

**PELAKSANAAN PENGAWASAN KEPALA UPT
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI
UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PEMELIHARAAN
KEBINAMARGAAN DAN TATA RUANG (PKBTR)
WILAYAH MAJA KABUPATEN MAJALENGKA**

Oleh : Deni Herdiana, S.IP., M.Si.¹
Imron Riani²

ABSTRAK

Penelitian ini mengacu kepada dua variabel yaitu pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka. Diketahui bahwa dalam penerapan teknik-teknik pengawasan ternyata Kepala UPT baru mencapai nilai rata-rata sebesar 68,37%, berada pada kriteria “Cukup Baik”. Kinerja pegawai secara umum belum optimal, hal ini terbukti dari hasil angket rata-rata sebesar 62,5%, mendapatkan predikat “Cukup Baik”.

Rendahnya kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka turut dipengaruhi oleh belum optimalnya pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT. Berdasarkan hasil analisis data kuantitatif diperoleh nilai rata-rata 56,48% dan nilai rata-rata baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal itu menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dengan peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Dengan demikian, maka hipotesis yang penulis ajukan sebelumnya yaitu : “Jika pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dilaksanakan berdasarkan teknik-teknik pengawasan, maka peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka tercapai”, telah teruji kebenarannya dan dapat diterima.

Kata Kunci : Pengawasan, Teknik-teknik Pengawasan, Kinerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi.

Sebagai konsekuensi logis dari pelaksanaan kebijakan otonomi daerah sejak ditetapkannya Undang-Undang No 23 Tahun 2014 sebagai pengganti Undang-Undang No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Maka Pemerintah Daerah memiliki kewenangan yang lebih luas untuk mengatur urusan rumah tangga daerahnya sendiri, termasuk didalamnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di daerahnya.

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 42 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Majalengka pasal 50 ayat 1 menyatakan bahwa:

“Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang mempunyai tugas pokok membantu Bupati melaksanakan Urusan Pemerintahan di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang meliputi Sumberdaya Air, Bina Marga, Tata Ruang, Tata Bangunan, dan Prasarana Lingkungan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas

Pembantuan yang diberikan kepada Daerah”.

Pada peraturan Bupati tersebut disebutkan bahwa Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majalengka merupakan suatu Lembaga Dinas Daerah dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Majalengka yang berkedudukan dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah dan mempunyai tugas pokok membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan dibidang pekerjaan umum dan penataan ruang yang menjadi kewenangan daerah sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 19 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Majalengka. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja menjadi salah satu Unit Pelaksana Teknis yang membantu Dinas dalam mengerjakan urusan pemerintahan dibidang pekerjaan umum.

Selanjutnya, pada Peraturan Bupati Nomor 42 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Majalengkapasal 51 ayat 1 dinyatakan bahwa:

“UPT Pemeliharaan Kebinamargaan, Bangunan dan Tata Ruang dipimpin oleh seorang kepala UPT yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang, mempunyai tugas pokok

merencanakan kegiatan, melaksanakan, membagi tugas, mengawasi dan melaporkan kegiatan teknis operasional di bidang administrasi pengelolaan Kebnamargaan, Bangunan dan Tata Ruang di wilayah kerjanya”.

Peraturan bupati tersebut menjelaskan lebih terperinci tentang posisi Unit Pelaksana Teknis (UPT) merupakan suatu unit yang memiliki tugas pokok merencanakan kegiatan, melaksanakan, membagi tugas, mengawasi dan melaporkan kegiatan teknis operasional di bidang administrasi pengelolaan Kebnamargaan, Bangunan dan Tata Ruang di wilayah kerjanya. Dalam pelaksanaan kerjanya, Kepala Unit memiliki kewajiban melaporkan hasil pekerjaannya kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang.

Dengan demikian, dapat kita lihat bahwa tugas pokok Kepala UPT berada di Wilayah Kecamatan, bertugas merencanakan kegiatan, melaksanakan, membagi tugas, mengawasi dan melaporkan kegiatan teknis operasional di bidang administrasi pengelolaan Kebnamargaan, Bangunan dan Tata Ruang di wilayah kerjanya.

Salah satu aspek yang dapat dijadikan ukuran untuk menunjukkan suatu keberhasilan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan di wilayah Kecamatan Maja dapat juga dilihat dari kinerja yang dilakukan oleh para pegawai UPT Pemeliharaan Kebnamargaan Bangunan dan Tata Ruang wilayah Maja, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai.

Kinerja sebuah organisasi merupakan gambaran mengenai hasil kerja organisasi dalam mencapai tujuannya yang tentu saja akan dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut. Orang-orang yang terkumpul dalam sebuah organisasi harus mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan melalui upaya-upaya tertentu melalui penggunaan sumber daya yang ada dan didukung dengan pemimpin yang ideal dalam organisasi yang mampu membantu agar organisasi tersebut bisa tercapai sesuai dengan tujuan yang telah disepakati bersama dengan menggunakan semua sumber daya yang dimiliki.

Keberhasilan kinerja pegawai dapat dicapai jika didukung oleh para pemimpin yang mengawasi kerjanya oleh sebab itu, dengan pengawasan dari pimpinannya itu merupakan hal yang sangat penting demi kelancaran pekerjaan yang dikerjakan. Pimpinan selain jadi motor penggerak juga berfungsi sebagai pengawas. Pegawai merupakan fokus utama dari pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan harus dapat menunjukkan prestasi yang baik dan mempunyai disiplin yang tinggi.

Hal yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan adanya pengawasan dari pimpinan yang selalu memperhatikan segala kegiatan dimana pengawasan ini akan mampu mengantisipasi penyimpangan yang terjadi, sehingga dengan pengawasan pegawai merasa terdorong untuk bekerja lebih baik kemudian menghasilkan pekerjaan yang memuaskan bagi instansi atau lembaganya.

Pada dasarnya fungsi pelaksanaan pengawasan adalah untuk

mengetahui sampai sejauhmana suatu pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana. Dengan adanya pengawasan, maka pemimpin dapat mengetahui hasil pekerjaan dengan mengurangi resiko penyimpangan baik dari mulai perencanaan sampai pada pelaksanaannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja penulis menemukan permasalahan yang berkaitan dengan rendahnya kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu :

1. Masih adanya pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya tidak tepat waktu dari waktu yang telah direncanakan.
2. Masih adanya kesalahan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya
3. Pegawai masih terlihat saling mengandalkan satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Permasalahan-permasalahan tersebut di atas diduga disebabkan dari beberapa faktor, sebagai berikut :

1. Diduga kurangnya pemberian petunjuk atau instruksi yang diberikan oleh Kepala UPT.
2. Kurangnya kesadaran pegawai akan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
3. Diduga pekerjaan yang dikerjakan tidak sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai. Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang telah di paparkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menuangkannya

dalam bentuk penelitian dengan judul : **“PELAKSANAAN PENGAWASAN KEPALA UPT DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PEMELIHARAAN KEBINAMARGAAN DAN TATA RUANG (PKBTR) WILAYAH MAJA KABUPATEN MAJALENGKA.”**

Identifikasi Masalah

Untuk memudahkan penulis dalam pembahasan yang akan dilakukan nanti, maka penulis mengidentifikasi masalah tersebut sebagai berikut :

1. Masih adanya pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya tidak tepat waktu dari waktu yang telah ditentukan
2. Masih adanya kesalahan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya
3. Pegawai masih terlihat saling mengandalkan satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Perumusan Masalah

Dari uraian identifikasi masalah diatas, penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka?
2. Bagaimana kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang

(PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka?

3. Bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Unit dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka?

Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan Bangunan dan Tata Ruang Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengawasan oleh Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka..
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan pengawasan Kepala Unit dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang

(PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka..

Manfaat Penelitian

Manfaat Secara Teoritis

1. Menambah konsep-konsep administrasi khususnya fungsi pengawasan yang merupakan bagian penting dari pelaksanaan fungsi administrasi dan manajemen dari suatu organisasi.
2. Menambah khasanah karya tulis ilmiah di lingkungan FISIP UNMA yang dapat dimanfaatkan sebagai bahan penelitian selanjutnya.

Manfaat Secara Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan sumbangan pemikiran ke arah pengembangan administrasi publik, khususnya fungsi pengawasan yang dilaksanakan oleh setiap pimpinan organisasi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan bagi Kepala UPT Pemeliharaan Kebinamargaan Bangunan dan tata Ruang dalam mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan pengawasan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Pengertian Pengawasan

Pada dasarnya pelaksanaan fungsi pengawasan adalah untuk mengetahui sampai sejauhmana sesuatu pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana. Dengan adanya pengawasan, maka pemimpin dapat mengetahui hasil pekerjaan tanpa menemukan penyimpangan baik dari mulai perencanaan sampai pada

pelaksanaannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Siagian (2003:112) pada Buku Filsafat Administrasi, mengemukakan pendapatnya tentang berbagai fungsi administrasi dan manajemen yang disebutnya sebagai fungsi organik administrasi dan manajemen sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)
- c. Pemberian Motivasi (*Motivating*)
- d. Pengawasan (*Controlling*)
- e. Penilaian (*Evaluating*)

Fungsi-fungsi administrasi dan manajemen tersebut tentunya mutlak harus dilaksanakan oleh pimpinan organisasi, sehingga organisasi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan mencapai tujuan sesuai dengan yang ditetapkan. Memperhatikan pendapat Siagian tersebut jelas bahwa fungsi pengawasan merupakan salah satu fungsi organik dari administrasi dan manajemen.

Berkaitan dengan pengertian pengawasan, Makmur(2011:175). dalam bukunya “Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan” menyatakan sebagai berikut:

Pengawasan berasal dari asal kata dasarnya “awas” maknanya mengajak agar seseorang atau beberapa orang dalam melakukan sesuatu kegiatan penuh dengan kehati-hatian, sehingga tidak terjadi kesalahan atau kekeliruan, kemudian diberikan awalan “pe” atau sisipan “ng” dengan akhiran “an”, maka terciptalah kata pengawasan di mana dalam perkembangannya dalam pemikiran manusia dengan

merumuskan yang berbeda-beda antara pemikiran atau pemahaman manusia yang satu dengan pemahaman manusia yang lainnya.

