

PELAKSANAAN PENGAWASAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN MAJALENGKA

Oleh :

Dr. Diding Bajuri, S.Sos., M.Si

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika.

Dari hasil penelitian yang kami lakukan ternyata Kinerja pegawai masih rendah, hal ini terlihat dari beberapa indikator, yaitu : Tingkat kedisiplinan dan kualitas kerja pegawai masih belum memenuhi harapan terkait dengan kurangnya ketaatan pegawai terhadap jam kerja, terutama untuk mengikuti kegiatan apel pagi dan apel sore. Masih terdapat pegawai dalam melaksanakan tugasnya kurang maksimal, seperti ngobrol, baca koran, nonton tv, main games saat jam kerja. Masih terdapatnya pegawai yang selalu datang terlambat dan pulang lebih cepat. Adanya sarana dan prasarana penunjang pekerjaan yang sudah kurang memadai, antara lain computer yang lelet dan printer selalu mengalami gangguan.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika.

Berdasarkan asumsi penelitian, kami mengajukan hipotesis : "jika pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Dinas berdasarkan pada Metode-metode pengawasan maka kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka meningkat.

Dalam penelitian kami menggunakan metode penelitian secara deskriptif analisis dan instrumen penelitian yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi lapangan terdiri dari observasi, wawancara dan angket. Dari hasil penelitian yang diperoleh bahwa pelaksanaan pengawasan oleh kepala Dinas belum dilaksanakan berdasarkan Metode-metode pengawasan. Hal tersebut mengakibatkan masih rendahnya kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang kami ajukan teruji kebenarannya dan dapat diterima.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang ada saat ini menjadi pusat perhatian dan tumpuan bagi suatu organisasi untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam kegiatan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala aspek kebutuhan organisasi.

Begitu pula halnya dengan keberhasilan pembangunan nasional dalam segala bidang pada hakikatnya lebih banyak ditentukan oleh sumber daya manusianya baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Hal ini karena manusia berperan sangat penting sebagai perencana maupun pelaksana pembangunan.

Dalam rangka mewujudkan keberhasilan dalam pencapaian tujuan nasional yang dicita-citakan Bangsa Indonesia yaitu masyarakat adil dan makmur secara merata baik materil

maupun spiritual berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Hal tersebut tergantung tekad dan semangat seluruh bangsa yang didalamnya termasuk aparatur pemerintah.

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

Dalam sebuah organisasi, suatu tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun teknologi yang digunakan sangatlah canggih. Untuk meningkatkan peran aktif pegawai merupakan persoalan tersendiri, dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang berbeda yang dibawa ke dalam organisasi tersebut. Oleh karenanya, seorang pemimpin dituntut untuk dapat memahami dan sekaligus memecahkan persoalan yang menyangkut manusia secara arif dan bijaksana sehingga hal itu dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Salah satu upaya yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam rangka memecahkan persoalan yang menyangkut sumber daya manusia tersebut, pimpinan harus dapat berperan sebagai kontrol bagi para bawahannya sehingga setiap pola tindakan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam organisasi

Begitu pula halnya dengan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka merupakan organisasi pemerintah mempunyai tugas pokok melaksanakan teknis operasional di bidang Perhubungan, komunikasi dan informatika, yang merupakan tugas yang sangat penting dan

bersifat fundamental, para pegawai dituntut untuk dapat bekerja secara maksimal dengan semangat dan pengabdian yang tinggi dan tanggung jawab yang besar, maka seorang pimpinan hendaknya dapat melaksanakan salah satu fungsi manajemen yang dimaksud yang harus dilaksanakan oleh seorang pimpinan yaitu melaksanakan pengawasan secara tepat, teratur dan berkesinambungan sehingga dapat di harapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat dicapai secara berdaya guna dan berhasil guna.

Berdasarkan hasil penelitian yang kami lakukan pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka diperoleh gambaran bahwa kinerja pegawainya masih rendah. Hal ini terlihat dari adanya beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat kedisiplinan dan kualitas kerja pegawai masih belum memenuhi harapan terkait dengan kurangnya ketaatan pegawai terhadap jam kerja, terutama untuk mengikuti kegiatan apel pagi dan apel sore.
2. Masih terdapat pegawai dalam melaksanakan tugasnya kurang maksimal, seperti ngobrol, baca koran, nonton tv, main games saat jam kerja dan keluar kantor tanpa ijin saat jam kerja.
3. Masih terdapatnya Pegawai yang selalu datang terlambat dan pulang lebih cepat.
4. Adanya sarana dan prasarana penunjang pekerjaan yang sudah kurang memadai, antara lain komputer lelet dan printer selalu mengalami gangguan.

Selanjutnya apabila dikaji secara seksama kenyataan tersebut diduga bahwa rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh pengawasan yang dilakukan kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka belum Optimal, hal ini ditunjukkan dengan adanya beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kepala Dinas dalam melaksanakan pengawasan belum sepenuhnya melaksanakan pengawasan secara obyektif dan teliti
2. Kepala Dinas belum dapat melakukan pengawasan secara maksimal berorientasi terhadap pencapaian tujuan organisasi.
3. Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Dinas belum dapat memberikan umpan balik yang baik terhadap perencanaan dan kebijaksanaan untuk masa yang akan datang.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **”Pelaksanaan Pengawasan Oleh Kepala Dinas Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana tersebut di atas, maka kami merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan Pengawasan Kepala Dinas terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan Kepala Dinas dalam mengatasi hambatan pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi mengenai pelaksanaan pengawasan Kepala Dinas terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan data dan informasi mengenai pelaksanaan pengawasan kepala Dinas terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pengawasan Kepala terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.
3. Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Kepala Dinas dalam mengatasi faktor-faktor penghambat pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka..

Kegunaan Penelitian

Kegunaan riset dan praktek ini adalah sebagai berikut:

1. Dapat menambah wawasan, pengetahuan kami di bidang pengawasan yang dikaitkan dengan kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.
2. Sebagai masukan bagi Kepala Dinas dalam pelaksanaan pengawasan terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan suatu uraian. Analisis data bermaksud untuk mengorganisasikan data. Data yang terkumpul terdiri dari catatan lapangan, komentar peneliti, gambar, foto, dokumen berupa laporan, biografi, artikel dan sebagainya.

Analisis data dalam penelitian kualitatif menggunakan analisis secara *deskriptif-kualitatif*. Deskriptif kualitatif adalah teknik yang menggambarkan dan menginterpretasikan arti data-data yang telah terkumpul dengan memberikan perhatian dan merekam sebanyak mungkin aspek situasi yang diteliti pada

saat itu, sehingga memperoleh gambaran secara umum dan menyeluruh tentang keadaan sebenarnya.

Dalam penelitian ini kami menggunakan metode deskriptif analisis yaitu memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada saat penelitian berlangsung dan pada masalah-masalah yang aktual, kemudian data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan dianalisa.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yakni pengawasan sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1 : Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Instrumen
Variabel bebas Metode Pengawasan Soewarno Handayani (2005:163)	1. Pengawasan Langsung	- inspektif - verifikatif - insvestigatif	1 2 3
	2. Pengawasan Tidak Langsung	- Laporan - Pengaduan	4 5
	3. Pengawasan Formal	- Prosedur waktu - Tata kerja	6 7
	4. Pengawasan Informal	- Kunjungan tidak resmi - Hubungan informal	8 9
	5. Pengawasan Administratif	- Pengawasan keuangan - Pengawasan kepegawaian	10 11
	6. Pengawasan Teknis	- Pengawasan terhadap fisik - Pengawasan terhadap fasilitas kerja	12 13
Variabel Terikat : Kinerja	1. Efektif	- Maksimalnya tugas Pekerjaan	14
	2. Efisien	- Tepat dan cermat	15

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Instrumen
Moheriono (2009:80)		dalam menyelesaikan tugas	
	3. Kualitas	- Mutu Pekerjaan yang dihasilkan	16
	4. Ketetapan Waktu	- Keterlambatan Penyerahan Laporan	17
	5. Produktivitas	- Kemampuan yang dimiliki pegawai	18
	6. Keselamatan	Lingkungan kerja yang kondusif	19

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

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

Keterangan :

p = Presentase jumlah responden yang memberi jawaban

f = Frekuensi responden yang memberi jawaban

N = Jumlah responden (1998 : 246)

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

Tabel 1.2 Kriteria Pengukuran Analisis Data

No	Prosentase Tanggapan responden	Predikat
1	76% - 100%	Baik
2	56% - 75%	Cukup
3	40% - 55%	Kurang Baik
4	<40%	Tidak Baik

Sumber : Arikunto, 2002 : 246

Teknik Pengumpulan Data

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

1. Studi Kepustakaan
Studi kepustakaan merupakan cara untuk mencakup teori-teori yang ada hubungannya dengan hal yang sedang di teliti. Studi pustaka ini bisa dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang bersumber dari perpustakaan yang berupa buku-buku, dokumen-dokumen.
2. Observasi Langsung

Observasi langsung yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung kepada tempat berlangsungnya penelitian. Dalam melakukan observasi tentu harus ada obyeknya. Obyek observasi tersebut adalah :

- a) *Place*, tempat di mana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung.
- b) *Actor*, pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu.
- c) *Activity*, kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial

yang sedang berlangsung.
(Sugiyono, 2012:314)

3. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara pewawancara dan responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Tujuan dilakukannya wawancara yaitu supaya bisa menemukan data atau informasi yang lebih jelas dari narasumber (informan).

