

**PELAKSANAAN PENGAWASAN MELEKAT PADA KANTOR DINAS
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN DAERAH
TINGKAT II SIDENRENG RAPPANG**



BOSOWA
OLEH

KHAERANI

45 88 020 174

*Skripsi diajukan sebagai prasyarat guna memperoleh
gelar Sarjana dalam Jurusan
Administrasi Negara*

P a d a

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS "45" UJUNG PANDANG**

1995

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari ini Jumat tanggal 4 Bulan Juni 1992 Skripsi dengan judul : "PELAKSANAAN PENGAWASAN MELEKAT PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN DAERAH TINGKAT II SIDENRENG RAPPANG".

Nama : K H A E R A N I

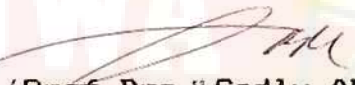
No.Stb/Nirm : 458829174 / 8811310011

Jurusan : Administrasi Negara

Telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Ujung Pandang, untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Galar Sarjana Negara Jurusan Administrasi.

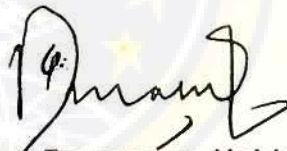
Pengawas Umum


(Prof. DR. Mr. H. A. Zainal Abidin Farid)
Rektor Universitas "45"


(Prof. Drs. H. Sadly AD, MPA)
Dekan Fisipol Unhas

Panitia Ujian


(Drs. Guntur Karnaeni)
K e t u a


(Drs. Suparman Mekkah)
Sekretaris

Tim Penguji

1. Prof. Drs. H. Sadly AD, MPA
2. Drs. S. Belopadang, MS.
3. Drs. H. Misbahuddin Achmad, MS.
4. Drs. A. Rachman Kotta, SU.


(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

HALAMAN PERSETUJUAN

Pada hari ini Jumat tanggal 4 Bulan Juni 1992 Skripsi dengan judul : "PELAKSANAAN PENGAWASAN MELEKAT PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN DAERAH TINGKAT II SIDENRENG RAPPANG".

Nama : K H A E R A N I

No.Stb/Nirm : 458829174 / 8811310011

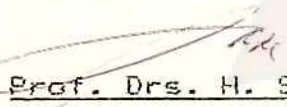
Jurusan : Administrasi Negara

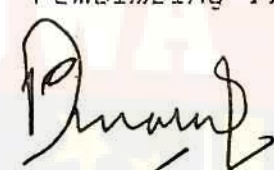
Diajukan untuk diujikan pada hari _____ 1995

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Prof. Drs. H. Sadly AD, MPA


Drs. Suarman Mekkah

Mengetahui :


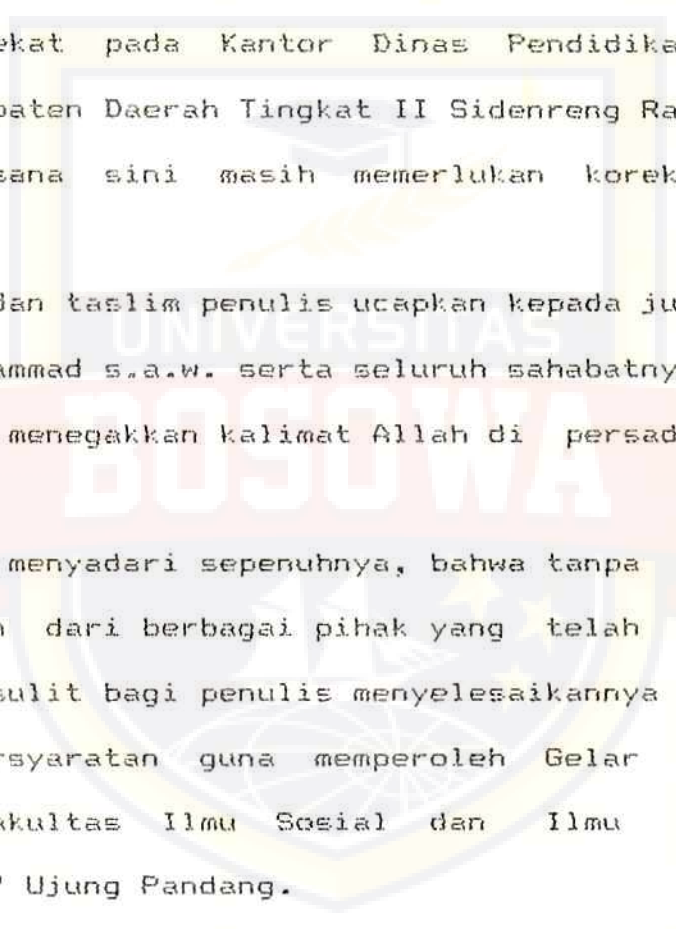
D e k a n
FISIPOL Universitas "45"

Ketua Jurusan
Administrasi Negara
FISIPOL Universitas "45"


Drs. Guntur Karnaeni


Drs. Natsir Tompo

KATA PENGANTAR



Al-Hamdulillah Rabbil Alamin, segala puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : "Pelaksanaan Pengawasan Melekat pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang", sekalipun di sana sini masih memerlukan koreksi dan perbaikan.

Selawat dan taslim penulis ucapkan kepada junjungan Nabi Bersa Muhammad s.a.w. serta seluruh sahabatnya yang rela berkorban menegakkan kalimat Allah di persada bumi tercinta ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa tanpa bantuan dan pertolongan dari berbagai pihak yang telah penulis terima kiranya sulit bagi penulis menyelesaikannya sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh Gelar Sarjana (Dra) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Ujung Pandang.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak H. Andi Sose, Pendiri Yayasan Universitas "45" Ujung Pandang.
2. Bapak Prof. Mr. A.Zainal Abidin Farid, Rektor Universitas "45" Ujung Pandang.

3. Bapak Drs. H. Mohammad Thala, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Ujung Pandang.
4. Bapak Drs. Suntut Karnaeni, Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Ujung Pandang.
5. Bapak Prof. Drs. H. Sadly, AD, MPA. dan Drs. Suparman Mekkah masing-masing sebagai konsultasi penulis yang telah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk sehingga skripsi dapat diselesaikan.
6. Bapak Drs. Lahmuddin Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap beserta seluruh bawahannya yang telah membantu selama penulis mengadakan penelitian.
7. Bapak-bapak Dosen dan Ibu-ibu Dosen serta seluruh karyawan Universitas "45" Ujung Pandang.
8. Kedua Orang Tua Tercinta.
9. Rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat disebutkan satu-persatu selama penulis mengikuti perkuliahan sampai selesainya penulisan skripsi.

Akhirnya, semoga atas segala bantuan dan pertolongan mendapat balasan pahala yang setimpal dari Allah S.W.T.

Amin Ya Rabbal Al-Alamin.

Ujung Pandang, 7 Maret 1993

P e n u l i s

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI SKRIPSI	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pembatasan dan Rumusan Masalah	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
D. Metode Penelitian	7
E. Sistematika Pembahasan	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Pengertian Pengawasan	12
B. Pengertian Pengawasan Melekat	18
C. Landasan Pengawasan Melekat	32
D. Tujuan Pengawasan Melekat	52
BAB III. GAMBARAN UMUM KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN DATI II SIDRAP.....	57
A. Pelaksanaan Fungsi Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Dati II Sidrap.....	57
B. Struktur Organisasi	63
C. Keadaan Personil	65

BAB IV. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	68
A. Pelaksanaan Pengawasan Melekat	68
B. Tindak Lanjut Pengawasan Melekat	80
C. Pengaruh Pengawasan Melekat Terhadap Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai.....	86
D. Hambatan Pelaksanaan Pengawasan Melekat dan Mengatasinya.....	90
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran-saran	95
DAFTAR PUSTAKA	97



BAB I
P E N D A H U L U A N



A. Latar Belakang Masalah

Dalam rangka menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan serta pembangunan guna mencapai tujuan Nasional diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur Negara, Abdi Negara, dan Abdi Masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan Kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan pemerintah, bersatu padu dan bermental baik, berwibawa, berdaya guna dan berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelaksana tugas pemerintahan.

Dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan, maka pegawai Negeri Sebagai aparatur pemerintahan dituntut mereka selalu mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi, baik berada dalam pelaksanaan tugas maupun sebagaitauladan di tengah-tengah masyarakat sebagai tulang punggung pelaksana pemerintah dan pembangunan.

Dalam memasuki era Pembangunan Jangka Panjang Tahap ke II (PJPT II) lebih menuntut peran aktif pegawai Negeri sebagai pelaksana tugas pemerintah dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna



DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Teks	Halaman
1.	Keadaan Guru dan Penjaga Sekolah di Kabupaten Dati II Sidenreng Rappang	60
2.	Keadaan Gedung Sekolah Dasar di Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang	62
3.	Keadaan Tingkat Pendidikan Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidrap..	66
4.	Keadaan Golongan/Ruang Pegawai Negeri di Kantor Dinas P dan K kabupaten Sidrap.....	67
5.	Pengawasan Melekat yang dilakukan di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap	71
6.	Pengawasan yang dilakukan Sub Bagian Tatausaha di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap	74
7.	Pengawasan Melekat Kepala Seksi	76
8.	Pengawasan Melekat Sub Seksi dan Kepala Urusan	78
9.	Mekanisme Pengawasan Melekat di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang	79
10.	Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Pengawasan Melekat Terhadap Pelaksanaan Pekerejaan	86
11.	Pemberian Penilaian pada Tiap Pekerjaan Pegawai Dinas P dan K Kabupaten Sidrap	88
12.	Komposisi Penilaian Hasil Pekerjaan Pegawai.	89

sesuai dengan ketetapan MPR - RO No. II/MPR/1988 tentang Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN), antara lain diamanatkan mengenai pokok-pokok arah dan kebijaksanaan pembangunan aparatur pemerintah. Amanat itu mengandung makna bahwa di lingkungan aparatur pemerintah sebagai perencana dan pelaksana pembanguan, diperlukan juga upaya pembangunan ke dalam dirinya sendiri, Sehubungan dengan itu GBHN mengemukakan sebagai berikut :

"Pembangunan aparatur pemerintah diarahkan untuk menciptakan aparatur yang lebih efisien, efektif bersih dan berwibawa serta mampu melaksanakan seluruh tugas umum pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara. Dalam hubungan ini kemampuan aparatur pemerintah untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengendalikan pembangunan perlu ditingkatkan". (1988 : 127)

Dengan ketetapan tersebut di atas merupakan bahwa didalam pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan, maka pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur pemerintahan perlu dibangun, agar mereka mampu merencanakan, melaksanakan, menagwasi dan mengendalikan program pembangunan.

Di samping itu kebijaksanaan dan langkah-langkah penertiban aparatur pemerintah perlu dilanjutkan dan makin ditingkatkan, terutama dalam menanggulangi penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan kekayaan dan keuangan negara yang dapat merusak citra

dan kewibawaan aparatur pemerintah sebagai pelaksana tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

GBHN sebagai amanah rakyat menunjukkan bahwa wakil rakyat telah melakukan identifikasi terhadap kondisi aparatur pemerintah dalam menyambut era pembangunan Jangka Panjang Tahap ke II menunjukkan pelaksanaan tugas-tugasnya di bidang pemerintahan dan pembangunan kurang efisien dan kurang efektif, masih terdapat penyelewengan dalam jabatan, kemampuan melaksanakan tugas-tugas masih rendah, sehingga diperlukan usaha pelaksanaan pembangunan di tubuh aparatur pemerintah terutama di bidang pengawasan, agar pelaksanaan tugas umum pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung efektif dan efisien, termasuk pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (P dan K) kabupaten Sidrap.

Dilihat dari segi pengawasan di lingkungan aparatur pemerintah secara nasional, pada dasarnya telah tersedia aparatur pengawas dan pengendali secara fungsional dan struktur organisasi pemerintahan, akan tetapi saat ini dinilai terwujud daya guna dan hasil guna untuk mencapai tujuan Nasional.

Kegiatan pengawasan merupakan unsur dan fungsi pokok manajemen pemerintahan yang bermaksud untuk memelihara dan memertahankan tujuan Nasional yang ada

di pundak pegawai Negeri Sipil, sehingga diperlukan pengawasan melekat.

Pengawasan melekat sebagai salah satu fungsi kegiatan pengawasan yang merupakan tugas dan tanggung jawab atasan langsung kepada setiap bawahannya, termasuk Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidrap, agar semua aparatur yang ada dapat melaksanakan tugas dengan penuh kesetiaan dan ketaatan terhadap segala peraturan-peraturan yang perlu bagi Pegawai Negeri Sipil.

B. Pembatasan dan Rumusan Masalah

Pelaksanaan pengawasan melekat merupakan bahagian tak terpisahkan dari pembangunan aparatur pemerintah yang arah dan sasarnya untuk menciptakan aparatur yang lebih efisien, efektif, berish dan berwibawa serta mampu melaksanakan seluruh tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan yang sebaik-baiknya yang dilandasi semangat dan sikap pengabdian pada masyarakat, bangsa dan negara.

Dalam hubungan ini, maka kemampuan aparatur pemerintah untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengendalikan lembangunan perlu ditingkatkan terutama melalui pelaksanaan pengawasan aparatur itu sendiri, agar di dalam melaksanakan tugas sebagai abdi negara dan abdi masyarakat senantiasa bekerja secara



efektif, efisien, bersih dan berwibawa dalam pengemban tugas dan tanggung jawabnya di tengah-tengah masyarakat secara berdaya gan dan berhasilguna.

Pengawasan melekat (WASKAT) sebagai salah satu kegiatan pengawasan yang merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan yang harus menyelenggarakan manajemen/administrasui yang efektif dan efisien di lingkungan organisasi/unit kerja masing-masing, baik di bidang pemerintahan maupun Swasta agar semua bawahan atau stafnya dapat melaksanakan tugas dan kewajiban secara bersih dan berwibawa, efektif dan efisien sehingga sasaran pembangunan nasional dapat diwujudkan dengan baik.

Sehubungan dengan itu, maka pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang merupakan bahagian dari aparatur pemerintah yang diharapkan mampu mengemban tugas secara efisien dan efektif serta selalu mencerminkan kedisiplinan, dan kewibawaan perlu dilakukan pengawasan melekat.

Kedisiplinan bagi pegawai Negeri Sipil dimaksudkan yaitu kewajiban yang harus dilaksanakan dengan baik dan larangan tidak boleh dilanggar sesuai dengan peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang peraturan disiplin pegawai Negeri Sipil, maka dalam mengupayakan tersebut perlu dilaksanakan dan ditingkat-

kan pengawasan melekat oleh atasan langsung.

Dengan pentingnya pengawasan melekat dalam mewujudkan efisiensi dan efektif, bersih dan berwibawa bagi aparatur di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidereng Rappang, maka rumusan masalah diarahkan pada :

1. Bagaimanakah pelaksanaan pengawasan melekat pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang ?
2. Bagaimana tindak lanjut pengawasan melekat pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang.
3. Bagaimana pengaruh pengawasan melekat terhadap pelaksanaan tugas aparatur negara di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan melekat pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap.
- b. Untuk mengetahui tindak lanjut pengawasan melekat yang dilaksanakan pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

- c. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan melekat terhadap pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masuk pihak Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang maupun pihak yang membutuhkan menganalisa pengawasan melekat.
- b. Penelitian ini berguna sebagai pembandingan antara teori-teori dengan praktek di lapangan penelitian khususnya pelaksanaan pengawasan melekat.
- c. Diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan pola pikir yang sekaligus sebagai media penerapan hasil pendidikan yang selama ini diperoleh penulis.