Dengan demikian makna pengawasan adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh seseorang kepada pihak lain, agar pihak lain tersebut mau melakukan upaya-upaya yang terbaik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sehingga bisa menghindari dari kesalahan.

Menurut Siagian (Makmur ; 2011:176). menyatakan bahwa “Pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka arti kata pengawasan adalah sebuah upaya yang dilakukan untuk melihat proses pekerjaan berlangsung dimana bertujuan agar pekerjaan yang sedang dilakukan tersebut bisa sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya.

Maka dengan demikian, pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang diperlukan oleh setiap organisasi, karena manajemen berfungsi untuk melakukan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan batas-batas kebijakan yang telah dirumuskan serta berupaya agar semua pihak tetap konsisten mengacu kepadanya.

Maksud, Tujuan dan Fungsi Pengawasan

Pengawasan dimaksudkan untuk mencegah atau untuk memperbaiki

kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan, dan yang lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya.

Tujuan pengawasan adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Fungsi pengawasan menurut Handayani (1985:144) mengemukakan bahwa :

1. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
3. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan.

Teknik Pengawasan

Dalam pelaksanaan pengawasan, seorang pemimpin perlu memperhatikan teknik-teknik pengawasan sehingga pengawasan dapat berjalan efektif, menurut Siagian dalam bukunya “ Filsafat

Administrasi” mengemukakan teknik-teknik pengawasan sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung
Apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk:
 - a. Inspeksi langsung
 - b. *On the spot observation* (pengamatan di tempat)
 - c. *On the spot report* (laporan di tempat)
2. Pengawasan tidak langsung
Pengawasan dari jarak jauh, pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan, laporan ini dapat berbentuk:
 - a. Laporan tertulis
 - b. Laporan lisan (2006 : 115)

Penjelasan lebih lanjut mengenai teknik-teknik pengawasan tersebut di atas, dapat dilihat pada uraian di bawah ini :

1. Pengawasan langsung.
Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan pada waktu kegiatan sedang berlangsung. Dalam pelaksanaan pengawasan langsung, pimpinan melakukan upaya pengawasan dengan terlibat langsung ke tempat kegiatan bawahannya guna mengetahui secara pasti tentang pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Pengawasan langsung bertujuan untuk mengantisipasi setiap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di dalam pelaksanaan pekerjaan. Apabila dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan

ditemukan adanya kesalahan-kesalahan, maka pimpinan dapat segera mengadakan tindakan-tindakan perbaikan (korektif) agar pelaksanaan pekerjaan tersebut sesuai dengan rencana semula serta tidak terjadi lagi kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan di masa yang akan datang.

Pengawasan langsung dapat berbentuk :

- a. Inspeksi langsung
Inspeksi langsung dilakukan dengan cara turun langsung ke tempat kegiatan bawahannya yang sedang melaksanakan tugas pekerjaannya. Inspeksi langsung bertujuan untuk menghindarkan bawahan dari penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya.
- b. Observasi di tempat (*On the spot observation*)
Melalui observasi di tempat, pimpinan akan dapat mengetahui setiap usaha yang dilakukan oleh bawahannya, sehingga pimpinan akan mendapatkan data yang akurat dalam rangka pengambilan keputusan guna melakukan usaha-usaha ke arah perbaikan atau pun pencapaian disiplin kerja pegawai dalam pekerjaan para pegawai tersebut.
- c. Laporan di tempat (*On the spot report*)

Pengawasan langsung dengan laporan di tempat adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara meminta laporan langsung dari bawahannya pada saat kegiatan tersebut sedang berlangsung. Melalui kegiatan pengawasan langsung dengan cara meminta laporan di tempat, pimpinan akan memperoleh data dan informasi yang akurat mengenai hasil pelaksanaan pekerjaan sehingga akan memudahkan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan guna melakukan usaha-usaha ke arah perbaikan atau pun pencapaian tujuan organisasi.

2. Pengawasan tidak langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Pengawasan tidak langsung merupakan suatu teknik pengawasan terhadap kegiatan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya dengan cara meminta laporan, baik itu laporan secara tertulis maupun secara lisan. Pengawasan tidak langsung dapat berbentuk :

- a. Laporan tertulis
Laporan tertulis merupakan suatu pertanggungjawaban 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 bawahan. Kegiatan meminta laporan tertulis dapat dilakukan secara berkala dan terus menerus.

b. Laporan lisan

Salah satu bentuk pengawasan tidak langsung adalah dengan cara meminta laporan secara lisan oleh pimpinan kepada bawahannya. Dengan meminta laporan secara lisan pimpinan akan lebih paham di dalam memanfaatkan waktunya dalam melakukan pengawasan. Akan tetapi, dalam penerapan pengawasan melalui laporan secara lisan pimpinan dituntut untuk lebih komunikatif dengan bawahannya agar informasi yang dibutuhkan dapat diperoleh dengan jelas.

Mengacu kepada pendapat Siagian tersebut, dapat terlihat bahwa terdapat berbagai teknik yang bisa dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mengawasi bawahannya. Dari berbagai teknik tersebut, sudah tentu diutamakan agar bisa melaksanakan pengawasan secara langsung. Melalui pengawasan secara langsung maka

pimpinan sebuah organisasi dapat secara objektif melakukan penilaian terhadap kinerja bawahannya, bahkan dengan dengan seringnya pimpinan berada disekeliling bawahannya secara langsung akan mendorong tingkat disiplin pegawainya.

Dengan pelaksanaan pengawasan secara langsung maka pimpinan akan mendapatkan gambaran yang tepat dan untuk mempunyai perspektif yang objektif, pimpinan sering lebih perlu mengetahui hal-hal yang negatif, terutama kegagalan-kegagalan yang dihadapi serta masalah-masalah yang belum dipecahkan.

Kesimpulannya ialah bahwa pengawasan tidak dapat berjalan dengan baik apabila hanya bergantung kepada laporan saja. Karena itu pengawasan tidak langsung saja tidak cukup. Adalah bijaksana apabila pimpinan organisasi menggabungkan teknik pengawasan langsung dan tidak langsung dalam melakukan fungsi pengawasan itu.

Kinerja Pegawai

Organisasi pemerintah maupun swasta, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dibandingka dengan faktor-faktor yang lain karena bagaimanapun struktur organisasi yang baik, canggihnya teknologi dan tersedianya biaya yang begitu besar tidak ada artinya bila tidak digerakkan oleh manusia itu sendiri. Manusia merupakan makhluk yang memiliki kemampuan tersendiri dibanding dengan makhluk-makhluk lain. Kemampuan atau keterampilan manusia itulah yang mengendalikan, mengatur, mengarahkan semua sumber yang tersedia. Manajemen

yang diarahkan pada kinerja yang mempunyai pengertian kemampuan kerja atau hasil kerja. Kemampuan kerja atau hasil kerja diukur dari tersedianya berbagai sumber-sumber yang ada.

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan suatu instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik pada suatu instansi, maka instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Mangkunegara (2001:67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab. Kinerja adalah seberapa banyak pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai serta tingkat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkannya.

Samsudin (Rianto;2005:159) dalam bukunya “Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia” menyatakan bahwa Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Pendapat ini menjelaskan bahwa kinerja adalah sebuah upaya pelaksanaan tugas yang diberikan kepada seseorang, dimana dalam pelaksanaannya senantiasa mengacu kepada petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknisnya sehingga melalui pelaksanaan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi/perusahaan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang

dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya selama kurun waktu tertentu yang bersifat konkret dan dapat diukur serta senantiasa mengacu kepada rambu-rambu yang berlaku.

Kinerja dapat diketahui dan diukur dari setiap individu karyawan yang telah mempunyai kriteria keberhasilan dalam organisasinya. Penilaian kinerja merupakan salah satu hal yang mendasar dan bermanfaat sebagai landasan untuk memberikan umpan balik, mengidentifikasi butir-butir kekuatan untuk mengembangkan kinerja di masa mendatang, serta mengidentifikasi butir-butir kelemahan sebagai sarana koreksi dan pengembangan.

Konsep Kinerja

Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, Sudarmanto (2009:7) mengemukakan tiga level kinerja, yaitu :

1. Kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (out come) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam mengaalisis produk atau pelayanan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.
3. Kinerja individu/pekerjaan, merupakan pencapaian atau efektivitas tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada

level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai, terdapat beberapa faktor yang lebih difokuskan kepada individu dalam suatu organisasi. Murihot (2012:52) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. **Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)**
Merupakan volume atau banyaknya beban pekerjaan atau jumlah yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja sesuai dengan apa yang dibebankan.
2. **Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)**
Merupakan tingkat sejauh mana pekerjaan itu baik atau buruk buat pegawai ini dapat dilihat dari segi ketelitian, kerapian kerja, kecepatan untuk menyelesaikan pekerjaan, keterampilan dan kecekatan pegawai dalam bekerja.
3. **Pengetahuan Kerja (*Job Knowledge*)**
Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang disesuaikan dengan background pendidikan atau keahliannya dalam suatu pekerjaan. Hal ini dapat ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. **Kerjasama Tim (*Team Work*)**

Merupakan upaya kerjasama antar sesama pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas vertikal atau kerjasama antar pegawai, akan tetapi kerjasama secara horisontal pun merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan berorganisasi yaitu dimana pimpinan organisasi dan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan menghasilkan hubungan timbal balik yang saling menguntungkan.

5. **Kreativitas (*Creativity*)**

Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan cara-cara atau inisiatif sendiri dianggap efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan. Perubahan guna untuk melakukan perbaikan demi kemajuan organisasi.

