



**PELAKSANAAN PENGAWASAN OLEH KEPALA BAGIAN KEUANGAN
DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PEGAWAI DI
BAGIAN KEUANGAN
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH MAJALENGKA**

Oleh :
AGUS YUDY R, S.Sos., M.Si.

ABSTRAK

Penulisan ini didasarkan karena adanya permasalahan, yaitu peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka masih kurang, berdasarkan pengamatan gejala tersebut diduga karena dalam dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Bagian belum sepenuhnya menerapkan teknik-teknik pengawasan.

Landasan teori yang digunakan penulis yaitu pengawasan dan tekniknya yang dikemukakan Sarwoto, dalam bukunya “Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen” memberikan pengertian pengawasan dan prestasi kerja pegawai yang dikemukakan Agus Dharma dalam bukunya “Manajemen Prestasi Kerja”. Adapun hipotesisnya “Jika pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Bagian dilaksanakan berdasarkan pada teknik-teknik pengawasan, maka prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka meningkat”.

Metode yang digunakan adalah deskriptif analisis, teknik pengambilan data melalui wawancara, observasi dan angket. Populasi sebanyak 22 orang dan besarnya sampel yang diambil 21 responden, adapun untuk penarikan sampel menggunakan metode sensus.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pelaksanaan Pengawasan oleh Kepala Bagian Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka baru mencapai 60% dengan predikat “Cukup Baik”. Sedangkan prestasi kerja pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka mencapai 57% dengan predikat “Cukup Baik”. Dengan demikian maka dapat diambil kesimpulan bahwa Kepala Bagian masih perlu berusaha lagi dalam menerapkan teknik-teknik pengawasan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

PENDAHULUAN

Pembangunan kesehatan sebagai salah satu upaya pembangunan nasional, diarahkan guna tercapainya kesadaran, kemauan, dan kemampuan untuk hidup sehat bagi setiap penduduk agar dapat mewujudkan derajat kesehatan yang optimal.

Dalam rangka pelaksanaan pembangunan nasional khususnya di bidang kesehatan, pemerintah telah

menyusun Program Kebijakan dan Manajemen Pembangunan Kesehatan yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang meliputi berbagai kegiatan.

Kegiatan pokok program ini dilaksanakan dengan melalui: (1) Mengembangkan kebijakan program kesehatan; (2) Mengembangkan manajemen pembangunan kesehatan; (3) Mengembangkan hukum kesehatan,



termasuk penyempurnaan peraturan perundang-undangan bidang kesehatan; (4) Mengembangkan sistem informasi kesehatan; (5) Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi kesehatan; (6) Meningkatkan keterpaduan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program pelayanan kesehatan; (7) Menetapkan standar pelayanan kesehatan.

Tujuan pembangunan kesehatan pada dasarnya adalah tercapainya kemampuan hidup sehat bagi setiap masyarakat. Oleh karena itu, tanggung jawab untuk tewujudnya derajat kesehatan yang optimal berada di tangan seluruh masyarakat Indonesia, pemerintah dan swasta bersama-sama. Namun demikian, peran pemerintah dalam pembangunan bidang kesehatan mempunyai tanggung jawab yang lebih besar.

Dalam ketentuannya Pasal 28 H ayat (1) (2) (3) Undang-Undang Dasar 1945 dan Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang kesehatan menetapkan bahwa setiap orang berhak mendapatkan pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, setiap individu, keluarga dan masyarakat berhak memperoleh perlindungan kesehatan. Negara bertanggung jawab mengatur agar hak hidup sehat bagi penduduknya, khususnya bagi masyarakat miskin atau kurang mampu dapat terpenuhi.

Guna terwujudnya aparatur negara yang mempunyai tingkat prestasi kerja yang tinggi, maka merupakan tugas bagi seorang pemimpin organisasi untuk senantiasa menciptakan adanya semangat kerja dan gairah kerja yang tinggi dari seluruh anggota organisasinya. Hal ini dapat terwujud apabila pimpinan organisasi tersebut melaksanakan salah satu fungsi dari manajemen atau administrasi, yaitu pengawasan.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen organisasi, dimana memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentu akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan. Berkaitan dengan penyelenggaraan otonomi daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka telah menetapkan Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 10 Tahun 2009 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Majalengka, yang salah satunya yaitu membentuk Dinas Kesehatan Kabupaten Majalengka yang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah daerah yang berdasarkan azas desentralisasi dan tugas pembantuan di bidang kesehatan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 159b/MENKES/PER/1988 tentang Rumah Sakit bahwa tugas Rumah Sakit melaksanakan Pelayanan Kesehatan dengan mengutamakan kegiatan penyembuhan penderita dan pemulihan keadaan cacat badan dan jiwa yang dilaksanakan secara terpadu dengan upaya peningkatan (promoti) dan pencegahan (preventif) serta melaksanakan upaya kesehatan rujukan.

Demikian pula halnya pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka guna terwujudnya prestasi kerja pegawai yang optimal maka Kepala Bagian Keuangan mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut: Tugas Pokok Kepala Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka tugas pokoknya adalah memimpin, mengendalikan, mengkoordinasikan,



penyelenggaraan kegiatan di bagian pengendalian keuangan yang meliputi penyusunan anggaran, akuntansi serta perbendaharaan. Dan dalam melaksanakan tugas pokoknya Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana kerja di bagian keuangan yang meliputi rencana penyusunan anggaran, akuntansi, serta perbendaharaan.
2. Pengkoordinasian, penyiapan bahan, perumusan kebijakan operasional di bagian pengelolaan keuangan.
3. Pengawasan, evaluasi dan pelaporan kegiatan di bagian pengelolaan keuangan.
4. Pelaksanaan koordinasi dengan unsur terkait dalam penyusunan anggaran Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Sebagai indikator agar tercapainya prestasi kerja pegawai pada Bagian keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, maka sangat ditentukan oleh kemampuan Kepala Bagian di dalam melaksanakan pengawasan.