4. Angket

Pengertian angket, menurut Riduwan (2009:99) adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain bersedia memberi respons (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Untuk memperoleh data, angket disebarakan kepada responden (pegawai) yang berhubungan dengan penelitian Ristek.

Adapun populasi dalam penelitian ini sebanyak 160 orang. Sedangkan yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah menggunakan Teknik **Random Sampling yaitu** pengambilan sample dari semua anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam anggota populasi, yaitu sebanyak 40 orang dan 1 orang Kepala Dinas dilakukan wawancara.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengawasan Dalam Manajemen

Suatu Organisasi tidak dapat hidup dinamis tanpa disertai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi organik manajemen. Merupakan pandangan yang keliru, bahkan salah apabila orang hanya melihat fungsi-fungsi organik manajemen itu dari segi metode penjabarannya semata-mata. Rencana yang tersusun rapi dan dijabarkan kepada program kerja yang

jelas tidak sendirinya mendekatkan organisasi itu pada tujuan yang ingin dicapainya. Operasionalisasi suatu rencana tidak terletak pada kerapian perumusannya akan tetapi pada pelaksanaannya. Namun itu semua tidak cukup tanpa adanya kontrol/pengawasan dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu diperlukan suatu fungsi manajemen yang sangat memegang peran penting dalam kehidupan suatu organisasi yaitu pengawasan.

Pengawasan merupakan bagian dari fungsi administrasi/ manajemen yang melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan kegiatan tersebut sesuai dengan kriteria, standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mengetahui lebih lanjut tentang pengertian pengawasan para ahli banyak mengemukakan definisi-definisi satu dengan yang lainnya saling berbeda, tetapi intinya sama. Pengertian Pengawasan dikemukakan oleh Sarwoto dalam bukunya "Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen" menyatakan sebagai berikut:

"Pengawasan adalah penilaian dan koreksi atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh bawahan dengan maksud untuk mendapatkan keyakinan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan perusahaan dan rencana-rencana yang digunakan untuk mencapainya dapat dilaksanakan".(1986:96)

Berdasarkan pengertian pengawasan di atas, telah tersirat fungsi pengawasan dalam suatu proses manajemen, secara umum dapat dikatakan bahwa fungsi pengawasan adalah mengusahakan agar seluruh kegiatan organisasi berorientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan, mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan serta melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang dijumpai. Disamping itu dari pengawasan akan masukan yang

dibutuhkan bagi perbaikan atau penyempurnaan rencana yang ada serta bagi rencana yang akan datang. Pengertian Pengawasan menurut Prayudi Atmosudirjo dalam bukunya "Administrasi dan Manajemen Umum" mengemukakan definisi sebagai berikut:

"Pengawasan adalah Keseluruhan dari pada kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, Standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya".
(1982:223).

Sedangkan M.Manullang dalam bukunya "Dasar-Dasar Manajemen" menyatakan :

"Pengawasan adalah sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula "
(2009:173)

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan, kekeliruan-kekeliruan, penyimpangan-penyimpangan. Bila perlu diadakan perbaikan-perbaikan dan Penyempurnaan-penyempurnaan jika memang ada ketidak sesuaian antara hasil yang diperoleh dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga apa yang menjadi tujuan dari kegiatan itu dapat dicapai dengan baik.

Untuk menjelaskan arti proses pengawasan, kami mengemukakan jenis dan macam-macam pengawasan menurut pendapat Soewarno Handyaningrat dalam bukunya:"Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen"yaitu:

- 1) Pengawasan dari dalam,
 - 2) Pengawasan dari luar,
 - 3) Pengawasan Preventif,
 - 4) Pengawasan refresif,
- (1985:144)

1) Pengawasan dari Dalam

Pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk oleh organisasi yang bersangkutan. Aparat atau Unit pengawasan dalam organisasinya selalu mengatasmakan pimpinan organisasi dan bertugas mengumpulkan berbagai data informasi yang diperlukan pimpinan organisasi. Data-data serta informasi yang berhasil dikumpulkan tersebut digunakan oleh pimpinan untuk menilai atau mengetahui sampai sejauh mana keberhasilan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh suatu organisasi.

2) Pengawasan dari Luar

Pengawasan ini dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi itu. Aparat/ Unit pengawasan dari luar organisasi adalah aparat yang bertindak atas nama atasan dari pimpinan organisasi itu atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena pimpinan organisasi memintanya.

3) Pengawasan Preventif

Pengawasan ini dilakukan sebelum rencana itu diputuskan dengan maksud untuk mencegah jangan sampai terjadi kesalahan dan atau penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan yang akan dilakukan oleh aparat organisasi yang bersangkutan.

4) Pengawasan Represif

Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksud pengawasan ini adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengawasan Represif dalam pelaksanaannya dapat menggunakan sistem-sistem sebagai berikut:

- (1) Sistem Komperatif, yaitu pengawasan dengan menggunakan langkah-langkah:
 - Mempelajari laporan-laporan
 - Mengadakan Analisis

- Memberikan Penilaian dan
 - Mengambil Keputusan
- (2) Sistem Verifikatif, yaitu sistem pengawasan yang dilakukan terhadap hasil pekerjaan dengan jalan:
- Menentukan ketentuan-ketentuan prosedur pemeriksaan
 - Dibuat laporan secara periodik
 - Mempelajari laporan
 - Mengadakan penilaian, dan
 - Memutuskan untuk melakukan langkah-langkah perbaikan.
- (3) Sistem inspektif, pengecekan kebenaran terhadap laporan yang dibuat oleh pegawai.
- (4) Sistem investigatif, yaitu pengawasan dengan menggunakan sistem yang menitik beratkan kepada penyelidikan atau penelitian lebih mendalam terhadap suatu masalah yang bersifat negatif. Penyelidikan ini didasarkan atas suatu laporan yang masih bersifat anggapan, oleh karena itu perlu diteliti dengan lebih mendalam untuk dapat pula menggunakan anggapan tersebut dan mengadakan penelitian terhadap data tersebut.

Metode-metode Pengawasan

Pentingnya peran pengawasan dalam pencapaian tujuan agar sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan, maka untuk mencapai daya guna dan hasil guna pelaksanaan tugas atau pekerjaan sesuai dengan rencana dan kebijaksanaan yang telah ditentukan sebelumnya, maka pengawasan harus dilakukan berdasarkan metode-metode pengawasan.

Sebagai mana telah dikemukakan di atas, bahwa menurut pendapat Soewarno dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" mengemukakan metode-metode pengawasan yang terdiri dari:

1. Pengawasan Tidak Langsung
2. Pengawasan Formal
3. Pengawasan Langsung
4. Pengawasan Informal
5. Pengawasan Administratif
6. Pengawasan Teknis.

(1985:131)

Adapun pengertian dari metode pengawasan dimaksud antara lain:

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung ialah apabila aparat pengawasan/pimpinan Organisasi melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan baik dengan sistem inspektif, verifikatif maupun dengan sistem investigatif. Metode ini dimaksudkan agar segera dapat dilakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung ialah apabila aparat pengawasan/pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan pelaksanaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk kepadanya. Laporan tersebut dapat berupa uraian kata-kata deretan angka-angka atau statistik yang berisi hasil kemajuan yang telah dicapai sesuai dengan pengeluaran biaya/ anggaran yang telah direncanakan.

Kelemahan pengawasan tidak langsung ini tidak dapat segera mengetahui kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaannya, sehingga dapat menimbulkan kerugian yang lebih besar.

a. Pengawasan Formal

Pengawasan formal ialah pengawasan secara formal dilakukan oleh unit/aparat pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan organisasinya atau atasan dari pada pimpinan organisasi itu. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan prosedur hubungan dan tata

kerjanya. Misalnya : periode waktu pemeriksaan, periode waktu pertanggung jawaban dan periode waktu pelaporan. Aparat pengawasan ini harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan . laporan itu harus disertai saran dan perbaikan atau penyempurnaannya.

b. Pengawasan Informal

Pengawasan informal ialah pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah ditentukan. Pengawasan informal ini biasanya dilakukan oleh pejabat pimpinan dengan melalui kunjungan yang tidak resmi(pribadi). Hal ini dimaksudkan menghindarkan kekakuan dalam hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan cara demikian pimpinan menghendaki keterbukaan dalam memperoleh informasi dan sekaligus usul/saran perbaikan dan penyempurnaan dari bawahan. Masalah-masalah yang dihadapi oleh bawahannya yang tidak mungkin di pecahkan sendiri. Pimpinan dapat memberikan jalan keluar pemecahannya, sebaliknya bawahan juga merasa bangga karena diberi kesempatan mengemukakan pendapatnya secara langsung terhadap pimpinan. Jelaslah bahwa pengawasan informasi mendekati hubungan pribadi yang bersifat formal, hal ini sangat menguntungkan terhadap pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan.

c. Pengawasan Administratif

Pengawasan administratif ialah pengawasan yang meliputi bidang keuangan, kepegawaian dan materil.

1). Pengawasan Keuangan

Pengawasan

keuangan menyangkut tentang pos-pos anggaran (rencana anggaran), pelaksanaan anggaran yang meliputi pengurusan administratif dan pengurusan bendaharawan. Hal ini menyangkut prosedur penerimaan dan pengeluaran uang. Dalam proses penerimaan berhubungan dengan Surat Keputusan Organisasi(SKO) sesuai dengan pos-pos anggaran.

