kepala UPTD dalam melakukan pengawasan terhadap pencapaian efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi sudah berusaha melakukan secara jujur namun masih ada sebagian pegawai yang kurang mempunyai rasa tanggung jawab secara moral dalam melaksanakan tugasnya, khususnya dalam hal pelayanan umum.

- 3) Pengawasan harus mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

Kepala UPTD dalam melakukan pengawasan di UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka sudah mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi khususnya dalam hal pelayanan kepada masyarakat, namun Kepala UPTD belum memperhatikan secara maksimal terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawainya. Hal ini terlihat dari banyaknya perizinan dan surat permohonan pindah yang terlambat didalam proses penyelesaiannya.

Keadaan tersebut ternyata sesuai dengan apa yang dikemukakan Kepala UPTD yang diperoleh dari hasil wawancara sebagai berikut :

- 1) Pengawasan secara obyektif

Pengawasan secara obyektif sudah di upayakan dilakukan kepada seluruh pegawainya karena sudah menjadi tugas dan tanggung jawabnya, namun tentu didalam pelaksanaannya untuk mewujudkan pengawasan tersebut sangat sulit dilakukan mengingat adanya keterbatasan waktu dan kemampuan yang dimiliki, disamping itu manusia tidak terlepas dari adanya faktor subyektif.

- 2) Pengawasan secara jujur.

Pengawasan selalu berusaha dilakukan secara jujur dengan harapan dapat menumbuhkan semangat dan kerjasama diantara para pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

- 3) Pengawasan harus mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

Pengawasan yang berorientasi mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, selalu diupayakan didalam pelaksanaannya karena orientasi dari program kerja kantor

Kepala UPTD tersebut bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat umum.

Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis sajikan tanggapan responden tentang pelaksanaan prinsip pengawasan secara obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi yang diperoleh melalui penyebaran angket, adapun tanggapan responden tersebut penulis sajikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.2 : Tanggapan Responden Tentang Prinsip Pengawasan Secara Obyektif, Jujur Dan Mendahulukan Kepentingan Umum Daripada Kepentingan Pribadi(n = 46)**

No	Indikator	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pengawasan secara obyektif	30	65,22	5	10,87	11	23,91	46	100
2	Pengawasan secara jujur	32	69,57	6	13,04	8	17,39	46	100
3	Mendahulukan kepentingan umum	30	65,22	3	6,52	13	28,26	46	100

Sumber : Hasil penelitian, 2012

Dari tabel di atas kiranya penulis sajikan sebagai berikut :

- 1) Pengawasan secara obyektif.

Pengawasan secara obyektif dilakukan oleh Kepala UPTD terhadap para pegawai khususnya dalam upaya Mencapai Efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah

Majalengka Kota Kabupaten Majalengka belum maksimal, sehingga perlu mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh dari Kepala UPTD. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan secara obyektif diperoleh sebanyak

30 responden (65,22%). Selanjutnya yang menyatakan Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan secara obyektif diperoleh sebanyak 5 responden (10,87%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara obyektif diperoleh sebanyak 11 responden (23,91%).

2) Pengawasan secara jujur.

Pengawasan secara jujur telah dilaksanakan oleh Kepala UPTD namun belum mencapai secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan secara jujur diperoleh 32 responden (69,57%), selanjutnya yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan secara jujur diperoleh sebanyak 6 responden (13,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara jujur diperoleh 8 responden (17,39%). Dengan demikian pengawasan secara jujur yang dilakukan oleh Kepala UPTD belum sepenuhnya dilaksanakan secara optimal.

3) Pengawasan harus mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

Pengawasan yang mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, Kepala UPTD telah melaksanakan tetapi belum mencapai hasil yang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mendahulukan kepentingan pribadi diperoleh

sebanyak 30 responden (65,22%), selanjutnya yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mendahulukan kepentingan umum diperoleh sebanyak 3 responden (6,52%), sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%). Dengan demikian Kepala UPTD dalam melaksanakan pengawasannya belum sepenuhnya mendahulukan kepentingan orang banyak daripada kepentingan pribadi.

**3. Pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku, berorientasi terhadap tujuan dalam pelaksanaan kegiatan.**

Dalam melaksanakan semua kegiatan selalu dilaksanakan dengan peraturan-peraturan /petunjuk-petunjuk dasar untuk melaksanakan kegiatan tersebut mulai dari perencanaan sampai dengan pengawasan terhadap kegiatan tersebut. Dan dengan dilaksanakannya kegiatan tersebut ada maksud-maksud atau tujuan-tujuan yang diinginkannya. Oleh karena itu sesuai dengan prinsip pengawasan yang ketiga yaitu bahwa pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku dalam pelaksanaan kegiatan.

Untuk mengetahui sampai sejauhmana pelaksanaan prinsip pengawasan yang berorientasi terhadap peraturan-peraturan dalam pelaksanaan kegiatan, penulis telah

melakukan penelitian terhadap tiga indikator, yaitu :

- 1) Pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku
- 2) Pengawasan berorientasi terhadap tujuan dalam pelaksanaan kegiatan.
- 3) Pengawasan berorientasi terhadap tujuan, manfaat dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dapat diperoleh gambaran sebagai berikut :

- 1) Pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku

Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD sudah berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku karena dalam setiap tugas dan kegiatan-kegiatan lainnya selalu dilandasi dengan ketentuan-ketentuan atau peraturan yang berlaku di instansinya. Namun pelaksanaan tersebut belum dilaksanakan secara maksimal dikarenakan adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu.