Indikator Kinerja

Adapun alat ukur untuk mengetahui tingkat kinerja disebut dengan indikator kinerja. Indikator untuk tiap tiap unit organisasi berbeda-beda tergantung pada tipe pelayanan yang dihasilkan.ada pun ukuran dari indikator kinerja menurut beberapa para ahli adalah sebagai berikut:

Pendapat Wibowo dalam bukunya “Manajemen Kinerja” disebutkan bahwa Ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kinerja sebagai berikut:

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Produktivitas
- d. Ketepatan Waktu
- e. Pengawasan Biaya

(2010:247)

Untuk lebih memperjelas, berikut penulis paparkan penjelasan dari indikator tersebut, yaitu:

1. Kuantitas, dinyatakan dalam bentuk jumlah output, atau presentase antara output aktual dengan output yang menjadi target.
2. Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi di luar batas, jumlah keluhan yang masih dalam batas yang dapat dipertimbangkan untuk ditoleransi.
3. Produktivitas, diukur sebagai output per pekerja.
4. Ketepatan Waktu, dinyatakan dalam bentuk pencapaian batas waktu pengiriman, jumlah unit yang dapat diselesaikan tepat waktu.
5. Pengawasan Biaya, sebagai biaya per unit produksi, variasi upah buruh langsung/tidak langsung.

Kerangka Pemikiran

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka merupakan unsur pelaksana pemerintah Kabupaten Majalengka di bidang pekerjaan umum dan melaksanakan tugas dan fungsinya dipimpin oleh seorang Kepala Unit yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Kabupaten Majalengka. Tugas dan tanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majalengka berkaitan dengan

persoalan dibidang umum yang meliputi Bina Marga, Pengairan, Cipta Karya, Perumahan, Tata Ruang dan Kebersihan yang sedemikian kompleks dengan ruang lingkup yang luas maka sudah tentu kondisi dari kinerja pegawai menjadi hal yang di prioritaskan untuk selalu ditingkatkan. Hal ini mengingat keberhasilan pelaksanaan suatu program yang akan sangat bergantung kepada kinerja pegawainya.

Pada prinsipnya kinerja pegawai mengarah kepada kemampuan seseorang dari pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawabnya yang didasarkan kepada aturan dan indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Adapun alat ukur untuk mengetahui tingkat kinerja disebut dengan indikator kinerja. Indikator untuk tiap tiap unit organisasi berbeda-beda tergantung pada tipe pelayanan yang dihasilkan. Pendapat Wibowo dalam bukunya "Manajemen Kinerja" disebutkan bahwa Ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kinerja sebagai berikut:

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Produktivitas
- d. Ketepatan Waktu
- e. Pengawasan Biaya

(2010:247)

Upaya peningkatan kinerja pegawai guna mendapatkan hasil pekerjaan yang baik dan tercapainya tujuan organisasi diperlukan pengawasan yang baik. Pengawasan pada dasarnya merupakan kegiatan seorang pemimpin yang mengusahakan agar pekerjaan

bawahannya dapat terlaksana sesuai rencana atau hasil yang dikehendaki. Menurut Siagian (Makmur ;2011:176). menyatakan bahwa :

“Pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.

Dengan demikian pengawasan merupakan salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi, seorang pimpinan organisasi harus senantiasa melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Tindakan pengawasan oleh pimpinan pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) merupakan kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai atau bawahannya dapat terlaksana sesuai rencana yang ditetapkan atau hasil kerja yang dicapai sesuai dengan indikator keberhasilan. Adanya pengawasan yang optimal dari pimpinan kepada bawahannya akan mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dalam bekerja, dapat mengarahkan pegawai untuk berorientasi kepada kualitas kerja, memanfaatkan waktu dan sumberdaya seoptimal mungkin yang akan melatih dan membudayakan pegawai untuk berkinerja tinggi.

Dalam pelaksanaan pengawasan tersebut, sudah tentu pimpinan sebuah organisasi harus mengetahui tata cara ataupun teknik-

teknik dalam melaksanakan pengawasan. Berkaitan dengan teknik pengawasan, Siagian dalam Buku Filsafat Administrasi menyatakan bahwa:

Proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yaitu :

1. Pengawasan

langsung(*direct control*),

Yang dimaksud dengan pengawasan langsung ialah apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh para bawahannya. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk :

- a. Inspeksi langsung.
- b. Observasi di tempat (*On-the-spot observation*), dan
- c. Laporan di tempat (*On-the-spot report*).

Akan tetapi, karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan, terutamadalam organisasi yang besar, pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan yang bersifat langsung.

2) Pengawasan Tidak Langsung

Yang dimaksud dengan pengawasan tidak langsung ialah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan

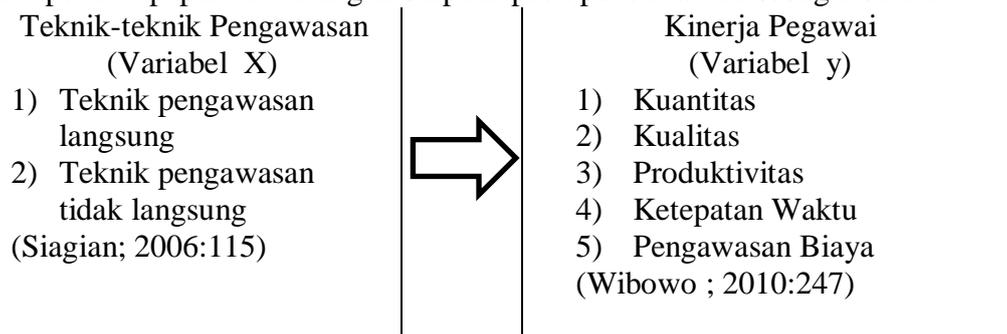
yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan ini dapat berbentuk :

- a. Tertulis, dan
- b. Lisan

Kelemahan dari pengawasan tidak langsung itu ialah bahwa sering para bawahan hanya melaporkan hal-hal yang positif saja. Dengan perkataan lain, para bawahan itu mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang diduganya akan menyenangkan pimpinan. (2006 : 115).

Mengacu kepada pendapat Siagian tersebut, dapat terlihat bahwa terdapat berbagai teknik yang bisa dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mengawasi bawahannya. Dari berbagai teknik tersebut, sudah tentu diutamakan agar bisa melaksanakan pengawasan secara langsung. Melalui pengawasan secara langsung maka pimpinan sebuah organisasi dapat secara objektif melakukan penilaian terhadap kinerja bawahannya, bahkan dengan dengan seringnya pimpinan berada disekeliling bawahannya secara langsung akan mendorong tingkat disiplin pegawainya.

Berdasarkan pemaparan dan penjelasan beberapa teori tersebut diatas, maka peneliti paparkan kerangka berpikir pada penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Hipotesis

Sugiyono (2006:70) mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, karena jawaban tersebut didasarkan ata steori yang relevan, belum didasarkan atas fakta-fakta yang empiris yang diperoleh dari pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan asumsi tersebut, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:“Jika Pelaksanaan Pengawasan oleh Kepala UPT berdasarkan teknik-

teknik pengawasan maka Kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja meningkat.

METODE PENELITIAN

Pengertian Metode penelitian menurut Sugiyono (2016:2) dalam Buku Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D, yaitu:“Metode Penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Metode penelitian adalah langkah

yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data atau informasi sebagai pemecahan masalah.

Metode penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian *mixed methods* (kombinasi) antara metode kualitatif dan kuantitatif dalam suatu penelitian. Metode *mixed methods* (kombinasi) merupakan dimana salah satu metode lebih dominan terhadap metode yang lain dan metode yang tidak dominannya dijadikan pelengkap atau sebagai data tambahan.

Adapun yang lebih dominan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif dimana metode kualitatif ini berisi penjabaran dan asumsi-asumsi dan metode kuantitatif merupakan metode berisi angka-angka yang akurat yang telah diperhitungkan oleh penulis tersebut.

Menurut pendapat Sugiyono (2013) menyatakan bahwa “metode penelitian kombinasi (*mixed methods*) adalah:

“Suatu metode penelitian yang mengkombinasikan atau menggabungkan antara metode kualitatif dan metode kuantitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliable dan obyektif”.

Desain dalam penelitian ini menggunakan metode kombinasi model *sequential exploratory*. Menurut Sugiyono (2013:473) dalam bukunya “metode penelitian kombinasi (*mixed methods*) bahwa.

“Metode kombinasi model *sequential exploratory* merupakan metode penelitian kombinasi yang

menggabungkan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif secara berurutan, dimana pada tahap pertama penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dan pada tahap kedua menggunakan metode kuantitatif. Metode kualitatif berfungsi untuk menemukan hipotesis pada kasus tertentu atau sampel terbatas, dan metode kuantitatif berfungsi untuk menguji hipotesis pada populasi yang lebih luas. Pencampuran data kedua metode bersifat *connecting* (menyambung) antara hasil penelitian pertama dan tahap berikutnya”.

Adapun langkah-langkah dalam penelitian model *sequential exploratory*, tahap pertama penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang diawali dengan menentukan *setting* penelitian yang terdapat suatu masalah atau potensi. Selanjutnya, penulis melakukan kajian teori perspektif yang berfungsi untuk memandu penulis dalam mengumpulkan data dan analisis data. Setelah itu penulis masuk ke tempat penelitian dengan melakukan pengumpulan data dan analisis data kualitatif hingga akhirnya penulis dapat menemukan gambaran yang utuh dari objek penelitian tersebut, mengkontruksi makna dari hipotesis.

Pada tahap kedua penulis menggunakan metode kuantitatif yang berfungsi untuk menguji hipotesis yang ditemukan pada penelitian tahap pertama. Langkah-langkah dalam penggunaan metode kuantitatif adalah menemukan populasi dan sampel

sebagai tempat untuk menguji hipotesis, mengembangkan dan menguji instrument untuk pengumpulan data, analisis data dan

selanjutnya membuat laporan yang diakhiri dengan kesimpulan.

Gambar 3.1
Proses Penelitian Dalam Model *Sequential Exploratory*



Sumber: (creswell dalam Sugiyono, 2013:409)

Operasional Variabel

Menurut Sugiyono dalam bukunya “Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D” (2016:38) Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebnamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka ini terdapat dua variabel. Menurut Sugiyono (2014:39) dalam Buku Metode Penelitian Administrasi, menyatakan bahwa:

1. Variabel Independen (Variabel Bebas) yaitu pelaksanaan Pengawasan.

Dalam Bahasa Indonesia sering disebut variabel bebas adalah

merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (variabel terikat).

