



**PELAKSANAAN PENGAWASAN OLEH KEPALA UPTD  
DALAM UPAYA MENCAPAI EFEKTIVITAS PELAYANAN KESEHATAN  
PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD) PUSKESMAS DPT  
JATIWANGI KABUPATEN MAJALENGKA**

**Oleh :  
AMIRUDDIN SETIAWAN, S.Sos, M.Si**

**ABSTRAK**

*Penelitian ini merupakan hasil penelitian yang telah penyusun lakukan pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka. Dalam penelitian ini penyusun meneliti mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD dalam upaya mencapai efektivitas pelayanan kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka.*

*Dari hasil penelitian yang telah penyusun lakukan menggambarkan efektivitas pelayanan kesehatan masih rendah, hal ini terlihat dari beberapa indikator, yaitu:*

- 1. Lambat dan lamanya pelayanan pemberian obat-obatan yang diberikan kepada pasien sehingga harus lama menunggu. Hal ini menunjukkan kurang cakupannya pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menimbulkan ketidakpuasan masyarakat atas pelayanan puskesmas.*
- 2. Pegawai Belum menunjukkan Sikap profesional serta kurang ramahnya petugas dalam melayani pasien. Hal ini ditunjukkan pada saat pendaftaran pasien di loket pendaftaran.*
- 3. Pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan bersikap kaku dan terkesan tidak bersahabat atau kurang ramah, belum mencerminkan sebagai pelayan masyarakat.*

*Gambaran masalah tersebut diduga disebabkan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD belum berdasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan,*

*Metode penelitian yang penyusun 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.*

*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 **67,15%** dengan predikat “Cukup Baik”. Kondisi demikian jelas akan berpengaruh terhadap rendahnya Efektivitas Pelayanan Kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka, dimana secara keseluruhan berdasarkan rekapitulasi hasil tanggapan responden tentang pencapaian Efektivitas Pelayanan Kesehatan (UPTD) DTP Jatiwangi sebesar **67,51%** dengan predikat “Cukup Baik”*

*Dari uraian tersebut maka pengawasan dengan Efektivitas Pelayanan Kesehatan terdapat hubungan sebab akibat, hal ini berarti hipotesis yang penyusun ajukan, dapat diterima dan teruji kebenarannya.*

**PENDAHULUAN**



Pemerintah sebagai penyedia regulasi hingga sampai saat ini belum memiliki pesaing, atau masih monopolistik dalam penyediaan pelayanan publik. Tetapi meskipun konsumen dalam hali ini masyarakat tidak bisa memilih bukan berarti pelayanan yang diberikan pemerintah tidak perlu menjaga kualitas pelayanan. Sebab kerugiannya bukan berpindahya konsumen/ pelanggan/masyarakat tetapi akan menimbulkan rasa ketidakpedulian dan ketidakpercayaan masyarakat bahkan menimbulkan apatisme masyarakat terhadap pemerintah sebagai penyedia layanan. Kualitas tidak hanya milik lembaga komersial, tetapi harus dimiliki juga oleh lembaga-lembaga pemerintah yang selama ini resisten terhadap tuntutan akan pelayanan publik yang berkualitas.

Tantangan yang dihadapi oleh Bangsa Indonesia sekarang ini adalah kebutuhan akan pelayanan kesehatan yang berkualitas diimbangi dengan makin kritisnya masyarakat pada umumnya. Sebaliknya kemampuan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan tersebut belum memadai karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki masih rendah. Meningkatnya tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik belum dapat dipenuhi secara memadai. Disamping itu dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan masih terlihat adanya gejala ketidakmampuan aparatur birokrasi, yang disebabkan antara lain oleh belum memadainya kemampuan sumber daya aparatnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Begitupun pembangunan di bidang kesehatan di Daerah, dalam mewujudkan kemandirian di bidang kesehatan, Dinas Kesehatan Kabupaten Majalengka telah merumuskan visi-misinya, dan visi- misi tersebut akan terwujud apabila didukung secara keseluruhan oleh semua pihak melalui upaya-upaya yang dilaksanakan oleh UPTD Puskesmas, di tingkat Kecamatan.