- 2) Pengawasan berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang ditetapkan

Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang ditetapkan yaitu dengan memberikan sanksi kepada pegawai yang melakukan pelanggaran-pelanggaran melalui prosedur yang telah ditentukan.

- 3) Pengawasan berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan.

Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan, guna mencapai efisiensi kerja pegawai.

Keadaan tersebut sejalan pula dengan apa yang dikemukakan oleh Kepala UPTD yang diperoleh melalui wawancara, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku.

Pengawasan selalu dilakukan berorientasi kepada kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku. Peraturan-peraturan yang mengatur tentang program kerja pegawai dituangkan dalam Surat Keputusan dan ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berlaku serta berpedoman pada juklak dan juknisnya.

- 2) Pengawasan sudah berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan.

Yaitu dengan diupayakannya setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai selalu berdasarkan kepada juklak dan juknis yang telah ditetapkan.

- 3) Pengawasan harus berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan.

Pengawasan selalu berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan. Namun pengawasan ini dalam pelaksanaannya di lapangan masih mengalami keterbatasan dikarenakan tidak adanya staf yang membantu tugas Kepala

UPTD dan fasilitas kerja yang kurang memadai.

Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis sajikan tanggapan responden

tentang pelaksanaan prinsip pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan dan tujuan dalam pelaksanaan kegiatan.

**Tabel 4.3 : Tanggapan Responden Tentang Prinsip Pengawasan Berorientasi Terhadap Kebenaran Menurut Peraturan-Peraturan Dan Tujuan Dalam Pelaksanaan Kegiatan**

No	Indikator pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		selalu		Kadang-kadang		Tidak		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Orientasi kebenaran menurut peraturan yang berlaku	30	65,22	4	8,70	12	26,09	46	100
2	Orientasi kebenaran atas prosedur yang ditetapkan	28	60,87	5	10,87	13	28,26	46	100
3	Orientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan	28	60,87	4	8,70	14	30,43	46	100

Sumber : Hasil penelitian, 2012

Hasil dari tabel diatas dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

- 1) Pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku

Pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku, Kepala UPTD telah melakukannya akan tetapi belum secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan yang berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan yang berlaku diperoleh sebanyak 30 responden (65,22%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan yang berlaku diperoleh

sebanyak 4 responden (8,70%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan yang berlaku diperoleh sebanyak 12 responden (26,09%). Hal ini menunjukkan bahwa Kepala UPTD di dalam melakukan pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku sudah berusaha secara optimal.

- 2) Pengawasan berorientasi kebenaran atas prosedur yang ditetapkan.

Pengawasan berorientasi kebenaran atas prosedur yang ditetapkan, Kepala UPTD melaksanakannya sudah berupaya secara maksimal, hal ini dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu

mengadakan pengawasan berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang ditetapkan diperoleh sebanyak 28 responden (60,87%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan diperoleh sebanyak 5 responden (10,87%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

- 3) Pengawasan berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan.

Pengawasan yang berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan Kepala UPTD melaksanakannya namun belum mencapai hasil yang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan yang berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan diperoleh sebanyak 28 responden (60,87%), sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan yang berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan diperoleh sebanyak 4 responden (8,70%). Selanjutnya yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan yang berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan

pekerjaan diperoleh sebanyak 14 responden (30,43%).

#### 4. Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan

Pada prinsipnya pengawasan yang keempat ini penulis melakukan penelitian terhadap 2 indikator yaitu :

- a. Pengawasan harus efektif.
- b. Pengawasan harus efisien.

Dalam kaitannya dengan pengawasan yang dilakukan Kepala UPTD sudah tentu harus berdasarkan kepada rencana-rencana pengawasan. Begitu juga pengawasan tidak dapat diukur secara cepat kecuali rencana-rencana pengawasan tersebut sudah direalisasikan dengan baik, jadi pengawasan terhadap pencapaian tujuan harus berdaya guna dan berhasil guna (pencapaian tujuan harus dicapai secara efektif dan efisien).

Untuk mengetahui sampai sejauh mana pelaksanaan prinsip pengawasan harus menjamin daya guna dan hasil guna pekerjaan, berikut ini penulis utarakan hasil penelitian melalui observasi diperoleh gambaran sebagai berikut:

- 1) Pengawasan harus efektif.

Dalam melaksanakan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD terhadap pencapaian tujuan belum dapat dilaksanakan secara efektif (berdaya guna). Karena dalam melaksanakan pekerjaan sebagai pegawai tidak sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

- 2) Pengawasan harus efisien

Dalam melaksanakan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD terhadap pencapaian tujuan belum dapat dilaksanakan secara efisien karena dalam

melaksanakan pekerjaan sebagai pegawai jika dibandingkan antara rasio output dan input tidak seimbang.

Untuk mengetahui sampai sejauh mana pelaksanaan prinsip pengawasan harus menjamin daya guna dan hasil guna pekerjaan berikut ini penulis utarakan hasil wawancara sebagai berikut :

1) Pengawasan harus efektif.

Dalam melaksanakan pengawasan yang dilakukan Kepala UPTD terhadap pencapaian tujuan belum dapat dilaksanakan secara efektif (berdaya guna) karena dalam melaksanakan pekerjaan harus didukung dengan sarana yang memadai dan kondisi yang memungkinkan.