2) Pengawasan Kepegawaian (personal)

Pengawasan

kepegawaian menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan administrasi kepegawaian, yaitu perihal kebenaran prosedur penerimaan (umur, pendidikan, atau keahlian, pengalaman bakat, dan sebagainya) syarat-syarat pengangkatan dan penempatan , uraian pekerjaan(*job Descriptions*), kerajinan, ketekunan dan kedisiplinan, pengembangan karir, penilaian tentang prestasi kerjanya, kesejahteraan,dan jaminan hari tua (asuransi, pensiun dsb). Pengawasan kepegawaian disamping penilaian terhadap kewajiban-kewajiban mereka yang harus dilaksanakan juga menyangkut hak-hak mereka yang harus dipenuhi.

3) Pengawasan Material

Pengawasan material ialah untuk mengetahui apakah barang-barang yang disediakan (dibeli) sesuai dengan pengadanya , harganya kualitas dan

kuantitas, penyimpanan, pengangkutan dan pemeliharannya. Bukti pembayaran dan penerimaan barang, jenis-jenis barang, merk pabrik, tahun pembuatan dan perusahaan yang menjual. Pengawasan material ini harus disertai standar barang baik jumlah maupun mutu yang telah ditentukan.

d. Pengawasan Teknis

Pengawasan teknis ialah pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik, misalnya : pemeriksaan terhadap pembangunan gedung pemeriksaan terhadap kesehatan pegawai dan sebagainya. Pemeriksaan ini meliputi jenis kuantitatif (jumlah/volume) dan kualitatif (mutu) dan biaya yang diperlukan setiap tahunnya. Pengawasan teknis dilakukan dengan ukuran-ukuran/satuan atau standar.

Pengawasan teknis biasanya disertai dengan seseorang ahli di bidang tersebut agar dapat mengadakan penilaian secara obyektif. Pengawasan ini dilakukan dengan pemeriksaan di tempat (*on the spot*) agar dengan jelas diketahui apakah hasil pelaksanaan. Pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Pengertian Kinerja Pegawai

Ketidak-stabilan kinerja pegawai sebuah organisasi merupakan suatu hal yang biasa dijumpai. Ketidak-nyamanan pegawai dalam bekerja, upaya yang minim, dan ketidak-puasan merupakan penyebab rendahnya kinerja pegawai. Penurunan kinerja pegawai berpengaruh terhadap merosotnya kinerja organisasi, suatu hal yang sangat tidak diinginkan oleh perusahaan manapun.

Kinerja pegawai merupakan standar hasil yang diinginkan kantor atas beban tanggung jawab yang diberikan pada pegawai berikut diungkapkan berbagai pengertian tentang kinerja. Ambar Teguh Sulistiyanti (2003:223) mengungkapkan “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan usaha dan kesempatan yang di nilai dari hasil kerjanya”.

Hendra Supratiko (2006:12) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan suatu konstruk multi dimensional yang sangat kompleks dengan banyak perbedaan dalam arti tergantung kepada siapa yang sedang mengevaluasi bagaimana di evaluasi dan aspek apa yang di evaluasi”.

Anwar prabu Mangkunegara (2006:9) mengungkapkan sebagai berikut:

“Kinerja sumberdaya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (out put) baik kualitas yang di capai sumber daya manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikanya”.

Malayu S.P. Hasibuan (2002:34) mengemukakan “Kinerja / prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada yang didasarkan atas pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kuantitas selama satu periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja atau tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu.

Untuk mengetahui bagaimana kinerja seorang pegawai, seorang kepala perlu melakukan pengukuran atau penilaian terhadap setiap pegawai secara berkala, formal dan objektif. Ukuran indikator kinerja pegawai menurut Moeheriono

dalam buku "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi" antara lain:

1. Efektif
2. Efisien
3. Kualitas
4. Ketetapan waktu
5. Produktivitas
6. Keselamatan

(2009:80)

1. Efektif

Seringkali orang memiliki pemahaman yang kurang mendalam tentang bekerja dengan efektif, yaitu melakukan suatu pekerjaan yang benar untuk mendapatkan hasil yang benar. Seorang kepala memberi pekerjaan terhadap setiap bawahannya dan diharapkan pegawai mampu menyelesaikan tugas pekerjaannya secara maksimal.

Indikator ini mengukur kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Penyelesaian tugas pekerjaan dengan pencapaian tujuan secara tepat dapat memaksimalkan tugas pekerjaan. Misalnya sebagai contoh jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan pemilihan cara-cara yang sudah ditentukan, maka cara tersebut adalah benar atau efektif.

2. Efisien

Efisien yaitu tepat atau sesuai untuk mengerjakan (menghasilkan) sesuatu (dengan tidak membuang waktu, tenaga, biaya), mampu menjalankan tugas dengan tepat dan cermat, berdaya guna dan berhasil guna, bertepatan guna. Bicara tentang bekerja secara efektif efisien, artinya kita berusaha untuk mendapatkan hasil maksimal seperti yang diharapkan dengan usaha dan tepat waktu seminim mungkin. Dalam setiap penyelesaian tugas pekerjaan, pegawai harus mampu menyelesaikan tugas pekerjaan dengan tidak membuang-buang waktu, dan tenaga serta mampu menjalankan tugas dengan tepat dan cermat, berdaya

guna, bertepatan guna. Dalam penyelesaian tugas harus berusaha untuk memilih cara-cara yang paling baik untuk mencapai hasil pekerjaan yang memuaskan.

3. Kualitas

Kualitas / mutu suatu pekerjaan yang dihasilkan oleh setiap pegawai harus didukung oleh kemampuan yang memadai, penguasaan ilmu yang cukup, daya pikir yang kuat, selain itu sikap bertanggung jawab dan kerjasama yang baik sangat diperlukan oleh setiap pegawai. dengan memiliki rasa tanggung jawab serta kerja sama antara kepala dan para pegawai atau kerjasama antara pegawai dapat memberikan kepercayaan dari seorang kepala.

Pegawai diharapkan memperhatikan kualitas dari hasil pekerjaan yang dikerjakan agar hasil pekerjaan tersebut sesuai dengan kebutuhan dan harapan kepala.

4. Ketetapan waktu.

Seringkali, waktu menjadi alasan terbengkalainya penyelesaian tugas pekerjaan yang dibebankan kepada setiap pegawai, namun apabila pegawai dapat mengatur waktu dengan baik dan memanfaatkan waktu seefisien mungkin, pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan tanpa tertunda. Pentingnya memperhatikan waktu yang akan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga tidak ada waktu yang akan terbuang sia-sia tanpa menghasilkan apapun. Dengan begitu penyerahan laporan tidak mengalami keterlambatan/ tepat pada waktunya.

Dalam penyelesaian tugas pekerjaan harus memperhatikan jam kerja yang telah ditentukan, dengan menggunakan waktu seefisien mungkin maka pekerjaan akan terselesaikan dengan tepat pada waktunya. Selain itu perlu juga memperhatikan kriteria yang dapat mengukur berapa lama tugas

pekerjaan tersebut terselsaikan. Oleh karena itu sangat penting untuk dapat bekerja secara efektif agar kita dapat menyelesaikan semua pekerjaan tepat pada waktunya.

5. Produktivitas

Sumber daya manusia/ pegawai merupakan elemen yang paling penting dalam suatu organisasi. Produktivitas kerja dapat diukur dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. produktivitas mengandung arti sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal inilah yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan penyelesaian tugas secara efektif dan efisien dapat menghasilkan pekerjaan yang maksimal. Dengan begitu, produktivitas kinerja pegawai yang ditunjang dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dinilai baik.

6. Keselamatan

Keselamatan kerja merupakan kondisi keselamatan yang bebas dari resiko kecelakaan dan kerusakan dimana kita bekerja yang mencakup tentang kondisi bangunan, kondisi mesin, peralatan keselamatan, dan kondisi pekerjaan tersebut.

Beberapa kasus terjadinya kecelakaan ditempat kerja sudah tidak menjadi rahasia umum lagi. Hal demikian bisa muncul karena adanya keterbatasan fasilitas keamanan kerja, juga karena kelemahan pemahaman faktor-faktor prinsip yang perlu diterapkan organisasi.

Filosofi keselamatan dan kesehatan kerja dalam memandang setiap pegawai memiliki hak atas perlindungan kehidupan kerja yang nyaman belum sepenuhnya dipahami baik oleh pihak organisasi maupun pegawai. karena itu perlu ditanamkan

jiwa bahwa keselamatan dan kesehatan kerja merupakan bentuk kebutuhan setiap individu. Hal yang perlu diperhatikan untuk terlaksananya keselamatan dalam bekerja yaitu dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta keamanan penyimpanan/ penyusunan barang-barang di dalam kantor. Dengan memperhatikan kedua hal tersebut, keselamatan kerja bisa dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

PEMBAHASAN

Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, maka kami akan membahasnya dengan menggunakan teori pengawasan dengan menggunakan metode-metode pengawasan.

Metode-metode pengawasan yang digunakan, yaitu menurut pendapat Soewarno Handyaningrat dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen", sebagai berikut:

- 1) Pengawasan langsung
- 2) Pengawasan tidak langsung
- 3) Pengawasan formal
- 4) Pengawasan informal
- 5) Pengawasan administratif
- 6) Pengawasan teknis

Untuk mengetahui penerapan metode-metode pengawasan tersebut, kami menjabarkan kedalam bentuk pertanyaan yang ada hubungannya dengan fungsi dan tugas pokok dari Kepala Dinas terutama dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Pertanyaan tersebut kami himpun dalam bentuk angket yang merupakan salah satu teknik dalam pengumpulan data.