Berdasarkan pengamatan penyusun sewaktu pra penelitian, ternyata prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka masih kurang. Hal ini terlihat dari indikator sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan pekerjaan masih terdapat sebagian pegawai yang kurang menunjukkan kecakapan serta keterampilan, sehingga belum mencapai hasil pekerjaan yang optimal sesuai dengan yang ditargetkan belum tercapai.
2. Masih adanya pegawai dalam menyampaikan laporan keuangannya masih tidak sesuai dengan kenyataan.

3. Masih terdapat sebagian pegawai yang terlambat dalam penyelesaian laporan hasil kerja kepada atasannya.

Berdasarkan hasil pengamatan, permasalahan tersebut diduga permasalahan tersebut disebabkan oleh Kepala Bagian belum optimal melaksanakan pengawasan terhadap pegawainya khususnya dalam menerapkan teknik-teknik pengawasan.

Rumusan Masalah

Untuk memudahkan dalam penelitian dan pembahasan yang dilakukan penyusun, maka penyusun rumusan masalah tersebut sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Bagian Keuangan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.
2. Bagaimana faktor-faktor yang menghambat Kepala Bagian Keuangan dalam pelaksanaan pengawasan pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.
3. Bagaimana upaya yang dilaksanakan oleh Kepala Bagian Keuangan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Tujuan

1. Untuk mengetahui tentang bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Bagian dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.
2. Teknik mengetahui tentang hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Kepala Bagian Keuangan dalam pelaksanaan



- pengawasan pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum daerah Majalengka.
3. Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Kepala Bagian Keuangan di dalam menanggulangi hambatan-hambatan tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

Beberapa Pengertian Pengawasan

Pengertian pengawasan sebenarnya bukan untuk mencari kesalahan-kesalahan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, akan tetapi pengawasan yang dilaksanakan oleh seorang pimpinan atau manajer, yaitu untuk mendidik, membimbing dan mengarahkan para pegawai/ bawahannya apabila dalam melakukan tugas pekerjaannya terdapat penyimpangan-penyimpangan atau tidak sesuai dengan rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditentukan, sehingga dengan adanya hal ini pimpinan atau manajer dapat mengarahkan kembali kepada yang hendak dicapai.

Untuk mengetahui lebih lanjut tentang pengertian pengawasan para ahli banyak mengemukakan definisi-definisi yang satu sama lainnya saling berbeda, tetapi intinya sama. Pengertian pengawasan dikemukakan oleh Sarwoto, dalam bukunya "Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen" memberikan pengertian pengawasan, sebagai berikut : "Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki".(1986:94).

Pengertian pengawasan menurut Ibrahim Lubis dalam bukunya

"Pengendalian dan Pengawasan Proyek Dalam Manajemen" mengemukakan:

"Pengawasan adalah penilaian dan koreksi atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh bawahan dengan maksud untuk mendapatkan keyakinan atau jaminan bahwa tujuan-tujuan perusahaan dan rencana-rencana yang digunakan untuk mencapainya dilaksanakan." (1985:156).

Sondang P Siagian dalam bukunya "Filsafat Administrasi" memberikan batasan mengenai pengawasan, sebagai berikut:

"Pengawasan adalah Proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya".(2003:112).

Pengertian Pengawasan menurut Robert J. Mockler yang dikutip oleh T.Hani Handoko dalam bukunya "Manajemen" mengemukakan pengawasan sebagai berikut :

"Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang system informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan



dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan”. (2011 : 361)

Pengertian pengawasan menurut Schermerhorn (2002) yang dikutip oleh Ernie Tisnawati Sule Kurniawan Saefullah dalam bukunya “Pengantar Manajemen” yaitu sebagai berikut :

Pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. (Controlling is the process of measuring performance and taking action to insure desired result)”. (2005 : 317)

Soewarno Handayaniingrat dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”, mengemukakan batasan pengawasan sebagai berikut :

“Suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditentukan, jelasnya pengawasan harus berpedoman terhadap : (1). Rencana (Planning) yang telah ditentukan. (2). Perintah (Order) terhadap pelaksanaan pekerjaan (performance). (3). Tujuan dan atau (4). kebijaksanaan yang telah ditentukan sebelumnya.” (1990 : 143).