2) Pengawasan harus efisien.

Dalam melaksanakan pengawasan yang dilakukan Kepala UPTD terhadap tujuan belum dapat dilaksanakan secara efisien (berhasil guna) karena sebagian pegawai ada yang belum mengerti mengenai tugas dan fungsi dari pegawai karena keberadaan pegawai di KeKepala UPTD adalah baru 1 tahun, jika dibandingkan dengan yang lain.

Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis sajikan tanggapan responden tentang prinsip pengawasan harus menjamin daya guna dan hasil guna pekerjaan yang diperoleh melalui penyebaran angket. Adapun tanggapan responden tersebut penulis sajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

**Tabel 4.4 : Tanggapan Responden Tentang Prinsip Pengawasan Harus Menjamin Daya Guna Dan Hasil Guna Pekerjaan**

No	Indikator Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pengawasan harus efektif	29	63,04	4	8,70	13	28,26	46	100
2	Pengawasan harus efisien	28	60,87	5	10,87	13	28,26	46	100

Sumber : Hasil penelitian, 2012

Dari tabel di atas dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

1) Pengawasan harus efektif.

Dari tabel di atas dapat penulis jelaskan bahwa pelaksanaan pengawasan harus menjamin berdaya guna ialah dilaksanakan oleh Kepala UPTD namun belum mencapai hasil yang memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan harus menjamin daya guna (efektif)

diperoleh sebanyak 29 responden (63,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan yang menjamin daya guna (efektif) pekerjaan diperoleh sebanyak 4 responden (8,70%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan dalam menjamin daya guna efektif diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

2) Pengawasan harus efisien.

Pelaksanaan pengawasan harus menjamin efisiensi (berhasil guna) ialah dilaksanakan oleh Kepala UPTD namun belum mencapai hasil yang memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan harus menjamin hasil guna efisien diperoleh sebanyak 28 responden (69,87%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan yang efisien (berhasil guna) diperoleh sebanyak 5 responden (10,87%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan dalam menjamin hasil guna diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

**5. Pengawasan harus berdasarkan atas standar obyektif, teliti dan tepat**

Pada prinsipnya pengawasan yang kelima ini penulis melakukan penelitian terhadap indikator yaitu :

- b. Pengawasan berpatokan kepada standar yang obyektifitas.
- c. Pengawasan harus teliti.
- d. Pengawasan harus didukung ketepatan.

Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan ini penulis melakukan observasi wawancara dan angket.

Berdasarkan hasil penelitian observasi diperoleh sebagai berikut :

1) Pengawasan berpatokan kepada standar obyektifitas.

Pengawasan berpatokan pada standar yang obyektifitas belum dilaksanakan sepenuhnya oleh Kepala UPTD sehingga perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari Kepala UPTD. Maksud prinsip pengawasan yang harus berdasarkan atas standar yang obyektifitas adalah pengawasan harus berdasarkan pada ketentuan-ketentuan atau peraturan-peraturan yang obyektif dan tidak atas dasar pertimbangan yang subyektif, akan tetapi sudah mempunyai patokan dalam setiap pelaksanaan pengawasan seperti telah dijelaskan dalam pelaksanaan yang kedua.

2) Pengawasan harus teliti.

Pengawasan harus dilakukan secara teliti juga belum dilaksanakan secara optimal oleh Kepala UPTD, sehingga perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh. Oleh karena ketelitian merupakan unsur terpenting untuk dapat mengetahui sejauh mana hasil yang dapat dicapai oleh organisasi tersebut.

3. Pengawasan harus didukung ketepatan evaluasi

Mengenai pengawasan harus didukung oleh ketepatan didalam mengevaluasi hasil yang telah dicapai oleh Kepala UPTD masih kurang mendapat perhatian didalam pelaksanaannya belum didukung oleh Kepala UPTD. Hal ini terlihat dari adanya sebagian pegawai yang menunda-nunda pekerjaan khususnya dalam penyelesaian pembuatan pembuatan perizinan maupun pembuatan surat permohonan pindah.

Keadaan tersebut ternyata sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh

Kepala UPTD yang diperoleh melalui hasil wawancara yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengawasan berpatokan kepada standar obyektifitas.

Kepala UPTD telah melaksanakan pengawasan secara obyektif yaitu pengawasan berpedoman kepada aturan-aturan yang telah ditetapkan sehingga diharapkan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai berjalan secara efektif.

- 2) Pengawasan harus teliti.

Kepala UPTD selalu berusaha melakukan pengawasan secara teliti untuk melihat sejauh mana hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh pegawainya, namun dalam kenyataannya ketelitian didalam pengawasannya masih perlu ditingkatkan mengingat masih ada sebagian hasil pekerjaan pegawainya

tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

- 3) Pengawasan harus didukung ketepatan

Kepala UPTD telah melaksanakan yang didukung ketepatan yaitu dengan cara mengadakan upaya-upaya perbaikan terhadap kegiatan-kegiatan yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku sehingga tidak mengulangi lagi pelanggaran oleh pegawai tersebut.

Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis sajikan mengenai tanggapan responden tentang pelaksanaan prinsip pengawasan harus berdasarkan standar yang obyektif, teliti dan tepat diperoleh hasil penyebaran angket. Adapun tanggapan responden tersebut penulis sajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

**Tabel 4.5 : Tanggapan Responden Tentang Prinsip Pengawasan Berdasarkan Standar Obyektifitas, Teliti Dan Tepat**

No	Indikator Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pengawasan berpatokan kepada standar obyektifitas	29	63,04	4	8,70	13	28,26	46	100
2	Pengawasan harus teliti	28	60,87	5	10,87	13	28,26	46	100
3	Pengawasan harus didukung ketepatan	26	56,52	8	17,39	12	26,09	46	100

Sumber: Hasil penelitian, 2012

Dari tabel tersebut di atas, memberikan gambaran bahwa pelaksanaan prinsip pengawasan berdasarkan standar obyektifitas, teliti dan tepat menunjukkan hasil yang kurang memuaskan. Hal ini terbukti secara

nyata dari tanggapan responden sebagai berikut:

- 1) Pengawasan berpatokan kepada standar obyektifitas.

Pengawasan berpatokan kepada standar obyektifitas diperoleh sebanyak 29 responden (63,04%).

Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan berdasarkan standar obyektif diperoleh sebanyak 4 responden (8,70%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan berdasarkan standar obyektif diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

2) Pengawasan harus teliti.

Pengawasan harus teliti belum dilaksanakan sepenuhnya oleh Kepala UPTD. Hal ini terlihat dari responden yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan terhadap pegawai secara teliti diperoleh sebanyak 28 responden (60,87%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan secara teliti diperoleh sebanyak 5 responden (10,87%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara teliti diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

3) Pengawasan didukung ketepatan.

Pengawasan didukung ketepatan belum dilaksanakan oleh Kepala UPTD belum maksimal. Hal ini terlihat dari tanggapan responden yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan terhadap pegawai didukung ketepatan diperoleh sebanyak 26 responden (56,52%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan didukung ketepatan diperoleh sebanyak 8 responden (17,39%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD

pernah mengadakan pengawasan didukung ketepatan diperoleh sebanyak 12 responden (26,09%).

Berdasarkan tanggapan responden seperti yang tertulis pada tabel tersebut di atas dapat dinyatakan bahwa Kepala UPTD pada dasarnya belum sepenuhnya melaksanakan prinsip pengawasan berdasarkan standar obyektifitas, teliti dan tepat.

**6. Pengawasan harus bersifat terus menerus**

Maksud dari prinsip ini bahwa pengawasan itu harus dilakukan secara terus menerus oleh Kepala UPTD dan harus sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Pelaksanaan pengawasan secara terus menerus akan lebih baik hasilnya daripada pengawasan yang dilakukan secara mendadak atau sewaktu-waktu bagaimana tugas kepentingan dan hanya dilakukan beberapa kali saja. Kalaupun memungkinkan akan lebih baik lagi kalau pengawasan dilaksanakan pada awal pelaksanaan suatu rencana dan pada akhir pelaksanaan rencana. Sehingga kemungkinan adanya penyimpangan atau penyelewengan akan dapat ditekan sekecil mungkin dan dapat diantisipasi sebelumnya.

Dengan cara pengawasan yang dilakukan secara terus menerus, maka diharapkan segala kerugian yang ditimbulkan dari adanya penyimpangan dan penyelewengan dapat diperkecil dan tidak terlalu berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Akan tetapi berdasarkan pertimbangan ekonomis dan teknis seringkali pengawasan yang

dilakukan secara terus menerus sulit untuk dilaksanakan.

Untuk mengetahui sampai sejauhmana pelaksanaan pengawasan secara terus menerus, berikut ini penulis utarakan hasil penelitian melalui observasi diperoleh gambaran sebagai berikut:

Kepala UPTD dalam melakukan pengawasan secara terus menerus belum melakukannya secara maksimal. Hal ini terlihat dari kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD lebih menekankan kepada laporan-laporan yang dibuat oleh pegawai daripada pengawasan yang dilakukan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.

Keadaan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Kepala

UPTD yang diperoleh melalui wawancara sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan setiap saat dan kontinyu terhadap setiap aktivitas yang dilakukan oleh pegawai sangat sulit dilakukan mengingat adanya keterbatasan waktu dan banyaknya pekerjaan yang bersifat strategis yang harus ditangani yang tidak bisa dilimpahkan kepada pegawainya sehingga pengawasan yang dilakukan lebih menekankan kepada laporan-laporan yang harus dibuat oleh pegawai sebagai pertanggungjawaban dari kegiatan yang telah dilakukan.

Adapun tanggapan responden tersebut penulis sajikan dalam bentuk tabel berikutini:

**Tabel 4.6 : Tanggapan Responden Tentang Prinsip Pengawasan Secara Terus Menerus(n = 46)**

No	Indikator Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pengawasan secara terus menerus	29	63,04	4	8,70	13	28,26	46	100

Sumber : Hasil penelitian, 2012

Dari tabel di atas dapat penulis jelaskan sebagai berikut :

Pelaksanaan prinsip pengawasan secara terus menerus telah dilaksanakan oleh Kepala UPTD, namun belum mencapai hasil yang maksimal. Hal ini terlihat dari tanggapan responden yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan secara terus menerus diperoleh sebanyak 29 responden (63,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan secara terus menerus

diperoleh sebanyak 4 responden (8,70%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara terus menerus diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

Data di atas dapat memberikan gambaran bahwa Kepala UPTD belum sepenuhnya melaksanakan prinsip pengawasan secara terus menerus.