Selain penjabaran kami dalam bentuk angket, juga kami uraikan mengenai

pengawasan dan peningkatan kinerja pegawai berdasarkan hasil observasi, serta wawancara kami dengan Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka .

Untuk lebih jelasnya berikut kami uraikan mengenai pelaksanaan pengawasan berdasarkan metode-metode pengawasan sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung

Pengawasan langsung merupakan salah satu kegiatan pemeriksaan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi atau aparat pengawasan terhadap terhadap suatu pekerjaan yang sedang dilaksanakan oleh pegawai. metode ini dimaksudkan agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat diketahui secara langsung, apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Seandainya ada hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana dapat segera dilakukan perbaikan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka Kepala Dinas sebagai unsur pimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, maka harus dapat melaksanakan pengawasan secara langsung terhadap para pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan pegawai yang salah dalam melakukan pekerjaan langsung dapat diketahui dan dapat dilakukan perbaikan-perbaikan.

Untuk mengetahui sampai sejauh mana pelaksanaan pengawasan langsung dilaksanakan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka , berikut ini kami telah melakukan penelitian terhadap tiga indikator sebagai berikut:

- a. Pengawasan inspensif
- b. Pengawasan verifikasi

c. Pengawasan investigatif

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi diperoleh gambaran mengenai pelaksanaan pengawasan langsung sebagai berikut:

- a. Pengawasan sistem inspektif
Kepala Dinas belum sepenuhnya melakukan pengawasan langsung secara inspektif terhadap para pegawai, hal tersebut dikarenakan kesibukan dari jabatan dan pangkatnya
- b. Pengawasan sistem verifikasi
Pengawasan sistem verifikasi hanya dilakukan oleh Kepala Dinas apabila ditemukan adanya kesalahan-kesalahan dalam laporan, sehingga Kepala Dinas harus memeriksa kebenarannya laporan untuk dikoreksi.
- c. Pengawasan sistem investigatif
Pengawasan secara sistem investigatif hanya dilakukan oleh Kepala Dinas dengan cara mencatat terhadap laporan-laporan kejanggalaan dari data yang diperoleh di lapangan, untuk kemudian segera dibetulkan laporan tersebut.

Keadaan tersebut ternyata sesuai dengan apa yang di sampaikan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka yang diperoleh melalui hasil wawancara, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengawasan sistem inspektif
Kepala Dinas jarang melakukan pengawasan sistem inspektif terhadap para pegawai. hal tersebut disebabkan oleh kesibukan dan terbatasnya waktu luang sehingga pengawasan secara sistem inspektif ini hanya dilakukan sewaktu-waktu apabila diperlukan dalam acara penting saja.
- b. Pengawasan sistem verifikasi
Pengawasan sistem verifikasi belum dapat dilaksanakan oleh Kepala Dinas secara maksimal, hal ini dikarenakan Kepala Dinas jarang ditempat, sehingga verifikasi ini

- hanya dilakukan sekali-kali saja terhadap laporan yang masuk.
- c. Pengawasan sistem investigatif
 Pengawasan sistem investigatif belum dapat dilaksanakan sepenuhnya oleh Kepala Dinas terhadap adanya kejanggalan atau

ketidaksesuaian antara pelaksana kegiatan di lapangan dengan laporan yang masuk. Pelaksanaan pengawasan sistem investigatif ini didelegasikan kepada bidangnya masing-masing.

Tabel 4.1 : Tanggapan Responden Terhadap Pengawasan Langsung
 n=40

No.	pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		F	%	f	%	f	%		
1	Inspektif	25	62,5	6	15	9	22,5	40	100
2	Verifikatif	24	60	9	22,5	7	17,5	40	100
3	Investigatif	23	57,5	12	30	7	17,5	40	100

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pengawasan sistem inspektif
 Berdasarkan jawaban angket penelitian, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas selalu mengadakan pengawasan secara inspektif diperoleh sebanyak 25 responden atau sebesar 62,5%, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang mengadakan pengawasan secara inspektif diperoleh sebanyak 6 responden atau sebesar 15%, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah mengadakan pengawasan secara inspektif diperoleh sebanyak 9 responden atau sebesar 22,5%.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat di ketahui bahwa Kepala Dinas di dalam proses pengawasan langsung telah berusaha dengan cukup baik untuk mengetahui pengawasan secara inspektif, sehingga para pegawai merasa termotivasi untuk lebih bersemangat di dalam pelaksanaan pekerjaannya, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

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

Melalui observasi ternyata dalam kegiatan operasional tertentu Kepala Dinas turut terlibat, sehingga para pegawai merasa termotivasi untuk benar-benar melakukan tugas sesuai dengan prosedur atau ketentuan yang berlaku.

- b. Pengawasan sistem verifikatif
 Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu mengadakan pengawasan langsung secara sistem verifikatif diperoleh jawaban sebesar dari 24 responden atau sebesar 60%, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang mengadakan pengawasan langsung secara sistem verifikatif diperoleh jawaban dari 9 responden atau sebesar 22,5, sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah mengadakan

pengawasan langsung secara sistem verifikatif diperoleh jawaban dari 7 responden atau sebesar 17,5%

Memperhatikan tanggapan responden tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam proses pengawasan tidak langsung, ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya memperhatikan pengawasan sistem verifikatif, sehingga berpengaruh terhadap masih rendahnya efektivitas kinerja pegawai dan tanggung jawab pegawai, dan pada akhirnya akan menghambat terhadap tercapainya kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan pengawasan sistem verifikatif, ternyata masih terdapat hambatan-hambatan sehingga peningkatan kinerja pegawai perlu ditingkatkan lagi.

Berdasarkan hasil observasi terlihat jelas bahwa pengawasan sistem verifikatif sudah dilakukan semaksimal mungkin oleh Kepala Dinas namun terhambat, sehingga berpengaruh pada kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

c. Pengawasan sistem investigatif

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu mengadakan pengawasan langsung secara sistem investigatif di peroleh jawaban dari 23 responden atau sebesar 57,5%, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang mengadakan pengawasan langsung secara sistem investigatif diperoleh jawaban dari 12 responden atau sebesar 30%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah mengadakan pengawasan langsung secara

investigatif diperoleh jawaban 7 responden atau sebesar 17,5%.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam proses pengawasan langsung, ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya melaksanakan pengawasan sistem investigatif, sehingga menghambat peningkatan kinerja pegawai.

Melalui wawancara dengan Kepala Dinas diperoleh penjelasan bahwa untuk pengawasan sistem investigatif, ternyata masih mendapatkan hambatan-hambatan berupa terbatasnya waktu, terutama dalam kegiatan operasional.

Dari hasil observasi dihasilkan, ternyata usaha Kepala Dinas dalam melaksanakan pengawasan sistem investigatif, kurang optimal dalam pelaksanaan tugasnya.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah kegiatan pemeriksaan terhadap suatu pekerjaan yang dilaksanakan pegawai melalui penyampaian laporan-laporan yang dibuat dan di sampaikan kepada kepala Dinas. Dari laporan tersebut dapat diketahui tentang pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

Kegiatan pelaporan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pegawai untuk melaporkan hasil kegiatan dari lapangan yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Kegiatan pelaporan ini untuk melaporkan tentang segala hal yang berkaitan dengan teknis, dimana pelaksanaannya harus dilaporkan kepada kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, agar diketahui bahwa prestasi kerja

pegawai yang telah ditetapkan tersebut dapat terealisasi.

Untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan pengawasan tidak langsung ini dilakukan oleh kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, kami meneliti terhadap indikator yaitu:

- a. Memeriksa laporan-laporan
- b. Memeriksa pengaduan

Berdasarkan hasil observasi diperoleh gambaran mengenai pelaksanaan pengawasan tidak langsung ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Memeriksa laporan-laporan .
Kepala Dinas selalu berusaha mengadakan pengawasan tidak langsung mengenai laporan-laporan yang disampaikan pegawai dari hasil pekerjaan di lapangan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai. Kepala Dinas melakukan pengawasan tersebut selain merupakan tanggung jawab pribadi juga dituntut oleh pemerintah daerah untuk mengupayakan semaksimal mungkin kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Namun kenyataan di lapangan kinerja pegawai belum tercapai secara optimal. Oleh karena itu, kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka selalu berusaha melakukan pengawasan serta arahan-arahan terhadap para pegawai agar kinerja pegawai sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan, dan laporan yang disampaikan oleh para pegawai hasilnya dapat dipertanggung jawabkan khususnya tingkat akurasi nya.
- b. Menerima pengaduan.
Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka selalu berusaha mengadakan pengawasan tidak langsung melalui keterbukaannya terhadap pengadaan

pegawai yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai. Kepala Dinas melakukan pengawasan tersebut selain merupakan tanggung jawab pribadi juga memberikan kesempatan dan peluang kepada pegawai untuk menyampaikan pengaduan guna mengupayakan semaksimal mungkin kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka .

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas diperoleh gambaran sebagai berikut:

- a. Memeriksa laporan-laporan
Kepala Dinas menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, Kepala Dinas selalu berusaha melakukan pengawasan tidak langsung melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawai. Oleh karena itu diharapkan dengan adanya pemeriksaan terhadap laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawai, diharapkan dengan adanya pemeriksaan terhadap laporan-laporan, maka kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka tercapai.
- b. Menerima pengaduan
Kepala Dinas menjelaskan bahwa dirinya selain berusaha melakukan pengawasan tidak langsung melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawai, juga Kepala Dinas selalu terbuka menerima pengaduan dari bawahannya. Diharapkan dengan adanya sikap terbuka terhadap pengaduan dari bawahan, maka kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka tercapai.
Berdasarkan hasil penelitian melalui angket diperoleh gambaran bahwa pengawasan tidak langsung yang

dilakukan oleh kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka

dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 tanggapan Responden Terhadap pengawasan tidak langsung
N=40

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		F	%	F	%	F	%		
1	Laporan	24	60	6	15	10	25	40	100
2	Pengaduan	23	57,5	12	30	5	12,5	40	100

Sumber: Hasil penelitian, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Memeriksa laporan-laporan

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan pemeriksaan terhadap laporan-laporan diperoleh jawaban dari 24 responden atau sebesar 60%, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang melakukan pemeriksaan terhadap laporan-laporan diperoleh jawaban dari 6 responden atau sebesar 15%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan pemeriksaan terhadap laporan-laporan diperoleh jawaban dari 10 responden atau sebesar 25%.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat di ketahui bahwa dalam proses pengawasan tidak langsung, ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya berusaha secara optimal sehingga Kepala Dinas perlu meningkatkan pengawasan secara tidak langsung ini.

Melalui wawancara diperoleh keterangan bahwa Kepala Dinas dalam pelaksanaan pengawasan tidak langsung senantiasa berusaha menanyakan laporan secara intensip, namun dikarenakan masih adanya

perbedaan individu dalam pengetahuan dan kemampuan, maka masih terjadi salah penafsiran terhadap peraturan yang berlaku, sehingga kadang-kadang masih ada yang merasa diperlakukan kurang adil.

Berdasarkan observasi, nampak dalam proses pengawasan Kepala Dinas dalam pelaksanaan pengawasan tidak langsung selalu menanyakan laporan kepada para pegawai secara teratur hal ini bertujuan agar para pegawai tidak melakukan penyimpangan dalam proses pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai.

b. Menerima pengaduan

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu menerima pengaduan diperoleh jawaban dari 23 responden atau sebesar 57,5%, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang menerima pengaduan diperoleh jawaban dari 12 responden atau sebesar 30%. Sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah menerima pengaduan diperoleh jawaban dari 5 responden atau sebesar 12,5%.

Dari hasil tanggapan responden tersebut diatas, maka dapat di ketahui dalam pelaksanaan pengawasan tidak langsung ternyata Kepala Dinas berusaha dengan cukup baik untuk

mengadakan tindakan perbaikan terhadap suatu penyimpangan, sehingga dengan sendirinya akan berpengaruh terhadap tercapainya kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas nya, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan wawancara diperoleh keterangan bahwa pengaduan selalu berusaha mencari jalan keluar, agar masalah dapat diselesaikan dengan baik supaya pekerjaan tetap berjalan lancar dalam pelaksanaan tugas selanjutnya.

Melalui observasi diperoleh hasil, pengaduan dari pegawai ke Kepala Dinas menemukan titik terang hal ini terlihat dari adanya peningkatan kinerja pegawai.

3. Pengawasan formal

Pengawasan formal adalah kegiatan pemeriksaan terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan oleh unit kerja organisasi yang bertindak atas nama pimpinan organisasi atau atasan organisasi itu. Pelaksanaan pengawasan formal memakai prosedur, hubungan dan tata kerja tertentu, misalnya periode waktu pelaporan. Selanjutnya aparat pengawasan harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaannya kepada pimpinannya dengan disertai saran-saran dan perbaikan-perbaikan serta penyempurnaan-penyempurnaan atas pekerjaan yang harus dijalankannya agar pimpinan dapat mengetahui perkembangan dan kemajuan dari segala hal yang terjadi dengan organisasinya. Untuk mengetahui sampai sejauhmana pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka berdasarkan metode pengawasan formal sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai

pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, berikut ini kami telah melakukan penelitian terhadap dua indikator, yaitu:

- a. Prosedur waktu
- b. Tata kerja

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi diperoleh gambaran mengenai pelaksanaan pengawasan secara formal ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengawasan berdasarkan prosedur waktu

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, bahwa pengawasan secara formal belum dapat dilakukan oleh Kepala Dinas secara periodik, yang idealnya adalah setiap satu minggu sekali, terutama pengawasan yang dilakukan terhadap laporan hasil pekerjaan yang disampaikan pegawai untuk mengetahui pelaksanaan tugas di lapangan.

- b. Pengawasan berdasarkan tata kerja

Berdasarkan hasil pengamatan kami, sebagian besar pegawai telah melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan melaporkan kepada atasannya sebagai pertanggung jawaban hasil pekerjaan yang diembannya secara periodik, begitu pula Kepala Dinas melakukan pengawasan secara formal berdasarkan pada laporan pertanggung jawaban hasil pekerjaan yang disampaikan pegawai. keadaan tersebut ternyata sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Kepala Dinas melalui hasil wawancara sebagai berikut ;

- a. Pengawasan berdasarkan prosedur waktu

Menurut penjelasan kepala Dinas, bahwa pengawasan

secara formal belum dapat di laksanakan secara periodik setiap satu minggu sekali terutama pengawasan yang di lakukan terhadap laporan hasil pekerjaan yang di sampaikan pegawai. Hal tersebut di maksudkan sebagai bentuk pengendalian terhadap setiap kegiatan yang di lakukan sesuai dengan prosedur kerja yang telah di tentukan.

- b. Pengawasan berdasarkan tata kerja
Menurut keterangan yang di sampaikan kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, sebagian besar pegawai yang melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai

dengan bidang tugasnya masing-masing dan melaporkannya kepada atasan sebagai pertanggung jawaban Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka melakukan pengawasan secara formal berdasarkan pada laporan hasil pekerjaan yang di sampaikan pegawai. Untuk lebih jelasnya berikut ini kami uraikan tanggapan responden mengenai pengawasan formal yang di lakukan oleh kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka berdasarkan hasil penyebaran angket sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4.3 : Tanggapan responden terhadap pengawasan formal
N=40

No.	pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		F	%	f	%	F	%		
1	Prosedur waktu	23	57,5	10	25	7	17,5	40	100
2	Tata kerja	26	65	11	27,5	3	7,5	40	100

Sumber ; Hasil Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas dapat di jelaskan sebagai berikut ;

- a. Pengawasan secara periodik
Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian,responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan pengawasan secara periodik di peroleh jawaban dari 23 responden atau sebesar 57,5% responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang melakukan pengawasan secara periodik di peroleh jawaban dari 10 responden atau sebesar 25% sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan pengawasan

secara periodik diperoleh jawaban dari 7 responden atau sebesar 17,5%.

Dari tanggapan responden diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam pengawasan formal, ternyata Kepala Dinas berusaha dengan cukup baik untuk dapat memotivasi para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga terwujud adanya peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan wawancara di peroleh keterangan bahwa dalam pelaksanaan pengawasan formal dengan prosedur waktu Kepala Dinas berusaha membuat peraturan supaya para pegawai taat sehingga akan tercipta kelancaran pelaksanaan kinerja pegawai.

Melalui observasi diperoleh hasil, bahwa Kepala Dinas selalu berusaha menegakan peraturan dengan prosedur waktu sehingga menndorong para pegawai lebih giat lagi dalam pelaksanaan pekerjaannya, dalam arti senantiasa memperhatikan prosedur waktu yang telah ditetapkan.

b. Pemeriksaan laporan sesuai tata kerja

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan pemeriksaan sesuai tata kerja di peroleh jawaban dari 26 responden atau sebesar 65%, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang melakukan pemeriksaan sesuai tata kerja di peroleh jawaban dari 11 responden atau sebesar 27,5%. sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan pemeriksaan sesuai tata kerja di peroleh jawaban dari 3 responden atau sebesar 7,5%

Berdasarkan tanggapan responden tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam proses pengawasan formal, ternyata Kepala Dinas telah berusaha dengan cukup baik dalam menumbuhkan adanya keterbukaan dengan tata kerja, sehingga pelaksananya pekerjaan tercipta adanya rasa saling percaya dan saling pengertian diantara para pegawai. Hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan hasil kerja secara keseluruhan, sehingga akan mengarah pada tercapainya kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa tata kerja para pegawai selalu diusahakan adanya saling pengertian dalam pelaksanaan pekerjaan, yaitu melalui proses komunikasi dua arah, sehingga dapat terwujud adanya kerja sama antara pimpinan dan pegawai dalam peningkatan kinerja pegawai.

Melalui hasil observasi diperoleh bukti bahwa dengan adanya keterbukaan tata kerja maka kerja sama antara para pegawai terlihat semakin baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka secara keseluruhan.

4. Pengawasan informal

Pengawasan informal adalah pengawasan yang dilakukan pejabat kepala dengan cara melakukan kunjungan tidak resmi (secara pribadi) terhadap pegawai atau melakukan pengawasan diluar jadwal yang ditentukan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan kekakuan dalam hubungan antara atasan dengan bawahan. Pengawasan formal ini dilakukan untuk menciptakan keterbukaan dalam memperoleh informasi dan sekaligus menampung saran untuk perbaikan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai. pengawasan informal berguna untuk mendekatkan hubungan pribadi antara kepala dengan pegawai, supaya segala pekerjaan yang harus dilakukan dapat dilaksanakan dengan baik oleh para pegawai dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka .untuk mengetahui pelaksanaan metode pengawasan informal oleh kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka , kami telah mengadakan penelitian terhadap dua indikator sebagai berikut:

a. Kunjungan tidak resmi

Berdasarkan pengamatan di lapangan, Kepala Dinas secara pribadi sewaktu-waktu melakukan monitoring terhadap kegiatan para pegawai. Kepala Dinas

memberikan pengarahannya secara tidak langsung apabila ada pegawai yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya. Pengawasan secara informal juga dilakukan pimpinan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan bawahannya.