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat) yaitu Kinerja Pegawai. Sering disebut sebagai variable *output*, kriteria, dan konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel terikat. Variabel merupakan variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independen (variabel bebas).

Untuk mengemukakan pemahaman variabel yang telah dikemukakan diatas, dimana didalam ini terdapat dua variabel yaitu pelaksanaan pengawasan sebagai variabel bebas, dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat.

Maka indikator dari variabel-variabel tersebut dapat terlihat dari tabel operasionalisasi variabel sebagai berikut :

TABEL 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	No Instrumen
Variabel Bebas Teknik-teknik Pengawasan (X) (Siagian; 2006:115)	Teknik Pengawasan Langsung: 1. Inspeksi langsung.	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan inspeksi langsung secara mendadak ke lokasi kerja pegawai. 	1
	2. Pengamatan di tempat pekerjaan (<i>On-the-spot observation</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Berusaha memberikan pengamatan atau pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai 	2
	3. Laporan di Tempat (<i>On-the-spot report</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Meminta laporan hasil kerja di tempat ketika melakukan pemantauan ke tempat kerja 	3
	Teknik Pengawasan Tidak Langsung: 1. Laporan Tertulis	<ul style="list-style-type: none"> Meminta pegawai memberikan laporan tertulis kepada Kepala UPT secara berkala 	4
	2. Laporan Lisan	<ul style="list-style-type: none"> Pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan Pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi 	5 6
Variabel Terikat Kinerja Pegawai (Y) (Wibowo2010:247)	1. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> Hasil pekerjaan sesuai dengan target Hasil pekerjaan selalu cepat 	7 8
	2. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> Hasil pekerjaan sesuai dengan prosedur/ketentuan Hasil pekerjaan dapat dihindari dari kesalahan dan berhati-hati 	9 10

	3. Produktivitas	<ul style="list-style-type: none"> Pekerjaan diselesaikan dengan efektif dan efisien Pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan kemampuan pegawai. 	11 12
	4. Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> Pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan Pekerjaan selesai sesuai kebutuhan 	13 14
	5. Pengawasan Biaya	<ul style="list-style-type: none"> Pekerjaan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan. Menggunakan sarana dan prasarana kerja sebaik-baiknya. 	15 16

Populasi dan Sampel

Dalam penulisan karya ilmiah, kriteria dalam menentukan populasi haruslah jelas. Oleh karena itu penulis mengacu pada pengertian yang diungkapkan oleh ahli dibidangnya.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh

pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja yang berjumlah 40 orang pegawai. Keseluruhan populasi tersebut peneliti paparkan dalam table berikut ini:

Tabel 3.2
Data Populasi Penelitian

No.	Jabatan	Jumlah
1	Kepala UPT	1
2	Kasubag Tata Usaha	1
3	Pengadministrasian Umum	1
4	Pemegang Urusan Kebinamargaan	4
5	Pemegang Urusan Tata Ruang	3
6	Mandor Jalan	3
7	Pekerja Harian Lepas (PHL)	27
Jumlah		40

Sumber : Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka 2021

Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling atau penarikan sampel. Yang akan digunakan penulis dalam

penelitian ini adalah teknik Sampel Jenuh atau *total sampling*. Dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel.

Dari keseluruhan populasi, peneliti tentukan bahwa 1 orang dijadikan informan dengan tujuan untuk menggali informasi berkaitan dengan variabel pengawasan melalui teknik wawancara yaitu Kepala UPT. Sementara pegawai Unit Pelaksana Teknis Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka lainnya yang berjumlah 39 orang peneliti tentukan menjadi sampel yang akan digali informasi dengan menggunakan angket penelitian. Sampel yaitu teknik pengumpulan data dengan membagikan angket/ *Quisioner* yang mengacu kepada variabel pengawasan dan kinerja pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2013 : 308) dalam bukunya “ Metode Penelitian Kombinasi (*Mixed Methods*)” bahwa pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

Dengan mengetahui teknik pengumpulan data dalam penelitian diharapkan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik kualitatif (studi kasus) yang kemudian diikuti dengan teknik kuantitatif (angket). Teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini, peneliti paparkan sebagai berikut:

Teknik Pengumpulan Data Kualitatif

Teknik Pengumpulan Data Kualitatif dengan melaksanakan :

1. Studi Kepustakaan, yaitu cara mempelajari buku-buku, majalah-majalah, jurnal,

dokumen, dan bahan-bahan lainnya yang secara teoritis berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

2. Studi Lapangan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Observasi yaitu mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan dan pencatatan kegiatan secara langsung berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPT dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

- b. Wawancara yaitu mengumpulkan data dengan cara melakukan tanya jawab seputar variabel pengawasan dan kinerja pegawai dengan Kepala Unit Pelaksana Teknis Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Teknik Pengumpulan Data Kuantitatif

Teknik pengumpulan data kuantitatif yang digunakan adalah Angket yaitu mengumpulkan data dengan cara memberikan pertanyaan tertulis kepada responden untuk memperoleh jawaban mengenai pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPT dalam

upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Teknik Analisis Data

Teknis analisis data yang akan penulis lakukan lebih bersumber pada data-data hasil pengumpulan sebelum, selama, dan sesudah penelitian berlangsung. Data-data yang bersumber pada studi kepustakaan, Observasi langsung dan Wawancara Terstruktur akan dikaji dan dijelaskan secara terperinci dan mendalam guna mendapatkan hasil penelitian yang terbaik.

Sesuai dengan desain penelitian yang digunakan yaitu *sequential exploratory* maka analisis data kualitatif dijadikan sebagai metode utama sedangkan analisis data kuantitatif untuk menguji hipotesis yang ditemukan pada penelitian tahap pertama. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua teknik yaitu teknik analisis data kualitatif dan teknik analisis data kuantitatif.

Teknis Analisis Data Kualitatif

Teknis analisis yang dilakukan yaitu lebih berfokus pada data hasil pengumpulan sebelum, selama dan sesudah penelitian berlangsung. Data yang bersumber pada studi kepustakaan, observasi langsung dan wawancara terstruktur akan dikaji dan dijelaskan secara terperinci dan mendalam guna mendapatkan hasil penelitian yang terbaik.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman yaitu sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data ini melalui wawancara untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan, dalam hal ini yaitu Kepala Unit Pelaksana Teknis Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

2. Pemilihan Data (*Data Reduction*)

Pemilihan data ini dilakukan dengan cara menentukan sejumlah data dari hasil wawancara dan angket yang sesuai dengan fokus penelitian yaitu Pengawasan Oleh Kepala UPT Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai dan membandingkan hasil angket dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Unit Pelaksana Teknis Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

3. Pengkategorian Data (*Data Display*)

Pengkategorian data dalam penelitian ini memiliki empat kategori yakni : tidak baik, kurang baik, cukup baik dan baik

4. Kesimpulan (*Conclusions*)

Kesimpulan data dalam penelitian ini dengan cara menyatukan data kuantitatif yang dilaksanakan melalui penyebaran angket kemudian dijelaskan dengan melakukan analisis kualitatif dari hasil penyebaran angket tersebut melalui wawancara mengenai bukti yang terjadi di lapangan.

Berdasarkan data yang dikumpulkan yaitu data kualitatif yang diubah menjadi data kuantitatif, maka digunakan data analisis deskriptif. Analisis ini digunakan untuk

mengetahui besarnya presentase jawaban angket dari responden.

Rumus yang digunakan :

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

Keterangan :

P = Angka Presentase

f = Frekuensi (jawaban responden)

N = *Number of cases* (jumlah responden)

Adapun kriteria pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.3
Standar Persentase Penilaian

No	Presentase Tanggapan Responden	Predikat
1	76 – 100	Baik
2	56 – 75	Cukup Baik
3	41 – 55	Kurang Baik
4	0 – 40	Tidak Baik

Sumber : (Arikunto : 2010 : 196)

Teknis Analisis Data Kuantitatif

Cara yang digunakan untuk menganalisis data kuantitatif hasil angket, menurut Sudijono dalam bukunya “Pengantar Statistik Pendidikan” yaitu dengan menggunakan rumus untuk mencari atau menghitung *Mean*(rata-rata):

$$M_x = \frac{\sum X}{N}$$

Keterangan :

M_x = *Mean* yang kita cari

$\sum X$ = Jumlah dari skor-skor (nilai-nilai yang ada)

N = *Number of Cases* (Banyaknya skor-skor itu sendiri)

Untuk jawaban angket, penulis menggunakan kategori sebagai berikut :

Tabel 3.4
Skala Skor

No	Kategori	Skor Nilai
1	Selalu	4
2	Sering	3
3	Jarang	2
4	Tidak pernah	1

Sumber : Sudijono (2015 : 115)

Selanjutnya, mengenai dalam penelitian ini adalah sebagai kriteria pengukuran yang digunakan berikut :

Tabel 3.5
Kriteria Interval Jawaban Responden Berdasarkan Perhitungan Angket

No	Kelas Interval	Keterangan
1	53 – 64	Tidak Baik
2	41 – 52	Kurang Baik
3	29 – 40	Cukup Baik
4	16– 28	Baik

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif, karena dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti memilih dan menetapkan tempat penelitian di Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala UPT PKBTR dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan, Bangunan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka ini telah peneliti sebariskan angket

kepada 39 responden dan melakukan wawancara dengan Kepala Unit sebagai informan dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, penulis mencoba menggali informasi dan data melalui penyebaran angket yang isinya berkaitan tentang pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT PKBTR yang didasarkan pada teknik-teknik pengawasan sebagaimana yang dikemukakan oleh Siagian (2015:115) yang mengemukakan teknik-teknik pengawasan sebagai berikut :

1. Pengawasan Langsung, dengan indikator :
 - a. Inspeksi Langsung
Inspeksi langsung secara mendadak (Sidak)
 - b. Pengamatan di tempat pekerjaan (*On the spot observation*)
Pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai
 - c. Laporan di tempat (*on the spot report*)
Laporan hasil pekerjaandi tempat (*on the spot report*)
2. Pengawasan Tidak Langsung, dengan indikator :
 - a. Laporan Tertulis