D. Metodologi Penelitian

Sehubungan dengan penelitian yang akan dilakukan, penulis akan mengadakan penelitian untuk memperoleh data-data tentang masalah yang akan diteliti di lapangan, maka digunakan sebagai berikut :

1. Dasar dan Type Penelitian

a. Dasar Penelitian

Dasar penelitian yang digunakan dalam penelitian

adlaah survei dan tujuan untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan melekat di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap.

b. Type Penelitian

Type penelitian yang digunakan adalah type penelitian deskriptif dengan tujuan untuk mengumpulkan data dan informasi sebanyak mungkin yang berhubungan dengan masalah yang telah diangkat. Dengan harapan diperolehnya data dan informasi sebanyak mungkin, baik secara kualitatif maupun kuantitatif dijadikan analisa untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan melekat terhadap penilaian hasil pekerjaan pegawai Negeri di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap.

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi penelitian

Populasi penelitian, ialah semua pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap.

b. Sampel Penelitian

Melihat daerah penelitian yang ruang lingkupnya tidak terlalu luas begitu pula jumlah pegawainya maka dipilih sampel 100 % pegawia atau 17 orang pegawai di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap.

3. Teknik Pengumpulan Data

- a. Observasi, yaitu cara yang dilakukan dengan jalan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek diamati yang bersifat kongkrit di lapangan penelitian. Dari data dan informasi yang diperoleh secara langsung dipelajari dan dipertahankan sebagai sasaran penelitian pelaksanaan pengawasan melekat.
- b. Wawancara, yaitu cara untuk memperoleh data dan informasi dengan mengadakan interview terhadap para pejabat di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidereng Rappang tentang pelaksanaan pengawasan melekat.
- c. Dokumentasi, yaitu cara untuk memperoleh data dan informasi dengan menggunakan dokumentasi yang ada yang berhubungan dengan pelaksanaan pengawasan melekat maupun hasil yang dicapai pengawasan melekat para pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang.
- d. Angkat, yaitu cara untuk memperoleh data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diedarkan kepada semua pegawai atau 100 % atau jumlah 17 orang pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidenreng Rappang.



4. Analisa Data

Data yang diperoleh di analisis secara kualitatif dengan menggunakan tabel-tabel persentase dan frekuensi pengawasan melekat maupun pengaruhnya terhadap pelaksanaan tugas dengan dasar perhitungan penilaian pekerjaan setiap tahunnya pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidrap.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang pembahasan pelaksanaan pengawasan melekat di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap maka disusun bab pembahasan sebagai berikut :

Bab Pertama, menguraikan pendahuluan dengan sub bahasan; latar belakang masalah pembatasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

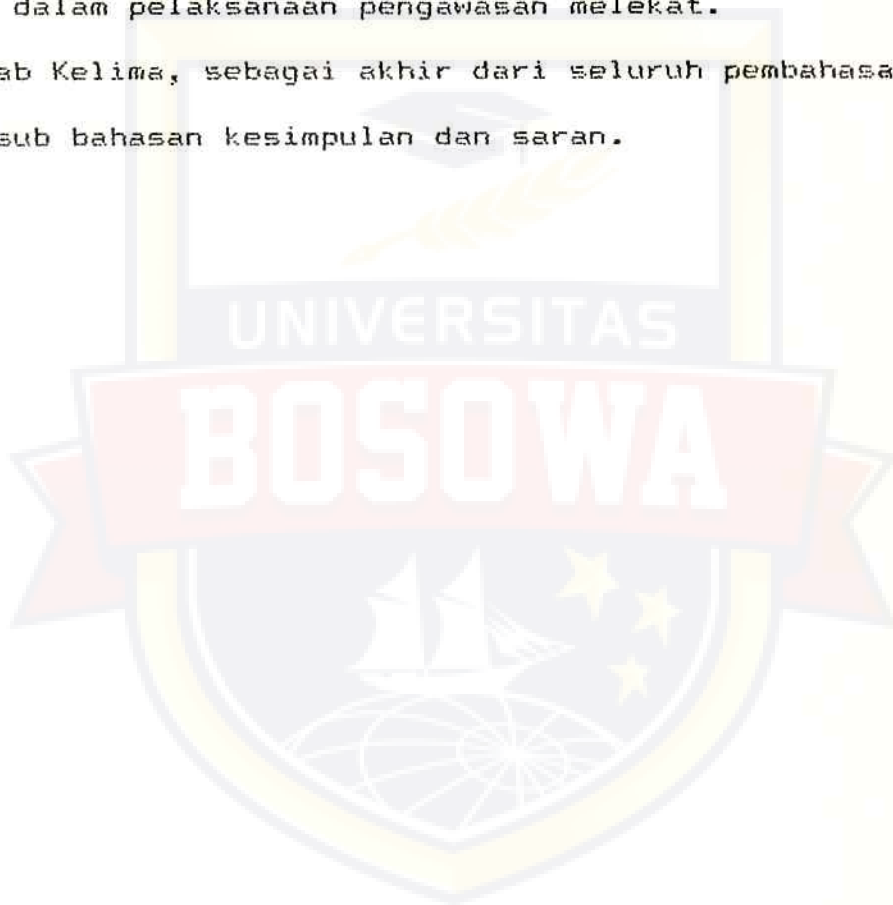
Bab kedua, menguraikan tinjauan pustaka dengan sub bahasan; pengertian pengawasan dan pengawasan melekat, landasan pengawasan melekat, tujuan pengawasan melekat, serta komponen pendukung pengawasan melekat.

Bab Ketiga, menguraikan gambaran umum lokasi penelitian dengan sub pokok bahasan; struktur

organisasi, keadaan personil, dan sasaran kerja Dinas P dan K.

Bab Keempat, menguraikan hasil penelitian dan pembahasan, dengan sub pokok bahasan; pelaksanaan pengawasan melekat, hambatan dan pemecahan masalah yang ditemui dalam pelaksanaan pengawasan melekat.

Bab Kelima, sebagai akhir dari seluruh pembahasan dengan sub bahasan kesimpulan dan saran.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah kegiatan pimpinan organisasi yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atas hasil yang dikehendaki. Rencana betapapun baiknya akan mengalami kegagalan bilamana top manager tidak mengadakan pengawasan.

Dalam mengupayakan agar pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan semula, maka harus melakukan kegiatan-kegiatan pemeriksaan, pengecekan, pencocokan, inspeksi, pengendalian, dan pelbagai tindakan yang sejenis dengan itu, bahkan bilamana perlu mengatur mencegah sebelumnya terhadap kemungkinan-kemungkinan adanya penyimpangan yang mungkin terjadi.

Pengertian pengawasan menurut pendapat S.P. Siagian, mengatakan :

"Pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin, agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya". (1970 : 107).

Memperhatikan pendapat tersebut, menunjukkan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan daripada seluruh kegiatan organisasi yang tidak secara langsung mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi merupakan proses penggabungan berbagai jenis kegiatan atau aktivitas yang dilakukan para anggota organisasi sehingga diperlukan pengamatan mengenai aktivitas-kaivitas guna menjamin berjalan atau terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Suatu ciri penting dalam pendapat tersebut, yaitu melakukan pengamatan pelaksanaan yang tidak hanya mengamati begitu saja, melainkan mencocokkan atau menyesuaikan suatu kegiatan yang sedang berlangsung sesuai dengan rencana, pedoman operasional, tata kerja, dan peraturan-peraturan yang ada untuk mencapai tujuan yang di tetapkan. dan dalam pengawasan sesuai dengan pendapat tersebut tidak berlaku untuk pekerjaan-pekerjaan yang telah dilaksanakan, melainkan pekerjaan yang sedang dalam tahap pelakasnaan.

Definisi pengawasan yang dikemukakan oleh Sarwoto, dalam bukunya "Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen", menyebutkan bahwa :

"Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana seusi dengan rencana yang telah ditetapkan dan atas hasil dikehendaki". (Sarwoto, 1981 : 93).

Apabila kita memperhatikan dengan cermat pendapat diatas terlihat bahwa pengawasan terhadap suatu kegiatan organisasi merupakan fungsi manajer yang di dalam pelaksanaan fungsinya itu terdapat standar atau tolok

ukur yang dipedomani dalam pengawasan aktivitas organisasi yang dipimpinnya, yaitu hasil yang dikehendaki sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan semula.

Pengawasan merupakan fungsi manajer (pimpinan) yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan yang sedang berlangsung dan dilakukan oleh semua anggota organisasi yang bersangkutan sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Oleh karena itu betapapun mentapnya suatu rencana yang telah dirumuskan dan ditetapkan, akan mengalami suatu kegagalan manakalah pimpinan organisasi tidak melakukan fungsi pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang tahap pelaksanaannya.

Pimpinan organisasi mengupayakan agar pekerjaan-pekerjaan berjalan sesuai dengan fungsi atau maksud ditetapkan, maka ia harus melakukan fungsinya mencocokkan, inspeksi, pengendalian, pemeriksaan, dan perlbagai tindakan yang sejenis bilamana diperlukan untuk mempertahankan rencana, atau mencegah atau menghindari sebelum terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang menurunkan nilai dari rencana.

Apabila dalam kegiatannya sebagai pimpinan organisasi menemukan kelemahan, penyimpangan-penyimpangan ataupun penyelewengan-penyelewengan, maka perlu secepatnya melakukan tindakan koreksi dan



perbaikan guna mempertahankan tujuan yang telah ditetapkan semula.

selain pendapat tersebut diatas, Dr. Arifin Abdulrachman, dalam kerangka pokok manajemen, (1985:130) mengemukakan :

" Pengawasan adalah kegiatan/proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan kesalahan, kegagalan untuk diperbaiki kemudian mencegah sehingga pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan."

Pengawasan sebagai suatu kegiatan atau proses untuk mengetahui hasil pelaksanaan kesalahan bagi suatu aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan adalah pengawasan yang berorientasinya mencari kesalahan atau penyimpangan kemudian mengadakan perbaikan. Apabila pendapat tersebut, maka aktivitas pengawasan hanya untuk mengetahui adanya kesalahan kemudian mengadakan perbaikan atau koreksi terhadap kesalahan dan mencegah untuk tidak terulang kembali, yang hal ini berlangsung saat pelaksanaan suatu rencana.

Dalam pengertian tersebut diatas seolah-olah bukan suatu definisi melainkan suatu secara anatomis, karena menggambarkan bagian-bagian dalam kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi. Akan tetapi meskipun definisi tidak berbentuk definisi melainkan berbentuk penguraian secara lengkap, sehingga

pengertian tersebut dapat dianggap lebih tepat sebagai pengertian pengawasan.

Dari beberapa definisi yang telah diuraikan, maka pengawasan merupakan segala usaha atau kegiatan untuk menilai dan mengetahui kegiatan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan kegiatan atau tugas yang sebenarnya hendak di wujudkan, sehingga dalam pengertian pengawasan menampakkan aktivitas kegiatan pengawas dan tujuan yang hendak di capai pengawas itu.

Pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan, maka aktivitasnya terdapat pedoman tata kerja dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan suatu organisasi, sehingga yang nampak melakukan tugas pengawasan pimpinan organisasi terhadap seluruh bawahan yang melakukan tugas-tugas yang di bebankan kepada organisasi.

Seorang pimpinan organisasi yang mutlak melakukan pengawasan harus di dukung oleh kecakapan, pedoman ataupun mekanisme dan tanggung jawab penuh terhadap kesuksesan pelaksanaan rencana dan kegiatan organisasi yang telah ditetapkan sebelum pelaksanaan. Sehingga di dalam pelaksanaan, sebagai pimpinan organisasi yang melakukan fungsi pengawasan terhadap semua bawahannya perlu berpedoman pada kerja dan tujuan yang hendak di capai, hal itu sesuai dengan pendapat Dr. Ibrahim Lubis, Mengatakan :

- "1. Mengusahakan supaya pelaksanaan rencana berjalan sesuai dengan rencananya.
2. Apabila terdapat penyimpangan maka perlu diketahui seberapa jauh penyimpangan tersebut dan apa sebabnya.
3. Dilakukan tindakan koreksi terhadap penyingan-penyimpangan". (Ibrahim Lubis, 1985:74)

Uraian tersebut di atas menunjukkan guna pengawasan yang mengusahakan agar semua program dan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan semula, dan dalam melakukan pengawasan dilengkapi petunjuk dan data laksana, standar dan tolo ukur yang dipedomani, maka apabila dalam melaksanakannya terdapat penyimpangan atau ketidaksesuaian dengan standar atau tolok ukur yang ada, dilakukan tindakan-tindakan korektif guna memperbaiki penyimpangan yang telah terjadi atau yang sedang dalam pelaksanaannya.

Di samping tujuan utama yang dimaksud di atas terdapat pula sasaran utama pelaksanaan fungsi pengawasan dalam manajemen adalah tercapainya tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas dengan baik. Hal ini akan tercapai dengan baik apabila setiap pengawas memahami betul tentang hakekat pengawasan itu sendiri dan berusaha menjadikan sebagai bahagian penting proses pelaksanaan seluruh fungsi manajemen yang lain.

Meskipun efisiensi dan efektivitas merupakan sasaran pengawasan yang terakhir, maka pelaksanaannya

berfungsi sesuai dengan pendapat Ibrahim Lubis, mengatakan :

"Pengawasan adalah fungsi dari satu pihak menjaga dan mengusahakan ketaatan terhadap penerapan dari organisasi pelaksana, dan di lain pihak menilai tentang ketetapan dari semua tata laksana yang berlaku serta semua sarana yang dipakai. Dengan demikian berorientasi ketertiban dalam pelaksanaan suatu rencana".
(Ibrahim Lubis, 1985 : 30)

Dengan pendapat tersebut di atas, apabila diperhatikan secara cermat, maka pengawasan dilakukan berfungsi untuk menjaga aktivitas agar dapat berjalan lancar, tertib atau taat terhadap semua aturan yang telah disepakati bersama oleh pimpinan organisasi dan semua anggotanya, yang dalam pelaksanaannya berlaku untuk semua anggota dalam melaksanakan rencana organisasi.

B. Pengertian Pengawasan Melekat

Di dalam setiap literatur tentang manajemen dan administrasi dapat ditemui rumusan tentang pengertian pengawasan seperti pada pembahasan sebelumnya. Perumusannya mungkin saja tidak sama antara satu dengan yang lainnya, tetapi pada umumnya pengertian tidak mengandung perbedaan prinsipil.