- b. Hubungan informal tetap dijalin
Menurut pengamatan kami, bahwa Kepala Dinas telah berusaha menjalin hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan, selain untuk menambah keakraban diantara pimpinan dengan bawahan, juga untuk mempermudah dalam menyerap aspirasi maupun informasi dari pegawai, dengan telah terjalinnya hubungan informal yang baik dengan pegawai, pimpinan lebih mudah untuk mengendalikan dan mengarahkan pegawai apabila terjadi kesalahan yang dilakukan pegawai saat melaksanakan tugasnya.

Keadaan tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Saat dilakukan wawancara, sebagai berikut:

- a. Kunjungan tidak resmi
Menurut Kepala Dinas secara informal dirinya sering melakukan kunjungan pada saat para pegawai melakukan pekerjaan. Hal ini dimaksud

untuk mengetahui secara langsung kegiatan pegawai dilapangan, karena seluruh kegiatan tersebut merupakan tanggung jawab kepala. Oleh karena itu, kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka terus melakukan monitoring baik secara kedinasan maupun secara pribadi terhadap seluruh kegiatan agar hasil kegiatan sesuai dengan ketentuan dan harapan.

- b. Hubungan informal tetap dijalin
Menurut pengakuan Kepala Dinas bahwa hubungan secara informal dengan pegawai tetap dijalin untuk memudahkan dan memperlancar pegawai dalam menjalankan tugasnya masing-masing, dan juga untuk menambah keakraban dan kekeluargaan diantara pimpinan dengan bawahan serta untuk menghilangkan terjadinya mis-komunikasi diantara atasan dengan pegawai dalam pelaksanaan tugas masing-masing. Untuk mengetahui bagaimana penerapan metode pengawasan informal oleh Kepala Dinas berdasarkan hasil tanggapan responden kami sajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4 : tanggapan responden terhadap pengawasan informal
N=40

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		f	%	F	%	f	%		
1	Kunjungan tidak resmi	25	62,5	10	25	5	12,5	40	100
2	Hubungan informal	27	67,5	10	25	3	7,5	40	100

Dari tabel di atas dapat kami jelaskan sebagai berikut:

a. Kunjungan tidak resmi

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan kunjungan tidak resmi diperoleh jawaban dari 25 responden atau sebesar 62,5%, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang melakukan kunjungan tidak resmi diperoleh jawaban dari 10 responden atau sebesar 25%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan kunjungan tidak resmi diperoleh jawaban dari 5 responden atau sebesar 12,5%

Dari tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan informal. Ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya berusaha untuk melakukan perbandingan secara rasional antara sumber dana dan sumber daya dengan hasil yang akan di capai yang pada akhirnya akan menghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Melalui hasil wawancara diperoleh keterangan, bahwa untuk melakukan kunjungan tidak resmi di usahakan konfirmasi terlebih dulu supaya tidak menghambat tugas dan layanan, sehingga titik beratnya adalah berusaha semaksimal mungkin memberikan layanan dengan baik.

Dari hasil observasi diperoleh masih adanya kunjungan tidak resmi secara mendadak yang tidak efektif dan efisien,

b. Hubungan informal

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu menjalin hubungan informal diperoleh jawaban dari 27 responden atau sebesar 67,5% responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas

kadang-kadang menjalin hubungan informal diperoleh jawaban dari 10 responden atau sebesar 25%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah menjalin hubungan informal diperoleh jawaban dari 3 responden atau sebesar 7,5%.

Dari tanggapan responden tersebut di atas maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan hubungan informal, ternyata Kepala Dinas cukup baik dalam melakukan pengawasan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa dalam melakukan penelitian menjalin hubungan informal, yaitu masih rendahnya kecakapan pegawai khususnya dalam waktu dan tugas kerjanya.

Melalui observasi, nampak bahwa masih terdapat sebagian pegawai yang melakukan hubungan informal dengan menunda-nunda waktu.

5. Pengawasan administratif

Dalam upaya meningkatkan kelancaran dan kemudahan dalam pelaksanaan kegiatan, pengawasan administratif sangat penting diterapkan dalam suatu organisasi, meningkat sangat erat hubungannya dengan penuh kewajiban yang dilaksanakan oleh pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan pelaksanaan pengawasan administratif yang baik akan diperoleh hasil pekerjaan yang baik pula.

Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan administratif dijalankan oleh kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka berikut ini kami telah melakukan penelitian terhadap indikator sebagai berikut:

a. Pengawasan keuangan

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, bahwa pelaksanaan pengawasan terhadap masalah penerimaan dan pengeluaran keuangan telah dilakukan oleh kepala Dinas. Pengawasan di bidang keuangan bertujuan agar penerimaan dan pengeluaran keuangan sesuai dengan rencana anggaran yang telah ditetapkan. Misalnya mengeluarkan biaya operasional, belanja, biaya perjalanan dinas, dan lain-lain. Hal ini akan memberikan kepuasan bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya, karena setiap kegiatan ada pos-pos anggaran yang jelas.

- b. Pengawasan kepegawaian
Berdasarkan hasil observasi, Kepala Dinas telah melakukan pengawasan yang berhubungan dengan administrasi kepegawaian yang menyangkut hak dan kewajiban dari para pegawai. pengawasan kepegawaian di bidang hak-hak pegawai seperti: kenaikan gaji, kenaikan pangkat dan golongannya, pemenuhan kesejahteraan dan lain-lain. Sedangkan pengawasan kepegawaian di bidang kewajibannya seperti: ketaatan, kedisiplinan, dan kejujuran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka di peroleh gambaran mengenai pengawasan administratif sebagai berikut:

- a. Pengawasan keuangan
Berdasarkan keterangan yang disampaikan Kepala Dinas

pengawasan administratif di bidang keuangan untuk mengetahui pos-pos anggaran keuangan baik penerimaan, maupun pengeluaran, apakah dijalankan dengan efektif efisien. Demikian halnya pengawasan yang berkaitan dengan biaya operasional kegiatan, Kepala Dinas selalu memonitor terhadap penerimaan dan pengeluaran keuangan pelaksanaan pekerjaan, sehingga pelaksanaannya tidak mengalami penyimpangan atau kesalahan dari rencana anggaran yang telah ditetapkan.

- b. Pengawasan kepegawaian
Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Dinas mengakui dirinya telah berusaha melakukan pengawasan administratif di bidang kepegawaian. Hal tersebut dimaksudkan untuk mengetahui kedisiplinan, ketekunan, prestasi kerja, dan kesejahteraan pegawai. hal tersebut ditunjukkan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Di samping itu perlu juga diperhatikan mengenai kenaikan gaji, dan kesejahteraan lainnya, dengan adanya upaya-upaya tersebut menjadikan pegawai merasa diperhatikan dalam pekerjaannya.

Untuk lebih jelasnya berikut kami sajikan mengenai tanggapan responden tentang pelaksanaan pengawasan administratif yang dijalankan Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka .

Tabel 4.5 : Tanggapan Responden terhadap Pengawasan Administratif
n=40

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		f	%	F	%	f	%		

1	Pengawasan keuangan	27	67,5	8	20	5	12,5	40	100
2	Pengawasan kepegawaian	25	62,5	6	15	9	22,5	40	100

Sumber : hasil penelitian, 2016

Dari tabel di atas dapat kami jelaskan sebagai berikut:

a. Pengawasan keuangan

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan pengawasan di bidang keuangan diperoleh jawaban dari 27 responden atau sebesar 67,5%, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang pengawasan di bidang keuangan diperoleh jawaban dari 8 responden atau sebesar 20%, sedangkan responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan pengawasan di bidang keuangan diperoleh jawaban dari 5 responden atau sebesar 12,5%.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan administratif, ternyata Kepala Dinas telah berusaha dengan cukup baik untuk menjelaskan tugas kepada para pegawai benar-benar dapat memahami dan bertanggung jawab sesuai dengan tugas dan fungsi dari unit kerjanya. Hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Melalui wawancara diperoleh keterangan, bahwa dalam pengawasan keuangan selalu di upayakan untuk menjelaskan tugas dan fungsi setiap unit kerja, agar dalam pelaksanaan tugas setiap pegawai benar-benar memahami dan bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan bidang tugas masing-

masing khususnya pengawasan keuangan di upayakan teransparan.

Berdasarkan observasi, ternyata sebagian besar pegawai dapat memahami tentang tugas dan fungsi pekerjaan masing-masing. Hal ini terlihat dari adanya pembagian tugas yang jelas bagi setiap unit kerja, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan setiap pegawai benar-benar senantiasa berpedoman pada tugas dan fungsi masing-masing.

b. Pengawasan kepegawaian

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan pengawasan administrasi kepegawaian diperoleh jawaban dari 25 responden atau sebesar 62,5%, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang melakukan pengawasan administrasi kepegawaian diperoleh jawaban dari responden atau sebesar 6 responden atau sebesar 15%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan pengawasan di bidang keuangan diperoleh jawaban dari 9 responden atau sebesar 22,5%.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan administratif, ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya menunjang ke arah peningkatan kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara diperoleh keterangan bahwa pengawasan kepegawaian ternyata terdapat hambatan-hambatan berupa masih rendahnya tingkat kinerja pegawai dalam bekerja, terutama dalam pengawasan kinerja.