- Meminta pegawai memberikan laporan tertulis
- b. Laporan Lisan
 - Meminta pegawai memberikan laporan secara lisan

Di bawah ini peneliti akan menguraikan satu persatu mengenai penerapan setiap teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT PKBTR Wilayah Maja dalam pelaksanaan pengawasannya :

1. Pengawasan Langsung

Pelaksanaan pengawasan langsung yang dilaksanakan oleh Kepala UPT pada dasarnya telah dilaksanakan walaupun masih perlu adanya penyempurnanan. Pengawasan yang dilakukan di tempat kerja tidak mengalami hambatan karena mereka bekerja di satu lingkungan sehingga pelaksanaan dapat dilakukan setiap saat, akan tetapi akan sedikit berbeda saat berbicara tentang pelaksanaan

pengawasan secara langsung kepada pegawai yang sedang bekerja di lapangan. Berikut ini peneliti paparkan data hasil pengolahan angket yang telah disebarakan sebelumnya berkaitan dengan teknik pengawasan langsung, sebagai berikut:

a. Inspeksi langsung Secara Mendadak (Sidak)

Inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) adalah salah satu cara untuk mengecek kebenaran dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai atau petugas agar dapat mengantisipasi penyelewengan dalam pelaksanaannya dan segera dapat dilakukan perbaikan dalam menjalankan pekerjaannya

Untuk mengetahui tentang pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Unit pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, maka peneliti melakukan penelitian terhadap satu sub variabel dari Pengawasan langsung sebagai berikut :

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Inspeksi Langsung Secara Mendadak (Sidak) Oleh Kepala UPT (n = 39)

NO	Indikator	Kriteria Jawaban									
		Selalu		Sering		Kadang-kadang		Tidak pernah		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
1	Inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) ke tempat kerja pegawai	27	69	11	28	2	5	0	0	39	100

Sumber : Hasil Penelitian 2021

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat

diketahui mengenai pengawasan oleh Kepala Unit dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada

UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada inspeksi langsung, yaitu sebagai berikut :

Sebanyak 26 responden (67%) menyatakan bahwa Kepala UPT selalu berusaha melakukan inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) ke tempat kerja pegawai, sebanyak 11 responden (28%) menyatakan bahwa Kepala UPT sering berusaha melakukan inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) ke tempat kerja pegawai, sedangkan sebanyak 2 responden (5%) menyatakan bahwa Kepala UPT kadang-kadang berusaha melakukan inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) ke tempat kerja pegawai dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah.

Dari hasil wawancara dengan Kepala UPT, diperoleh keterangan bahwa masih adanya keterbatasan waktu dikarenakan adanya kesibukan dan kegiatan di luar kantor, sehingga dalam pelaksanaan pengawasan Kepala UPT sudah berusaha melakukan inspeksi langsung secara rutin ke tempat kerja pegawai meskipun merasa belum optimal. Akan tetapi, Kepala UPT senantiasa berupaya untuk bisa memaksimalkan waktu yang dimiliki untuk melaksanakan pengawasan melalui Inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) karena merasa bahwa itu

merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil observasi, Kepala UPT dalam pelaksanaan pengawasan sudah berusaha melakukan Inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) ke tempat kerja pegawai. Sehingga bisa membantu mengantisipasi terjadinya kesalahan dan bisa memberikan koreksi dan arahan kepada pegawai berkaitan dengan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

b. Pengamatan di tempat pekerjaan (*On the spot observation*)

Pengamatan di tempat pekerjaan (*On the spot observation*) merupakan salah satu cara untuk melihat sendiri secara langsung apa yang sedang dikerjakan oleh para pegawainya dan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada pegawai yang bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Untuk mengetahui tentang pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, maka penelitian melakukan penelitian terhadap satu sub variable dari pengamatan di tempat pekerjaan (*On the spot observation*) yaitu pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Pengamatan di Tempat Pekerjaan (*On the spot observation*) Oleh Kepala UPT (n = 39)

NO	Indikator	Kriteria Jawaban									
		Selalu		Sering		Kadang-kadang		Tidak pernah		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%

1	Melakukan pengamatan dan pemeriksaan ke tempat kerja pegawai	27	69	8	21	4	10	0	0	39	100
---	--	----	----	---	----	---	----	---	---	----	-----

Sumber : Hasil Penelitian 2021

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai pengawasan oleh Kepala UPT dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa Kepala UPT selalu berusaha melakukan pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai, sebanyak 8 responden (21%) menyatakan bahwa Kepala UPT sering berusaha melakukan pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai, sedangkan sebanyak 4 responden (10%) menyatakan bahwa Kepala UPT kadang-kadang berusaha melakukan pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah.

Dari hasil wawancara dengan Kepala UPT, diperoleh keterangan bahwa pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai hanya dilakukan sewaktu-waktu dikarenakan adanya kesibukan dan kegiatan lain di luar kantor, sehingga dalam pelaksanaan pengawasan belum optimal melakukan pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai. Akan tetapi, Kepala UPT senantiasa berupaya untuk bisa

memaksimalkan waktu yang dimiliki untuk melaksanakan pengawasan melalui Inspeksi langsung secara mendadak (Sidak) karena merasa bahwa itu merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil observasi, dalam pelaksanaan pengawasan belum optimal melakukan pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja. Bila hal ini terus dibiarkan dan terus terjadi berulang-ulang maka Kepala UPT akan sulit mengetahui kesulitan-kesulitan apa saja yang dihadapi para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan akan menghambat kepada peningkatan kinerja pegawai di UPT PKBTR Wilayah Maja.

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

Laporan di tempat (*on the spot report*) merupakan salah satu cara untuk mengetahui hasil yang dicapai dari kegiatan pelaksanaan pekerjaan melalui pengawasan dengan cara Kepala UPT meminta laporan perkembangan pekerjaan yang sedang dilakukan pegawai saat dilaksanakannya pekerjaan tersebut dan apabila terjadi penyimpangan oleh para pegawai maka Kepala UPT bisa langsung mengambil langkah antisipasi serta menegurnya apabila terjadi ketidaksesuaian dengan yang telah direncanakan sebelumnya.

Untuk mengetahui tentang pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, maka penelitian melakukan penelitian

terhadap satu sub variable dari Laporan di tempat (*on the spot report*) yaitu laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*) sebagai berikut :

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Laporan di Tempat (*on the spot report*) Oleh Kepala UPT (n = 39)

NO	Indikator	Kriteria Jawaban									
		Selalu		Sering		Kadang-kadang		Tidak pernah		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
1	Laporan hasil pekerjaan di tempat (<i>on the spot report</i>)	26	67	6	15	5	13	2	5	39	100

Sumber : Hasil Penelitian 2021

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai pengawasan oleh Kepala UPT dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada Laporan di tempat (*on the spot report*) melalui laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*), yaitu sebagai berikut :

Sebanyak 26 responden (67%) menyatakan bahwa Kepala UPT selalu berusaha meminta laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*), sebanyak 6 responden (15%) menyatakan bahwa Kepala UPT sering berusaha meminta laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*), sedangkan sebanyak 5 responden (13%) menyatakan bahwa Kepala UPT kadang-kadang berusaha meminta laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*) dan sebanyak 2 responden (5%)

menyatakan bahwa Kepala UPT tidak pernah berusaha meminta laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*).

Dari hasil wawancara dengan Kepala UPT, diperoleh keterangan bahwa meminta laporan di tempat, hanya dilakukan sewaktu-waktu dan apabila pegawai sedang melakukan kegiatan yang bersifat proyek baik proyek yang bersifat penunjukan langsung maupun yang bersifat tender, karena Kepala UPT berpendapat bahwa bila pegawai sedang melaksanakan pekerjaan sehari-hari dianggap sudah memiliki kemampuan yang dibutuhkan sesuai tugas pokok dan fungsinya. Sehingga secara keseluruhan, Kepala UPT merasa bahwa hal-hal yang berkaitan dengan pengawasan langsung melalui laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*) dirasakan masih belum optimal dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan hasil observasi, dalam pelaksanaan pengawasan langsung melalui laporan hasil pekerjaan di tempat (*on the spot report*) belum optimal. Hasil observasi tersebut didasarkan pada Kepala UPT yang terlihat terlalu percaya kepada pegawainya, sehingga jarang meminta laporan hasil pekerjaandi tempat (*on the spot report*). Bila hal ini terus terjadi, maka akanberdampak kepada sulitnya Kepala UPT untuk mengetahui kesulitan-kesulitan apa saja yang dirasakan oleh para pegawai dalam melakukan pekerjaannya dan akan menghambat kepada peningkatan kinerja pegawai pada UPT PKBTR Wilayah Maja.

Dari uraian beberapa uraian hasil pengolahan data yang diperoleh melalui angket tersebut, maka dapat diketahui bahwa Kepala UPT baru mencapai nilai rata-rata 67,52% dalam penerapan teknik pengawasan langsung, sehingga apabila dikaitkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) diketahui bahwa baru mencapai predikat “cukup baik”. Kondisi ini jelas akan berkaitan dengan upaya meningkatkankinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, meskipun sudah mencapai predikat cukup baik akan tetapi masih perlu dilakukan upaya-upaya yang lebih sehingga tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai akan tercapai secara optimal.

2. Pengawasan tidak langsung

Teknik pengawasan tidak langsung adalah proses pengawasan seorang pimpinan dari jarak jauh melalui bentuk laporan yang

disampaikan oleh bawahannya. Pelaksanaan pengawasan merupakan tanggungjawab dari seorang pimpinan dalam upaya mencegah penyimpangan dengan cara meminta laporan baik dalam bentuk tulisan maupun dalam bentuk lisan untuk melihat usaha-usaha yang dilaksanakan oleh bawahannya berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi yang ditugaskan kepadanya.