Puskesmas adalah organisasi fungsional yang menyelenggarakan upaya kesehatan yang bersifat menyeluruh, terpadu, merata, dapat diterima dan dijangkau oleh masyarakat, berperan aktif dalam menggunakan hasil pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan biaya yang ditanggung oleh pemerintah dan masyarakat.

Sebagai Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota, Puskesmas bertanggung jawab terhadap pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya. Pembangunan kesehatan di bidang pelayanan langsung seperti Puskesmas bertujuan untuk meningkatkan mutu, cakupan dan efisiensi pelaksanaan rujukan medic dan rujukan kesehatan secara terpadu.

Pelayanan kesehatan ini diberlakukan untuk semua lapisan masyarakat tanpa melihat status sosial ekonomi. Pelayanan kesehatan di Puskesmas meliputi pelayanan



rawat jalan, Ruang tindakan (IGD). Rawat Inap di puskesmas perawatan dan laboratorium walaupun dalam kenyataannya belum semua fasilitas tersebut dimiliki oleh setiap puskesmas di Kabupaten Majalengka.

Penerimaan masyarakat adalah respon masyarakat terhadap kebijakan sistem pelayanan kesehatan dasar di puskesmas. Sejalan dengan perubahan sosial budaya masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi peningkatan pengetahuan masyarakat tentang kesehatan dan perkembangan informasi yang sedemikian cepat dan diikuti oleh tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang lebih baik, mengharuskan sarana pelayanan kesehatan untuk mengembangkan diri secara terus menerus, seiring dengan perkembangan yang ada di masyarakat tersebut. Pengembangan yang dilakukan secara tahap demi tahap berusaha untuk meningkatkan pelayanan kesehatan lebih efektif di Puskesmas sehingga tetap dapat mengikuti perubahan yang ada.

Upaya meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan tersebut sangat dipengaruhi oleh kemampuan seorang pimpinan atau kepala UPTD dalam melaksanakan pengawasan secara efektif pula terhadap seluruh pegawai Puskesmas, agar pegawai mau dan mampu bekerja secara maksimal dan penuh rasa tanggungjawab, taat, dalam melaksanakan tugasnya. Dengan pengawasan yang konsisten diharapkan seluruh pegawai Puskesmas dapat mencapai hasil kerja yang efektif dalam memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap masyarakat.

Berdasarkan studi penjajagan awal pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi ditemukan beberapa indikator yang menunjukkan bahwa belum maksimal atau belum efektifnya pelayanan kesehatan, hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Lambat dan lamanya pelayanan pemberian obat-obatan yang diberikan kepada pasien sehingga harus lama menunggu. Hal ini menunjukkan kurang cakupnya pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menimbulkan ketidakpuasan masyarakat atas pelayanan puskesmas.
2. Pegawai Belum menunjukkan Sikap professional serta kurang ramahnya petugas dalam melayani pasien. Hal ini ditunjukkan pada saat pendaftaran pasien di loket pendaftaran.
3. Pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan bersikap kaku dan terkesan tidak bersahabat atau kurang ramah, belum mencerminkan sebagai pelayan masyarakat.



Indikator masalah tersebut, diduga penyebabnya karena Kepala UPTD belum sepenuhnya melaksanakan pengawasan secara optimal berdasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan diantaranya:

- 1) Pengawasan yang dilakukan Kepala UPTD Puskesmas terhadap petugas pelayanan kesehatan belum dilakukan secara kontinyu.
- 2) Pengawasan yang dilakukan Kepala UPTD Puskesmas belum dilakukan secara seksama dan teliti terhadap masalah yang berkaitan dengan pemberian pelayanan kesehatan terhadap masyarakat.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka rumusan masalahnya masalah tersebut sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD dalam upaya mencapai efektivitas pelayanan kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka.
2. Bagaimana faktor-faktor penghambat yang dihadapi oleh Kepala UPTD dalam pelaksanaan pengawasan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) dalam mencapai efektivitas pelayanan kesehatan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka.
3. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh Kepala UPTD dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pengawasan pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka.

### **1.4 Variabel Penelitian**

- a). Variabel Independen, yaitu variabel bebas yang keberadaannya tidak dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang merupakan faktor penyebab yang akan mempunyai pengaruh atau akibat terhadap yang lainnya. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah pengawasan.
- b). Variabel Dependen, yaitu variabel tidak bebas atau terikat yang keberadaannya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah Efektivitas pelayanan kesehatan.