Berdasarkan observasi, nampak masih terdapat sebagian pegawai yang kadang-kadang memperhatikan tentang batas waktu pengawasan kepegawaian misalnya dalam pekerjaan masih ada yang suka terlambat.

6. Pengawasan Teknis

Pengawasan teknis adalah pengawasan yang dilakukan terhadap hal-hal yang bersifat fisik dan fasilitas kerja lainnya yang sangat menunjang terhadap kelancaran dan kemudahan dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Dengan melakukan pengawasan teknis dapat diperoleh suatu kondisi kerja yang baik, misalnya pengawasan terhadap kelengkapan pelaksanaan tugas. Dengan adanya pemeriksaan terhadap kelengkapan pelaksanaan tugas, maka akan dapat diketahui apakah perlengkapan sudah cukup sesuai dengan kebutuhan atau tidak, apakah masih baik atau sudah rusak. hal ini perlu diperhatikan oleh Kepala Dinas karena akan berpengaruh terhadap sukses tidaknya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan teknis dijalankan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka berikut ini kami telah melakukan penelitian terhadap indikator sebagai berikut:

- a. Pengawasan mengenai masalah fisik
- b. Pengawasan terhadap fasilitas kerja

Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan teknis ini, kami mengadakan penelitian melalui observasi sebagai berikut:

- a. Pengawasan mengenai masalah fisik

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, bahwa Kepala Dinas telah berusaha untuk melakukan pengawasan terhadap masalah fisik maupun sarana penunjang lainnya.

- b. Pengawasan terhadap fasilitas kerja

Berdasarkan hasil observasi, kami melihat bahwa pengawasan terhadap fasilitas kerja telah dilaksanakan dengan baik oleh Kepala Dinas berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka di peroleh gambaran mengenai pengawasan teknis, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengawasan mengenai masalah fisik

Berdasarkan penjelasan yang di berikan oleh kepala Dinas, bahwa Kepala Dinas telah berusaha untuk melakukan pengawasan terhadap masalah fisik maupun sarana penunjang lainnya. Barang-barang atau prasarana yang rusak selalu diajukan anggaran untuk perbaikan.

- b. Pengawasan terhadap fasilitas kerja

Berdasarkan hasil penjelasan dari Kepala Dinas, bahwa dirinya telah berusaha melakukan pengawasan mengenai fasilitas kerja, untuk lebih jelasnya berikut kami sajikan mengenai tanggapan responden tentang pelaksanaan pengawasan teknis yang dijalankan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

Tabel 4.6 : Tanggapan Responden Terhadap Pengawasan Teknis
n=40

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		F	%	f	%	F	%		
1	Pengawasan terhadap fisik	25	62,5	5	12,5	10	25	40	100
2	Pengawasan terhadap fasilitas kerja	25	62,5	6	15	9	22,5	40	100

Sumber : Hasil Penelitian 2016

Dari tabel di atas dapat kami jelaskan sebagai berikut:

- a. Pengawasan terhadap fisik
Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang menyatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan pengawasan terhadap mengenai masalah fisik diperoleh jawaban dari 25 responden atau sebesar 62,5%. Responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas kadang-kadang melakukan pengawasan mengenai masalah fisik diperoleh jawaban dari 5 responden atau sebesar 12,5 %. Sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan pengawasan mengenai masalah fisik diperoleh jawaban dari 10 responden atau sebesar 25%.

Dari tanggapan responden tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan teknis, ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya melakukan tindakan korektif, sehingga berpengaruh terhadap terlambatnya peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh hasil jawaban belum sepenuhnya melakukan pengawasan terhadap fisik karena masih mendapatkan hambatan berupa terbatas nya waktu dan rendahnya tanggung jawab dari diri pegawai dalam pembuatan laporan.

Melalui observasi, terlihat bahwa sebagian besar pegawai masih belum memenuhi target penyelesaian pekerjaan masih sering terlambat, sehingga sulit untuk melakukan evaluasi untuk kegiatan tersebut.

- b. Pengawasan teknis

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas selalu melakukan pengawasan di bidang teknis diperoleh jawaban dari 25 responden atau sebesar 62,5% responden yang mengatakn bahwa Kepala Dinas kadang-kadang melakukan pengawasan di bidang teknis diperoleh jawaban dari 6 responden atau sebesar 15%. Sedangkan responden yang mengatakan bahwa Kepala Dinas tidak pernah melakukan pengawasan di bidang teknis di peroleh jawaban dari 9 responden atau sebesar 22,5%.

Dari tanggapan responden di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan teknis, Kepala Dinas telah berusaha dengan cukup baik dalam penerapan pekerjaan ini hal ii terlihat jelas akan menunjang dalam meningkatkan disiplin, aktif dalam bekerja sesuai dengan rencana dan tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan tugas nya, sehingga pada akhirnya akan menunjang terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Melalui wawancara diperoleh keterangan bahwa pengawasan

terhadap fasilitas kerja masih ada hambatan berupa belum terpenuhinya fasilitas kerja yang benar-benar menunjang kelancaran kerja sehingga terhadap keterlambatan masih ada yang bisa di tolerir.

Melalui observasi, nampak fasilitas kerja pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, masih sangat minim. Hal ini berpengaruh terhadap terlambatnya kelancaran pelaksanaan pekerjaan pegawai, misalnya untuk operasional

pekerjaan dilapangan ternyata jumlah kendaraan tidak sebanding dengan tugas yang diberikan di lapangan.

Untuk mengetahui tentang nilai penerapan metode-metode pengawasan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, maka dapat dilihat pada tabel rekapitulasi nilai tertinggi berikut ini:

Tabel 4.7 : Rekapitulasi Nilai Tertinggi Dari penerapan metode-metode pengawasan Oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka .

No	Indikator	F	%	Kriteria
1	Pengawasan langsung, dengan indikator :			
	Inspektif	25	62,5	Cukup baik
	Verifikatif	24	60	Cukup baik
	Investigatif	23	57,5	Cukup baik
2	Pengawasan tidak langsung, dengan indikator:			
	Laporan	24	60	Cukup baik
	Pengaduan	23	57,5	Cukup baik
3	Pengawasan formal, dengan indikator;			
	Prosedur waktu	23	57,5	Cukup baik
	Tata kerja	26	65	Cukup baik
4	Pengawasan informal, dengan indikator:			
	Kunjungan tidak resmi	25	62,5	Cukup baik
	Hubungan informal	27	67,5	Cukup baik
5	Pengawasan administratif, dengan indikator:			
	Pengawasan keuangan	27	67,5	Cukup baik
	Pengawasan kepegawaian	25	62,5	Cukup baik
6	Pengawasan teknis, dengan indikator:			
	Pengawasan terhadap fisik	25	62,5	Cukup baik

	Pengawasan terhadap fasilitas kerja	25	62,5	Cukup baik
	Jumlah		805	
	Rata-rata =		61,92	Cukup baik

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Memperhatikan tabel tersebut di atas presentase rata-rata dari keseluruhan pelaksanaan metode-metode pengawasan adalah 61,92%. Hal ini berarti penilaiannya adalah cukup baik, dengan demikian kami dapat menyimpulkan bahwa metode-metode pengawasan yang dilaksanakan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka dapat di katakan cukup baik, sehingga jika dihubungkan dengan standar pengawasan maka pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka

baru mencapai predikat cukup. Dengan demikian masih perlu ditingkatkan lagi agar pelaksanaan metode-metode pengawasan dimaksud dapat dilaksanakan secara maksimal sehingga akan menghasilkan kinerja yang maksimal pula.

Untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, kami telah melakukan penelitian melalui tabel rekapitulasi untuk meningkatkan kinerja pegawai berikut:

Tabel 4.8: Tanggapan Responden Terhadap Indikator kinerja pegawai

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban							
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		F	%	f	%	F	%		
1	Maksimalnya hasil pekerjaan	25	62,5	10	25	5	12,5	40	100
2	Tepat dan cermat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan	23	57,5	11	27,5	6	15	40	100
3	Mutu pekerjaan yang di hasilkan	24	60	11	27,5	5	12,5	40	100
4	Keterlambatan penyerahan laporan	24	60	10	25	6	15	40	100
5	Kemampuan yang dimiliki pegawai	25	62,5	6	15	9	22,5	40	100
6	Lingkungan kerja yang kondusif	23	57,5	11	27,5	6	15	40	100
Jumlah rata-rata = $360 : 6 = 60\%$									

Sumber : Hasil Penelitian, 2016

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui mengenai kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka yang dijabarkan melalui indikator sebagai berikut:

a. Maksimalnya hasil pekerjaan

Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang menyatakan bahwa pegawai dapat maksimal nya hasil pekerjaan di peroleh jawaban dari 25 responden atau sebesar 62,5%. Responden yang mengatakan bahwa kadang-kadang