Pengawasan tidak langsung bisa dimanfaatkan oleh seorang pimpinan khususnya bagi seorang pemimpin dengan waktu yang terbatas, terbatas disini memiliki arti bahwa keterbatasan waktu tersebutpun dikibatkan banyaknya volume pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin dan belum lagi bila berkaitan dengan undangan rapat koordinasi dengan pihak lain khususnya dengan Pemerintah Daerah. Maka, karena waktu yang terbatas tersebut seorang pemimpin masih bisa melaksanakan fungsi pengawasan kepada bawahannya melalui teknik pengawasan tidak langsung.

Berkaitan dengan teknik pengawasan tidak langsung tersebut, berikut ini peneliti paparkan hasil pengolahan data yang didapat dari angket yang telah disebarkan kepada 39 responden dengan dua dimensi dimana masing-masing dimensi diwakili oleh satu indikator dan hasilnya peneliti paparkan sebagai berikut:

a. Laporan tertulis

Laporan tertulis merupakan jenis laporan yang disusun serta disampaikan dalam bentuk tulisan mengacu kepada pekerjaan yang sedang dan atau telah dikerjakan, laporan tertulis ini menjadi tanggungjawab pegawai kepada

atasnya sebagai bahan informasi dan laporan berkaitan dengan pekerjaan yang sedang dan atau telah dikerjakan. Dari laporan tertulis tersebut, pimpinannya dapat mengetahui data-data perkembangan pekerjaan dan atau data-data pekerjaan yang telah dihasilkan atau dikerjakannya.

Untuk mengetahui tentang pelaksanaan pengawasan oleh Kepala

UPT pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, maka peneliti melakukan penelitian terhadap satu sub variabel dari laporan tertulis dengan indikator meminta pegawai memberikan laporan tertulis. Hasil pengolahan data yang bersumber pada angketnya peneliti paparkan sebagai berikut :

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Laporan Tertulis Oleh Kepala UPT Melalui Meminta Pegawai Memberikan Laporan Tertulis (n = 39)

NO	Indikator	Kriteria Jawaban									
		Selalu		Sering		Kadang-kadang		Tidak pernah		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
1	Meminta pegawai memberikan laporan tertulis.	27	69	9	23	3	8	0	0	39	100

Sumber : Hasil Penelitian 2021

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada laporan tertulis dengan indikator meminta pegawai memberikan laporan tertulis, yaitu sebagai berikut :

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa Kepala UPT selalu berusaha meminta pegawai memberikan laporan tertulis secara rutin, sebanyak 9 responden (23%) menyatakan bahwa Kepala UPT sering berusaha meminta pegawai

memberikan laporan tertulis secara rutin, sedangkan sebanyak 3 responden (8%) menyatakan bahwa Kepala UPT kadang-kadang berusaha meminta pegawai memberikan laporan tertulis secara rutin dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah.

Dari hasil wawancara dengan Kepala UPT, diperoleh keterangan bahwa meminta laporan tertulis secara rutin, sudah diupayakan untuk selalu dilakukan olehnya kepada pegawai di unitnya dengan cukup baik, tetapi masih ada saja pegawai yang belum tepat waktu dalam penyelesaian

laporannya meskipun sudah diberikan batas waktu dimana diharapkan dapat selesai sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.

Berdasarkan hasil observasi, dalam pelaksanaan teknik pengawasan pada pengawasan tidak langsung melalui indikator meminta pegawai memberikan laporan tertulis secara rutin terlihat belum optimal. Hal ini seringkali terjadi berkaitan dengan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh tiap pegawai, dimana dari sisi dasar pendidikan dan dari lamanya pegawai menempati bidang tugasnya memberikan gambaran bahwa belum cukup banyak pengalaman yang dimiliki sehingga dapat menjadi hambatan saat pegawai akan membuat laporan dan menyerahkannya kepada Kepala UPT sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

b. Laporan Lisan

Laporan lisan merupakan laporan yang langsung dilakukan oleh pegawai kepada atasannya dengan secara lisan. Laporan ini sangat membantu dalam melakukan pengawasan tidak langsung terhadap pegawai untuk mempertanggung jawabkan hasil kerjanya secara lisan kepada atasannya.

Meskipun telah disebutkan sebelumnya, bahwa pelaksanaan pengawasan tidak langsung bisa membantu pimpinan untuk dapat melaksanakan fungsi pengawasan kepada bawahannya. Akan tetapi pada pelaksanaan pengawasan tidak langsung oleh pimpinan kepada bawahannya melalui laporan lisan

mempunyai kelemahan karena rawan terjadinya manipulasi data, sehingga data yang disampaikan kurang akurat. Oleh sebab itu pelaksanaan laporan lisan kurang efektif dalam meminimalisir terjadinya penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan tugas oleh bawahannya. Rendahnya akurasi data akan menghambat proses mencapai kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Namun demikian, pengawasan tidak langsung dengan meminta pegawai memberikan laporan secara lisan bisa dilakukan oleh pimpinan dalam rangka melakukan pemeriksaan ulang terhadap laporan tertulis yang telah disampaikan sebelumnya oleh pegawai, ataupun sebaliknya dapat digunakan untuk mengetahui lebih awal bagaimana perkembangan pekerjaan yang ditugaskan kepada pegawai dan apa yang telah dikerjakan sambil menunggu laporan tertulis.

Untuk mengetahui tentang pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT pada UPT PKBTR Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, maka peneliti melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari laporan lisan dengan indikator meminta pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan dan pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi. Hasil pengolahan data yang bersumber dari angket yang telah disebarkan sebelumnya, peneliti paparkan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Laporan Lisan Oleh Kepala UPT

(n= 39)

NO	Indikator	Kriteria Jawaban									
		Selalu		Sering		Kadang-kadang		Tidak pernah		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
1	Pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan	27	69	8	18	4	10	0	0	39	100
2	Pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi.	27	69	8	20	4	10	0	0	39	100

Sumber : Hasil Penelitian 2021

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bagaimana pelaksanaan pengawasan tidak langsung oleh Kepala UPT dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada dimensi laporan tertulis, yaitu sebagai berikut :

1. Pegawai Memberikan Laporan Sesuai Dengan Yang Diharapkan

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa Kepala UPT selalu berusaha meminta pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan, sebanyak 8 responden (21%) menyatakan bahwa Kepala UPT sering berusaha meminta pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan, sedangkan

sebanyak 4 responden (10%) menyatakan bahwa Kepala UPT kadang-kadang berusaha meminta pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan dan tidak ada responden yang menjawab Kepala UPT tidak pernah meminta pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan.

Dari hasil wawancara dengan Kepala UPT, diperoleh keterangan bahwa berkaitan dengan meminta pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan, sudah berusaha dilakukan oleh Kepala UPT meskipun Kepala UPT seringkali merasa tidak optimal, karena seringkali terdengar saat pegawai memberikan laporan pekerjaannya secara telah sesuai dengan rencana, arahan dan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Akan tetapi, adakalanya pegawai hanya menyampaikan laporan sementara

dengan tujuan agar pimpinan tidak tahu akan permasalahan yang terjadi sambil pegawai berusaha memperbaiki kekurangan dan kesalahan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi, Kepala UPT belum optimal dalam pelaksanaan teknik pengawasan tidak langsung melalui laporan lisan. Beberapa hal tersebut akan mengakibatkan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai akan terhambat bahkan gagal, karena pegawai tidak mampu menyampaikan kondisi yang sesungguhnya terjadi dikarenakan takut tidak diberikan kepercayaan lagi oleh pimpinannya akan menghambat kepada peningkatan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

2. Pegawai Menyampaikan Kendala Yang Dihadapi.

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa Kepala UPT selalu berusaha meminta pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi, sebanyak 8 responden (21%) menyatakan bahwa Kepala UPT sering berusaha meminta pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi, sedangkan sebanyak 4 responden (10%) menyatakan bahwa Kepala UPT kadang-kadang berusaha meminta pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi dan tidak ada responden yang menjawab Kepala UPT tidak pernah meminta pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi.

Dari hasil wawancara dengan Kepala UPT, diperoleh keterangan bahwa Kepala UPT sering meminta

pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi, hanya saja jarang sekali pegawai yang mau dan mampu mengutarakan kendala yang mereka hadapi berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya. Meminta pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi sudah berusaha dilakukan oleh Kepala UPT khususnya apabila ditemukan adanya kesalahan atau kekeliruan pada pengerjaan tugas yang ditugaskan kepada pegawainya, langkah tersebut ditindaklanjuti dengan pemberian petunjuk pemecahan atas kesalahan atau kekeliruan tersebut..

Berdasarkan hasil observasi, Kepala UPT belum optimal dalam pelaksanaan teknik pengawasan tidak langsung dalam meminta pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi, hal ini akan mengakibatkan tidak optimalnya pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai. Dikarenakan tidak terjadinya komunikasi dua arah yang positif antara Kepala UPT dan pegawai, dimana hal tersebut sebenarnya bisa menjadi solusi atas permasalahan-permasalahan dan kesulitan-kesulitan yang dialami oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya

Berdasarkan hasil pengolahan data yang bersumber dari angket berkaitan dengan penerapan teknik pengawasan tidak langsung oleh Kepala UPT tersebut, maka dapat diketahui bahwa penerapan teknik pengawasan tidak langsung oleh Kepala UPT baru mencapai nilai rata-rata 69,23%. Bila dikaitkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) baru mencapai predikat "cukup baik". Kondisi ini jelas akan berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai pada

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, meskipun sudah mencapai predikat cukup baik akan tetapi masih perlu dilakukan upaya-upaya yang lebih sehingga tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai akan tercapai secara optimal.