Sehubungan dengan itu dalam berbagai literatur tampak kesamaan yakni bahwa fungsi pengawasan ditempatkan pada urutan terakhir di antara fungsi

administrasi dan manajemen. Bila semua fungsi administrasi / manajemen itu digambarkan secara sederhana, dengan tidak bermaksud mengurangi pendapat lain, maka urutan lain itu sebagai berikut :

- "1. Fungsi perencanaan (Planning)
2. Fungsi Pelaksanaan yang memuat :
 - a. Fungsi pengorganisasian (organizing)
 - b. Fungsi pemberian perintah (Commanding).
 - c. Fungsi pengarahan (Directing).
 - d. Fungsi Pembiayaan (Budgeting).
3. Fungsi pengawasan". (Hadari Nawawi, 1992 : 6)

Fungsi pengawasan yang dimaksud untuk mencegah untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lain-lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pekerjaannya.

Dengan melihat pendapat tersebut diatas, maka fungsi perencanaan dan pelaksanaannya dapat dipertahankan dengan jalan melakukan fungsi pengawasan. Kegiatan pengawasan sebagai fungsi manajemen bermaksud untuk mengetahui tingkat berhasilnya dan kegagalan yang terjadi setelah perencanaan di buat dan dilaksanakan dan jika di tingkatkan dalam perwujudan manajemen berikutnya dilingkungan suatu organisasi/unit kerja tertentu. Sebaliknya setiap kegagalan harus diperbaiki dengan menghindari penyebabnya, baik dalam penyusunan perencanaan maupun pelaksanaannya. untuk itu fungsi

pengawasan dilaksanakan sedini mungkin, agar di peroleh umpan balik untuk melakukan perbaikan bila terdapat kekeliruan atau penyimpangan, sebelum menjadi lebih buruk.

Pengawasan yang berusaha melakukan perbaikan atau penyempurnaan bilamana ditemukan beberapa kekeliruan atau penyimpangan dalam bekerja merupakan tanggung jawab pimpinan organisasi/unit kerja yang bersangkutan, meskipun pelaksanaannya harus dilakukan para bawahannya.

Istilah pengawasan melekat sebagai topik bahasan apabila dikaitkan dengan fungsi pengawasan, maka lebih tepat apabila digunakan istilah kontrol karena dalam pelaksanaannya sebagai pengawasan untuk menjaga atau pegusaha akan terhadap penerapan hasil tata laksana yang telah ditentukan dalam fungsi manajemen.

Pengawasan melekat sesuai dengan pendapat Bintoro Tjoroamidjojo, dalam perencanaan pembangunan, mengatakan :

"Apabila pengertian pengawasan melekat dan pengawasan atasan langsung ini kita bandingkan atau kita kaitkan dengan pengertian pengendalian, maka pengawasan melekat berarti; segala usaha atau kegiatan untuk mengendalikan atau menjamin dan mengarahkan agar sesuatu tugas atau pekerjaan berjalan dengan semestinya". (Bintoro Tjokroamidjojo. 1981 : 27)

Pengertian antara pengawasan dengan pengawasan melekat, karena masing-masing pelaksanaannya berfungsi

menjamin dan mengarahkan agar segala kegiatan dalam suatu organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien mungkin.

Pengawasan melekat yang disamakan dengan pengendalian dengan memperhatikan pendapat tersebut, maka pengawasan mengupayakan ketatalaksanaan terhadap suatu rencana yang ingin diwujudkan dilakukan sesuai dengan prosedur, baik menyangkut program itu sendiri maupun para pelaksana dalam suatu organisasi/unit kerja tertentu termasuk dalam organisasi pemerintahan pada umumnya, maka setiap atasan memikul kewajiban untuk melakukan pengawasan.

Pelaksanaan pengawasan oleh pimpinan organisasi merupakan tugas dan kewajiban yang bermaksud untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan yang terjadi setelah perencanaan dibuat dan dilaksanakan.

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh langsung yang berupaya mempertahankan keberhasilan dan jika mungkin ditingkatkan. Sebaliknya setiap kegagalan harus diperbaiki dengan menghindari penyebabnya, baik dalam penyusunan perencanaan maupun dalam pelaksanaannya. Untuk itu fungsi pengawasan sebagai tanggung jawab pimpinan organisasi merupakan pengawasan melekat.

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh atas langsung yang berupaya mempertahankan keberhasilan dan jika mungkin ditingkatkan. Sebaliknya setiap kegagalan

harus diperbaiki dengan menghindari penyebabnya, baik dalam penyusunan perencanaan maupun dalam pelaksanaannya. Untuk itu fungsi pengawasan sebagai tanggung jawab pimpinan organisasi merupakan pengawasan melekat.

Sehubungan dengan hal itu, maka fungsi pengawasan melekat disingkat "Waskat" menjadi sangat penting baik untuk menghindari atau mencegah terjadinya penyimpangan penyalahgunaan wewenang, penyelewengan atau kekeliruan dalam bekerja, sehingga memungkinkan pimpinan organisasi/unit kerja tertentu melakukan tindak perbaikan sedini mungkin.

Pengawasan melekat sebagai salah satu kegiatan pengawasan merupakan tanggung jawab setiap pimpinan/unit kerja tertentu dapat diwujudkan secara efektif dan efisien. Hal itu pengawasan melekat sesuai dengan pendapat Dr. Hadari Nawawi, mengatakan :

"Pengawasan melekat (WASKAT) adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap semua komponen untuk mewujudkan kerja di lingkungan masing-masing, agar secara terus menerus berfungsi secara maksimal dalam melaksanakan tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya". (Hadari Nawawi, 1992 :8)

Pengawasan melekat (WASKAT) adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna oleh pimpinan

unit/organisasi kerja terhadap sumber kerja untuk mengetahui kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangannya, agar dapat diperbaiki atau disarankan untuk memperbaiki oleh pimpinan yang berwenang pada jenjang yang lebih tinggi, demi tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Di lingkungan aparatur pemerintah jelas bahwa tujuan yang hendak dicapai adalah tujuan pembangunan nasional yang secara umum terdapat dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yang dijabarkan oleh setiap organisasi/unit kerja di lingkungan aparatur di tingkat Pusat sampai ke tingkat daerah-daerah dalam batas lingkungan volume beban tugas pada bidang masing-masing.

Dalam melaksanakan volume beban kerja itulah diperlukan pengawasan melekat, baik terhadap komponen-komponen yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan maupun pada sumber-sumber kerja yang dipergunakan.

Selain pendapat tersebut yang telah dijabarkan pula Sujanto, mengemukakan bahwa :

"Jalur pokok yang termasuk dalam pengertian pengawasan melekat yaitu berupa tindakan atau kegiatan atau usaha untuk mengawasi dan mengendalikan akan buah secara langsung, yang harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi yang bagaimana pun juga". (Sujanto, 1986 : 32)

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa yang termasuk dalam ruang lingkup pengawasan melekat adalah usaha

yang dilakukan pimpinan organisasi/unit kerja yang secara langsung kepada bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan jalur pengawasan fungsional dan struktural.

Komponen-komponen yang dimaksud adalah :

1. Struktur organisasi, kebijakan dan pelaksanaannya, rencana kerja, pencatatan dan pelaporan hasil kerja serta pembinaan personil yang harus dipantau, diperiksa, dan dievaluasi oleh setiap atasan langsung tingkat efektivitas dan efisien dalam mewujudkan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Fungsi pengawasan terhadap komponen tersebut harus dilakukan secara terus menerus oleh setiap pimpinan organisasi. Dengan kata lain oleh pimpinan melekat di dalam :

a. Struktur organisasi

Struktur organisasi yang menempatkan sebagai pimpinan organisasi sehingga harus terus menerus dipantau, diperiksa, dan dievaluasi, karena di dalam pembagian tugas dinampakkan dalam struktur organisasi yang tentunya jelas mengenai jenjang tugas dan tanggung jawab oleh masing-masing yang melakukan pengawasan melekat.

Pengawasan melekat sebagai fungsi manajemen harus dilakukan secara berjenjang pula oleh setiap atasan langsung terhadap tingkat efisiensi

dan efektivitas struktur organisasi untuk terwujudnya volume kerja secara maksimal. Oleh karena itu dikatakan bahwa pengawasan itu melekat pada struktur organisasi. Dengan kata lain pengawasan melekat secara otomatis menjadi volume kerja setiap pimpinan karena adanya struktur organisasi.

b. Kebijakan

Kebijakan yang dilandasi oleh wewenang yang dimiliki oleh setiap pimpinan organisasi/unit kerja sesuai dengan jenjang masing-masing tidak bertentangan. Dalam arti kebijakan yang lebih tinggi tidak bertentangan dengan kebijakan yang lebih rendah. Dalam kondisi itu pembuatan kebijakan secara otomatis memikul beban untuk mengawasi pelaksanaannya.

Kebijakan pada pimpinan organisasi untuk melakukan pengawasan merupakan salah satu aspek kemampuan pengendalian diri setiap pimpinan untuk tidak membuat kebijakan yang bertentangan dengan kebijakan yang lebih tinggi. Selanjutnya juga berbentuk pengendalian diri untuk tidak menyalahgunakan wewenang dalam membuat kebijakan, yang mengakibatkan penyimpangan dari usaha pencapaian tujuan. Dengan

kata lain pengawasan itu secara otomatis melekat pada pembuatan kebijaksanaan yang memungkinkan semua kegiatan mewujudkan volume dan beban kerja terkendali ke arah pencapaian tujuan organisasi yang dipimpinnya.

c. Prosedur kerja

Setiap pimpinan organisasi harus mengatur mekanisme pembagian dan penyampaian tugas serta tanggung jawab dalam melaksanakan dan volume dan beban kerja organisasi/unit kerja masing-masing.

Prosedur kerja yang jelas dan efektif akan dapat mengurangi terjadinya kekeliruan dan kecurangan dalam kerja, sehingga secara otomatis terdapat fungsi pengawasan melekat, karena pimpinan harus memantau, memeriksa, dan mengavaluasi pelaksanaan kerja agar dalam pelaksanaan kerja tidak menyimpang dari prosedur kerja yang telah ditetapkan. Prosedur itu harus dinilai juga mengenai tingkat efektivitas dan efisiensinya melalui pengawasan melekat oleh setiap pimpinan organisasi. Semakin baik prosedur kerja yang ditetapkan, semakin mudah pula pelaksanaan pengawasan melekat.

d. Perencanaan kerja

Pelaksanaan pengawasan melekat oleh atasan langsung oleh karena adanya perencanaan kerja yang telah ditetapkan, yang hal itu merupakan keputusan prioritas jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan dan karenanya memerlukan penyediaan dananya sebagai wewenang setiap pimpinan.

Perencanaan kerja memuat program-program operasional yang telah diatur penyediaan standar dananya, sesuai dengan volume atau target yang akan dikerjakan dan dicapai. Dalam menyusun rencana kerja itu secara otomatis terdapat pengawasan melekat, karena pimpinan dituntut untuk mampu menetapkan prioritas jenis pekerjaan yang tidak boleh menyimpang dari tujuan yang hendak dicapai. Prioritas itu dikendalikan oleh nilai ekonomis dan manfaat pekerjaan yang akan dilaksanakan, baik bagi unit/organisasi kerja bersangkutan, masyarakat maupun bangsa dan negara.

e. Pencatatan dan pelaporan kerja

Kegiatan pencatatan dan pelaporan hasil pelaksanaan pekerjaan dilakukan untuk memantau program-program yang sudah dan belum terlaksana, kendala-kendalanya dan kewajiban menyampaikan

kepada atasan/pimpinan. Oleh karena itu, di dalam pencatatan dan pelaporan hasil pelaksanaan pekerjaan secara otomatis terdapat fungsi pengawasan melekat terutama dalam memantau dan memeriksa dan mengevaluasi kesesuaian dengan keadaan sebenarnya.

Pengawasan melekat pula dilaksanakan terdapat kejujuran dengan tidak menyampaikan tentang keberhasilan tentang hal-hal yang baik saja dari pelaksanaan pekerjaan. Akan tetapi juga menyampaikan kelemahan dan kendala dan ketidakberhasilan pekerjaan. Di samping itu memungkinkan akan ditemui juga pentimpangan-penyimpangan dan gambaran tentang ketidak mampuan melaksanakan program di dalam perencanaan kerja.

f. Pembinaan Personil

Pembinaan personil merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan organisasi terutama dalam meningkatkan kemampuan, disiplin, loyalitas, pengabdian, semangat kerja dan lain-lain yang melaksanakan pekerjaan, yang hal itu merupakan fungsi pengawasan melekat.

Pembinaan dan pengendalian personil bermaksud untuk menempatkan personil sesuai dengan kemampuan, pengalaman, dan keahlian serta

keterampilan yang dimilikinya, merupakan langkah yang diharapkan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Di dalam kegiatan pembinaan dan pengendalian personil itu secara otomatis terdapat pengawasan melekat yang bermaksud untuk mengetahui dan memisahkan personil yang berkualitas baik dan berkualitas rendah dalam bekerja. Selanjutnya fungsi itu dapat dilanjutkan dengan melakukan usaha pembinaan untuk meningkatkan kemampuan, dedikasi dan semangat pengabdian serta disiplin dalam bekerja. Juga tidak mustahil bahwa hasil pengawasan melekat dilakukan untuk promosi, mutasi, dan tindak lanjut sanksi administrasi dalam rangka pembinaan personil.

Sehubungan dengan hal tersebut jelaslah bahwa pengawasan melekat pada struktur organisasi dan kebijaksanaan, prosedur kerja, perencanaan kerja, pencatatan dan pelaporan serta pembinaan personil sebagai sarana pengawasan melekat. Dengan kata lain sarana pengawasan melekat meliputi kegiatan pemantauan pemeriksaan dan evaluasi terhadap enam bidang tersebut di atas.

2. Aspek Manusia dan Budaya

Aspek manusia dan budaya yang berpengaruh terhadap pelaksanaan pengawasan melekat, karena yang melakukan pengawasan dan yang diawasi adalah manusia yang unit dan sebagai makhluk Tuhan yang tidak terdapat dari kelemahan dan kealpaan. Juga karena yang melakukan pemantauan dan pemeriksaan dan mengevaluasi pekerjaan juga adalah manusia, maka faktor ini sangat dominan dan menempati posisi sentral dan menentukan bagi terwujudnya pengawasan melekat efektif dan efisien.

Pembahasan aspek budaya dan manusia ini terutama sekali berkenaan dengan kepemimpinan yang didalamnya terdapat unsur-unsur keteladanan, disiplin dan dedikasi, partisipasi, keterbukaan, sikap lugas dan keberanian bertindak. Di lain pihak terdapat pula unsur kejujuran, semangat dan moral kerja, loyalitas, perasaan ikut memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap organisasi/unit kerja masing-masing.

Faktor manusia sebagai pelaksana pengawasan melekat bukan sekedar kondisi di dalam dirinya, juga terbentuk karena pengaruh budaya sekitarnya. Pengaruh budaya yang dialami oleh manusia tidak pula pada saat yang bersangkutan memperoleh kesempatan menjadi pemimpin pada tingkat/jenjang yang manapun,

tetapi berproses sejak lahir sampai saat menutup usia. Pengaruh itu sangat membentuk kepribadian setiap pimpinan dan orang yang dipimpin, yang dapat muncul dalam pola sikap, pola pikir dan pola tindak, tidak terkecuali pada saat yang bersangkutan harus melaksanakan atau tidak dikenal oleh kegiatan pengawasan melekat.