Sedangkan menurut pendapat George R. Terry yang dikutip oleh Winardi, dalam bukunya “Asas-Asas

Manajemen” mendefinisikan pengawasan sebagai berikut :

“Pengawasan berarti mendeterminasikan apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana”. (2006: 395)

Adapun menurut pendapat M. Manullang dalam bukunya “Dasar-dasar Manajemen” mengatakan :

“Pengawasan adalah prosedur atau urutan pelaksanaan dalam merealisasi tujuan badan usaha. Walaupun terdapat kenyataan demikian, umumnya para ahli lebih menonjolkan hubungan erat antara perencanaan, memberi perintah, dan pengawasan”. (2009 : 172)

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada dasarnya pengawasan merupakan serangkaian kegiatan yang pada umumnya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas serta untuk mengetahui kesulitan-kesulitan dan hambatan-hambatan yang dialami oleh bawahan. Kemudian apabila terdapat kesalahan dan penyimpangan segera diambil tindakan perbaikan agar pelaksanaan tugas tidak menyimpang dari ketentuan atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Macam-Macam Pengawasan

Mengenai macam-macam pengawasan, Sarwoto dalam bukunya “Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen” mengemukakan sebagai berikut :



1. Dilihat dari segi bidang kerja atau objek yang diawasi yaitu pengawasan di bidang penjualan, anggaran biaya dan sebagainya.
2. Dilihat dari subjek atau petugas pengawasan yaitu pengawasan intern, ekstern, formal dan sebagainya.
3. Dilihat dari segi lain-lainnya yaitu pengawasan umum, pengawasan khusus, pengawasan langsung, pengawasan umum, tidak langsung, mendadak, teratur terus menerus atas kekecualian dan sebagainya. (1986:94)

Dari masing-masing pengawasan tersebut apabila dijelaskan adalah sebagai berikut :

1. Dilihat dari segi bidang kerjanya atau objek yang diawasi
Maksudnya adalah apa saja yang diawasi dalam suatu pelaksanaan pekerjaan pada suatu organisasi, karena hal tersebut berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi struktur organisasi didalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Dilihat dari subjek pengawasan
Maksudnya adalah pengawasan tersebut dalam pelaksanaannya dilakukan oleh siapa, dalam keadaan atau situasi bagaimana serta ditinjau dari sudut yang melaksanakan pengawasan, maka dapat dibedakan ke dalam pengawasan intern yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang ada didalam organisasi itu sendiri, sedangkan pengawasan ekstern adalah yang dilakukan oleh aparat di pihak luar.
3. Dilihat dari segi waktu pelaksanaan
Pada dasarnya terdiri dari pengawasan preventif yaitu pengawasan yang dilakukan sebelum atau ketika kegiatan pekerjaan sedang

berlangsung, sedangkan pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah dilaksanakan pekerjaan.

4. Dilihat dari segi lainnya
Dibedakan antar pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung, dimana pengawasan langsung dilaksanakan kepada penglihatan dan penelitian secara langsung terhadap proses kegiatan pekerjaan, sedangkan pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilaksanakan berdasarkan kepada laporan tertulis yang diterima oleh pengawas.

Teknik-Teknik Pengawasan

Untuk mencapai suatu tujuan berhasil guna melalui kegiatan-kegiatan orang lain, pimpinan organisasi harus mengetahui dan menerapkan teknik-teknik pengawasan untuk mencegah adanya penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan-kesalahan yang dilakukan bawahannya. Dengan teknik-teknik pengawasan itu pimpinan mempunyai ketentuan pokok sebagai pedoman dalam mengawasi bawahan.

Adapun teknik-teknik pengawasan yang sangat penting diterapkan dalam mengawasi para bawahan tersebut adalah sebagaimana yang dikemukakan oleh Sondang P Siagian dalam bukunya "Filsafat Administrasi" yaitu sebagai berikut :

1. Pengawasan Langsung
 - a. Inspeksi langsung
 - b. Observasi di tempat (*On the Spot Observation*)
 - c. Laporan di tempat (*On the spot Report*)
2. Pengawasan Tidak Langsung
 - a. Laporan tertulis
 - b. Laporan lisan



(1990:139)

Agar mendapat penjelasan dari teknik-teknik pengawasan tersebut di atas, berikut ini penulis mencoba menguraikan tiap-tiap teknik pengawasan sebagai berikut :

1. Pengawasan langsung

Pengawasan langsung ialah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan atau kegiatan yang sedang berlangsung.

a. Inspeksi langsung

Inspeksi langsung merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui dan mengecek secara langsung kebenaran mengenai laporan yang dilihat oleh para pegawainya.

b. Observasi di tempat (*On the spot observation*)

Observasi di tempat merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk melihat sendiri apa yang sedang dikerjakan oleh para pegawai / bawahannya dan mengajukan pertanyaan – pertanyaan langsung kepada bawahannya yang bertanggung jawab atas tugas pekerjaannya tersebut.

c. Laporan di tempat (*On the spot report*)

Laporan di tempat merupakan suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui hasil pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya bila terjadi penyimpangan pimpinan

langsung mengambil keputusan.

2. Pengawasan tidak langsung

Pengawasan tidak langsung ialah pengawasan dari jarak jauh yang dilakukan oleh pimpinan melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh para bawahan.

a. Laporan tertulis

Laporan tertulis merupakan tetulis merupakan yang dibuat oleh bawahan secara tertulis dan terstruktur mengenai hasil pekerjaan yang telah diinstruksikan oleh pimpinan.

b. Laporan lisan

Laporan lisan merupakan penyampaian pertanggungjawaban oleh pegawai kepada pimpinan secara lisan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

Pengertian Prestasi Kerja Pegawai

Mengenai pengertian prestasi kerja pegawai, penulis akan mengemukakan beberapa pendapat dari para ahli diantaranya Musanef dalam bukunya “Manajemen Kepegawaian di Indonesia”, menyatakan sebagai berikut :

Prestasi kerja adalah hasil seseorang pegawai seperti sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja pegawai negeri sipil antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan pegawai negeri sipil yang bersangkutan” (1989-209).

Sedangkan H.Naiggolan dalam bukunya “Pembinaan Pegawai Negeri Sipil”, mengemukakan bahwa “Prestasi



kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang” (1989-1).