**7. Pengawasan harus dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan perencanaan**

### **dan kebijakan waktu yang akan datang.**

Maksud dari prinsip di atas, bahwa setiap hasil dari pengawasan sudah harus dapat diketahui baik atau tidaknya, lancar atau tidaknya, karena hasil pengawasan tersebut dapat dijadikan pedoman terhadap pelaksanaan pengawasan yang sekaligus dapat memberikan umpan balik terhadap pelaksanaan dan kebijaksanaan pada masa yang akan datang.

Pada prinsipnya pengawasan yang ini penulis melakukan penelitian terhadap indikator yaitu :

- 1) Pengawasan harus dapat memperbaiki pelaksanaan yang akan datang
- 2) Pengawasan harus dapat memperbaiki perencanaan yang akan datang
- 3) Pengawasan harus dapat memperbaiki kebijakaa yang akan datang.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan terhadap ketiga indikator tersebut adalah sebagai berikut:

Pengawasan harus dapat memperbaiki pelaksanaan yang akan datang, dalam hal ini Kepala UPTD telah melakukan upaya-upaya perbaikan dan penyempurnaan untuk kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang. Hal ini terlihat dari upaya Kepala UPTD dalam memberikan motivasi, bimbingan terhadap seluruh pegawainya untuk dapat meningkatkan hasil kerja yang lebih

baik dari masa-masa yang telah lalu, hal ini mencerminkan usaha Kepala UPTD untuk menerapkan pengawasan yang dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.

Keadaan tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Kepala UPTD hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan Kepala UPTD, yaitu sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan selalu didasarkan pada instruksi-instruksi, prinsip-prinsip yang telah ditentukan. Jika pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan maka dilakukan perbaikan-perbaikan sebagaimana mestinya.

Hal ini untuk mencegah kesalahan-kesalahan yang akan datang yang dilakukan oleh para pegawai. Jika terjadi kesalahan, perbaikannya dapat dilakukan waktu itu dan ada yang dilakukan pada periode berikutnya, yaitu dengan penyusunan kembali rencana atau kebijakan yang akan dilakukan pada masa yang datang.

Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis sajikan tanggapan responden tentang pelaksanaan prinsip pengawasan terhadap hasil pengawasan harus dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.

Adapun tanggapan responden tersebut penulis sajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 4.7 : Tanggapan Responden Tentang Hasil Pelaksanaan Dapat Memberikan Umpan Balik Terhadap Perbaikan Dan Penyempurnaan Dalam Pelaksanaan Perencanaan Dan Kebijakan**

No	Indikator Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pengawasan harus dapat memperbaiki pelaksanaan yang akan datang	28	60,87	5	10,87	13	28,26	46	100
2	Pengawasan harus dapat memperbaiki perencanaan yang akan datang	28	60,87	4	8,70	14	30,43	46	100
3	Pengawasan harus dapat menyempurnakan kebijakan yang akan datang	26	56,52	4	8,70	16	34,78	46	100

Sumber: Hasil penelitian, 2012

Dari tabel di atas dapat penulis jelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan harus dapat memperbaiki pelaksanaan yang akan datang.

Pengawasan harus dapat memperbaiki pelaksanaan yang akan datang belum dilaksanakan secara optimal oleh Kepala UPTD. Hal ini terbukti dari tanggapan responden sebanyak 28 responden (60,87%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 5 responden (10,87%). Dan yang menyatakan tidak diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

- 2) Pengawasan harus dapat memperbaiki perencanaan yang akan datang

Pengawasan harus dapat memperbaiki umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan perencanaan waktu yang akan datang. Hal ini terlihat dan tabel di atas yang menyatakan bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan perbaikan terhadap perencanaan yang

akan datang diperoleh sebanyak 28 responden (60,87%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 5 responden (10,87%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah melaksanakan pengawasan dalam rangka membenarkan umpan balik diperoleh sebanyak 13 responden (28,26%).

- 3) Pengawasan harus dapat menyempurnakan kebijakan yang akan datang

Pengawasan harus dapat menyempurnakan kebijakan yang akan datang diperoleh gambaran sebagai berikut bahwa Kepala UPTD selalu mengadakan pengawasan yang dapat menyempurnakan kebijakan yang akan datang diperoleh tanggapan responden sebanyak 26 responden (56,52%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 4 responden (8,70%). Dan

yang menyatakan Kepala UPTD tidak pernah melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 16 responden (34,78%). Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat penulis simpulkan bahwa Kepala UPTD belum melaksanakan sepenuhnya prinsip pengawasan yang dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan mengenai pelaksanaan pengawasan yang berdasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD di UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka secara keseluruhan dapat penulis rangkum sebagaimana tersebut dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.8 : Rekapitulasi Hasil Pengujian Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Pengawasan**