- pegawai dapat menyelesaikan semua pekerjaan di peroleh jawaban dari 10 responden atau sebesar 25% sedangkan responden yang mengatakan bahwa pegawai tidak pernah dapat menyelesaikan semua pekerjaan diperoleh jawaban dari 5 responden atau sebesar 12,5%.
- b. Tepat dan cermat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan
Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang menyatakan bahwa tepat dan cermat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan di peroleh jawaban dari 23 responden atau sebesar 57,5%. Responden yang mengatakan bahwa tepat dan cermat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diselsaikan kadang-kadang lebih besar dari sebelumnya diperoleh jawaban dari 11 responden atau sebesar 27,5%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa tepat dan cermat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan diperoleh jawaban dari 6 responden atau sebesar 15%.
- c. Mutu pekerjaan yang dihasilkan
Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa mutu pekerjaan yang dihasilkan diperoleh jawaban dari 24 responden atau sebesar 60%, responden yang mengatakan bahwa mutu pekerjaan yang dihasilkan kadang-kadang sesuai dengan ketentuan diperoleh jawaban dari 11 responden atau sebesar 27,5%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa mutu pekerjaan yang dihasilkan di peroleh jawaban dari 5 responden atau sebesar 12,5%.
- d. Keterlambatan penyerahan laporan
Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang menyatakan bahwa dalam keterlambatan penyerahan laporan di peroleh jawaban dari 24 responden atau sebesar 60%, responden yang mengatakan bahwa dalam keterlambatan penyerahan laporan kadang-kadang di peroleh jawaban dari 10 responden atau sebesar 25% sedangkan responden yang mengatakan bahwa keterlambatan penyerahan laporan diperoleh jawaban dari 6 responden atau sebesar 15%.
- e. Kemampuan yang dimiliki pegawai
Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa dalam kemampuan yang dimiliki pegawai di peroleh jawaban dari 25 responden atau sebesar 62,5%, responden yang mengatakan bahwa dalam kemampuan yang dimiliki pegawai kadang-kadang lebih cepat diperoleh jawaban dari 6 responden atau sebesar 15%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa kemampuan yang dimiliki pegawai diperoleh jawaban dari 9 responden atau sebesar 22,5%.
- f. Lingkungan kerja yang kondusif
Berdasarkan hasil jawaban angket penelitian, responden yang mengatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif di peroleh jawaban dari 23 responden atau sebesar 57,5%, responden yang mengatakan bahwa kadang-kadang lingkungan kerja yang kondusif diperoleh jawaban dari 11 responden atau sebesar 27,5%, sedangkan responden yang mengatakan bahwa dalam lingkungan kerja yang kondusif diperoleh jawaban dari 6 responden atau sebesar 15%.
- Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka masih perlu ditingkatkan. Hal ini di ketahui dari presentase rata-rata tingkat kinerja pegawai 65,45% berarti penilaiannya adalah cukup.

Hambatan-hambatan yang Dihadapi

Pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan

Informatika Kabupaten Majalengka di hadapkan beberapa hambatan-hambatan sehingga kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka belum tercapai.

Adapun yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan pengawasan guna meningkatkan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Hambatan dalam metode pengawasan secara langsung, hal tersebut dikarenakan kemampuan yang dimiliki pegawai yang dapat menghambat tugas kepala Dinas.
2. Hambatan dalam pengawasan secara tidak langsung, hal tersebut berdasarkan Kepala Dinas dikarenakan keterlambatan penyerahan laporan yang disampaikan oleh pegawai seringkali terlambat.
3. Hambatan dalam pelaksanaan metode pengawasan formal, terutama berkaitan dengan prosedur waktu, yaitu selain dikarenakan kesibukan kepala Dinas, juga para pegawai seringkali mengabaikan ketentuan jam kerja yang berlaku, sehingga pada jam-jam tertentu para pegawai tidak berada ditempat.

Upaya yang Dilakukan Dalam menghadapi Hambatan.

Dalam mengatasi hambatan pada penerapan metode-metode pengawasan pada dasarnya Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka telah melakukan beberapa upaya agar kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka dapat meningkat.

Berikut ini akan dikemukakan dalam menerapkan metode-metode pengawasan yang masih dianggap kurang, diantaranya adalah:

1. Untuk mengatasi hambatan dalam menerapkan metode pengawasan langsung, yaitu Kepala Dinas telah

mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada pegawai yang ditunjuk sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk melaksanakan pengawasan secara langsung terhadap para pegawai.

2. Untuk mengatasi hambatan dalam penerapan metode pengawasan secara tidak langsung Kepala Dinas telah berusaha untuk meminta laporan kepada para pegawai, disamping itu juga melalui pengaduan-pengaduan dari masyarakat mengenai kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.
3. Untuk mengatasi hambatan dalam upaya menerapkan metode pengawasan formal, selain dengan mendelegasikan wewenang kepada pegawai yang ditunjuk Kepala Dinas juga telah berusaha untuk meluangkan waktunya, terutama untuk melaksanakan pengawasan formal.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan mengenai Pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, maka dapat di simpulkan bahwa dalam pelaksanaan pengawasannya Kepala Dinas belum maksimal dalam melaksanakan metode- metode Pengawasan hal tersebut jelas berpengaruh terhadap upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, kami dapat menarik beberapa kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Dalam penerapan metode pengawasan langsung, ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya berusaha, hal ini terlihat dari kriteria pengukuran persentase data baru mencapai predikat cukup baik. Kondisi ini jelas belum maksimal dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai dan peningkatan semangat

- kerja pegawai serta dalam menumbuhkan tanggung jawab yang tinggi pada diri setiap pegawai. Yang pada akhirnya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dari sebagian pegawai yang belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga pekerjaan yang dihasilkan tidak tepat pada waktunya, diantaranya dalam penyusunan laporan keuangan/ bendahara tidak cepat dan tepat waktu.
2. Dalam penerapan metode pengawasan tidak langsung, ternyata Kepala Dinas belum sepenuhnya berusaha, hal ini terlihat dari kriteria pengukuran persentase data baru mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas belum maksimal dalam mewujudkan peningkatan semangat kerja dan terhadap peningkatan hasil kerja secara optimal serta terhadap peningkatan disiplin kerja. Yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dari sebagian pegawai belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga pekerjaan yang dilaksanakan tidak tepat pada waktunya, diantaranya dalam pelaksanaan dalam melaporkan perencanaan kegiatan tidak cepat dan tidak tepat waktu sehingga menghambat dalam melakukan evaluasi.
 3. Dalam penerapan metode pengawasan formal, ternyata kepala dinas belum sepenuhnya, berusaha hal ini terlihat dari kriteria pengukuran analisis data baru mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas belum maksimal dalam mewujudkan peningkatan semangat kerja dan peningkatkan hasil kerja secara keseluruhan dan terhadap peningkatan disiplin kerja dan menumbuhkan tanggung jawab yang tinggi pada setiap pegawai. Yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dari sebagian pegawai yang belum sepenuhnya melaksanakan tugas secara maksimal sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak tepat pada waktunya, diantaranya dalam pembuatan surat tugas yang seharusnya dua hari menjadi tiga hari.
 4. Dalam penerapan metode pengawasan informal, kriteria pengukuran analisis data baru mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas belum maksimal dalam mewujudkan peningkatan disiplin kerja dan menumbuhkan tanggung jawab yang tinggi pada setiap pegawai. Yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dari sebagian pegawai yang belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga pekerjaan yang dilaksanakan kurang hemat dan kurang tepat, diantaranya dalam pencetakan (print) laporan perencanaan kegiatan dan laporan realisasi antara anggaran banyak mengalami kesalahan sehingga tidak tepat dan pemborosan kertas.
 5. Dalam penerapan metode pengawasan administratif, ternyata kepala dinas belum sepenuhnya berusaha, hal ini terlihat dari kriteria pengukuran analisis data baru mencapai predikat cukup baik. Kondisi. Kondisi seperti ini jelas belum maksimal dalam mewujudkan peningkatan semangat kerja dan

terhadap peningkatan disiplin kerja serta menumbuhkan tanggung jawab yang tinggi pada setiap pegawai. Yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka, hal ini nampak dari sebagian pegawai belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga pekerjaan yang dilaksanakan tidak efektif dan efisien, serta tidak hemat juga mengalami hambatan (tidak selamat) diantaranya pegawai belum sepenuhnya memahami tupoksi sehingga banyak mengalami hambatan dalam melaksanakan pekerjaannya.

6. Dalam penerapan metode pengawasan Teknis, ternyata kepala dinas belum sepenuhnya berusaha, hal ini terlihat dari kriteria pengukuran analisis data baru mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas belum maksimal dalam mewujudkan peningkatan aktif dalam bekerja sesuai rencana dan terhadap peningkatan disiplin kerja serta menumbuhkan tanggung jawab yang tinggi pada setiap pegawai. Yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak sebagian dari pegawai yang belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya secara maksimal sehingga pekerjaan tidak efektif dan tidak efisien.

Adapun Upaya yang dilakukan Kepala Dinas dalam mengatasi faktor penghambat pelaksanaan pengawasan yaitu : mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada pejabat struktural yang ditunjuk sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk melaksanakan pengawasan secara langsung disamping itu juga Kepala Dinas berusaha untuk

meminta laporan kepada para pegawai dan mendelegasikan wewenang kepada pegawai yang ditunjuk Kepala Dinas untuk meluangkan waktunya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku Literatur

Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Handayaniingrat, Soewarno. 1985. *Pengantar Studi Ilmu administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Gunung Agung

Hasibuan, Malayu SP, 1990. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Gunung Agung

Dokumen-Dokumen Penunjang

Pancasila

Undang-undang Dasar Republik Indonesia 1945

Undang-undang Nomor 41 Tahun 2008 tentang Susunan Tata Kerja organisasi

Perda Nomor 10 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka

Perbup Nomor 9 Tahun 2011 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah di Lingkungan Kabupaten Majalengka