Menurut Agus dharma dalam bukunya “Manajemen Prestasi Kerja” memberkan pengertian bahwa “Prestasi kerja adalah sesuatu yang dihasilkan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seorang atau sekelompok orang” (1985:1).

Pengertian prestasi kerja menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku pegawai.

Sedangkan tolak ukur/pengukuran prestasi kerja dapat dilakukan atas dasar:

- Kuantitas, jumlah yang harus diselesaikan
- Kualitas, mutu yang dihasilkan
- Ketepatan waktu, Kesesuaian dengan waktu yang direncanakan.
- Pengukuran kuantitatif, melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan.
- Pengukuran kualitatif, keluaran yang dihasilkan mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
- Pengukuran ketepatan waktu, merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketetapan waktu penyelesaian untuk kegiatan (1985-55).

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil yang dihasilkan oleh orang yang bekerja yang dapat dinilai berdasarkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu suatu metode penelitian yang menguraikan kejadian atau peristiwa yang terjadi pada saat penelitian sedang dilakukan atau peristiwa yang sedang berlangsung dan sifatnya aktual. Kemudian data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dikelompokkan, dijelaskan serta akhirnya dapat ditarik suatu kesimpulan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan, yaitu penelitian dengan jalan mempelajari buku-buku dan peraturan perundang-undangan pemerintah yang berlaku maupun yang ada kaitannya dengan pembahasan.
2. Studi lapangan, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan terhadap obyek yang diteliti untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan jalan melalui:
 - a. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan secara langsung di lapangan terhadap obyek yang sedang diteliti, dengan mencatat kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan pada saat penelitian dilakukan.
 - b. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan dan berkomunikasi secara langsung dengan Kepala



Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, guna memperoleh keterangan yang berhubungan dengan obyek yang sedang diteliti.

- c. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan menyebarkan daftar pertanyaan yang telah disertai alternatif jawabannya untuk dipilih oleh responden jawaban mana yang dianggap paling tepat.

Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik Sensus atau Sampel Jenuh, yaitu di mana pengambilan sampel oleh peneliti hanya berdasarkan kebutuhan, sehingga hanya sebagian pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka yang dijadikan sampel penelitian sedangkan untuk Kepala Bagian penulis melakukan wawancara untuk memperoleh data dan informasi.

PEMBAHASAN

Pelaksanaan Pengawasan Oleh Kepala Bagian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Di Bagian Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka

Guna membahas pelaksanaan pengawasan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, maka penulis menyebarkan angket kepada 21 orang pegawai Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka dari jumlah populasi sebanyak 22 orang, dengan menggunakan metode sensus. Metode sensus, yaitu suatu pengambilan sampel secara keseluruhan dimana anggota populasi yang ada memiliki peluang yang sama untuk dipilih.

Mengenai fokus penelitian adalah menyangkut pelaksanaan pengawasan yang didasarkan pada teknik-teknik pengawasan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Sondang P Siagian “Filsafat Administrasi”, yaitu :

- 1) Pengawasan langsung
 - a. Inspeksi langsung
 - b. Observasi Di tempat (*On the spot observation*)
 - c. Laporan Di Tempat (*On the spot report*)
- 2) Pengawasan tidak langsung
 - a. Tertulis, dan
 - b. Lisan

Kemudian untuk melakukan analisis terhadap data yang diperoleh dari hasil penelitian ini penulis berpedoman kriteria pengukuran analisis data yang dikemukakan oleh Arikunto dalam buku “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik”, sebagaimana tertuang pada tabel 1.2

Penentuan nilai pada tabel tersebut di atas, didasarkan atas asumsi persentase tanggapan responden berkaitan erat dengan usaha Kepala Bagian dalam teknik-teknik pengawasan dan pengaruhnya terhadap tingkat prestasi kerja pegawai, yang akan tercermin dalam empat kriteria predikat.

Berikut penulis akan menguraikan mengenai pengawasan Camat dalam upaya mencapai prestasi kerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, ditinjau dari setiap penerapan dari teknik-teknik pengawasan tersebut.

Di bawah ini penulis akan bahas mengenai pengawasan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, ditinjau dari setiap teknik-teknik pengawasan tersebut di atas..

1. Teknik Pengawasan langsung



Pengawasan langsung merupakan pengawasan yang dilakukan dengan tujuan agar segera dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Mengadakan pemeriksaan langsung secara inspeksi langsung, *on the spot observation* dan *on the spot report*.

a. Inspeksi langsung

Dalam pelaksanaan pengawasan dengan cara inspeksi langsung, setiap pimpinan turun langsung ke tempat kegiatan bawahannya yang sedang melakukan tugas pekerjaannya. Hal tersebut dilakukan dengan maksud untuk menghindari bawahan dari penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan-kesalahan pada pelaksanaan tugas pekerjaannya dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka. Hal tersebut dilakukan dengan maksud untuk menghindari bawahannya dari penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui mengenai penerapan tiga sub variabel dari teknik-teknik pengawasan dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi oleh Kepala Bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Bagian melakukan Rutinitas

Sebanyak 13 orang responden (62%) menyatakan bahwa Kepala Bagian selalu berusaha untuk rutinitas, sedangkan 5 responden (24 %) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melaksanakan inspeksi langsung yang bersifat rutinitas, dan sisanya sebanyak 3 responden (14%) menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha

melaksanakan inspeksi langsung yang bersifat rutinitas.