3. Sistem Pengawasan melekat berupa metode

Sistem pengawasan melekat merupakan metode yang dapat didayagunakan, dikembangkan dan dibudayakan di dalam melakukan pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi terhadap obyek pengawasan oleh setiap pimpinan sebagai atasan langsung di lingkungan unit/organisasi kerja masing-masing.

Penawasan secara umum sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, maka hal itu dapat dibedakan antara pengawasan fungsional yang bersifat intern oleh atasan langsung dan pengawasan ekstrn. Perbedaan itu tidak berpengaruh terhadap metode pengawasan yang dapat digunakan berupa pengawasan langsung dan tidak langsung. Bagi pengawasan melekat dengan mempergunakan metode tersebut dan bahkan dapat didayagunakan masukan berupa informasi hasil pengawasan fungsional dan informasi pengawasan masyarakat dalam upaya melakukan perbaikan, bimbingan dan penyempurnaan di lingkungan unit/

organisasi kerja masing-masing.

Selanjutnya pengawasan melekat perlu dibudayakan melalui kegiatan pengawasan yang dilakukan secara formal dan informal, rutin dan berkesinambungan (berskala), tanpa bermaksud menjaci kesalahan melainkan untuk memberikan bimbingan dan pembinaan serta diterima dan disadari sebagai hak dan kewajiban di lingkungan aparaturnya pemerintah.

C. Landasan Pengawasan Melekat

Dalam upaya meningkatkan dan mengoptimalkan pendayagunaan pemerintah sebagai pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan dilakukan dengan meningkatkan pengawasan. Dengan kata lain peningkatan pengawasan merupakan salah satu program pembangunan, yang dasar/landasannya tidak berbeda dengan kegiatan-kegiatan pembangunan lainnya. Dasar/landasan dimaksud akan diketengahkan dalam uraian-uraian berikut ini, yang juga merupakan landasan/dasar bagi pelaksanaan peningkatan pengawasan melekat.

1. Landasan Ideal

Sejak awal kemerdekaan bangsa Indonesia telah dirumuskan cita-cita yang hendak dipergunakan dan diwujudkan, yaitu perjuangan bertumpu pada landasan yang kokoh dalam mempersatukan bangsa Indonesia sehingga mampu menggambarkan semboyan negara "Bhineka Tunggal Ika".

Perjuangan untuk mewujudkan cita-cita bangsa itu, menjadi konkrit sejak awal Orde Baru, yang bertekad untuk melaksanakan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 secara murni dan konsekuen. Tekad itu dimanifestasikan dalam perjuangan berbentuk pelaksanaan pembangunan yang intensif dan terarah, yang dirancang menjadi Pola Dasar Pembangunan Jangka Panjang selama 25 Tahun Tahap Pertama. Pola Pembangunan Jangka Panjang itu dikoncretkan berupa pembangunan jangka sedang untuk jangka 5 Tahun yang disebutkan dengan REPELITA dengan merumuskan pedoman umumnya dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN). Di dalam GBHN itu khususnya dalam Ketetapan MPR-RI No. II/MPR/1988, dinyatakan dengan tegas :

"Berdasarkan pokok pikiran bahwa hakekat pembangunan Nasional adalah pembangunan Manusia Indonesia Seutuhnya dan pembangunan seluruh masyarakat Indonesia, maka landasan Pembangunan Nasional adalah Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945".

Dengan demikian juga berarti juga bahwa pelaksanaan pembangunan di lingkungan aparaturnya pemerintah, khususnya pembangunan di bidang pengawasan termasuk pengawasan melekat, tidak lain haruslah berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 sebagai landasan Ideal. Untuk itu tidak perlu dipersoalkan secara tajam adanya pendapat yang ingin membedakan antara landasan ideal Pancasila dan landasan Konstitusional Undang-Undang Dasar 1945.

Dalam hubungan itu, berarti juga bahwa pelaksanaan pembangunan di lingkungan aparaturnya pemerintah, khususnya pembangunan di bidang pengawasan termasuk pengawasan melekat, harus dijiwai oleh norma-norma luhur Pancasila yang berfungsi mengatur dan mengarahkan pola sikap, pola pikir dan pola tindak para pengawasan termasuk pimpinan/atasan langsung dalam melaksanakan pengawasan melekat dan pihak diawasi. Di samping itu, pelaksanaan harus memperhatikan kaidah-kaidah hukum yang berlaku, baik yang bersumber dari Undang-Undang Dasar 1945 maupun bersumber dari sumber hukum lainnya yang dijabarkan dari hukum dasar tersebut.

2. Landasan Formal

Dalam uraian-uraian terdahulu telah dikemukakan bahwa untuk melaksanakan pembangunan termasuk di bidang pengawasan diperlukan pedoman. Oleh karena itu landasan formal bagi pelaksanaan pembangunan bidang pengawasan, yang antara lain dilakukan dengan meningkatkan efisiensi pengawasan melekat di Indonesia adalah :

a. Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN)

GBHN sebagai pedoman pelaksanaan pembangunan yang ditetapkan lima tahun sekali oleh MPR-RI, untuk tahun 1988 dirumuskan dalam

Ketetapan MPR No. II/MPR/1988, yang mengatakan sebagai berikut :



1) Aparatur pemerintah sebagai Abdi negara dan abdi masyarakat perlu makin ditingkatkan pengabdian dan kesetiaannya kepada cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

2) Pembangunan aparatur pemerintah diarahkan untuk menciptakan aparatur yang lebih efisien, efektif, bersih dan berwibawa serta mampu melaksanakan seluruh tugas umum pemerintah dan pembangunan sebaik-baiknya dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian pada masyarakat, bangsa dan negara. Dalam hubungan ini kemampuan aparatur pemerintah untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengendalikan pembangunan perlu ditingkatkan.

Untuk itu perlu ditingkatkan mutu, kemampuan dan kesejahteraan manusianya, organisasi dan tata cara kerja termasuk koordinasi serta penyediaan sarana dan prasarana.

c. Pembinaan, penyempurnaan dan pendayagunaan aparatur pemerintah baik tingkat

Pusat maupun Daerah, termasuk perusahaan-perusahaan milik negara dan milik Daerah selaku aparatur perekonomian negara, perlu dilakukan secara terus menerus sehingga dapat meningkatkan kemampuan, pengabdian, disiplin dan keteladanannya. Sejalan dengan itu aparatur pemerintah harus semakin mampu melayani, mengayomi serta menumbuhkan prakarsa dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan serta tanggap terhadap pandangan dan aspirasi yang hidup dalam masyarakat.

- d. Kebijaksanaan dan langkah-langkah penertiban aparatur pemerintah yang perlu dilanjutkan dan makin ditingkatkan, terutama dalam menanggulangi masalah korupsi, penyalgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan kekayaan dan keuangan negara, pugutan liar, serta berbagai bentuk penyelewengan lainnya yang dapat menghambat pelaksanaan pembangunan serta merusak citra dan kewibawaan aparatur pemerintah. Untuk itu perlu ditingkatkan secara lebih terpadu pengawasan dan langkah-langkah penindakan-nya serta dikembangkan kesetiakawanan sosial dan disiplin nasional.

b. Krida Kedua dan Panca Krida Kabinet pembangunan V

Panca krida merupakan garis-garis besar dari tugas pokok Kabinet Pembangunan V dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan yang mengacu pada GBHN. Di dalam krida dua antara lain dikatakan :

"Meningkatkan disiplin nasional yang dipelopori oleh aparatur negara menuju terwujudnya pemerintah yang bersih dan berwibawa" (GBHN, 1988 : 150)

Pernyataan dalam Krida dua ini tekad aparatur pemerintah untuk memelopori peningkatan disiplin nasional. Dengan kata lain disiplin nasional harus dimulai oleh seluruh petugas dibidang pemerintahan sebagai Abdi Negara, Abdi masyarakat, Perencana dan pelaksana pembangunan. Tekad itu harus diwujudkan dengan melaksanakan disiplin kerja, disiplin waktu, kepatuhan pada peraturan dan atasan, memberantas korupsi, penyalahgunaan wewenang, mencegah terjadinya kebocoran dan pemborosan kekayaan dan keuangan negara, pengutan lian serta berbagai bentuk penyeleewengan lainnya. Untuk itu Panca Krida Kabinet Pembagunan V ini merupakan landasan formal bagi pelaksana pembagunan di bidang pengawasan yang harus terus ditingkatkan,

termasuk juga berupa pengawasan melekat. Dengan demikian diharapkan akan terwujud aparatur negara yang bersih, dalam rangka meningkatkan citra dan kewibawaannya.

- c. Pengumuman dari penjelasan mengenai Pembentukan Kabinet Pembanguna V tanggal 21 Maret 1988 di Istana Negara.

Pengumuman dari penjelasan mengenai pembentukan Kabinet Pembangunan V Tanggal 21 Maret 1988 di Istana Negara Presiden Rpublik Indonesia, antara lain mengemukakan :

Sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Dasar 1945, maka tugas wakil presiden adalah membantu Presiden. Dalam rangka ini memberikan tugas kepada wakil presiden untuk mengadakan koordinasi dalam perencanaan dan pengawasan dan pelaksanaan dalam Repelita. Tugas tersebut harus semakin ditingkatkan dalam Repelita V, baik pengawasan dari dalam maupun pengawasan dari luar.

Pengawasan dari dalam dilakukan oleh Menko EKUIN dan pengawasan Pembangunan, Beban Pengawasan keuangan dan Pemabangunan (BPKP), para Inspektur Pembangunan, Inspektur Jemderal dan Inspektur pada Departemen-Departemen dan Pejabat-pejabat yang ditugasi pengawasan dalam Kantor Menteri-Menteri Koordinator, Menteri-Menteri

Negara dan Lembaga-lembaga Pemerintah dan Non Departemen lainnya.

Di samping itu sebagai bagian yang mutlak dari kegiatan administrasi pemerintahan pada umumnya, maka setiap atasan memikul kewajiban untuk melakukan pengawasan terhadap bawahannya (pengawasan melekat).

Selain pengawasan dari dalam, maka perlu pula diperhatikan dengan sungguh-sungguh berfungsinya pengawasan dari luar. Untuk itu Kantor Wakil Presiden akan menampung segala informasi dari masyarakat luas dan selanjutnya mengelolah serta menggunakannya sebagai bahan untuk tindakan yang diperlukan. Keseluruhan kegiatan dan langkah-langkah pengawasan tadi secara khusus ditujukan untuk mencegah dan menindak penyalahgunaan wewenang, pemborosan dan kekayaan dan keuangan negara.

Dari pengumuman dan penjelasan Presiden tersebut, tampak pemakaian pengertian yang berbedadari uraian sebelumnya mengenai pengawasan dari dalam (intern) dan pengawasan dari luar (ekstrn). Kedua istilah tersebut digunakan dalam pengertian yang lebih luas dengan menempatkan seluru organisasi/unit kerja di lingkungan aparatur pemerintah sebagai suatu kesatuan. Oleh

karena itu, semua pengawasan dilakukan sendiri oleh aparat pemerintah diartikan sebagai pengawasan dari dalam.

Pengawasan seperti yang telah disinggung dalam uraian terdahulu, terdiri pengawasan fungsional dan pengawasan melekat.

Dalam pengertian sebelumnya pengawasan dfungsional oleh badan yang tugas pokoknya melakukan pengawasan terhadap sesuatu organisasi/unit kerja diartikan sebagai pengawasan dari luar. Sedangkan pengawasan dari dalam diartikan pengawasan dari atas secara langsung kepada bawahannya, baik yang dilakukan sendiri maupun dilakukan dengan menunjuk orang lain atau tim untuk melaksanakannya.

Selanjutnya menurut penjelasan Presiden seperti tersebut di atas menunjukkan bahwa pengawasan dari luar adalah pengawasan yang dilakukan masyarakat terhadap aparat pemerintah dalam melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan. Pengertian seperti itu disebut sebagai pengawasan Masyarakat.

d. Inpres No. 15 Tahun 1983

Upaya peningkatan pelaksanaan pengawasan dalam REPELITA V, pada dasarnya merupakan

kelanjutan dari upaya-upaya sebelumnya. Untuk itu pada Tahun 1983 Presiden Republik Indonesia telah mengeluarkan Instruksi sebagai pedoman dalam melaksanakan pengawasan, yang hal itu merupakan landasan formal dalam melaksanakan pembangunan di bidang pengawasan, antara lain mengemukakan :

Pasal 1

- (1) Pengawasan bertujuan untuk mendukung kelancaran dan ketetapan pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan.
- (2) Dalam merencanakan dan melaksanakan pengawasan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :
 - a. Agar tugas umum pemerintahan dilakukan secara tertib berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berdasarkan sendi-sendi kewajaran penyelenggaraan pemerintahan agar tercapai daya guna dan hasil guna yang sebaiknyabaiknya.
 - b. Agar pelaksanaan pembangunan dilakukan sesuai dengan rencana dan program pemerintah serta peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga tercapai sasaran yang ditetapkan

- c. Agar hasil-hasil pembangunan dapat dinilai seberapa jauh tercapai untuk memberi umpan balik berupa pendapat, kesimpulan, dan saran terhadap kebijaksanaan perencanaan, pembinaan dan pembangunan.
- d. Agar sejauh mungkin mencegah terjadinya pemborosan, kebocoran, dan penyimpangan dalam penggunaan wewenang, tenaga, uang dan perlengkapan milik Negara, sehingga dapat terbina aparatur yang tertib, bersih, berwibawa, berhasil guna dan berdaya guna.

Pasal 2

(1) Pengawasan terdiri dari :

- a. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan/atasan langsung, baik di tingkat pusat maupun di tingkat Daerah
- b. Pengawasan yang dilakukan secara fungsional oleh aparat pengawasan.

(2) Ruang Lingkup Pengawasan meliputi :

- a. Kegiatan umum pemerintahan
- b. Pelaksanaan rencana pembangunan
- c. Penyelenggaraan pengurusan dan pengelolaan keuangan dan kekayaan Negara
- d. Kegiatan Usaha Milik Negara dan Badan

Usaha milik Daerah.

- e. Kegiatan aparaturnya pemerintahan di bidang yang mencakup kelembagaan, kepegawaian dan ketatalaksanaan.

Pasal 3

- (1) Pimpinan semua satuan organisasi pemerintahan, termasuk proyek pembangunan di lingkungan Departemen/Lembaga/Instansi lainnya, menciptakan pengawasan melekat dan meningkatkan mutunya di dalam lingkungan tugasnya masing-masing.
- (2) Pengawasan melekat di maksudkan dalam ayat (1) dilakukan :
 - a. Melalui penggarisan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas dan fungsi beserta uraian yang jelas pula.
 - b. Melalui perincian kebijaksanaan pelaksanaan yang dituangkan serta tertulis yang dapat menjadi pegangan dalam pelaksanaannya oleh bawahan yang menerima pelimpahan wewenang dari atasan.
 - c. Melalui rencana kerja yang menggambarkan kegiatan yang harus dilaksanakan, bentuk hubungan kerja antara kegiatan tersebut, dan hubungan antara berbagai kegiatan

beserta sasaran yang harus dicapainya.