Prinsip	Indikator Prinsip-prinsip Pengawasan	f	(%)
1.	Pengawasan sesuai tujuan organisasi	32	69,57
	Pengawasan sesuai sasaran organisasi	31	67,39
2.	Pengawasan secara obyektif	30	65,22
	Pengawasan secara jujur	32	69,57
	Mendahulukan kepentingan umum	30	65,22
3.	Orientasi kebenaran menurut peraturan yang berlaku	30	65,22
	Orientasi kebenaran atas prosedur yang ditetapkan	28	60,87
	Orientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan Pekerjaan	28	60,87
4	Pengawasan harus efektif (daya guna )	29	63,04
	Pengawasan harus efisien ( hasil guna )	28	60,87
5	Pengawasan berpatokan kepada standar obyektifitas	29	63,04
	Pengawasan harus teliti	28	60,87
	Pengawasan harus didukung ketepatan Evaluasi	26	56,52
6	Pengawasan secara terus menerus	29	63,04
7	Pengawasan harus dapat mempebaiki pelaksanaan yang akan datang	28	60,87
	Pengawasan harus dapat memeperbaiki perencanaan yang akan datang	28	60,87
	Pengawasan harus dapat menyempumakan kebijakan yang akan datang	26	56,52
		492	1069,57
<b>Rata-rata=1069,57 ; 17</b>			<b>62,92</b>

Sumber: Hasil penelitian, 2012

Sedangkan prosentase rata-rata dari pelaksanaan prinsip-prinsip pengawasan adalah sebesar 62,92%, hal ini berarti pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD secara keseluruhan baru mencapai kategori

**Cukup Baik**, ini berarti pelaksanaan belum berhasil secara maksimal, untuk itu perlu lebih ditingkatkan lagi. Oleh karena itu Kepala UPTD harus lebih meningkatkan pengawasan secara maksimal.

**4.1.1 Variabel Efektivitas Kerja Pegawai**

Kemudian untuk mengetahui tentang pencapaian efektivitas pemeliharaan jaringan irigasipada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, maka penulis melakukan penyebaran angket. Adapun isinya adalah tentang beberapa indikator dari efektivitas pemeliharaan jaringan

irigasi seperti yang tertuang pada tabel berikut :

Kemudian untuk mengetahui tentang tingkat efektivitas pemeliharaan jaringan irigasipada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, maka penulis melakukan penyebaran angket. Adapun isinya adalah tentang beberapa indikator dari efektivitas kerja seperti yang tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 4.9. Tanggapan Responden Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka**

No	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kurang		Tidak		F	%
		F	%	f	%	f	%		
1.	Pekerjaan sesuai dengan target atau ketentuan	30	65,22	6	13,04	10	21,74	46	100
2.	Pekerjaan sesuai prosedur	33	71,74	7	15,22	6	13,04	46	100
3.	Penyelesaian sesuai waktu	28	60,87	6	13,04	12	26,09	46	100
4.	Kesesuaian dengan prosedur	31	67,39	10	21,74	5	10,87	46	100
5.	Hambatan pekerjaan	30	65,22	5	10,87	11	23,91	46	100
6.	Biaya pelaksanaan pekerjaan	29	63,04	9	19,57	8	17,39	46	100
7.	Tercapainya sasaran	29	63,04	8	17,39	9	19,57	46	100
8.	Manfaat	30	65,22	9	19,57	7	15,22	46	100
9.	Kepuasan hasil pekerjaan	29	63,04	12	26,09	5	10,87	46	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2012

1. Pekerjaan sesuai target atau ketentuan  
Sebanyak 30 orang responden (65,22%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target atau ketentuan, 6 orang responden (13,04%) menyatakan kurang melaksanakan pekerjaan sesuai target atau ketentuan dan 10 orang responden (21,74%) menyatakan tidak melaksanakan pekerjaan sesuai target atau ketentuan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai target atau ketentuan, baru mencapai (65,22%), artinya baru mencapai predikat “Cukup baik”. Hal ini menunjukkan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasibelum tercapai.

2. Pekerjaan Sesuai dengan Prosedur  
Sebanyak 33 orang responden (71,74%) menyatakan pegawai selalu

melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur, 7 orang responden (15,22%) menyatakan kurang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan 6 orang responden (13,04%) menyatakan tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut dapat diketahui para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai dengan prosedur, baru mencapai 71,74% artinya baru mencapai predikat “cukup baik”, hal ini menunjukkan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasibelum tercapai.

3. Pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti.

Sebanyak 28 orang responden (60,87%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti, 6 orang responden (13,04%) menyatakan pegawai kurang melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti, dan 12 orang responden (26,09%) menyatakan pegawai tidak melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti.

Berdasarkan tanggapan diatas maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (60,27%) untuk melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti artinya mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukan efektivitas kerja pegawabelum tercapai.

4. Pekerjaan diselesaikan dengan efektif dan efisien.

Sebanyak 31 orang responden (67,39%) menyatakan pegawai selalu efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan, 10 orang

responden (21,74%) menyatakan kurang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan dan 5 orang responden (10,87%) menyatakan pegawai tidak efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai 67,39% untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien, artinya hanya mencapai predikat “Cukup baik”. Hal ini menunjukkan efektivitas kerja pegawabelum tercapai.

5. Pekerjaan dilaksanakan tanpa mengalami hambatan

Sebanyak 30 orang responden (65,22%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan tanpa mengalami hambatan, 5 orang responden (10,87%) menyatakan pegawai melaksanakan pekerjaan kadang-kadang mengalami hambatan dan 11 orang responden (23,91%) menyatakan pegawai melaksanakan pekerjaan selalu mengalami hambatan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (70,97%) untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan efektivitas kerja pegawabelum tercapai.