## **METODE PENELITIAN**



Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada saat penelitian berlangsung dan pada masalah-masalah yang bersifat aktualisasi, kemudian data yang dikumpulkan mula-mula di susun, dijelaskan dan kemudian dianalisis dan disimpulkan. Sehingga sesuai dengan data yang ada, penyusun dapat menggambarkan serta menguraikan mengenai pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi dalam upaya meningkatkan Efektivitas pelayanan kesehatan.

### **Data Primer**

Menurut S. Nasution data primer adalah data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Sedangkan menurut Lofland bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan. Kata-kata dan tindakan merupakan sumber data yang diperoleh dari lapangan dengan mengamati atau mewawancarai.

### **Data sekunder**

Data sekunder adalah data-data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya yang terdiri dari surat-surat pribadi, buku harian, notula rapat perkumpulan, sampai dokumen-dokumen resmi dari berbagai instansi pemerintah. Data sekunder juga dapat berupa majalah, buletin, publikasi dari berbagai organisasi, lampiran-lampiran dari badan-badan resmi seperti kementerian-kementerian, hasil-hasil studi, hasil survey, studi histories, dan sebagainya.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Adapun mengenai teknik-teknik Pengumpulan data yang penyusun adalah sebagai berikut:

#### a. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan adalah cara penelitian dengan jalan mempelajari buku-buku atau teori dan Peraturan-peraturan Daerah, yang ada kaitannya dengan materi pembahasan.

#### b. Studi Lapangan

Studi lapangan adalah suatu penelitian yang dilakukan secara langsung dilapangan, terhadap objek yang sedang diteliti untuk mendapatkan data yang diperlukan, dengan melalui:

1. Observasi yaitu mengadakan pengamatan secara langsung ke lokasi penelitian dengan mencatat kegiatan yang sedang dilakukan pada waktu penelitian.
2. Wawancara, yaitu mengadakan tanya jawab dengan Kepala UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi, mengenai permasalahan yang sedang diteliti



3. Angket, yaitu pengumpulan data dengan jalan memberikan daftar pertanyaan kepada responden yaitu pegawai UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi yang telah disediakan Alternatif jawabannya.

### Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik modus, yaitu suatu cara analisis dengan mengambil jawaban yang paling banyak. Dalam arti untuk menganalisis data, baik dari variabel bebas maupun terikat, penyusun hanya memfokuskan pada pilihan dari alternatif jawaban yang dipilih oleh responden, dimana yang paling banyak merupakan acuan untuk menganalisis data tersebut, yang hasilnya berbentuk prosentase.

Adapun teknik modus yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada pendapat dari Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik”, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{f}{N} \times 100 \%$$

*N*

Keterangan :

*P* = Prosentase Jumlah Responden Yang Memberikan Jawaban

*f* = Frekuensi Responden Yang Memberikan Jawaban

*n* = Jumlah Yang Dijadikan Responden (2005 : 224)

Sedangkan kriteria pengukuran analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berpedoman kepada pendapat Arikunto dalam bukunya “ Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik “ adalah sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 4.2 Kriteria pengukuran Analisis data**

No.	Persentase Tanggapan Responden	Predikat
1.	76-100%	Baik
2.	56-75 %	Cukup
3.	40-55 %	Kurang baik
4.	0-39%	Tidakbaik

Sumber :Arikunto. (2005:224)

## PEMBAHASAN

### 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 penyusun 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 Puskesmas DTP Jatiwangi 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 Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka. Namun dalam pelaksanaan tugasnya tentu tidak terlepas dari beberapa faktor penghambat sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

1) Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan tujuan organisasi.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa dari 53 responden, 37 responden (69,81%) menyatakan pelaksanaan pengawasan berorientasi kepada tujuan organisasi, 13 responden (24,53%) kadang-kadang berorientasi kepada tujuan organisasi, dan 3 responden (5,66%) menyatakan tidak berorientasi kepada tujuan organisasi.