- d. Melalui prosedur kerja yang merupakan petunjuk pelaksanaan yang jelas dari atasan kepada bawahan.
- e. Melalui pencatatan hasil kerja serta pelaporannya yang merupakan alat bagi atasan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan bagi pengambilan keputusan serta penyusunan pertanggung jawaban, baik mengenai pelaksanaan maupun mengenai pengelolaan keuangan.
- f. Melalui pembinaan personil yang terus menerus agar para pelaksana yang menjadi unsur yang mampu melaksanakan dengan baik yang menjadi tanggung jawabnya dan tidak melakukan tindakan yang bertentangan dengan maksud serta kepentingan tugasnya.

(3) Adanya aparat pengawas fungsional dalam suatu satuan organisasi pemerintahan yang tidak mengurangi pelaksanaan dan peningkatan pengawasan melekat yang harus dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya.

Uraian tersebut di atas merupakan landasan formal pengawasan termasuk pengawasan melekat yang perlu terus menerus diupayakan dan ditingkatkan dalam rangka mendukung kelancaran dan ketetapan

pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan, sehingga dengan ketetapan tersebut, maka pada pasal 3 ayat (1) pimpinan organisasi perlu menciptakan dan melaksanakan pengawasan melekat melalui penggarisan struktur organisasi, pelimpahan wewenang serta pembinaan personil di berbagai instansi pemerintahan.

Selain hal tersebut terdapat landasan pengawasan formal bagi aparatur pemerintah sesuai dengan Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tentang kewajiban dan hak pegawai Negeri Sipil. disebutkan pada pasal 4 buku Nainggolan, mengatakan :

"Setiap Pegawai Negeri Sipil wajib setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang dasar 1945, Negara dan Pemerintahan."
(Nainggolan, 1984 : 33)

Dengan landasan formal pengawasan melekat, maka sebagai Pegawai Negeri Sipil adalah pelaksana peraturan perundang-undangan. Oleh sebab itu wajib berusaha agar tetap taat, setia dan disiplin terhadap semua peraturan yang berlaku sebagai pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

3. Landasan Fungsional

Negara sebagai suatu organisasi besar, baik sebagai wadah (organisasi dalam pengertian statis) maupun sebagai proses kerja sama (organisasi dalam pengertian dinamis) sejumlah besar manusia (yang



disebut bangsa) untuk mencapai tujuan atau cita-cita bangsanya memerlukan proses pengendalian yang efektif dan efisien. Proses pengendalian itu sebagai administrasi dan diselenggarakan oleh aparatur negara (pemerintah) yang harus menyelenggarakan administrasi atau manajemen pemerintahan yang efektif dan efisien bagi pencapaian tujuan dan cita-cita bangsanya. Dengan kata lain, administrasi dan manajemen pemerintahan harus diwujudkan untuk memungkinkan terlaksananya tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan, melalui proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian.

Sehubungan dengan uraian tersebut menunjukkan bahwa perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian merupakan fungsi manajemen harus dimbangi atau dilaksanakan oleh aparatur pemerintah sebagai penyelenggara Negara.

Dengan demikian keharusan melaksanakan manajemen berdaya guna, khususnya dalam proses pengawasan merupakan landasan fungsional yang harus diemban oleh setiap pimpinan atau pejabat negara yang menempati posisi pimpinan dari tingkat tinggi sampai dengan posisi tingkat rendah.

Berdasarkan dengan landasan fungsional tersebut berarti wewenang pengawasan berada pada

pejabat-pejabat atau pimpinan, baik pejabat struktural sebagai atasan terhadap bawahannya (pengawasan melekat) pejabat pimpinan sesuai dengan tugas (substansi) yang dipimpinnya maupun para pimpinan proyek. Sehubungan dengan itu perlu ditegaskan kembali sebagaimana telah dikemukakan terdahulu, bahwa kewenangan melakukan pengawasan berdasarkan landasan formal ini pada dasarnya diterima sebagai pelimpahan wewenang dari administrator Negara yang tertinggi atau presiden, sekaligus dalam kedudukannya sebagai Mandataris MPR RI. Pelimpahan wewenang itu diberikan secara berjenjang dari presiden kepada pembantu-pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan, dimulai dari wakil Presiden. Menteri Koordinator, para Menteri dan pimpinan Lembaga Non Departemen, yang kemudian meneruskannya ke bawah secara struktural dan substansi sampai pada pimpinan unit/organisasi kerja terkecil di lingkungan masing-masing.

Pengawasan pada hakekatnya melekat pada jabatan pimpinan sebagai pelaksana fungsi manajemen. disamping keharusan melaksanakan fungsi perencanaan dan pelaksanaan.

Oleh karena itu pelaksanaan pengawasan di dalam administrasi dan manajemen pemerintahan sangat

luas, maka hal itu telah dibedakan Hadari Nawawi dalam bukunya "pengawasan melekat di lingkungan Aparatus Pemerintah, sebagai berikut :

1. Pengawasan Fungsional yang dilakukan oleh aparatur yang ditugaskan melaksanakan pengawasan. Seperti BPKP, Irjenbang, Irieng Departemen dan aparat Pengawasan fungsional lainnya di Lembaga Pemerintah Non Departemen atau Instansi pemerintahan lainnya.
2. Pengawasan politik, yang dilaksanakan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR).
3. Pengawasan dilakukan oleh BPK sebagai pengawasan eksternal eksekutif.
4. Pengawasan sosial yang dilakukan oleh mass media, ormas-ormas, individu dan anggota masyarakat pada umumnya.
5. Pengawasan melekat yakni pengawasan yang dilaksanakan oleh atasan langsung kepada bawahannya."

(Hadari Nawawi, 1992 : 24)

Dengan memperhatikan penguraian tersebut di atas, maka pengawasan melekat merupakan kelanjutan dari upaya-upaya peningkatan pengawasan, mengingat fungsinya sebagai pengawasan fungsional, belum gejala yang belum berlangsung secara maksimum dalam arti belum berlangsung secara efektif dan efisien.

Gejala berupa pelaksanaan pengawasan melekat sebagaimana dikemukakan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dalam ceramahnya yang berjudul: "Peningkatan pengawasan melekat dalam rangka pendayagunaan aparatur negara, terdiri dari :

1. Adanya pejabat yang salah kaprah terhadap tugas pengawasan yang dilaksanakannya.
2. Adanya iklim budaya seolah-olah menilai pengawasan hanya mencari kesalahan.
3. Adanya perasaan enggang melaksanakan pengawasan.
4. Adanya perasaan ewuh pekewuh dalam melaksanakan pengawasan.
5. Masih kurangnya pengawasan atasan terhadap substansi masalah yang diawasi.
6. Pimpinan yang kecipratan atau terlibat sendiri dalam penyimpangan.

Dengan gambaran perlunya peningkatan pengawasan melekat merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pendayagunaan aparatur pemerintah, sehingga dengan pengawasan melekat pejabat yang tugasnya melakukan pengawasan langsung terhadap bawahannya tidak salah kaprah terhadap tugasnya sebagai pimpinan organisasi yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas sebagai pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kesalahan anggapan yang sering muncul di kalangan aparatur pemerintah itu sendiri menganggap bahwa pengawasan yang dilakukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan yang dilakukan, sehingga apabila dilakukan oleh pihak yang bertugas melakukan

pengawasan sudah berjalan sebagai pengawasan preventif yang fungsinya hanya sebagai penunjang.

Indikasi yang menyebabkan manajemen membudaya apabila setiap insan aparatur pemerintah mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi, sehingga dalam melaksanakan tugas umum pemerintah dan pembangunan selalu tercermin dalam perilaku yang melekat dalam tata kerja dan dalam tahap ini pengawasan telah menjadi kultur kita, konsisistem dengan demikian maka tidak lagi diperlukan adanya inspeksi mendadak dan bentuk-bentuk pengawasan mendadak lainnya.

Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa landasan fungsional bagi perwujudan pengawasan-pengawasan khususnya pengawasan melekat bertumbuh pada keharusan setiap pimpinan organisasi/unit kerja menyelenggarakan fungsi manajemen secara efektif dan efisien, yang dalam kenyataan ini dilingkungan aparatur pemerintah masih terlihat adanya berbagai kelemahan dan kendala yang memerlukan pengawasan melekat oleh setiap atasan kepada bawahannya.

Upaya peningkatan pengawasan dengan fokus pengawasan melekat merupakan peningkatan fungsi pengawasan yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagi pelaksana tugas aparatur pemerintahan dan pembangunan.

D. Tujuan Pengawasan Melekat

Dalam uraian-uraian terdahulu telah berulang kali dikemukakan bahwa makna utama dari pembangunan di bidang aparatur pemerintah adalah menyempurnakan administrasi negara agar mampu menjadi pendorong, penggerak, dan pengarah, dan menciptakan iklim yang sehat bagi kegiatan masyarakat. Dengan kata lain, aparatur pemerintah sebagai motor penggerak pembangunan dari tingkat Pusat sampai tingkat Daerah, termasuk perusahaan milik Negara dan milik Daerah sebagai aparatur perekonomian Negara, harus menjadi alat yang efisien dan efektif, bersih dan berwibawa yang mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan, dengan dilandasi dengan semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat bangsa dan negara.

Dalam pada itu perlu pula dilakukan usaha-usaha penertiban dan pengendalian melalui pengawasan yang terjadi di langkah-langkah penindakannya untuk menciptakannya dan mengembangkannya kesetiakawanan sosial dan disiplin Nasional. Dengan kata lain kemampuan aparatur pemerintah untuk merencanakan, mengawasi dan mengendalikan serta melaksanakan tugas umum pemerintah dan pembangunan merupakan tujuan pengawasan yang perlu diupayakan dan tingkatan sedini mungkin.

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa tujuan pengawasan dilakukan pemerintah adalah untuk mendukung kelancaran dan ketetapan pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, sehingga dapat tercipta daya guna dan hasil guna yang semaksimal mungkin, berdasarkan perundang-undangan yang berlaku dan berdasarkan sendi kewajaran penyelenggaraan pemerintahan. Pengawasan melekat bermaksud untuk mewujudkan daya guna dan hasil guna dalam upaya mencapai sasaran di dalam program pemerintah.

Untuk mencapai hal tersebut, sasaran kongkritnya adalah penerbitan aparaturnya pemerintah dengan cara menanggulangi masalah-masalah; korupsi, penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan keuangan dan kekayaan negara, pungutan liar serta berbagai penyelewengan lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas aparaturnya pemerintah di lingkungan kerja masing-masing.

Tujuan tersebut hanya dapat dicapai jika pribadi para pelaksana pemerintah berupa disiplin kerja, disiplin waktu, patuh kepada atasan, disiplin anggaran dan lain-lain yang akan mewujudkan disiplin nasional.

Sejalan dengan tujuan pengawasan tersebut di atas, berarti tujuan pengawasan melekat adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya masalah-masalah yang berhubungan dengan penyalahgunaan wewenang seperti


telah disebutkan di atas dalam pelaksanaan tugas umum pemerintah dan pembangunan.

Dalam pelaksanaan sehari-hari berarti juga pengawasan melekat bertujuan agar atasan langsung atau pejabat pimpinan lainnya langsung mengawasi semua kegiatan bawahannya yang sehubungan dengan tugas-tugas dan kewajiban yang dibangunnya.

Tujuan pengawasan melekat tidak berakhir pada diperolehnya temuan-temuan oleh atasan langsung dari hasil pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan kerja bawahannya. Akan tetapi diperolehnya temuan itu akan bermanfaat bagi tujuan pengawasan melekat sebagai langkah tindak lanjut agar tidak terulangnya kembali suatu temuan yang tidak mempunyai atau bahkan merusak citra dan kewibawaan aparatur pemerintah sebagai pelaksana tugas umum pemerintah dan pembangunan secara bersih dan berwibawa. Tindak lanjut pengawasan melekat itu dapat dibedakan:

1. Tindak lanjut preventif

Tindak pengawasan melekat berupa preventif adalah upaya mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang, dan berbagai penyelewengan lainnya dengan melakukan penyempurnaan aparatur di bidang kelembagaan, kepegawaian dan ketatalaksanaan atau menjadi kelancaran pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan.



Di samping itu, tindakan preventif dilakukan merupakan upaya untuk mencegah terjadinya pemborosan kebocoran penyimpangan dan korupsi oleh bawahan yang mendapat kepercayaan pengelolaan kekayaan dan keuangan negara.

2. Tindak lanjut yang bersifat Represif

Tindak lanjut yang dilakukan berupa penindakan perbuatan, korupsi, penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan kekayaan dan keuangan dan berbagai bentuk penyelewengan lainnya. Tindakan penyelesaian ini dilakukan sesuai dengan batas-batas wewenang yang dilimpahkan pada pejabat yang berwenang atau pegawai yang memiliki legitimasi sebagai atasan. Tindakan represif ini antara lain :

- a. Tindakan administrasi terhadap pegawai yang bersangkutan.
- b. Tindakan atau tuntutan perdata kepada pegawai dan atau pihak ketiga.
- c. Tindakan atau tuntutan pidana kepada pegawai atau pihak ketiga.

Di lain pihak, tindak lanjut tidak saja dilakukan terhadap bawahan, tetapi juga bagi atasan yang melakukan pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi, dengan penyalahgunaan setiap temuan. Tindak lanjut semacam ini berguna untuk :

- a. Memperbaiki dengan cara memberikan bimbingan dan pembinaan, sebagai tindakan-tindakan yang langsung dapat dilaksanakan oleh setiap atasan
- b. Memperbaik dengan cara menyusun program atau mengirim pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan sesuai keperluan.
- c. Memperbaiki perumusan kebijaksanaan, perintah, perencanaan dan pembagian tugas/pekerjaan, baik yang bersifat operasional maupun strategis.

Dengan melakukan tindak lanjut terhadap bawahan atau dengan menunaikan langkah-langkah kepemimpinan secara sebaik-baiknya, dapat diharapkan bertujuan pengawasan melekat akan mempunyai makna yang positif bagi terwujudnya aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa.

BAB III

GAMBARAN UMUM KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN DATI II SIDRAP

A. Pelaksanaan Fungsi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tingkat II Sidrap

Dalam upaya meningkatkan kegiatan pelaksanaan pembangunan nasional, maka keberhasilan yang dicapai ditunjang oleh pelaksanaan pembangunan di daerah khususnya di pendidikan.

Pelaksanaan pembangunan khususnya di bidang pendidikan dalam rangka meningkatkan kecerdasan bangsa, maka Bupati Kepala Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang sebagai Penguasa Tunggal dalam bidang pemerintahan dan pembangunan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan dalam pelaksanaan tugas-tugas sebagai otonom daerah.

Dalam pada itu Bupati sebagai perwujudan desentralisasi dan dekonsentrasi dalam pelaksanaan otonom daerah yang bertanggung jawab kepada Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan, dalam pelaksanaan tugas pokok tercermin pada pasal 49 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah

maka dibantu kepala Dinas termasuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

Dalam kerangka itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai pembantu tugas ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang Nomor 11 Tahun 1982, dengan tugas pokok sebagai berikut :

1. Mendirikan dan menyelenggarakan Sekolah-sekolah kejuruan yang sederajatnya.
2. Mendirikan dan menyelenggarakan kursus-kursus kejuruan dan pemberian subsidi kepada kursus-kursus partikuler yang semacam itu, serta menyelenggarakan perpustakaan rakyat tingkat menengah dan atas.
3. Mendirikan dan menyelenggarakan kursus-kursus penunjang untuk kursus kewajiban belajar.
4. Memimpin dan memajukan kesenian Daerah.
5. Membantu dan meningkatkan serta mengembangkan kegiatan olah raga, pramuka bagi murid-murid Sekolah Dasar.
6. Membantu meningkatkan dan mengembangkan kegiatan kepramukaan di Daerah.