6. Biaya dalam melaksanakan pekerjaan

Sebanyak 29 orang responden (63,04%) menyatakan pegawai selalu memerlukan biaya besar dalam melaksanakan pekerjaan, 9 orang responden (19,57%) menyatakan pegawai kadang-kadang memerlukan

biaya besar dalam melaksanakan pekerjaan. dan 8 orang pegawai (17,39%) menyatakan pegawai tidak memerlukan biaya besar dalam melaksanakan pekerjaan

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (63,04%) untuk memberikan pelayanan pada narapidana dan tahanan tepat waktu, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasibelum ercapait.

#### 7. Tercapainya sasaran

Sebanyak 29 orang responden (63,04%) menyatakan pegawai selalu tercapai sasaran dalam melaksanakan pekerjaan, 8orang responden (17,39%) menyatakan pegawai kadang-kadang tercapai sasaran dalam melaksanakan pekerjaan dan 9 orang pegawai (19,57%) menyatakan pegawai tidak tercapai sasaran dalam melaksanakan pekerjaan..

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (63,04%) untuk memberikan pelayanan tercapai sasaran, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasibelum tercapai.

#### 8. Manfaat.

Sebanyak 30 orang responden (65,22%) menyatakan pegawai selalu

bermanfaat(nilai positif) dari hasil pekerjaan yang dilakukan, 9orang responden (19,57%) menyatakan pegawai kadang-kadang memberikan bermanfaat(nilai positif) dari hasil pekerjaan yang dilakukan dan 7 orang pegawai (15,22%) menyatakan pegawai tidak memberikan bermanfaat(nilai positif) dari hasil pekerjaan yang dilakukan .

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (65,22%) untuk memberikan bermanfaat(nilai positif) pelayanan pada narapidana dan tahanan, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasibelum tercapai.

#### 9. Hasil pekerjaan yang memuaskan.

Sebanyak 29 orang responden (63,04%) menyatakan pegawai selalu puas atas pekerjaan yang dihasilkan ,12 orang responden (26,09%) menyatakan pegawai kadang-kadang puas atas pekerjaan yang dihasilkan dan 5 orang pegawai (10,87%) menyatakan pegawai tidak puas atas pekerjaan yang dihasilkan .

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (63,04%) puas atas pekerjaan yang dihasilkan artinya baru mencapai predikat “cukup baik”.

**Tabel 4.10. Rekapitulasi Nilai Tertinggi Efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka.**

No	Indikator	F	%
1.	Produksi :		
	- Pekerjaan sesuai dengan target atau ketentuan	30	65,22
	- Pekerjaan yang dihasilkan	33	71,74
2.	Efisiensi :		
	- Pnyelesaian sesuai waktu	28	60,87
	- Kesesuaian dengan prosedur	31	67,39
	- Hambatan pekerjaan	30	65,22
3.	Kepuasan		
	- Tercapainya sasaran	29	63,04
	- Manfaat	30	65,22
	- Kepuasan terhadap hasil pekerjaan	29	63,04
<b>Jumlah</b>			<b>584,78</b>
<b>Rata-Rata = 584,78 : 9</b>			<b>64,98</b>

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2012

Berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat prosentase rata-rata dari efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, ternyata baru mencapai sebesar **64,98%** dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisa data, maka efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka baru mencapai predikat “cukup baik”.

Pembahasan hasil penelitian penulis tentang nilai rata-rata pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD yang didasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan mencapai predikat cukup baik (62,92%), sedangkan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi baru mencapai cukup baik pula (64,98%). Hal ini menunjukkan pelaksanaan pengawasan

Kepala UPTD memiliki hubungan sebab akibat dengan pencapaian efektivitas kerja pegawai.

Hipotesis penulis “Jika pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD di dasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan maka Efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi pada UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka meningkat” dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

### KESIMPULAN

Bertitik tolak dari pembahasan mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD dalam upaya mencapai efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi di UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka, maka penulis menarik suatu kesimpulan bahwa Kepala UPTD dalam pelaksanaan pengawasan belum sepenuhnya berdasarkan prinsip-prinsip pengawasan. Kondisi demikian jelas akan berpengaruh

terhadap pencapaian pemeliharaan jaringan irigasi di UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka.

Secara keseluruhan Kepala UPTD sudah cukup baik dalam menerapkan prinsip-prinsip pengawasan. Hal ini terbukti dari nilai rata-rata dari rekapitulasi penerapan prinsip-prinsip pengawasan mencapai 62,92% dengan predikat “Cukup Baik”. Hal ini menyebabkan efektivitas pemeliharaan jaringan irigasi Majalengka Kota baru tercapai 64,98%

Dalam pelaksanaan pengawasannya, Kepala UPTD masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil rekapitulasi secara keseluruhan baru mendapatkan nilai 63,04% dengan kriteria “Cukup Baik”. Hal tersebut disebabkan oleh dalam melaksanakan prinsip-prinsip pengawasan, Kepala UPTD masih mendapat hambatan-hambatan. Hambatan-hambatan tersebut yaitu:

- 1) Masih ada sebagian pegawai yang kurang cakap dan tanggap serta kurang memiliki kesadaran yang tinggi dan tanggungjawab terhadap pentingnya pemberian pelayanan khususnya menyangkut proses perizinan dan pembuatan surat permohonan pindah, sehingga menimbulkan ketidakpuasan masyarakat dalam pemberian pelayanan tersebut.
- 2) Kepala UPTD dalam melaksanakan pengawasan secara terus menerus kurang berjalan secara optimal, hal ini dikarenakan adanya keterbatasan waktu dan lebih menekankan kepada pekerjaan-pekerjaan yang bersifat strategis yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan

organisasi, sehingga masih ditemukan pekerjaan bawahan yang salah.