Berdasarkan tanggapan responden di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Bagian sudah berusaha melakukan pengawasan langsung melalui inspeksi langsung yang bersifat rutinitas walaupun belum optimal. Hal tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara dengan Kepala Bagian , diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung selalu dilaksanakan dalam upaya meminimalisir usaha-usaha dari pegawai yang menyimpang. Akan tetapi karena keterbatasan waktu, maka pengawasan langsung melalui inspeksi langsung yang bersifat rutinitas tidak dapat dilakukan secara terus menerus.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung oleh Kepala Bagian Keuangan melalui kegiatan inspeksi langsung yang bersifat rutinitas belum dilaksanakan secara optimal. Hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya penyimpangan dan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

2. Kepala Bagian melakukan Inspeksi Mendadak (Sidak)

Sebanyak 14 responden (67%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung, Kepala Bagian selalu berusaha melakukan inspeksi mendadak, sedangkan 6 responden (29%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan inspeksi mendadak, dan sisanya 1 responden (4%) menyatakan bahwa



Kepala Bagian tidak berusaha melakukan inspeksi mendadak.

Berdasarkan tanggapan responden di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala Bagian sudah berusaha melakukan inspeksi mendadak (Sidak).

Melalui wawancara diperoleh keterangan upaya pelaksanaan pengawasan yang bersifat inspeksi mendadak selalu dilaksanakan dalam upaya memperbaiki penyimpangan oleh pegawai. Namun demikian, karena keterbatasan waktu maka inspeksi mendadak tidak dapat dilakukan secara kontinyu.

Hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung oleh Kepala Bagian yang bersifat inspeksi mendadak belum dilaksanakan secara berkesinambungan. Hal tersebut berpotensi menimbulkan penyimpangan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Dari uraian di atas, maka apabila ditarik nilai rata-rata dua sub variabel teknik pengawasan, ternyata nilai tertinggi baru mencapai sebesar 65%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Bagian belum sepenuhnya berusaha menerapkan teknik pengawasan.

b. Observasi di tempat (*On the spot observation*)

Masih dalam kerangka secara langsung, kegiatan pengawasan oleh Kepala Bagian dilaksanakan dengan melakukan peninjauan secara langsung ke tempat kegiatan bawahannya waktu melaksanakan peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka melalui observasi ditempat.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui

mengenai penerapan tiga sub variabel dari teknik-teknik pengawasan pengamatan dan pemeriksaan dan pemberian petunjuk kerja yang harus diawasi oleh Kepala Bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Bagian melakukan Pengamatan dan pemeriksaan

Sebanyak 14 orang responden (67%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui observasi di tempat, Kepala Bagian selalu berusaha melakukan pengamatan dan pemeriksaan, sedangkan 4 responden (19%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan inspeksi mendadak, dan sisanya 3 responden (14%) menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha melakukan pengamatan dan pemeriksaan .

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Bagian sudah berusaha melakukan pengamatan dan pemeriksaan pada saat observasi di tempat, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara dengan Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pengamatan dan pemeriksaan pada saat observasi di tempat selalu di laksanakan agar segera dapat mengetahui penyimpangan yang terjadi. Namun karena banyaknya tugas yang harus dijalankan, maka pengawasan langsung melalui observasi di tempat dengan melakukan pengamatan dan pemeriksaan tidak dapat dilakukan secara terus menerus.

2. Kepala Bagian melakukan Pemberian Petunjuk Kerja



Sebanyak 12 orang responden (57%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui observasi di tempat, Kepala Bagian selalu berusaha melakukan pemberian petunjuk kerja, sedangkan 6 responden (29%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan inspeksi mendadak, dan sisanya 3 responden (14%) menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha melakukan pemberian petunjuk kerja.

Berdasarkan tanggapan responden di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui observasi di tempat Kepala Bagian sudah berusaha memberikan petunjuk kerja.

Melalui wawancara dengan Kepala Bagian di peroleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui observasi di tempat dengan pemberian petunjuk kerja selalu dilaksanakan dalam upaya meminimalisirkan penyimpangan oleh pegawai. Tetapi karena keterbatasan waktu, maka pengawasan langsung melalui observasi di tempat dengan pemberian petunjuk kerja tidak dapat dilakukan secara berlanjut.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui kegiatan observasi di tempat oleh Kepala Bagian dengan pemberian petunjuk kerja belum dilakukan secara optimal. Hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya penyimpangan dan menghambat dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Dari uraian di atas, maka apabila ditarik nilai rata-rata dua sub variabel teknik pengawasan, ternyata nilai tertinggi

baru mencapai sebesar 62%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Bagian belum sepenuhnya berusaha menerapkan teknik pengawasan

c. Laporan di tempat (*On the spot report*)

Adapun yang dimaksud dengan pengawasan langsung disini adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara meminta laporan langsung dari bawahannya dimana kegiatan tersebut sedang berlangsung. Melalui kegiatan pengawasan langsung dengan cara meminta laporan ditempat, Kepala Bagian akan memperoleh data dan informasi yang akurat mengenai hasil pelaksanaan pekerjaan sehingga akan memudahkan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan guna usaha meningkatkan prestasi kerja pegawai di Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui mengenai penerapan tiga sub variabel dari teknik-teknik pengawasan dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi oleh Kepala Bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Bagian melakukan Laporan hasil pekerjaan

Sebanyak 12 orang responden (577%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan pengawasan melalui laporan hasil pekerjaan, sedangkan 5 responden (24%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan inspeksi mendadak, dan sisanya 4 responden (19%) menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha melakukan laporan hasil di pekerjaan.



Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Bagian sudah meminta laporan pekerjaan pada saat laporan di tempat, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara dengan Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat dengan meminta laporan hasil pekerjaan selalu dilaksanakan agar penyimpangan yang terjadi segera dapat diketahui.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat oleh Kepala Bagian dengan meminta laporan hasil pekerjaan sudah dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut dapat mencegah terjadinya penyimpangan dan mendukung upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Majalengka.

2. Kepala Bagian melakukan Pengecekan laporan

Sebanyak 12 responden (57%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan pengawasan melalui pengecekan laporan, sedangkan 7 responden (33%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pengecekan laporan, dan sisanya 2 responden (10%) yang menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha melakukan pengecekan.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Bagian sudah berusaha melakukan

pengecekan laporan, Hal ini ternyata akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat dengan pengecekan laporan selalu dilaksanakan dalam upaya meminimalisirkan penyimpangan oleh pegawai. Namun demikian, karena banyaknya tugas yang harus dijalankan oleh Kepala Bagian maka pengawasan langsung melalui laporan di tempat dengan pengecekan langsung tidak dapat dilakukan secara terus menerus.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat oleh Kepala Bagian dengan pengecekan laporan belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

3. Kepala Bagian melakukan Pemberian petunjuk

Sebanyak 11 responden (52%) menyatakan bahwa dalam melaksanakan pengawasan langsung melalui laporan di tempat, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan pengawasan melalui pemberian petunjuk, sedangkan 6 responden (29%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pemberian petunjuk, dan sisanya 4 responden (19%) menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak melakukan pemberian petunjuk.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat Kepala Bagian kurang berusaha melakukan pemberian



petunjuk, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat dengan pemberian petunjuk selalu dilaksanakan dalam upaya meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pelaksanaan tugasnya. Akan tetapi, masih ada para pegawai yang belum memahami tugasnya karena perbedaan tingkat pemahamannya.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat oleh Kepala Bagian dengan pemberian petunjuk belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

4. Kepala Bagian melakukan Pemberian hasil pengamatan

Sebanyak 14 responden (67%) menyatakan bahwa dalam melaksanakan pengawasan langsung melalui laporan di tempat, Kepala Bagian selalu berusaha melakukan pemberian pengarahan, sedangkan 4 responden (19%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pemberian petunjuk, dan sisanya 3 responden (14%) menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak melakukan pemberian pengarahan.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat Kepala Bagian kurang berusaha melakukan pemberian pengarahan, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan

prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat dengan pemberian pengarahan selalu dilaksanakan dalam upaya meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pelaksanaan tugasnya.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat oleh Kepala Bagian dengan pemberian pengarahan belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Berdasarkan uraian-uraian mengenai empat sub variabel dari teknik pengawasan langsung, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan ternyata Kepala Bagian belum sepenuhnya menerapkan teknik pengawasan langsung, hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai rata-rata penerapan teknik tersebut yaitu sebesar 58% sehingga secara keseluruhan baru meningkatkan predikat "**Cukup Baik**"

2. Teknik Pengawasan tidak langsung

Pengawasan tidak langsung merupakan suatu teknik pengawasan dari jarak jauh terhadap kegiatan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya dengan cara meminta laporan, baik itu laporan secara lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

Untuk mengetahui tentang usaha Kepala Bagian dalam penerapan teknik pengawasan tidak langsung, maka penulis melakukan penelitian terhadap dua sub



variabel dan teknik pengawasan tidak langsung tersebut yaitu sebagai berikut :

a. Laporan Tertulis

Pelaksanaan pengawasan melalui metode tidak langsung dapat pula dilakukan dengan cara laporan tertulis yang disampaikan dari bawahan kepada atasannya. Laporan tertulis ini merupakan suatu pertanggung jawaban atas hasil pelaksanaan pekerjaan secara tertulis. Oleh karena itu, bawahan harus mempunyai catatan-catatan khusus mengenai pelaksanaan pekerjaan yang dilakukannya.

Kegiatan meminta laporan secara tertulis oleh seorang pimpinan terhadap suatu pekerjaan merupakan pelaksanaan pengawasan dalam rangka meminimalisir terjadinya penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan bawahannya.

Untuk mengetahui tentang usaha Kepala Bagian dalam menerapkan pengawasan tidak langsung diantaranya :

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui mengenai penerapan tiga sub variabel dari teknik-teknik pengawasan dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi oleh Kepala Bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Bagian melakukan Pelaporan secara tertulis

Sebanyak 13 responden (62%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan tertulis, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan teknik pengawasan melalui pelaporan secara tertulis, sedangkan 5 responden (24%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pengecekan laporan, dan sisannya 3 responden (14%) yang menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak

berusaha melakukan pelaporan secara tertulis.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan tidak langsung melalui laporan tertulis Kepala Bagian kurang berusaha melakukan pemberian pengarahan, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka. Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan tertulis dengan pemberian pengarahan selalu dilaksanakan dalam upaya meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pelaksanaan tugasnya.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan tertulis oleh Kepala Bagian dengan melakukan pelaporan secara tertulis belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka

2. Kepala Bagian melakukan Pengecekan isi laporan

Sebanyak 11 responden (57%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan tertulis, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan teknik pengawasan melalui pengecekan laporan, sedangkan 6 responden (29%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pengecekan laporan, dan sisannya 4 responden (19%) yang menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha melakukan pengecekan isi laporan.



Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Bagian sudah berusaha melakukan pengecekan isi laporan, Hal ini ternyata akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan tertulis dengan pengecekan laporan selalu dilaksanakan dalam upaya meminimalisirkan penyimpangan oleh pegawai. Namun demikian, karena banyaknya tugas yang harus dijalankan oleh Kepala Bagian maka pengawasan langsung melalui laporan tertulis dengan pengecekan langsung tidak dapat dilakukan secara terus menerus.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan tertulis oleh Kepala Bagian dengan pengecekan isi laporan belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

3. Kepala Bagian melakukan Pemberian petunjuk

Sebanyak 10 responden (48%) menyatakan bahwa dalam melaksanakan pengawasan langsung melalui laporan tertulis, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan teknik pengawasan melalui pemberian petunjuk, sedangkan 7 responden (33%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pemberian petunjuk, dan sisanya 4 responden (19%)

menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak melakukan pemberian petunjuk.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan tertulis Kepala Bagian kurang berusaha melakukan pemberian petunjuk, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat dengan pemberian petunjuk selalu dilaksanakan dalam upaya meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pelaksanaan tugasnya. Akan tetapi, masih ada para pegawai yang belum memahami tugasnya karena perbedaan tingkat pemahamannya.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan di tempat oleh Kepala Bagian dengan pemberian petunjuk belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka. Melalui penelitian ternyata dalam kegiatan operasional tertentu Kepala Bagian turut terlibat, sehingga para pegawai benar-benar melakukan tugas sesuai dengan prosedur atau ketentuan yang berlaku.

Dari uraian di atas, maka apabila ditarik nilai rata-rata dua sub variabel teknik pengawasan tidak langsung, ternyata nilai tertinggi baru mencapai sebesar 56%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Bagian belum sepenuhnya berusaha menerapkan teknik pengawasan.

b. Laporan Lisan



Salah satu bentuk pengawasan tidak langsung adalah dengan cara meminta laporan secara lisan oleh pimpinan kepada bawahannya. Di dalam melaksanakan fungsi pengawasan secara lisan, Kepala Bagian selaku pimpinan harus melakukannya seefektif mungkin, karena mengingat sibuknya pekerjaan yang dihadapi.

Dengan meminta laporan secara lisan, pimpinan akan lebih efektif didalam memanfaatkan waktunya dalam melakukan pengawasan. Akan tetapi tidak perlu diingatkan, didalam pengawasan melalui laporan secara lisan pimpinan dituntut untuk lebih komunikatif dengan bawahannya agar informasi yang dibutuhkan dapat diperoleh dengan jelas. Adapun indikator dari Laporan Lisan yaitu :

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui mengenai penerapan tiga sub variabel dari teknik-teknik pengawasan dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi oleh Kepala Bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Kepala Bagian melakukan Pelaporan secara tertulis

Sebanyak 14 responden (67%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan teknik pengawasan melalui pelaporan secara tertulis, sedangkan 4 responden (19%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pengecekan laporan, dan sisannya 3 responden (14%) yang menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha melakukan pelaporan secara tertulis.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa

dalam pelaksanaan pengawasan tidak langsung langsung melalui laporan lisan Kepala Bagian kurang berusaha melakukan pemberian pengarahan, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan dengan pemberian pengarahan selalu dilaksanakan dalam upaya meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pelaksanaan tugasnya.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan oleh Kepala Bagian dengan melakukan pelaporan secara tertulis belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka

2. Kepala Bagian melakukan Pengecekan isi laporan

Sebanyak 11 responden (52%) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan, Kepala Bagian selalu berusaha menerapkan teknik pengawasan melalui pengecekan isi laporan, sedangkan 6 responden (29%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pengecekan laporan, dan sisannya 4 responden (19%) yang menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak berusaha melakukan pengecekan isi laporan.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Bagian sudah berusaha melakukan



pengecekan isi laporan, Hal ini ternyata akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan dengan pengecekan laporan selalu dilaksanakan dalam upaya meminimalisir penyimpangan oleh pegawai. Namun demikian, karena banyaknya tugas yang harus dijalankan oleh Kepala Bagian maka pengawasan langsung melalui laporan tertulis dengan pengecekan langsung tidak dapat dilakukan secara terus menerus.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan oleh Kepala Bagian dengan pengecekan isi laporan belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

3. Kepala Bagian melakukan Pemberian petunjuk

Sebanyak 10 responden (48%) menyatakan bahwa dalam melaksanakan pengawasan langsung melalui laporan lisan, Kepala Bagian selalu berusaha melakukan pemberian petunjuk, sedangkan 7 responden (33%) menyatakan bahwa Kepala Bagian kadang-kadang berusaha melakukan pemberian petunjuk, dan sisanya 4 responden (19%) menyatakan bahwa Kepala Bagian tidak melakukan pemberian petunjuk.

Berdasarkan tanggapan responden diatas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan Kepala Bagian

kurang berusaha melakukan pemberian petunjuk, keadaan tersebut tentunya akan menunjang terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Melalui wawancara Kepala Bagian diperoleh keterangan bahwa upaya pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan dengan pemberian petunjuk selalu dilaksanakan dalam upaya meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pelaksanaan tugasnya. Akan tetapi, masih ada para pegawai yang belum memahami tugasnya karena perbedaan tingkat pemahamannya.