Penjabaran dari tugas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Dati II Sidrap juga dapat dilihat dalam Surat Keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Sidrap No. 57/III/1984, tertanggal 29 maret 1984 tentang pengalihan Urusan Administrasi Kepegawaian Guru dan

Bujang Sekolah pada Sekolah Dasar di Daerah Tingkat II Sidrap, yang meliputi :

1. Kenaikan pangkat
2. Kenaikan gaji berkala
3. Pemberehentian dengan hormat sebagai pegawai Negeri atas permintaan sendiri.
4. Pemberitahuan dengan hormat sebagai pegawai Negeri Sipil dengan hak pesiun.
5. Pengangkatan/pemberhentian Kepala Sekolah Dasar
6. Perpindahan antara Kabupaten ke Kabupaten/ Kotamadya.
7. Perpindahan antara Propinsi
8. Peninjauan masa kerja
9. C u t i
10. Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil
11. Peralihan dari Calon Pegawai Negeri menjadi Pegawai menjadi Pegawai Negeri Sipil

Dari tugas pokok tersebut di atas, maka tercermin bahwa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap merupakan pembantu Bupati dalam pelaksanaan urusan pemerintahan dan pembangunan khususnya di bidang pendidikan dasar dan kebudayaan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam program pendidikan dan kebudayaan, sehingga di dalam pelaksanaan tugas berupaya meningkatkan mutu pendidikan dengan penyediaan sarana dan prasarana pendidikan termasuk



penyediaan tenaga pengajar bagi masyarakat wajib belajar.

Untuk menghadapi berbagai tantangan dan dilema dalam program pendidikan di Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap, berupaya menyediakan :

1. Ketenagaan Guru dan Non Guru

Salah satu faktor penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Dati II Sidrap, maka Dinas P dan K menyediakan tenaga pengajar dan penjaga sekolah Dasar dari tahun ke tahun, hal itu dapat dilihat sebagai berikut :

TABEL 1
KEADAAN GURU DAN PENJAGA SEKOLAH DI KABUPATEN
DATI II SIDENRENG RAPPANG, TAHUN 1987 - 1992

Tahun	Jumlah Guru	Jumlah Penjaga Sekolah
1987	1.973	107
1988	2.193	119
1989	2.288	231
1990	2.312	270
1991	2.410	358
1992	2.652	421

Sumber : Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap, 1992

Tabel tersebut menunjukkan realisasi penyediaan tenaga guru dan non guru yang dilakukan Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Dati II Sidrap dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Sidrap.

Dalam menanggulangi kurangnya tenaga pengajar dan penjaga sekolah di Kabupaten Dati II Sidrap dilakukan dengan penangkatan guru abru dan penjaga Sekolah serta penempatan secara merata, penataran guru-guru, serta usaha perbaikan tingkat kesejahteraan guru, sebagai tanggung jawabnya dalam peningkatan mutu pendidikan.

2. Gedung dan Perabotnya

Untuk memungkinkan berlangsungnya program pendidikan maka di Kepala Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang disediakan sarana pendidikan dalam bentuk gedung dan prabotnya secara merata, dengan realisasi jumlah sekolah dari tahun ke tahun, sebagai berikut :

TABEL 2

KEADAAN GEDUNG SEKOLAH DASAR DI KABUPATEN DATI II
SIDENRENG RAPPANG TAHUN 1992

Tahun	Taman Kanak-kanak	Sekolah Dasar	Jumlah
1987	4	157	161
1988	6	165	171
1989	6	173	179
1990	8	192	200
1991	14	230	244
1992	15	240	255

Sumber : Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap, 1992

Masalah pokok untuk mencapai pendidikan yang diharapkan adalah gedung dan prabotnya, sehingga dengan tabel tersebut merupakan upaya kegiatan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang berasumsi bahwa :

- a. Jumlah gedung Sekolah dan prabotnya sudah dianggap cukup, namun yang kurang terutama di daerah terpencil.
- b. Bangunan sudah banyak memerlukan perbaikan.
- c. Prabotnya masih kurang dan memerlukan perbaikan.
- d. Tanahnya belum bersertifikat.

Pembangunan gedung baru dan tambahan kelas masih perlu dilanjutkan terutama daerah terpencil mengingat

hasil survei di Desa yang terpencil bahwa sebagian besar anak usia Sekolah tidak melanjutkan sekolahnya.

B. Struktur Organisasi

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang sebagai pembantu Bupati Kepala Daerah dalam pelaksanaan sebagian urusan pemerintahan Daerah, sehingga dalam pelaksanaan tugas-tugas sebagai Dinas Daerah bertanggung jawab kepada Bupati.

Dinas Daerah dipimpin oleh Kepala Dinas, termasuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Dati II Sidrap, dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan atas Peraturan Daerah nomor 11 Tahun 1982, hal itu telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya mengenai tugas dan kewajiban Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam melaksanakan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Kepala Daerah Tingkat II Sidrap, maka dalam pelaksanaan tugasnya sebagai Kepala Dinas di bantu :

1. Kepala Sub Bagian Tata Usaha
2. Kepala Seksi Gedung dan Bangunan
3. Kepala Seksi Subsidi dan bantuan
4. Kepala Seksi Tenaga Guru dan Teknis
5. Kepala Seksi Perlengkapan dan Perpustakaan

Masing-masing Sub Bagian dan Kepala Seksi tersebut, melaksanakan sebagian tugas Kepala Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap, maka dalam melaksanakan tugas-tugasnya pula dibantu sub seksi dan urusan, dengan perincian sebagai berikut :

1. Sub Bagian Tata Usaha

Sub bagian Tata Usaha dalam melaksanakan sebagai tugas kepala Dinas P dan K, melakukan dibantu :

- a. Kepala Urusan Surat menyurat, dan kepegawaian
- b. Kepala urusan keuangan
- c. Kepala Urusan Perlengkapan

2. Kepala Seksi Gedung dan Bangunan

Kepala Seksi Gedung dan bangunan dalam melaksanakan tugas-tugas di bantu :

- a. Sub Seksi Sekolah Dasar
- b. Sub Seksi Perkantoran
- c. Sub Seksi Pendidikan Luar Sekolah

3. Kepala Seksi Subsidi/Bantuan

Kepala Seksi Subsidi/Bantuan dalam melaksanakan sebagian tugas-tugasnya dibantu oleh kepala:

- a. Sub Seksi Perencanaan
- b. Sub Seksi Pelaksanaan
- c. Sub Seksi Evaluasi

4. Kepala Seksi Tenaga Guru dan Tenaga Teknis

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai

Kepala Seksi tenaga guru dan tenaga teknis dibantu oleh kepala :



- a. Sub Seksi Pimpinan dan Penjaga SD
- b. Sub Seksi Guru Sekolah Dasar
- c. Sub Seksi Tenaga Pendidikan Luar Sekolah
- d. Sub Seksi Kesenian Daerah

5. Kepala Seksi Perlengkapan dan Perpustakaan

Dalam melaksanakan tugas sebagai Kepala Seksi Perlengkapan dibantu Kepala Sub Seksi, sebagai berikut:

- a. Sub Seksi Perlengkapan dan Alat Pelajaran SD
- b. Sub Seksi Perlengkapan dan Alat Pelajaran Pendidikan Luar Sekolah
- c. Sub Seksi Pembukuan dan Perpustakaan

C. Keadaan Personil

Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap sebagai pelaksana sebagian urusan Rumah Tangga Daerah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 49 tentang Pokok-pokok Pemerintah di Daerah, maka dalam melaksanakan tugas tersebut mempunyai personil/pegawai yang diangkat oleh pejabat yang berwenang mengangkatnya sesuai dengan syarat-syarat pengangkatan Pegawai Negeri Sipil.

Adapun latar belakang pendidikan Pegawai Negeri di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap dapat dilihat tabel berikut :

TABEL 3

KEADAAN TINGKAT PENDIDIKAN PEGAWAI KANTOR DINAS
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN DATI II
SIDENRENG RAPPANG, 1992

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai	Keterangan
1.	Sarjana Lengkap	5 orang	-
2.	Sarjana Muda	4 orang	-
3.	SLTA	7 orang	-
4.	SD	1 orang	-
Jumlah		17 orang	-

Sumber : Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap, 1992

Tabel tersebut di atas menunjukkan keadaan tingkat pendidikan Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan Kebudayaan Dati II Sidrap, yang terdiri lima orang Sarjana Lengkap, 4 (empat) orang sarjana muda, tujuh orang berpendidikan Sekolah Lanjutan Atas, dan satu orang berpendidikan Sekolah Dasar.

Selain tabel tersebut pula dikemukakan pangkat atau golongan mulai dari pengangkatan pertama sebagai pegawai maupun dengan pangkat terakhir, hal itu dapat dilihat tabel berikut :

TABEL 4
KEADAAN GOLONGAN/RUANG PEGAWAI NEGERI DI KANTOR
DINAS P DAN K KABUPATEN SIDRAP
TAHUN 1992

No.)	Nama	Golongan Ruang	Jabatan
1.	Drs. Lahmuddin	III/d	Kepala Dinas
2.	Pajala	III/c	Sub Bg.T.Usaha
3.	Sufyani Lambogo,BA	III/c	Seksi Subsidi
4.	Abulake	III/c	Seksi Perl./perpus
5.	Hasan Maraulang, BA	III/b	Seksi Gedung
6.	Aminuddin	III/a	Seksi T. Guru
7.	H. Marhuma Y.	II/d	Sub Seksi Perl.
8.	Nurbiya K.	III/a	Urusan Keuangan
9.	Sapiah, BA.	II/c	Urusan Surat
10.	Drs. H. Syamsul J.	II/b	Sub Seksi Pim.
11.	Drs. Burhanuddin	II/c	Sub Seksi Perenc.
12.	Drs. Syaiful	II/b	Sub Sek.Pend.
13.	L a n i	II/c	Sub Seksi SD
14.	Andi Norma	II/b	Staf
15.	Andi Sultan	II/b	Staf
16.	Madan Lape	II/a	Staf
17.	Nuraini P.	I/a	Pesuruh

Sumber : Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap, 1992

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Pengawasan Melekat

Pelaksanaan pengawasan melekat bagi pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diuraikan pada pembahasan yang terdahulu merupakan tugas yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan organisasi/unit kerja terhadap bawahannya, dengan tujuan agar semua aparat dapat melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah dilimpahkan secara berdaya dan berhasil guna semaksimal mungkin.

Pengawasan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap yang dilakukan pada hakekatnya merupakan penyempurnaan administrasi negara yang mampu mendorong, menggerakkan, dan menciptakan iklim kerja sama yang sehat dalam melaksanakan tugas organisasi pemerintahan khususnya di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

Dalam pada itu, pengawasan melekat dilaksanakan pada Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (P & K) bertujuan untuk meningkatkan kemampuan setiap aparat mengembang tugas sesuai dengan sendi organisasi peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi pegawai Negeri Sipil secara berdaya guna dan berhasil dalam mencapai sasaran kerja unit kerja Dinas P &

Pelaksanaan pengawasan melekat merupakan pengawasan langsung yang dilakukan oleh atasan terhadap sejumlah bawahannya, yang dalam operasional dilakukan secara berantai yakni Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai Pimpinan organisasi tertinggi di lingkungan kerja melakukan pengawasan terhadap seluruh bawahannya, Namun untuk melakukan pengawasan kepada setiap pegawai diberikan atau diadakan pelimpahan wewenang kepada Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Seksi, dan Kepala Seksi melimpahkan wewenang kepada Sub Seksinya, sehingga pengawasan tersebut dilakukan secara berantai dari Kepala Dinas sampai kepala Sub Seksi.

Adapun prosedur pengawasan melekat yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang, dilakukan sebagai berikut :

1. Kepala Dinas

Sebagai prosedur pengawasan melekat yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Kepala Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang terhadap pelaksanaan tugas organisasi yang dipimpinnya, sehingga mereka harus melakukan pengawasan kepada semua pegawai yang ada sebagai bawahannya.

Namun dalam pelaksanaan tugas sebagai Kepala Dinas membawahi sub Bagian dan Seksi, sehingga dalam pelaksanaan tugas Sub Bagian dan Seksi mereka bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Pelaksanaan tugas Sub Bagian dan Seksi diawasi secara terus menerus Kepala Dinas, agar mereka dapat melakukan tugas dan kewajiban secara berdaya guna dan berhasil guna.

Pengawasan melekat yang dilakukan Kepala Dinas terhadap Sub Bagian dan Seksinya dilakukan dengan cara pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi serta pembinaan agar masing-masing dapat melakukan secara efektif dan efisien mungkin, bersih dan berwibawa. Pengawasan Kepala Dinas P&K sesuai hasil wawancara Drs. Lahmuddin Nur Kepala Dinas P & K mengatakan:

"Pengawasan melekat yang dilakukan kepada Kepala Sub Bagian Tata Usaha Dan Kepala Seksi sebagai bawahan yang berada di lini dua dengan cara mengadakan pemantauan, pemeriksaan pekerjaan, evaluasi dan melakukan pembinaan mengenai pelaksanaan tugas-tugas masing-masing". (Wawancara 12 Desember 1992)

Kegiatan yang dilakukan oleh Kepala Di tersebut merupakan pengawasan yang melekat bertujuan untuk mengamati pelaksanaan tugas, memonitor hasil pekerjaan, mengevaluasi pekerjaan dan

kan pembinaa baik menyangkut penyempurnaan pelaksanaan tugas sebagai Sub Bagian Tata dan Kepala Seksi.

Gambaran pelaksanaan pengawasan melekat yang dilakukan kepada Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Seksi merupakan prosedur pengawasan yang terjamin dalam struktur organisasi yang mutlak dilakukan oleh seorang pimpinan kepada bawahannya dalam rangka mendorong, menggerakkan dalam rangka terwujudnya pemerintah khususnya di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidenreng Rappang.

Pelaksanaan pengawasan melekat yang dilakukan Kepala Dinas Kepada Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Seksi sesuai dengan tanggapan responden, dapat dilihat sebagai berikut :

TABEL 5

PENGAWASAN MELEKAT YANG DILAKUKAN KEPADA DINAS P & K TERHADAP KEPADA SUB BAGIAN DAN SEKSI KANTOR DINAS p & K KABUPATEN DATI II SIDRAP, 1992

No. ;	Tanggapan	Frekuensi ;	Persen (%)
1. ;	Aktif	12 ;	70,58
2. ;	Cukup Aktif	5 ;	29,41
3. ;	Tidak Aktif	0 ;	0,00
; Jumlah		17 ;	100,00

Sumber : Data Diolah Kantor Dinas P & K, Kabupaten Dati II Sidrap, Tahun 1992.