- 3) Kepala UPTD dalam melaksanakan pengawasan hasilnya belum dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang, sehingga membuat peluang pegawai melanggar peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Untuk mengatasi hambatan tersebut Kepala UPTD melakukan upaya sebagai berikut:

- 1) Untuk mengatasi hambatan-hambatan didalam pelaksanaan pengawasan yang menjamin hasil guna dan berdaya guna, maka Kepala UPTD harus terus berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Disamping itu pula Kepala UPTD terus berupaya meningkatkan pendidikan dan latihan kepada para pegawai sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang berdaya guna dan berhasil guna.
- 2) Dalam upaya peningkatan secara objektif, teliti dan tepat untuk mengatasi hambatan tersebut, harus adanya pengawasan dari Kepala UPTD secara objektif, yaitu pengawasan yang dilaksanakan harus menyeluruh terhadap semua pegawai baik terhadap pegawai maupun petugas lainnya, agar lebih baik dan berpotensi. Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, maka perlu adanya pemahaman dari tingkah laku para pegawai yang melanggar ketentuan dan menindak terhadap petugas tersebut, oleh karena itu Kepala UPTD perlu melakukan penilaian terhadap perilaku para



pegawai dalam tugasnya, dengan memberikan peringatan/teguran baik secara lisan maupun tertulis. Jadi dengan adanya pemberian peringatan tersebut, diharapkan dapat meningkatkan kesadaran kepada pegawai akan pentingnya pelayanan dan kepuasan terhadap masyarakat.

- 3) Upaya melakukan pengawasan secara terus menerus

Untuk mengatasi hambatan tersebut diatas Kepala UPTD melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a) Kepala UPTD dalam mengatasi keterbatasan waktu untuk melakukan pengawasan secara terus menerus telah mencoba mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada pegawai yang mempunyai kedudukan struktural yang lebih tinggi. Dengan adanya pendelegasian tugas dan wewenangnya kepada bawahannya, sehingga tugas yang harus diselesaikan berkurang, dengan demikian Kepala UPTD dapat memfokuskan diri pada hal-hal yang lebih penting lagi yang berhubungan dengan pembuatan kebijakan organisasi.
- b) Upaya-upaya Kepala UPTD dalam mengatasi keterbatasan kemampuan untuk melakukan pengawasan secara terus menerus telah mencoba dan memberikan kesempatan kepada para bawahannya untuk dapat menyelesaikan dengan baik dan tepat waktu sehingga tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikan berada di tangannya, sedangkan Kepala UPTD bertanggung jawab secara keseluruhan tugas pekerjaan yang

teah diselesaikan maupun terhadap pekerjaan yang belum diselesaikan dengan baik.

- 4) Upaya meningkatkan hasil pengawasan yang harus dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan diilam pelaksanaan perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang, Kepala UPTD melakukan pengawasan secara terus menerus baik yang dilakukan langsung oleh Kepala UPTD maupun dengan mendelegasikan kepada bawahannya, agar mendapatkan hasil dari pengawasan tersebut dengan baik. Selain itu untuk mengatasi hambatan tersebut, maka Kepala UPTD juga harus dapat merealisasikan rencana pengawasan dengan baik sehingga dapat memberikan umpan balik terhadap pencapaian tujuan organisasi di UPTD Jaringan Irigasi Wilayah Majalengka Kota Kabupaten Majalengka serta perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan dan kebijaksanaan untuk waktu yang akan datang.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Arifin. 2003. *Kerangka Pokok Manajemen Ilmu*. Jakarta : Ichtar Baru
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rhineka Putra.
- Atmosudirjo, Prayudi. 2009. *Dasar-dasar Office Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Fahmi, Irham. 2010. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta.
- Gibson, dkk. 1987. *Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Handyaningrat, Soewarno. 1989. *Administrasi Pemerintahan dalam*



- Pembangunan Nasional*. Jakarta :  
CV. Haji Masagung  
-----, 1994.
- Pengantar Studi Ilmu Administrasi  
dan Manajemen*. Jakarta : CV. Haji  
Masagung
- Hasibuan, Malayu S. P. 2006. *Manajemen  
Dasar, Pengertian dan Masalah*.  
Jakarta : Bumi Aksara
- Manullang, M. 1985. *dasar-dasar  
Manajemen*. Jakarta : Ghalia  
Indonesia
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja  
Berbasis Kompetensi*. Jakarta :  
Ghalia Indonesia
- Nitisemito, Alex. 2003. *Manajemen Suatu  
Dasar dan Pengantar*. Jakarta :  
Ghalia Indonesia
- Pamudji, S. 2003. *Dasar-dasar Office  
Manajemen*. Jakarta : PT. Bina  
Aksara
- Sarwoto. 1986. *Dasar-Dasar Organisasi  
dan Manajemen*. Jakarta : Ghalia  
Indonesia
- Sedarmayanti, 2004. *Manajemen Sumber  
Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia  
Indonesia
- Siagian, Sondang P. 2006. *Filsafat  
Administrasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono. 1992. *Metode Penelitian  
Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Sukarno K. 2003. *Dasar-dasar  
Manajemen*. Jakarta : Miswar
- Westra, Pariata dkk. 1989. *Ensiklopedia  
Administrasi*. Jakarta : CV. Haji  
Masagung