Berdasarkan hasil observasi penulis, ternyata pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan lisan oleh Kepala Bagian dengan pemberian petunjuk belum dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut tentunya akan menghambat upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa Kepala Bagian di dalam proses pengawasannya telah berusaha dengan cukup baik untuk mengetahui rutinitas bawahannya, sehingga para pegawai merasa bertanggung jawab di dalam pelaksanaan pekerjaannya, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian prestasi kerja pegawai.

Dari hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa untuk mengetahui rutinitas pekerjaan bawahan pada dasarnya telah diusahakan, yaitu dengan turut serta melakukan kegiatan operasional, tetapi belum sepenuhnya dikarenakan terbatasnya waktu.

Dari uraian di atas, maka apabila ditarik nilai rata-rata dua sub variabel teknik pengawasan, ternyata nilai



tertinggi baru mencapai sebesar 56%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Bagian belum sepenuhnya berusaha menerapkan teknik pengawasan

Berdasarkan bahwa Kepala Bagian dalam penerapan teknik-teknik pengawasan baru mencapai predikat “cukup baik” berdasarkan kriteria pengukuran analisis data (Tabel 1.1) Hal ini terlihat dari nilai rata-rata rekapitulasi tertinggi penerapan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala Bagian baru mencapai sebesar 60%. Kondisi demikian jelas menunjukkan bahwa Kepala Bagian belum sepenuhnya berusaha didalam menerapkan teknik-teknik pengawasan, sehingga akan berpengaruh terhadap terhambatnya peningkatan prestasi kerja pegawai dan tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, ternyata baru nilai rata-rata tertinggi sebesar 57%. Dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, maka prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, baru mencapai predikat cukup baik, tapi baru sampai batas interval terendah dari predikat cukup baik berdasarkan kriteria pengukuran analisis data.

Memperhatikan uraian-uraian tentang penerapan teknik-teknik pengawasan yang terangkum dalam tabel 4.6 maka dapat diketahui bahwa pengawasan Kepala Bagian belum sepenuhnya didasarkan pada teknik-teknik

pengawasan, sehingga mempunyai pengaruh terhadap meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka. Hal ini terlihat dari rekapitulasi nilai rata-rata tertinggi penerapan teknik-teknik pengawasan sebesar 60% (tabel 4.6) dengan predikat “cukup baik”, menyebabkan pencapaian nilai rata-rata tertinggi prestasi kerja pegawai baru mencapai sebesar 57% (tabel 4.7) dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, ternyata baru mencapai predikat “cukup baik”, tapi baru sebatas interval terendah dari predikat cukup baik.

Namun dengan demikian jika dibandingkan dengan data awal penelitian tentang Prestasi Kerja Pegawai yang masih rendah bahwa hal ini sudah menunjukkan keadaan yang lebih baik sesuai dengan hasil wawancara bahwa semula laporan yang dihasilkan hanya mencapai 2 laporan dan itupun tidak tepat pada waktunya tetapi setelah dilaksanakannya Teknik-teknik pengawasan oleh Kepala Bagian hasilnya telah mencapai 4 laporan dan dengan waktu yang lebih cepat.

Berpedoman pada data tersebut maka dsapat ditarik kesimpulan bahwa Prestasi Kerja Pegawai dalam melakukan aktivitas pekerjaan perlu lebih ditingkatkan lagi. Denangan demikian penerapan teknik-teknik pengawasan Kpala Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka akan sangat berpengaruh dalam upaya meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai.

KESIMPULAN

Setelah membahas pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Bagian didasarkan pada penerapan teknik-teknik pengawasan dalam upaya untuk



meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Majalengka, maka penulis dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala Bagian belum dapat melaksanakan pengawasan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari penerapan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala Bagian dengan perolehan rata-rata nilai tertinggi baru mencapai 60% sehingga apabila dihubungkan dengan standar prosentase baru mendapat predikat “Cukup Baik” jadi berdasarkan hal tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa ternyata Kepala Bagian dalam pelaksanaan pengawasan masih perlu berusaha lagi dalam menerapkan teknik-teknik pengawasan.
2. Upaya Kepala Bagian dalam meningkatkan prestasi Kerja pegawai pada Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Majalengka belum optimal dan masih perlu ditingkatkan hal ini dapat terbukti dari pencapaian kinerja pegawai baru mencapai nilai rata-rata tertinggi sebesar 57 % atau dengan predikat “Cukup Baik”

- H. Lubis, Ibrahim. 1985. *Pengendalian dan Pengawasan Proyek Dalam Manajemen*. Jakarta Timur : Ghali Indonesia
- H. Nainggolan. 1985. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : Bina Karsa
- Manullang, M. Drs. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Musanef, A.S. 1989. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung
- Terry, R George. Ahli bahasa Dr. Winardi S.E. 2006. *Asas - Asas Manajemen*, Bandung : PT. Alumni
- Saefullah Kurniawan Sule Trisnawati Ernie. 2012. *Pengantar Manajemen*, Jakarta : Kencana Prenada Media group
- Sarwoto. 1986. *Dasar-Dasar Manajemen dan Organisasi*. Jakarta : Ghali Indonesia
- Siagian, Sondang P. 2003. *Filsafat Administrasi*. Jakarta : PT Bumi Aksara

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rieka Cipta.
- Dharma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Handyaningrat, Soewarno. Drs. 1990. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta : Cv Haji Masagung
- Handoko MBA, T Hani. Dr. *Manajemen* edisi ke dua. 2011. Yogyakarta : BPFEE-Yogyakarta