2) Pelaksanaan pengawasan sesuai sasaran organisasi yaitu pelayanan publik.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 53 responden, 35 responden (66,04%) menyatakan pegawai mengetahui tentang tujuan organisasi, 7 responden (13,21%) kadang-kadang mengetahui tujuan organisasi, dan 11 responden (20,75%) menyatakan tidak mengetahui tujuan UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka.

Dari hasil tanggapan responden tersebut penyusun menyimpulkan bahwa prinsip pengawasan yang berorientasi terhadap tujuan organisasi dalam upaya Mencapai Efektivitas Pelayanan Kesehatan pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka dilaksanakan dengan baik.

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

Pada prinsipnya pengawasan yang kedua ini penyusun 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 penyusun 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 Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka belum berjalan secara optimal.

2) Pengawasan harus jujur.

Kepala UPTD dalam melakukan pengawasan terhadap pencapaian Efektivitas pelayanan kesehatan 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 Puskesmas DTP Jatiwangi 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.

1) Pengawasan secara obyektif.

Pengawasan secara obyektif dilakukan oleh Kepala UPTD terhadap para pegawai khususnya dalam upaya Mencapai Efektivitas Pelayanan Kesehatan pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi 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 35 responden (66,04%). Selanjutnya yang menyatakan Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan secara obyektif diperoleh sebanyak 4 responden (7,55%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara obyektif diperoleh sebanyak 14 responden (26,42%).

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 34 responden (61,15%), selanjutnya yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan secara jujur diperoleh sebanyak 7 responden (13,21%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara jujur diperoleh 12 responden (22,64%). 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 35 responden (66,04%), selanjutnya yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mendahulukan kepentingan umum diperoleh sebanyak 13 responden (24,53%), sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi diperoleh sebanyak 5 responden



(9,43%). 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, penyusun 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 peratuyuran-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.

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

Pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut praturan-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 35 responden (66,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan yang berlaku diperoleh sebanyak 7 responden (13,21%), dan 11 responden (20,75%) menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan berorientasi terhadap



kebenaran menurut peraturan yang berlaku 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 37 responden (69,81%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan diperoleh sebanyak 7 responden (13,21%) dan 9 Responde (16,98%) menyatakan Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan berorientasi kepada kebenaran atas prosedur yang telah ditetapkan,

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 36 responden

(67,92%), sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan yang berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan diperoleh sebanyak 5 responden (9,43%). Selanjutnya yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan yang berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam melaksanakan pekerjaan diperoleh sebanyak 12 responden (22,64%).

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

Pada prinsipnya pengawasan yang keempat ini penyusun 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 penyusun 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 penyusun 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.

1) Pengawasan harus efektif.

Dari tabel di atas dapat penyusun 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 35 responden (66,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan yang menjamin daya guna (efektif) pekerjaan diperoleh sebanyak 13 responden (24,53%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan dalam menjamin daya guna efektif diperoleh sebanyak 5 responden (9,43%).

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 37 responden (69,81%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan yang efisien (berhasil guna) diperoleh sebanyak 7 responden (13,21%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan dalam menjamin hasil guna diperoleh sebanyak 9 responden (16,98%).

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

Pada prinsipnya pengawasan yang kelima ini penyusun 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 penyusun 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 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.

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 35 responden (66,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan berdasarkan standar obyektif diperoleh sebanyak 13 responden (24,53%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan berdasarkan standar obyektif diperoleh sebanyak 5 responden (9,43%).

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 37 responden (69,81%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan secara teliti diperoleh sebanyak 13 responden (24,53%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara teliti diperoleh sebanyak 5 responden (5,66%).

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 35 responden (66,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan didukung ketepatan diperoleh sebanyak 7 responden (13,21%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD pernah mengadakan pengawasan didukung ketepatan diperoleh sebanyak 11 responden (20,75%).

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 penyusun 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.

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 35 responden (66,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang mengadakan pengawasan secara terus menerus diperoleh sebanyak 7 responden (13,21%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah mengadakan pengawasan secara terus menerus diperoleh sebanyak 11 responden (20,75%).



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 penyusun 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 penyusun 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 penyusun 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 penyusun 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.

- 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 35 responden (66,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 13 responden (24,53%). Dan yang menyatakan tidak diperoleh sebanyak 5 responden (9,43%).