Selanjutnya, untuk lebih memberikan gambaran lebih konkrit berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT. Berikut akan peneliti paparkan data perolehan nilai dalam tabel rekapitulasi nilai tertinggi dalam penerapan teknik-teknik pengawasan berikut ini:

Tabel 4.9 Rekapitulasi Nilai Tertinggi Penerapan Teknik-Teknik Pengawasan Oleh Kepala UPT

No	Indikator	f	%
1	a. Inspeksi langsung		
	Inspeksi langsung secara mendadak (Sidak)	26	67
	b. Pengamatan di tempat pekerjaan (<i>On the spot observation</i>)		
	Pengamatan dan pemeriksaan (observasi) ke tempat kerja pegawai	27	69
	c. Laporan di tempat (<i>on the spot report</i>)		
	Laporan hasil pekerjaan di tempat (<i>on the spot report</i>)	26	67
2	a. Laporan tertulis		
	Meminta pegawai memberikan laporan tertulis secara berkala	27	69
	b. Laporan lisan		
	1) Pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan	27	69
	2) Pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi	27	69
Jumlah			410
Rata-rata = 410 : 6			68,37

Sumber : Hasil Penelitian 2021

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam penerapan teknik-teknik pengawasan ternyata Kepala UPT baru mencapai nilai rata-rata sebesar 68,37%. Dan apabila dihubungkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) maka penerapan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang

(PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka baru berada pada kriteria "Cukup Baik", oleh karenanya masih diperlukan upaya-upaya untuk meningkatkan pelaksanaan teknik-teknik pengawasan agar fungsi pengawasan lebih optimal dan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan

Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam menghasilkan suatu hasil. Dalam usaha untuk dapat mengukur tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai sesuatu hasil yang lebih baik dari ketentuan yang berlaku.

Kemudian untuk mengetahui tentang kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, maka penulis menyebar angket pada 39 orang responden. Adapun isinya adalah tentang indikator dari kinerja yang mengacu kepada pendapat Wibowo (2010:247), yaitu:

- 1) Kuantitas, dinyatakan dalam bentuk jumlah output, atau presentase antara output aktual dengan output yang menjadi target
- 2) Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas

yang bervariasi di luar batas, jumlah keluhan yang masih dalam batas yang dapat dipertimbangkan untuk ditoleransi.

- 3) Produktivitas, diukur sebagai output per pekerja
- 4) Ketepatan Waktu, dinyatakan dalam bentuk pencapaian batas waktu pengiriman, jumlah unit yang dapat diselesaikan tepat waktu.
- 5) Pengawasan Biaya, sebagai biaya per unit produksi, variasi upah buruh langsung/tidak langsung.

Untuk lebih mengetahui secara pasti berkaitan dengan bagaimana kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, peneliti telah menyebarkan angket kepada sejumlah 39 orang pegawai

Data tanggapan responden yang berasal dari pengolahan data angket mengenai kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, peneliti sajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka (n=39)

No	Jenis Pertanyaan	Alternatif Jawaban								Jumlah	
		Selalu		Sering		Kadang-kadang		Tidak Pernah			
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
1	Hasil pekerjaan sesuai	27	69	8	21	4	10	0	0	39	100

	dengan target										
2	Hasil pekerjaan selalu cepat.	25	64	9	23	5	13	0	0	39	100
3	Hasil pekerjaan sesuai dengan prosedur/ketentuan	27	69	9	23	3	8	0	0	39	100
4	Hasil pekerjaan dapat dihindari dari kesalahan dan berhati-hati.	26	67	9	23	4	10	0	0	39	100
5	Pekerjaan diselesaikan dengan efektif dan efisien.	27	69	9	23	3	8	0	0	39	100
6	Pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan kemampuan pegawai	26	67	9	23	4	10	0	0	39	100
7	Pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	28	72	7	18	4	10	0	0	39	100
8	Pekerjaan selesai sesuai kebutuhan	27	69	6	15	6	15	0	0	39	100
9	Pekerjaan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.	28	72	8	21	3	8	0	0	39	100
10	Menggunakan sarana dan prasarana kerja sebaik-baiknya	28	72	9	23	2	5	0	0	39	100

Sumber : Pengolahan Data Penelitian 2021

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel diatas mengenai kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Hasil pekerjaan sesuai dengan target

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan sesuai dengan target, sedangkan 8 responden (21%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan sering sesuai dengan target, 4 responden (10%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan kadang-kadang sesuai dengan target dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa hasil

pekerjaan tidak pernah sesuai dengan target.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar hasil pekerjaan sesuai dengan target perencanaan yang telah ditentukan sebelumnya, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka. Dari hasil observasi, ternyata jumlah hasil

pekerjaan sudah sesuai dengan target atau telah mampu diselesaikan pegawai tepat pada waktunya, namun ada beberapa pegawai yang perlu mendapatkan perhatian khusus melalui pemberian pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan bidang-bidang dan jenis-jenis pekerjaan yang ada di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

2. Hasil Pekerjaan Selalu Cepat.

Sebanyak 25 responden (64%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan selalu dilaksanakan dengan cepat, sedangkan 9 responden (23%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan sering dilaksanakan dengan cepat, 5 responden (13%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan kadang-kadang dilaksanakan dengan cepat dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan tidak pernah cepat.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar hasil pekerjaan selalu cepat, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai. Dari hasil observasi, ternyata hasil pekerjaan pegawai selalu cepat. Namun ada beberapa pegawai yang perlu mendapatkan pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan bidang-bidang dan jenis-jenis pekerjaan

yang ada di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka karena sering terlihat menghambat jalannya pekerjaan karena kurang memahami tugas pokok dan fungsinya.

3. Hasil Pekerjaan Sesuai Dengan Prosedur/Ketentuan

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan selalu sesuai dengan prosedur/ketentuan, sedangkan 9 responden (23%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan sering sesuai dengan prosedur/ketentuan, 3 responden (8%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan kadang-kadang sesuai dengan prosedur/ketentuan dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan kadang-kadang tidak pernah sesuai dengan prosedur/ketentuan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar setiap pekerjaan berhasil sesuai dengan prosedur/ketentuan, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

4. Hasil Pekerjaan Dapat Dihindari Dari Kesalahan dan Berhati-hati

Sebanyak 26 responden (67%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan pegawai selalu dapat dihindari dari kesalahan dan berhati-hati dalam melaksanakan

pekerjaannya, sedangkan 9 responden (23%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan pegawai sering dapat dihindari dari kesalahan, 4 responden (10%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan pegawai kadang-kadang dapat dihindari dari kesalahan dan berhati-hati dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa hasil pekerjaan pegawai tidak pernah dapat dihindari dari kesalahan dan berhati-hati.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat dihindari dari kesalahan dan berhati-hati, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai. Dari hasil observasi, ternyata menyatakan bahwa dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai sudah berusaha menghindari kesalahan dan berhati-hati, namun ada beberapa pegawai yang perlu mendapatkan pendidikan lanjutan agar dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat lebih baik lagi.

5. Pekerjaan Diselesaikan Dengan Efektif dan Efisien

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu diselesaikan dengan efektif dan efisien, sedangkan 9 responden (23%) menyatakan pegawai dalam

melaksanakan pekerjaannya sering diselesaikan dengan efektif dan efisien, 3 responden (8%) menyatakan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya kadang-kadang diselesaikan dengan efektif dan efisien dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tidak pernah diselesaikan dengan efektif dan efisien.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar dalam melaksanakan pekerjaannya para pegawai melaksanakan pekerjaannya selalu diselesaikan dengan efektif dan efisien, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai. Dari hasil observasi, ternyata dalam melaksanakan pekerjaannya para pegawai sudah berupaya agar efektif dan efisien, namun ada beberapa pegawai yang perlu senantiasa diingatkan agar efektif dan efisien berkaitan dengan penggunaan bahan-bahan penunjang kinerja seperti contohnya penggunaan computer untuk bermain game, hendaknya menggunakan kertas bekas saat ingin membuat konsep surat dan lain sebagainya.

6. Pekerjaan Yang Dihasilkan Sesuai Dengan Kemampuan Pegawai

Sebanyak 26 responden (67%) menyatakan bahwa

pekerjaan yang dihasilkan selalu sesuai dengan kemampuan pegawai, sedangkan 9 responden (23%) menyatakan bahwa pekerjaan yang dihasilkan sering sesuai dengan kemampuan pegawai, 4 responden (10%) menyatakan bahwa pekerjaan yang dihasilkan kadang-kadang sesuai dengan kemampuan pegawai dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa pekerjaan yang dihasilkan tidak pernah sesuai dengan kemampuan pegawai.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar pekerjaan yang dihasilkan selalu sesuai dengan kemampuan pegawai, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

7. Pekerjaan Diselesaikan Sesuai Dengan Waktu Yang Telah Ditetapkan

Sebanyak 28 responden (72%) menyatakan bahwa pekerjaan selalu diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, sedangkan 7 responden (18%) menyatakan bahwa pekerjaan sering diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, 4 responden (10%) menyatakan bahwa pekerjaan kadang-kadang diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan sisanya sebanyak 0 responden (0,0%) menyatakan bahwa pekerjaan tidak pernah

dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar setiap pekerjaan selalu diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

8. Pekerjaan Selesai Sesuai Kebutuhan

Sebanyak 27 responden (69%) menyatakan bahwa pekerjaan selalu selesai sesuai kebutuhan, sedangkan 6 responden (50%) menyatakan bahwa pekerjaan sering selesai sesuai kebutuhan, 6 responden (15%) menyatakan bahwa pekerjaan kadang-kadang selesai sesuai kebutuhan dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa pekerjaan tidak pernah selesai sesuai kebutuhan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar pekerjaan selalu selesai sesuai kebutuhan, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

9. Pekerjaan Sesuai Dengan Anggaran Yang Telah Ditentukan

Sebanyak 28 responden (72%) menyatakan bahwa pekerjaan selalu sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan, sedangkan 8 responden (21%) menyatakan bahwa pekerjaan sering sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan, 3 responden (89%) menyatakan bahwa pekerjaan kadang-kadang sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa pekerjaan tidak pernah sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar setiap pekerjaan selalu sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

10. Menggunakan Sarana dan Prasarana Kerja Dengan Sebaik-baiknya

Sebanyak 28 responden (72%) menyatakan bahwa pegawai selalumenggunakan sarana dan

prasarana kerja dengan sebaik-baiknya, sedangkan 9 responden (23%) menyatakan bahwa pegawaisering menggunakan sarana dan prasarana kerja dengan sebaik-baiknya, 2 responden (5%) menyatakan bahwa pegawai kadang-kadang menggunakan sarana dan prasarana kerja dengan sebaik-baiknya dan sisanya sebanyak 0 responden (0%) menyatakan bahwa pegawai tidak pernah menggunakan sarana dan prasarana kerja dengan sebaik-baiknya.

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka sudah berusaha agar pegawai mampu, namun masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

Untuk mengetahui kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, peneliti paparkan dalam tabel rekapitulasi nilai tertinggi berikut ini:

Tabel 4.11 Rekapitulasi Nilai Tertinggi Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka

(n=12)

No	Aspek Penilaian	f	%
1	Hasil pekerjaan sesuai dengan target	27	69
2	Hasil pekerjaan selalu cepat	25	64
3	Hasil pekerjaan sesuai dengan prosedur/ketentuan	27	69
4	Hasil pekerjaan dapat dihindari dari kesalahan dan	26	67

	berhati-hati		
5	Pekerjaan diselesaikan dengan efektif dan efisien	27	69
6	Pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan kemampuan pegawai	26	67
7	Pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	28	72
8	Pekerjaan selesai sesuai kebutuhan	27	69
9	Pekerjaan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan	28	72
10	Menggunakan sarana dan prasarana kerja sebaik-baiknya	28	72
Jumlah		75	689
Rata-Rata $689 : 10 = 68,97$			

Sumber Data : Hasil Penelitian, 2020

Dengan melihat data pada tabel 4.12 tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka secara umum belum optimal, hal ini terbukti dari hasil angket yang telah disebarakan sebelumnya menghasilkan nilai rata-rata sebesar 62,5% nilai tersebut bila dikaitkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) mendapatkan predikat “Cukup Baik”.

Berpedoman pada data tersebut juga, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja Pegawai Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka dalam melakukan aktivitas pekerjaannya perlu lebih ditingkatkan lagi, mengingat perolehan nilai rata-rata hasil angket masih jauh dari harapan.

Pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna

mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penghitungan pengolahan angket dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka secara umum belum optimal, hal ini terbukti dari hasil angket yang telah disebarakan sebelumnya baru menghasilkan nilai rata-rata sebesar 62,5%. Nilai rata-rata tersebut bila dikaitkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) baru mendapatkan predikat “Cukup Baik”.

Sementara, data perolehan nilai rata-rata pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT yang telah dipaparkan sebelumnya, diketahui bahwa nilai rata-rata pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT baru memperoleh nilai rata-rata sebesar 68,37% dengan predikat Cukup Baik

pula. Maka dapat peneliti simpulkan bahwa rendahnya kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka turut dipengaruhi oleh belum optimalnya pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT.

Oleh karena itu, dapat peneliti simpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dengan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Selanjutnya, peneliti akan sampaikan nilai angket yang merupakan jawaban dari responden untuk menganalisis data kuantitatif berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka dengan penerapan teknik-teknik pengawasan dan pencapaian

kinerja pegawai di Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Dalam menganalisis data kuantitatif, peneliti menggunakan kriteria yang dikemukakan oleh Sudijono dalam buku “Pengantar Statistik Pendidikan” yang pada dasarnya menggunakan rumus umum atau rumus dasar untuk mencari atau menghitung “Mean”.

Dalam menganalisis data kuantitatif ini, akan diketahui nilai dari tiap-tiap responden yang hasilnya berbentuk angka-angka dan selanjutnya dikelompokkan menjadi empat kriteria predikat.

Untuk mengetahui hasil analisis data kuantitatif mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dalam upaya mencapai kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.12: Tanggapan Responden mengenai Pelaksanaan Pengawasan Oleh Kepala UPT dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka

(n = 39)

No	Responden	Jumlah Nilai Angket	Predikat
1	R1	60	Cukup Baik
2	R2	60	Cukup Baik
3	R3	59	Cukup Baik
4	R4	58	Cukup Baik
5	R5	54	Cukup Baik
6	R6	54	Cukup Baik
7	R7	53	Cukup Baik
8	R8	55	Cukup Baik
9	R9	56	Cukup Baik

10	R10	56	Cukup Baik
11	R11	57	Cukup Baik
12	R12	55	Cukup Baik
13	R13	53	Cukup Baik
14	R14	54	Cukup Baik
15	R15	58	Cukup Baik
16	R16	57	Cukup Baik
17	R17	54	Cukup Baik
18	R18	54	Cukup Baik
19	R19	54	Cukup Baik
20	R20	53	Cukup Baik
21	R21	58	Cukup Baik
22	R22	62	Cukup Baik
23	R23	60	Cukup Baik
24	R24	60	Cukup Baik
25	R25	58	Cukup Baik
26	R26	58	Cukup Baik
27	R27	58	Cukup Baik
28	R28	54	Cukup Baik
29	R29	55	Cukup Baik
30	R30	54	Cukup Baik
31	R31	57	Cukup Baik
32	R32	57	Cukup Baik
33	R33	58	Cukup Baik
34	R34	60	Cukup Baik
35	R35	60	Cukup Baik
36	R36	60	Cukup Baik
37	R37	56	Cukup Baik
38	R38	58	Cukup Baik
39	R39	54	Cukup Baik
Jumlah		2,203	
Rata-Rata $2.203 : 39 = 56,48\%$			Cukup Baik

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2021

Berdasarkan uraian di atas, nampak bahwa dari hasil analisis kuantitatif diperoleh nilai rata-rata 56,48% dan analisis data kuantitatif diperoleh nilai rata-rata baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal itu menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dengan peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebnamargaan dan

Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Oleh karena itu, jelaslah bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara pelaksanaan pengawasan dengan peningkatan kinerja pegawai pada Kantor UPT Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebnamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka. Dengan demikian, maka hipotesis yang penulis ajukan sebelumnya yaitu: “Jika

pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Unit dilaksanakan berdasarkan teknik-teknik pengawasan, maka peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka tercapai”, telah teruji kebenarannya dan dapat diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dimana penelitian ini mengacu kepada dua variable yaitu pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dan kinerja pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka. Selanjutnya peneliti mencoba membuat kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, kesimpulannya adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian yang mengacu kepada hasil pengolahan angket dan wawancara yang dilengkapi dengan hasil observasi oleh peneliti pada lokasi penelitian, diketahui bahwa dalam penerapan teknik-teknik pengawasan ternyata Kepala UPT baru mencapai nilai rata-rata sebesar 68,37%. Dan apabila dihubungkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) maka penerapan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka baru berada pada kriteria “Cukup Baik”, oleh karenanya masih diperlukan upaya-upaya untuk meningkatkan

pelaksanaan teknik-teknik pengawasan agar fungsi pengawasan lebih optimal dan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

2. Sementara untuk kinerja pegawai, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka secara umum belum optimal, hal ini terbukti dari hasil angket yang telah disebarkan sebelumnya menghasilkan nilai rata-rata sebesar 62,5% nilai tersebut bila dikaitkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) mendapatkan predikat “Cukup Baik”.

Berpedoman pada data tersebut juga, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja Pegawai Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka dalam melakukan aktivitas pekerjaannya perlu lebih ditingkatkan lagi, mengingat perolehan nilai rata-rata hasil angket masih jauh dari harapan.

3. Berdasarkan hasil penghitungan dan pengolahan angket dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka secara umum belum optimal, hal ini

terbukti dari hasil angket yang telah disebarakan sebelumnya baru menghasilkan nilai rata-rata sebesar 62,5%. Nilai rata-rata tersebut bila dikaitkan dengan standar persentase penilaian (Tabel 3.3) baru mendapatkan predikat “Cukup Baik”.

Sementara, data perolehan nilai rata-rata pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT yang telah dipaparkan sebelumnya, diketahui bahwa nilai rata-rata pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT baru memperoleh nilai rata-rata sebesar 68,37% dengan predikat Cukup Baik pula. Maka dapat peneliti simpulkan bahwa rendahnya kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka turut dipengaruhi oleh belum optimalnya pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala UPT.

Oleh karena itu, dapat peneliti simpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dengan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Berdasarkan hasil analisis data kuantitatif diperoleh nilai rata-rata 56,48% dan analisis data kuantitatif diperoleh nilai rata-rata baru mencapai predikat “cukup baik”. Hal itu menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dengan peningkatan

kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka.

Dengan demikian, maka hipotesis yang penulis ajukan sebelumnya yaitu : “Jika pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dilaksanakan berdasarkan teknik-teknik pengawasan, maka peningkatan kinerja pegawai pada Kantor UPT Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka tercapai”, telah teruji kebenarannya dan dapat diterima.

Saran

Berdasarkan uraian pada kesimpulan di atas maka penulis akan mengajukan beberapa saran mungkin dapat bergunabagi terwujudnya pelaksanaan pengawasan oleh Kepala UPT dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemeliharaan Kebinamargaan dan Tata Ruang (PKBTR) Wilayah Maja Kabupaten Majalengka, adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Hendaknya Kepala UPT dalam pelaksanaan pengawasan berusaha untuk melakukan pembagian waktu secara terjadwal, sehingga walaupun ada keterbatasan waktu tetap bisa memperhatikan dan mengusahakan usaha untuk menerapkan teknik-teknik pengawasan.
- 2) Hendaknya Kepala UPT dapat mewajibkan kepada para pegawai untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih

tinggi, diharapkan dapat memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kompetensi pegawai, sehingga kinerja pegawai akan bisa lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, Cetakan IV.
- Handayani, Soewarno. 1985. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Herujito, Yayat M. 2007. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Grasindo.
- Makmur. 2011. *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Bandung: Rosda
- Pasolong, Harbani. 2004. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV. Alfabeta
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV. Alfabeta
- Rianto, Dedi. 2005. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tulang Mandiri Publishing
- Siagian, Sondang P. 2003. *Filsafat Administrasi* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara
- Sudijono, Anas. 2015. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (mix method)*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2014. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Dokumen Lain :

- UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 14 Tahun 2016 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Majalengka
- Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 19 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Majalengka
- Peraturan Bupati Nomor 42 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Majalengka.