Tabel tersebut di atas merupakan pengumpulan hasil wawancara mengenai pengawasan yang dilakukan Kepala Dinas P & K terhadap Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Seksi sebagai pengawasan atasan langsung dinilai responden 12 orang atau 70,59 % mengatakan aktif, dan 12 orang 29,41 % memberikan penilaian cukup aktif, sehingga dengan gambaran penilaian tersebut menunjukkan bahwa pengawasan melekat yang dilakukan pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi serta memberikan bimbingan mengenai tugasnya, agar dapat melakukan tugas dan kewajiban yang telah dilimpahkan sebaik-baiknya.

Pengawasan melekat yang dilakukan Kepala Dinas Kepada bawahannya dilakukan dengan cara :

a. Pemantauan

Pemantauan yang dilakukan oleh Kepala Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap yaitu kadang dilakukan secara langsung kepada semua bawahannya mengenai pelaksanaan tugas-tugas atau kadang hanya mengamati pelaksanaan dari jarak jauh baik terhadap para Kepala Seksi maupun terhadap setia pegawai yang sedang melaksanakan tugas, sehingga dengan pengawasan tersebut pegawai merasa dirinya terus diawasi oleh Kepala Dinas, maka dengan cara tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam gambaran tersebut, maka pengawasan melekat yang dilakukan Kepala Dinas P dan K terhadap semua bawahannya yang dalam arti bukan hanya Kepala Seksi atau Sub Bagian saja diawasi. Akan tetapi semua pegawai yang ada dalam rangka pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien mungkin.

b. Pemeriksaan

Pengawasan melekat yang dilakukan Kepala Dinas P & K Kabupaten Dati II Sidrap dalam bentuk pemeriksaan yaitu memeriksa hasil pekerjaan yang dilakukan bawahan dengan cara mencocokkan hasil pekerjaan dengan rencana kerja, prosedur maupun cara-cara pelaksanaan pekerjaan. Pemeriksaan ini merupakan lanjutan dari pemantauan yang dilakukan oleh atasan terhadap Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Seksi.

c. Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan Kepala Dinas Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Seksi merupakan kelanjutan dari hasil pemeriksaan yang bertujuan untuk menilai hasil pekerjaan yang dilakukan, yang dapat dijadikan sebagai langkah penyempurnaan, peningkatan, dan pencegahan mengenai hambatan yang ditemui dalam

pelaksanaan tugas para Kepala-kepala Sekal dan Subn Bagian Tata Usaha di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Dati II Sidrap.

2. Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Seksi

a. Sub Bagian Tata Usaha


Sub Bagian Tata Usaha dalam melaksanakan pengawasan melekat sesuai dengan prosedur pengawasan, yaitu melakukan pengawasan kepada Urusan Surat Menyurat, Urusan Keuangan, dan perlengkapan dan Rumah Tangga, agar semua bawahan dapat melaksanakan tugas secara berdaya guna dan berhasil guna, yang hal itu dinilai responden :

TABEL 6

PENGAWASAN MELEKAT YANG DILAKUKAN SUB BAGIAN TATA TERHADAP BAWAHANNYA DI KANTOR DINAS P DAN K KABUPATEN DATI II SIDRAP, TAHUN 1992

No. ;	Tanggapan	Frekuensi ;	Persen (%)
1. ;	Aktif	11 ;	64,71
2. ;	Cukup Aktif	8 ;	35,29
3. ;	Tidak Aktif	0 ;	0,00
; Jumlah		17 ;	100,00

Sumber: Data Diolah Kantor Dinas P & K, Kabupaten Dati II Sidrap, Tahun 1992.



Tabel tersebut di atas menunjukkan tanggapan responden mengenai pengawasan yang dilakukan Sub Bagian Tata Usaha kepada bawahannya, yaitu dinilai 11 orang atau 64,71 % adalah aktif, 6 orang yang memberikan penilaian cukup aktif. Sehingga dengan penilaian tersebut dinilai adalah aktif melakukan pengawasan melekat. Begitupula Kepala Urusan masing-masing melakukan pengawasan kepada setiap pegawai yang ada sebagai stafnya dalam melakukan tugas-tugas secara berdaya guna dan berhasil adalah cukup aktif.

b. Kepala-Kepala Seksi

Para Kepala Seksi bertanggung jawab langsung kepada Dinas P dan K, maka untuk pelaksanaan tugas-tugas mereka pula melakukan pengawasan kepada Sub Seksinya, agar mereka dapat melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah dilimpahkan kepada secara efektif dan efisien mungkin.

Kegiatan pengawasan melekat yang dilakukan Kepala Seksi terhadap Sub Seksi, dinilai responden sebagai berikut :

TABEL 7
 PENGAWASAN MELEKAT KEPALA SEKSI
 TERHADAP SUB SEKSI

No.	Tanggapan	Frekuensi	Persen (%)
1.	Aktif	9	52,94
2.	Cukup Aktif	5	29,41
3.	Tidak Aktif	3	17,65
	Jumlah	17	100,00

Sumber: Data Diolah Kantor Dinas P & K,
 Kabupaten Dati II Sidrap, Tahun 1992.

Tabel tersebut di atas menunjukkan penilaian responden terhadap pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Seksi terhadap Sub Seksi dinilai dari 17 orang responden, diantaranya; 9 orang atau 52,94% pelaksanaannya adalah aktif, 5 orang atau 29,41% memberikan kegiatan pengawasan itu cukup aktif dilakukan, dan 3 orang atau 17,65% tidak aktif dilakukan pengawasan melekat. Namun dengan ketiga penilaian menunjukkan bahwa pengawasan melekat adalah aktif dilakukan Kepala Seksi terhadap Sub Seksinya di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Dati II Sidrap.

3. Sub Seksi dan Urusan

Sesuai dengan mekanisme pengawasan melekat, maka kepala Sub Seksi dan Kepala urusan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala seksi dalam pelaksanaan tugas, sehingga fungsinya dalam prosedur pengawasan yaitu ; melakukan pengawasan terhadap bawahannya, yang mereka dapat melaksanakan tugas sebaik-baiknya.

Pengawasan yang dilakukan Sub seksi dan Kepala Urusan terhadap bawahannya, yaitu tetap terperinci pembagian tugas secara habis, sehingga setiap pegawai mempunyai bidang dan jenis pekerjaan yang harus dikerjakan, sehingga pengawasan melekat dalam suatu unit kerja yang sangat penting, sekalipun lingkupnya adalah sangat sempit, akan tetapi merupakan kunci peningkatan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan tugas di Kantor Dinas pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II sidrap.

Pelaksanaan pengawasan melekat Sub Seksi dan Kepala Urusan terhadap semua pegawai di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap, dapat dilihat pendapat responden sebagai berikut :

TABEL 6
 PENGAWASAN MELEKAT SUB SEKSI DAN KEPADA URUSAN
 TERHADAP BAWAHANNYA DI KANTOR DINAS P & K
 KABUPATEN DATI II SIDRAP, 1992

No.	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persen (%)
1.	Aktif	12	70,59
2.	Cukup Aktif	4	23,53
3.	Tidak Aktif	1	5,88
Jumlah		17	100,00

Sumber : Data Diolah Kantor Dinas P & K, Kabupaten Dati II Sidrap, Tahun 1992.

Tabel tersebut di atas menunjukkan penilaian responden mengenai kegiatan pengawasan melekat yang dilakukan Kepala Sub Seksi dan Urusan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidrap, dinilai aktif, karena 17 orang sebagai responden 12 orang atau 70,58 % memberikan penilaian aktif, 4 orang atau 23,53 % memberikan penilaian cukup aktif, dan hanya 1 orang atau 5,88 % memberikan penilaian tidak aktif.

Pelaksanaan pengawasan melekat oleh Sub Seksi dan Kepala urusan kepada bawahannya adalah berkisar pada pembinaan personil dengan cara memberikan petunjuk dan pengarahan pelaksanaan tugas secara

efektif dan efisien, bersih dan berwibawa, agar tetap terciptanya pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur pemerintah di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan benar-benar menjadi alat yang efektif, efisien, bersih dan berwibawa yang dilandasi dengan semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat Nusa dan bangsa.

Dengan gambaran tersebut, maka mekanisme pengawasan melekat adalah pengawasan atasan langsung, yakni kepala Dinas mengawasi kepala seksi, dan kepala seksi mengawasi sub seksu/sub urusan, hal itu dapat dilihat pelaksanaan mekanisme pengawasan sebagai berikut :

TABEL 9

PENDAPAT RESPONDEN MENGENAI MEKANISME PENGAWASAN MELEKAT DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN ATI II SIDRAP, 1992

No.	Pendapat Responden	Frekuensi	Persen (%)
1.	Aktif	8	44,44
2.	Cukup Aktif	7	41,18
3.	Tidak Aktif	2	11,76
	Jumlah	17	100,00

Sumber : Data Diolah dari Penelitian, 1992



Pengawasan melekat melalui mekanisme pengawasan oleh atasan langsung menurut responden 8 orang atau 44,44 % adalah aktif, 7 orang atau 41,18 % mengatakan cukup aktif dan hanya dua orang atau 11,76 % mengatakan kurang aktif mengenai tugas dan kewajiban yang telah dilimpahkan kepadanya, Begitu pula Sub Seksi aktif melakukan pengawasan kepada setiap pegawai mengenai jenis pekerjaan yang telah atau yang sedang dilaksanakan. Sehingga dengan mekanisme pelaksanaan pengawasan tersebut terlihat secara struktural, namun pemantauan Kepala Dinas terhadap semua aparat yang ada tetap pula dilakukan dalam rangka terciptanya daya guna dan hasil guna bagi pelaksanaan administrasi pemerintahan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidrap.

B. Tindak Lanjut Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat dan pengawasan fungsional tidak hanya manfaatnya jika tidak diiringi dengan tindak lanjut apabila hasil yang memerlukan penanganan lebih lanjut sesuai dengan evaluasi maupun kelemahan yang ditemui dalam pelaksanaan pengawasan melekat khususnya di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap.

Perlunya pengawasan tindak lanjut bagi aparatur pemerintah termasuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, karena tanpa tidak lanjut pengawasan melekat, maka fungsi utama manajemen akan kehilangan namanya dengan akibat-akibat serius. Namun tidak saja itu sangat bermanfaat untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna semaksimal mungkin.

Tindak lanjut pengawasan melekat yang dilaksanakan di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap, sesuai dengan hasil wawancara Drs. Lahmuddin Kepala Dinas, mengatakan :

- 1) Mengusahakan agar setiap pegawai Negeri dapat mematuhi peraturan kedisiplinan pegawai Negeri Sipil.
- 2) Mengusahakan agar pengawasan atasan langsung diintegrasikan, sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien.
- 3) Melaksanakan pembinaan pegawai sesuai dengan bidang dan jenis pekerjaan pegawai yang ada, agar dapat meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan keahlian dalam melakukan tugas yang diembangnya.
- 4) Pembinaan disiplin pegawai dengan penggunaan absensi dan apel, serta penggunaan jam kerja.
- 5) Memberikan teguran, baik dalam bentuk tulisan maupun tulisan pegawai yang tidak memenuhi peraturan

kedisiplinan pegawai (Wawancara Kepala Dinas P dan K, 19-12-1992).

Pengawasan melekat yang dilakukan bukan semata-mata untuk mencari kesalahan bawahan, akan tetapi lebih dititikberatkan pada fungsi pengendalian dan koordinasi yang baik agar fungsi manajemen secara keseluruhan dapat berlangsung seefektif dan seefisien mungkin dalam mencapai tujuan organisasi.

Namun apabila tidak lanjut pengawasan melekat dilakukan, bukannya untuk mengupayakan mencari kesalahan para bawahan yang ada. Akan tetapi mengupayakan agar setiap bawahan senantiasa melaksanakan tugas-tugas yang diembangkannya tetapi diawasi oleh atasannya, sehingga menyebabkan mereka lebih produktif, lebih disiplin, serta lebih berkemampuan yang diharapkan bagi setiap pegawai di Kantor Dinas P dan K.

Tindak lanjut pengawasan melekat yang dilakukan merupakan upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas bagi semua aparatur di Lingkungan Kantor Dinas P dan K Kabupaten Daerah Tingkat II Sidrap, maka pelaksanaannya diwujudkan dalam bentuk kegiatan ;

1. Memberikan dan menjelaskan perintah agar pegawai dalam melaksanakan tugas menggunakan metode.cara kerja dan saran kerja yang tepat.
2. Memberikan petunjuk tentang pelaksanaan suatu prosedur, penggunaan metode.cara kerja, penggunaan

alat, menyusun rencana kerja, melakukan pencatatan dan pelaporan sesuai dengan beban kerja masing-masing bawahan.

3. Melakukan pembinaan personil dengan memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, kecakapan dan keahlian, pemberian motivasi, pembinaan disiplin, moral kerja dan semangat kerja, peningkatan tanggung jawab dan lain-lainnya.
4. Memberikan kesempatan bagi semua pegawai menyumbangkan buah pikiran dan gagasan dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas yang lebih efektif dan efisien.
5. Memberikan koreksi terhadap bawahan yang keliru atau penyimpangan dari ketentuan yang berlaku, agar timbul kesadaran dalam diri pegawai untuk memperbaiki sekaligus meningkatkan prestasi kerjanya.

Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Dati II Sidrap dalam upaya tindak lanjut pengawasan melekat diwujudkan dalam bentuk pembinaan personil yang kurang disiplin dan kurang atau kurang memuaskan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diembannya. Kegiatan pengawasan itu dilakukan dengan cara :

1. Melaporkan Keadaan Personil


Pengawasan melekat berupa melaporkan keadaan personil di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Kabupaten Dati II Sidrap yaitu Kepala Dinas melaporkan kepada Bupati bahwa personil yang ada belum cukup mengenai pelaksanaan tugas Dinas P dan K, karena jumlah pegawai hanya 17 orang. Sedangkan jabatan yang ada berjumlah 21 posisi sehingga menyebabkan adanya rangkap jabatan dan itu belum termasuk personil bawahan yang melaksanakan tugas dari sub seksi.

2. Penyempurnaan hasil kerja bawahan

Penyempurnaan hasil kerja bawahan merupakan tindak lanjut pengawasan melekat dilakukan di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap adalah kelanjutan dari proses pemantauan dan pemeriksaan serta evaluasi pelaksanaan pekerjaan abwahan, sehingga apabila ditemui ketidak sempurnaan, ketidak puasan pimpinan terhadap kerja abwahan dilakukan upaya-upaya memperbaiki, memberikan petunjuk, dan pengarahan dalam kesempurnaan pelaksanaan tugas, baik tugas yang telah dilaksanakan maupun tugas-tugas di masa yang akan datang agar dapat diwujudkan daya guna dan hasil guan semaksimal mungkin.

Penyempurnaan terhadap hasil pekerjaan tidak saja berguna untuk pelaksanaan program kerja jangka pendek akan tetapi berguna untuk program jangka panjang, karena perbaikan ketidak sempurnaan



pekerjaan di jadikan sebagai pengalaman pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas di masa yang akan datang, di samping dapat dijadikan sebagai dasar pelatihan pegawai untuk pekerjaan yang lebih berat dari sebelumnya.

3. Pemberian Sanksi Yang Tidak Disiplin

Kegiatan pengawasan pada dasarnya bukan dimaksudkan untuk mencari kesalahan, akan tetapi dititik beratkan pada pengendalian agar fungsi manajemen pemerintahan secara keseluruhan berlangsung efektif dan efisien bagi pencapaian tujuan. Akan tetapi pengawasan akan kehilangan maknanya apabila dari hasil yang diperoleh ternyata terdapat berbagai penyimpangan, pelanggaran, penyalahgunaan wewenang dan lain-lain yang menyangkut kedisiplinan pegawai Negeri Sipil sesuai dengan peraturan Nomor 30 Tahun 1980. Namun tindak lanjut pengawasan melekat bagi pegawai Negeri Sipil Kantor Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap adlaah berupa teguran lisan mengenai pegawai pegawai yang tidak mengikuti apel pagi, apel pulang, pegawai yang meninggalkan kantor tanpa sepengetahuan pimpinan, sehingga hukuman disiplin di Kantor Dinas P dan Kabupaten Dati II Sidrap tidak ada.

Dengan gambaran tersebut menunjukkan bahwa pengawasan atasan langsung terhadap bawahannya di Kantor P dan K Kabupaten Dati II Sidrap cukup berhasil dan aktifnya dilakukan, hal ini sesuai dengan mekanisme pengawasan melekat.

C. Pengaruh Pengawasan Melekat Terhadap Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai

Untuk mengetahui pengaruh pengawasan melekat terhadap pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri di Kantor Dinas P dan K Kabupaten Dati II Sidrap, maka pengaruh yang diperoleh tidak hanya cukup melihat dan mengamati saja dalam pelaksanaan tugas setiap pegawai, sehingga salah satu cara untuk mengetahui pengaruh pengawasan melekat terhadap pelaksanaan pekerjaan, maka dapat dilihat pendapat responden sebagai berikut :

TABEL 10

TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI PENGARUH PENGAWASAN MELEKAT TERHADAP PELAKSANAAN PEKERJAAN PADA KANTOR DINAS P DAN K KABUPATEN DATI II SIDENRENG RAPPANG, 1992

No.	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persen (%)
1.	Sangat berpengaruh	9	52,94
2.	Cukup berpengaruh	6	35,29
3.	Tidak berpengaruh	2	11,76
Jumlah		17	100,00

Sumber : Data Diolah Kantor Dinas P & K, Kabupaten Dati II Sidrap, Tahun 1992.

Keadaan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa dengan pelaksanaan pengawasan melekat oleh atasan langsung terhadap bawahan, dinilai responden 9 orang atau 52,94 % adalah sangat berpengaruh, 6 orang atau 33,33 % responden menilai cukup berpengaruh, dan 2 orang atau 11,79% responden menilai bahwa pengawasan melekat yang dilakukan tidak berpengaruh terhadap peningkatan efisiensi dan efektifitas pegawai.

Pengawasan melekat yang dilakukan oleh atasan langsung di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidrap dengan melihat kedua penilaian tersebut adalah berpengaruh terhadap efisiensi dan efektifitas pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil, hal itu ditandai pula upaya peningkatan kedisiplinan pegawai sesuai dengan hasil penelitian tidak adanya pegawai yang dikenakan hukuman akibat kurang disiplin, namun masalah teguran pimpinan kepada bawahan adalah mutlak dalam pelaksanaan tugas-tugas bawahan.

Pengawasan melekat yang diwujudkan dalam proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi hasil pelaksanaan pekerjaan bawahan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Tingkat II Sidrap dapat dibuktikan dengan daftar penilaian hasil pekerjaan setiap pegawai, dengan unsur penilaian sebagai berikut :

1. Kesetiaan
2. Prestasi kerja

3. Tanggung jawab
4. Ketaatan
5. Kejujuran
6. Kerjasama
7. Prakarsa
8. Kepemimpinan

Dalam mengetahui pengaruh pelaksanaan pengawasan melekat terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai, termasuk pegawai di Kantor P dan K Kabupaten Dati II Sidrap. Dengan penilaian diwujudkan dalam pemberian angka pada setiap komponen kerja yang dinilai, sekaligus predikat, seperti pada tabel berikut :

TABEL 11

PEMBERIAN PENILAIAN PADA TIAP PEKERJAAN YANG DINILAI
SEKALIGUS PREDIKAT BAGI PEGAWAI DI KANTOR
DINAS P DAN K KABUPATEN DATI II
SIDRAP, TAHUN 1992

No. ;	Angka Penilaian	Predikat
1.	91 - 100	Amat baik
2.	76 - 90	Baik
3.	61 - 75	Cukup
4.	51 - 65	Sedang
5.	51 ke bawah	Kurang

Sumber : Kantor Dinas P dan K Kabupaten Sidrap, 1992

Penilaian pelaksanaan hasil pekerjaan pegawai negeri Sipil, termasuk di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidrap, dijadikan sebagai dasar analisa untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan pengawasan melekat terhadap penilaian pekerjaan Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidrap.

Unsur penilaian pekerjaan Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan adalah mengenai kesetiaan, prestasi kerja, ketaatan, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan yang dicapai setiap tahunnya, oleh 17 orang pegawai, dengan perincian rata-rata penilaian sebagai berikut :

TABEL 12

KOMPOSISI PENILAIAN HASIL PEKERJAAN PEGAWAI NEGERI
DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN DATI II SIDRAP, TAHUN 1992

No.	Pegawai Yang Mempunyai Nilai Pekerjaan	Rata-rata Penilaian	
		Angka	Sebutan
1.	2 orang	95	Amat baik
2.	3 orang	91	Amat baik
3.	6 orang	87	Baik
4.	4 orang	84	Baik
5.	1 orang	82	Baik
6.	1 orang	76	Baik
	17 orang	85,83	Baik

Sumber: Kantor Dinas P dan K Kab. Dati II Sidrap, 1992



Dengan tabel tersebut di atas menunjukkan data hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidrap yang dinilai oleh atasan langsung kepada bawahannya.

Jadi dengan data tersebut di atas menunjukkan bahwa dengan pelaksanaan pengawasan melekat di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Tingkat II Sidrap mempunyai pengaruh terhadap pelaksanaan tugas pegawai, hal itu ditandai dengan hasil penilaian pekerjaan mencapai rata-rata 85,83 adalah baik.

D. Hambatan Pelaksanaan Pengawasan Melekat dan Cara Penanggulangannya

Pemantauan, pemeriksaan dan valuasi dalam rangka pelaksanaan pengawasan melekat bertujuan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna semaksimal mungkin yang dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, hal itu masih di temui hambatan dalam pelaksanaannya, sesuai dengan pengamatan penulis, yaitu

1. Perasaan kurang tega Kepala Dinas, Kepala Seksi, Sub Seksi dan urusan menindak lanjuti bawahannya.
2. Masih terdapatnya rasa kekeluargaan maupun hubungan family antara atasan dan bawahan
3. hasil pengawasan melekat dari seorang pimpinan atau atasan langsung kadang tidak segera diambil

tindak lanjut, sehingga kadang pimpinan diremehkan oleh bawahannya kalau mengadakan pengawasan.

4. Adanya keyakinan bawahan bahwa pengawasan melekat itu hanya merupakan tambahan yang memberatkan dan tidak dirasakan sebagai tanggung jawab.

Sehubungan dengan kendala dalam penelitian ini, maka untuk menanggulangi hambatan dan lebih membudayakan pengawasan melekat bagi pada pimpinan/ Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Dati II Sidrap, Kepala Sub Bagian, Kepala Seksi dan Sub Seksi, selain kesadaran harus dikembangkan :

1. Kemauan dan tekad serta keberanian melakukan pengawasan terhadap semua bawahan tanpa memperdulikan hubungan famililit serta tidak segan-segan menindak bawahan yang melanggar ketentuan dan prosedur kerja maupun penyeleweng-penyeleweng dalam pekerjaan.
2. Berusaha dengan sungguh-sungguh dan cermat didalam melaksanakan pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi terhadap cara dan hasil kerja seluruh bawahan, baik yang bertugas dalam kerja kantor maupun di luar.
3. Diharapkan semua pimpinan berusaha mempelajari teknis pekerjaan bawahan dan teknik pengawasan dalam pekerjaan bawahan dapat diketahui secara

cepat dan tepat oleh atasan.

4. Berusaha menghindari berbagai kelemahan, persekongkolan dan ikut serta secara langsung atau tidak langsung dalam penyelewengan, penyalahgunaan wewenang dan lain-lain oleh bawahan, dan tidak ikut terhadap suatu kegiatan bawahan yang keliru, baik sengaja maupun tidak sengaja.
5. Berusaha melakukan pengawasan melekat bukan sebagai kegiatan untuk mencari kelemahan bawahan, tetapi di arahkan pada usaha pembinaan dan bimbingan bawahan.
6. Berusaha melaksanakan pengawasan melekat secara terus menerus meskipun tidak terdapat tanda-tanda adanya penyelewengan dari bawahan.
7. Berusaha melakukan pengawasan melekat tidak semata-mata secara formal, tetapi juga secara informal sehingga bawahan tidak mengalami proses pemeriksaan.
8. Berusaha mencari masukan dan informasi mengenai cara kerja bawahan dengan tetap waspada terhadap kemungkinan adanya pitna yang sangat berakibat pada kekeliruan dalam mengambil keputusan tindak lanjut.

Dari uraian-uraian di atas jelaslah
melakuka dan membudayakan pengawasan melekat, kh

di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidenreng Rappang itu sangat tergantung kepada unsur pimpinan, baik Kepala Dinas maupun para Kepala Seksi dan Sub Bagian dan Urusan.

Membudayakan pengawasan melekat terhadap semua bawahan adalah mutlak dan perlu diupayakan pelaksanaannya dalam rangka efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas pegawai Negeri Sipil sebagai abdi masyarakat, bangsa dan negara.



BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN



A. Kesimpulan

Sesuai dengan hasil penelitian dan pokok pembahasan mengenai pelaksanaan peengawasan melekat di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Dati II Sidenreng Rappang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan peengawasan melekat meleka di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dilakukan sesuai dengan prosedur pengawasan, yaitu Kepala Dinas mengawasi secara langsung Sub Tata Usaha dan Kepala Seksi. Kepala Seksi dan Sub Tata Usaha mengadakan pengawasan kepada Sub Seksi dan Kepala Urusan, kemudian sub seksi melanjutkan pengawasan langsung kepada setiap bawahannya.
2. Pengawasan melekat dilakukan dengan cara pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi pelaksanaan pekerjaan terhadap semua bawahan oleh atasan langsung dalam rangka meningkatkan efektifiats dan efisiensi pelaksanaan tugas organisasi.
3. Tindak lanjut pengawasan melekat dilakukan bagi pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng



Rappang yaitu tindak lanjut untuk mencegah timbulnya penyelewengan dalam jabatan, sedangkan tindak lanjut untuk memperbaiki penyimpangan baik dari segi pelaksanaan pekerjaan pegawai maupun ketidakdisiplinan dengan memberikan teguran agar tidak terulang kembali adanya penyimpangan dari bawahan,

4. Pengaruh pelaksanaan pengawasan melekat terhadap penilaian pelaksanaan pekerjaan bagi pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Daerah Tingkat II Sidenreng Rappang adalah sangat berpengaruh yang hal itu ditandai dengan hasil penilaian pekerjaan menunjukkan rata-rata angka 95,93 atau Baik.
5. Hambatan dalam pelaksanaan pengawasan melekat adalah masalah ketegasan pimpinan dalam penindakan terhadap bawahannya, dan mengadakan pemantauan terhadap penggunaan jam kerja bawahan.

B. Saran-saran

Dalam melaksanakan tugas umum pemerintah dan pembangunan, maka pegawai Negeri Sipil sebagai tulang punggung pelaksanaan yang diharapkan dapat bekerja efektif dan efisien, berish dan beribawah, seta mampu melaksanakan tugas khususnya di Bidang Pendidikan Dasar, Pendidikan luar sekolah dan Kesenian Daerah. Olehnya itu, pengawasan melekat yang merupakan tugas

atasan langsung terhadap bawahannya senantiasa :

1. Setiap atasan/pimpinan mempunyai sikap ketegasan dalam melaksanakan pengawasan melekat terhadap semua bawahan tanpa mengenal familiy, anak manis, sebagai bawahannya.
2. Kiranya pengawasan melekat lebih diintensifkan dan diadakan tindak lanjut guna mempertegas kedisiplinan bagi Pegawai Negeri dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai abdi masyarakat bangsa dan negara.
3. Kiranya pengawasan melekat jangan dipandang sebagai kegiatan untuk mencari kesalahan bawahan. Akan tetapi perlu dipandang sebagai usaha pencegahan penyelewengan dalam jabatan.
4. Kiranya mengadakan pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi pelaksanaan tugas bawahan khususnya yang bertugas mengalokasikan bantuan dan subsidi kepada Sekolah-Sekolah.

DAFTAR TABEL

BUKU-BUKU :

- Abdulrachman, Arifin, 1971, Teori Pengembangan dan Filosofi Kepemimpinan Kerja, Jakarta : Bharata
- Atmosudirdjo, S. Prajudi, 1979, Dasar-dasar Ilmu Administrasi dan Manajemen Umum, Jilid II, Jakarta : Tanpa Penerbit.
- , 1982, Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- , 1979, Dasar-Dasar Manajemen dan Office Management, Jakarta : Tanpa Penerbit.
- Baswarsono, 1973, Beberapa Tinjauan Tentang dan Sekitar Pancasila Dasar Falsafah Negara RI, Jakarta: Sumber Agung.
- Fred W. Riggs, 1986. Administrasi Pembangunan (Batas-Batas, Strategi Pembangunan Kebijakan dan Pembahasan Administrasi, terjemahan Lukman Hakim, Jakarta : Rajawali.
- Indrawijaya, I Adam, 1983, Perubahan dan Pengembangan Organisasi, Bandung : Sinar Baru.
- Koontz, Harlod & Cyril O'Donnell, 1966, Prinsip-prinsip Management, Djilid ke I, Terjemahan, M. Ridawan Anwar, Djakarta, Bharata.
- Manullang, M, 1982. Management Personalia, jakarta : Gunung Agung.
- , 1975, Pengembangan Pegawai, Cetakan Kedua, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Moekijat, 1979, Manajemen Kepegawaian, Bandung : Alumni.
- , 1980, Kamus Management, Bandung : Alumni.
- Musanef, 1989, Sistem Pemerintahan di Indonesia, jakarta : Haji Masagung.

- , 1991, Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Jakarta : Haji Masagung.
- Sarwoto, 1981, Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen, Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Siagian, S.P. 1971, Filsafat Administrasi, Jakarta : Gunung Agung.
- Siswanto, Bedjo, 1989, Manajemen Tenaga Kerja, Bandung : Sinar Baru.
- Sujanto, 1986, Beberapa Penelitian di Bidang Pengawasan, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Suharsimi, Arikunto, 1985, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis, Jakarta : Bian Aksara Baru.
- Suryadi, dkk, 1980, Penuntun Penyusunan paper, Skripsi, Thesis, Desentralisasi beserta Cara Pengetikannya, Surabaya: Usaha Nasional.

LAIN-LAIN :

- Ladeng, Masa tam, dkk, 1991, Pedoman Menyusun Skripsi, Ujung Pandang, Universitas "45" Ujung Pandang
- Anonim, 1974, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, tentang Pokok Kepegawaian.