- 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 37 responden (69,81%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 13 responden (24,53%). Dan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD tidak pernah melaksanakan pengawasan dalam rangka memberikan umpan balik diperoleh sebanyak 3 responden (5,66%).

- 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 35 responden (66,04%). Sedangkan yang menyatakan bahwa Kepala UPTD kadang-kadang melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 7 responden (13,21%). Dan yang menyatakan Kepala UPTD tidak pernah melaksanakan pengawasan tersebut diperoleh sebanyak 11 responden (20,75%).

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat penyusun 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 tabel di atas penyusun dapat menarik suatu kesimpulan tentang nilai pengujian pelaksanaan prinsip-prinsip pengawasan pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka berdasarkan hasil tanggapan responden sebagai berikut:

- 1) Prinsip kesatu, yaitu pengawasan berorientasi kepada tujuan organisasi telah dilaksanakan sebesar 67,93% (nilai rata-rata), tercapai dengan predikat : **Cukup Baik**.
- 2) Prinsip kedua, yaitu pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi telah dilaksanakan sebesar 65,41% (nilai rata-rata), tercapai dengan predikat : **Cukup Baik**.
- 3) Prinsip ketiga, yaitu pengawasan berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan yang berlaku, berorientasi terhadap tujuan dalam pelaksanaan kegiatan telah dilaksanakan sebesar 67,92% (nilai rata-rata), tercapai dengan predikat : **Cukup Baik**.
- 4) Prinsip keempat, yaitu pengawasan harus menjamin daya guna dan hasil guna pekerjaan telah dilaksanakan 67,93% (nilai rata-rata), tercapai dengan predikat **Cukup Baik**.
- 5) Prinsip kelima, yaitu pengawasan harus berdasarkan standar yang obyektif teliti dan tepat telah dilaksanakan 67,30% (nilai rata-rata), tercapai dengan predikat : **Cukup Baik**.
- 6) Prinsip keenam, yaitu pengawasan harus bersifat terus menerus telah dilaksanakan sebesar 66,04% (nilai rata-rata), tercapai dengan predikat : **Cukup Baik**.
- 7) Prinsip ketujuh, yaitu pengawasan memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan untuk masa yang akan datang telah dilaksanakan sebesar 67,30% (nilai rata-rata), tercapai dengan predikat : **Cukup Baik**.

Sedangkan prosentase rata-rata dari pelaksanaan prinsip-prinsip pengawasan adalah sebesar **67,15%**, 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.

#### **Variabel Efektivitas pelayanan kesehatan**



Kemudian untuk mengetahui tentang tingkat efektivitas pelayanan kesehatan pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka, maka penyusun melakukan penyebaran angket.

Pekerjaan sesuai target atau ketentuan

Sebanyak 35 orang responden (66,04%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target atau ketentuan, 13 orang responden (24,53%) menyatakan kurang melaksanakan pekerjaan sesuai target atau ketentuan dan 5 orang responden (9,43%) 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 (66,04%), artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

#### 1. Pekerjaan Sesuai dengan Prosedur

Sebanyak 37 orang responden (69,81%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur, 13 orang responden (24,53%) menyatakan kurang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan 3 orang responden (5,66%) menyatakan tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut dapat diketahui para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai dengan prosedur, baru mencapai 69,81% artinya baru mencapai predikat “cukup baik”, hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

#### 2. Pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti

Sebanyak 35 orang responden (66,04%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti, 7 orang responden (13,21%) menyatakan pegawai kurang melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti, dan 11 orang responden (20,75%) menyatakan pegawai tidak melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti.

Berdasarkan tanggapan diatas maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (66,04%) untuk melaksanakan pekerjaan tanpa kesalahan yang berarti artinya mencapai predikat “kurang baik”. Hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

#### 3. Pekerjaan diselesaikan dengan efektif dan efisien.



Sebanyak 35 orang responden (66,04%) menyatakan pegawai selalu efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan, 13 orang responden (24,53%) menyatakan kurang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan dan 5 orang responden (9,43%) menyatakan pegawai tidak efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai 66,04% untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien, artinya hanya mencapai predikat “kurang baik”. Hal ini menunjukkan efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

4. Pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan

Sebanyak 37 orang responden (69,81%) menyatakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, 13 orang responden (24,53%) menyatakan pegawai kurang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan 3 orang responden (5,66%) menyatakan pegawai tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (69,81%) untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

5. Pelayanan pada masyarakat tepat waktu

Sebanyak 35 orang responden (66,04%) menyatakan pegawai selalu memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, 7 orang responden (13,21%) menyatakan pegawai kurang memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu dan 11 orang pegawai (20,75%) menyatakan pegawai tidak memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (66,04%) untuk memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

6. Tercapainya sasaran

Sebanyak 36 orang responden (67,92%) menyatakan pegawai selalu memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, 5 orang responden (9,43%) menyatakan pegawai kurang memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu



dan 12 orang pegawai (22,64%) menyatakan pegawai tidak memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (67,92%) untuk memberikan pelayanan secara tepat sasaran, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

#### 7. Manfaat

Sebanyak 35 orang responden (66,04%) menyatakan pegawai selalu memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, 13 orang responden (24,53%) menyatakan pegawai kurang memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu dan 5 orang pegawai (9,43%) menyatakan pegawai tidak memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (66,04%) untuk memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

#### 8. Hasil pekerjaan

Sebanyak 37 orang responden (69,81%) menyatakan pegawai selalu memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, 7 orang responden (13,21%) menyatakan pegawai kurang memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu dan 9 orang pegawai (16,98%) menyatakan pegawai tidak memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut maka dapat diketahui para pegawai baru mencapai (69,81%) untuk memberikan pelayanan pada masyarakat tepat waktu, artinya baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal ini menunjukkan Efektivitas pelayanan kesehatan belum meningkat.

Berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat prosentase rata-rata dari Efektivitas pelayanan kesehatan pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka, ternyata baru mencapai sebesar 67,51% dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisa data, maka Efektivitas pelayanan kesehatan pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi Kabupaten Majalengka baru mencapai predikat “cukup baik”.





Memperhatikan uraian tentang penerapan teknik-teknik kepemimpinan, maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan Kepala UPTD yang didasarkan pada teknik-teknik kepemimpinan mempunyai hubungan serta pengaruh terhadap tingkat Efektivitas pelayanan kesehatan pada UPTD Puskesmas DTP Jatiwangi . Hal ini terlihat dari kepemimpinan Kepala UPTD melalui penerapan teknik-teknik kepemimpinan, dimana rekapitulasi nilai tertinggi dari penerapan teknik-teknik kepemimpinan yang rata-rata (67,15%) dengan predikat “cukup baik”, menyebabkan pencapaian Efektivitas pelayanan kesehatan baru mencapai nilai rata-rata sebesar (67,51%) dan bila dihubungkan dengan kriteria penilaian data, ternyata baru mencapai predikat “cukup baik”.

Kesimpulan penelitian penyusun tentang pelaksanaan kepemimpinan oleh Kepala UPTD yang didasarkan pada teknik-teknik kepemimpinan mencapai predikat cukup baik (67,15%), sedangkan Efektivitas pelayanan kesehatan mencapai cukup baik pula (67,51%). Hal ini menunjukkan pelaksanaan kepemimpinan Kepala UPTD memiliki hubungan sebab akibat dengan efektivitas pelayanan kesehatan.

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPTD dalam upaya untuk mencapai efektivitas pelayanan kesehatan Kabupaten Majalengka, maka penyusun dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. 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 67,15% dengan predikat “Cukup Baik”. Hal ini menyebabkan efektivitas pelayanan kesehatan baru tercapai 67,51%
2. Secara umum hambatan yang dihadapi oleh Kepala UPTD dalam pelaksanaan prinsip-prinsip pengawasan tersebut adalah minimnya, anggaran serta dana yang dimiliki serta baru sebagian sumber daya pegawai yang memiliki kemampuan dibidang tugasnya, artinya masih ada sebagian yang belum mendapatkan pelatihan secara maksimal dibidang tugasnya
3. Usaha yang telah dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ada diantaranya adalah : Kepala UPTD telah berusaha untuk mengajak para bawahan untuk bekerja lebih giat dan sungguh-sungguh menekuni pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya,