

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

a. Pengawasan

Menurut Reksohadiprodjo (2008: 63) bahwa pengawasan adalah usaha untuk memberikan petunjuk kepada para pelaksana, agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana. Sedangkan menurut Manullang (2006: 177) mengemukakan bahwa: Pengawasan adalah dilakukan oleh atasan dari petugas yang bersangkutan. Karena pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal karena yang melakukan pengawasan ini adalah orang-orang yang berwenang.

Siagian (2008: 73): Pengawasan adalah upaya sistematis untuk mengamati dan memantau apakah berbagai fungsi, aktivitas dan kegiatan yang terjadi dalam organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Sedangkan Ukas (2006: 343): Pengawasan adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk memantau, mengukur dan bila perlu melakukan perbaikan atas pelaksanaan pekerjaan sehingga apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Kemudian Lembaga Administrasi Negara (1996:159) mengungkapkan bahwa: Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen, yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku. Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat mana pun. Hakikat pengawasan adalah untuk mencegah sedini

mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas - tugas organisasi. Fungsi dan peran pengawasan adalah suatu kegiatan penilaian terhadap suatu organisasi dengan tujuan, agar organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dan sesuai dengan yang direncanakan.

Marsono (2008: 3) mengatakan dalam sistem administrasi negara/manajemen pemerintahan, pengawasan bertujuan mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan. Adapun sasarannya adalah:

- 1) Agar pelaksanaan tugas umum pemerintahan dilakukan secara tertib berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku serta berdasarkan sendi-sendi kewajaran penyelenggaraan pemerintahan agar tercapai daya guna, hasil guna, dan tepat guna yang sebaik-baiknya;
- 2) Agar pelaksanaan pembangunan dilakukan sesuai dengan rencana dan program Pemerintah serta peraturan perundangan yang berlaku sehingga tercapai sasaran yang ditetapkan.

Situmorang (1998: 71) mengatakan: Pengawasan melekat adalah berupa tindakan atau kegiatan usaha untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung, yang harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi yang bagaimanapun juga.

Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan bahwa pengawasan melekat dimaksudkan agar tujuan dan sasaran kegiatan usaha unit-unit pemerintahan dapat tercapai secara berdaya guna dan berhasil guna serta dilakukan sesuai dengan tugas pokok, fungsi, rencana atau programnya, pembagian serta pendelegasian tugas. Adapun tujuan dan sasaran yang hendak dicapai yaitu tujuan nasional yang secara umum terdapat dalam pembukaan UUD 1945, di mana tujuan itu harus dijabarkan oleh setiap organisasi atau unit kerja di lingkungan aparatur pemerintah dari tingkat pusat sampai ke tingkat yang lebih rendah, dengan batas lingkup, volume dan beban tugas di bidangnya masing-masing.

Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan, Waskat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, secara preventif atau represif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1989 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat, sasaran pengawasan melekat, adalah:

- 1) Meningkatkan disiplin serta prestasi kerja dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas;
- 2) Menekan hingga sekecil mungkin penyalahgunaan wewenang;
- 3) Menekan hingga sekecil mungkin kebocoran serta pemborosan keuangan Negara dan segala bentuk pungutan liar;
- 4) Mempercepat penyelesaian perijinan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat;
- 5) Mempercepat pengurusan kepegawaian sesuai ketentuan peraturan per-undang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya Waskat dengan tujuan, sasaran dan ruang lingkup sebagaimana disebutkan dalam Instruksi presiden No. 1 Tahun 1989 dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip pokok:

- 1) Waskat merupakan bagian integral dari manajemen sebagai suatu kesamaan yang utuh.
- 2) Waskat sebagai bagian integral dari sistem program pendayagunaan Aparatur Negara.
- 3) Waskat sebagai bagian integral dari sistem pengawasan keuangan negara dan pembangunan.
- 4) Waskat sebagai kegiatan yang terus menerus dan berkesinambungan harus dilakukan oleh setiap pimpinan secara sadar dan wajar.
- 5) Waskat merupakan unsur pengawasan intern yang efektif dan yang pokok sedangkan pengawasan-pengawasan lainnya menunjang keberhasilan Waskat.
- 6) Waskat lebih diarahkan kepada pembentukan sistem yang mampu mengarahkan dan membimbing bawahan dalam pelaksanaan tugasnya mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang diterapkan, serta mampu mencegah terjadinya penyimpangan, kebocoran dan pemborosan keuangan negara.

Wahyudi (2009: 4) mengatakan prinsip-prinsip pengawasan melekat meliputi:

- 1) Pengawasan melekat pada dasarnya dilakukan secara berjenjang, namun demikian setiap pimpinan pada saat-saat tertentu dapat melakukan pengawasan melekat pada setiap jenjang yang dibawahnya.
- 2) Pengawasan melekat harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan secara sadar dan wajar sebagai salah satu fungsi manajemen yang penting dan tidak terpisahkan dari perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan.
- 3) Pengawasan melekat lebih diarahkan pada pencegahan terhadap penyimpangan. Oleh karena itu, perlu adanya petunjuk yang jelas yang dapat mencegah terjadinya penyimpangan.
Dalam pelaksanaan fungsi manajemen perlu dilakukan pengawasan melekat untuk menjamin agar tujuan dapat dicapai secara efisien dan efektif. Berbagai kegiatan pelaksanaan memerlukan pula pengawasan dalam rangka penyempurnaan perencanaan pengorganisasian dan pelaksanaan itu sendiri. Lebih dari itu, halnya pengawasan juga dipergunakan untuk menyempurnakan sistem pengawasan.
- 4) Pengawasan melekat harus bersifat membina. Oleh karena itu, kriteria adanya penyimpangan harus di dasarkan pada kriteria yang jelas dan penyimpangan tersebut harus dideteksi secara dini. Tindak lanjut terhadap temuan-temuan dalam pengawasan melekat harus:
 - a) Dilakukan secara tetap dan tertib.
 - b) Didasarkan pada penilaian yang objektif melalui analisis yang cermat sesuai dengan kebijaksanaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk tindak lanjut yang berupa penghargaan bagi bawahan yang berprestasi.

Selanjutnya pengawasan melekat oleh Nawawi (1998: 23), diartikan sebagai pelaksanaan fungsi kontrol dalam manajemen atau administrasi dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya dan berhasil guna oleh pimpinan unit atau organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen untuk mewujudkan suatu kondisi yang baik di lingkungan masing-masing, yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.
- 2) Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara baik yang dilakukan oleh pimpinan unit atau organisasi kerja terhadap sumber-sumber kerja untuk mengetahui kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangannya, agar dapat diperbaiki atau disarankan untuk diperbaiki oleh pimpinan yang berwenang pada jenjang yang lebih tinggi, dan demi tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1989 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat, pelaksanaan pengawasan melekat dilakukan dengan:

- 1) Menciptakan sarana atau sistem kerja berdasarkan kewenangan yang dimiliki sehingga pelaksanaan tugas berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan yang berlaku;
- 2) Memantau, mengamati dan memeriksa pelaksanaan tugas agar berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan yang berlaku secara berdayaguna dan berhasilguna;
- 3) Mengidentifikasi dan menganalisis gejala-gejala dan penyimpangan serta kesalahan yang terjadi, menentukan sebab dan akibatnya serta cara mengatasinya;
- 4) Merumuskan tindak lanjut dan mengambil langkah-langkah yang tepat sesuai dengan kewenangannya dengan memperhatikan kewenangan pejabat/instansi yang terkait;
- 5) Menjalin kerjasama dengan aparat pengawasan fungsional dan pengawasan-pengawasan lainnya dalam rangka meningkatkan mutu pengawasan melekat;
- 6) Meminta laporan dan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas bawahan;
- 7) Memberikan penilaian terhadap pelaksanaan tugas bawahan;
- 8) Membina bawahan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik;

Melaksanakan pengawasan melekat dapat dengan berbagai cara, menurut Saydam

(2005: 297) cara pengawasan melekat yaitu:

- 1) Dengan selalu memberikan pengarahan kepada para karyawan sebelum melakukan pekerjaan.
- 2) Memberikan tugas-tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan dan meminta laporan hasil kerja.
- 3) Menciptakan suatu mekanisme kerja yang memungkinkan para karyawan senang berlomba untuk melaksanakan pekerjaan.
- 4) Menumbuhkan kepercayaan diri pada setiap karyawan, bahwa dengan melaksanakan pekerjaan secara baik, akan turut meningkatkan kesejahteraan karyawan sendiri
- 5) Memperhatikan contoh suri tauladan yang baik, sehingga dapat menumbuhkan wibawa di mata karyawan

Dari penjelasan diatas, bahwa pengawasan melekat dapat berjalan dengan baik membutuhkan peran aktif dari pimpinan. Pimpinan dalam melaksanakan pengawasan melekat yaitu dengan memberikan pengarahan, memeriksa laporan, memberikan perhatian kepada karyawan serta keteladanan pimpinan. Semua ini dilakukan semata-mata untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1989 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat, tindak lanjut untuk menyelesaikan masalah-masalah yang diidentifikasi dalam rangka pelaksanaan pengawasan melekat, sesuai dengan ketentuan peraturan per-undang-undangan yang berlaku, yaitu berupa:

- 1) Tindakan administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan di bidang kepegawaian, termasuk penerapan hukuman disiplin;
- 2) Tindakan tuntutan/gugatan perdata, antara lain tuntutan ganti rugi/penyetoran kembali, tuntutan perbendaharaan dan tuntutan perdata berupa pengenaan denda, ganti rugi dan lain-lain;
- 3) Tindakan pengaduan tindak pidana dengan menyerahkan perkaranya kepada instansi yang berwenang sesuai dengan prosedur dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 4) Tindakan penyempurnaan aparatur pemerintah di bidang kelembagaan, kepegawaian dan ketatalaksanaan;
- 5) Tindakan peningkatan dayaguna dan hasilguna terhadap fungsi pengendalian maupun pemanfaatan berbagai sumber daya yang ada agar dapat terselenggara dengan sebaik-baiknya dan tercapai hasil kerja yang optimal;
- 6) Tindakan pemberian penghargaan kepada mereka yang memiliki prestasi yang dinilai patut mendapat penghargaan.

Beberapa hambatan dalam pelaksanaan pengawasan melekat menurut Harahap,

2004: 50-51) sebagai berikut:

- 1) Pimpinan maupun bawahan kurang menyadari pentingnya pengawasan melekat.
- 2) Pimpinan kurang menyadari bahwa semua fungsi-fungsi manajemen (perencanaan sampai dengan penegendalian) harus berjalan seimbang sebagai mata rantai proses kegiatan pencapaian tujuan.
- 3) Perilaku kurang mendukung dari pimpinan
- 4) Pimpinan kurang menguasai (kurang profesional) dalam bidang /substansi yang dipimpinnnya.
- 5) Pimpinan kurang menguasai bidang teknis administrasi yang berkaitan dengan tugas pokok.
- 6) Pimpinan merasa sudah cukup dengan adanya pengawasan fungsional.
- 7) Kelemahan pimpinan dalam melakukan koordinasi

Berdasarkan pendapat diatas, hambatan dari pelaksanaan pengawasan melekat yaitu kelemahan dalam kepemimpinan yang digambarkan dengan perilaku pimpinan yang kurang profesional, komunikasi dengan bawahan tidak berjalan dan koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan lemah. Kenyataan seperti itu bisa mengakibatkan ketidakefektifan dalam pelaksanaan pengawasan melekat.

Adapun indikator pengawasan melekat yang dianggap relevan dan cocok dalam penelitian ini sesuai dengan pendapat Nawawi (1998: 23), diartikan sebagai pelaksanaan fungsi kontrol dalam manajemen atau administrasi dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya dan berhasil guna oleh pimpinan unit atau organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen untuk mewujudkan suatu kondisi yang baik di lingkungan masing-masing, yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.
- 2) Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara baik yang dilakukan oleh pimpinan unit atau organisasi kerja terhadap sumber-sumber kerja untuk mengetahui kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangannya, agar dapat diperbaiki atau disarankan untuk diperbaiki oleh pimpinan yang berwenang pada jenjang yang lebih tinggi, dan demi tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

b. Kedisiplinan

Menurut Handoko (2008: 208) mengatakan bahwa disiplin adalah: Kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional". Menurut Hasibuan (2011 : 194) "Disiplin kerja dapat diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku

Sedangkan Hasibuan (2011: 193) mengatakan bahwa: Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi/lembaga dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan organisasi/lembaga dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi/lembaga, baik yang tertulis maupun tidak.

Dari beberapa definisi disiplin tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan suatu upaya dari perusahaan melalui pimpinan, bagaimana agar setiap karyawan dalam perusahaan mempunyai kesadaran dan kesediaan untuk mematuhi semua peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan organisasi. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa didukung disiplin pegawai/anggota yang baik sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah

merupakan kunci keberhasilan dari suatu organisasi/lembaga dalam mencapai tujuannya. Kedisiplinan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain sebagai berikut di bawah ini.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai/karyawan suatu organisasi menurut Hasibuan (2011: 195 –198), yaitu:

- 1) Tujuan dan Kemampuan
- 2) Teladan Pimpinan
- 3) Balas Jasa
- 4) Keadilan
- 5) Waskat
- 6) Sanksi Hukuman
- 7) Ketegasan
- 8) Hubungan Kemanusiaan

Kaitan antara pengawasan dengan disiplin karyawan juga dapat dilihat dari pendapat Menzeis (2001: 167), yang menyatakan bahwa disiplin tidak mungkin ada tanpa pengawasan yang baik, pemimpin harus mempunyai sistem pengawasan yang ia perlukan untuk mengarahkan para bawahannya dengan tepat.

c. Hubungan Pengawasan melekat dengan disiplin

Menurut Hasibuan (2000: 216) mengatakan bahwa:

“Dengan pengawasan melekat atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Pengawasan melekat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan pegawai saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat”.

Dengan demikian waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif

merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2 Hasil penelitian yang relevan

Rismaida (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Simeulue Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Simeulue Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pengawasan kerja secara serempak dan parsial berpengaruh secara nyata (*highly significant*) terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Simeulue Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Penelitian terdahulu ini memiliki persamaan karena membahas disiplin dan pengawasan, namun terdapat perbedaan pengawasan dan disiplin menjadi variabel variabel bebas dan terikatnya adalah variabel kinerja dan dalam hal lokasi atau objek penelitian, jumlah sampel, pengujian hipotesis, alat analisis dan variabel penelitian.

Ardansyah (2014) dalam jurnal penelitiannya berjudul: Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah. Masalah yang dihadapi oleh BPS Kabupaten Lampung Tengah adalah adanya KSK

yang tidak bekerja sesuai prosedur jika tidak diawasi pimpinan secara langsung. Selain itu, tingkat disiplin KSK masih relatif rendah. Masalah tersebut menyebabkan kinerja KSK BPS belum optimal. Data didapatkan melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode Analisis kuantitatif dengan alat analisis korelasi produk momen, regresi sederhana, dan regresi linier berganda. Hasil analisis menyatakan bahwa pengawasan dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja KSK BPS Kabupaten Lampung Tengah. Penelitian terdahulu ini memiliki persamaan karena membahas variabel pengawasan dan disiplin, namun variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengawasan dan disiplin sedangkan variabel kinerja sebagai variabel terikat sedangkan perbedaan lainnya adalah dalam hal lokasi atau objek penelitian, jumlah sampel, pengujian hipotesis, alat analisis dan variabel penelitian.

Wardani (2011), Pengaruh Pengawasan Melekat dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Surabaya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengawasan melekat terhadap disiplin kerja karyawan dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja karyawan. Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 6,1822352. Menurut kriteria pengujian hipotesis t hitung lebih besar dari t tabel ($6,1822352 > 1,960$), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bank Jatim Surabaya. Penelitian terdahulu ini memiliki persamaan karena membahas variabel pengawasan dan disiplin, namun tidak ada tambahan untuk variabel motivasi sebagai variabel bebasnya sedangkan perbedaan lainnya adalah dalam hal lokasi atau objek penelitian, jumlah sampel, pengujian hipotesis, alat analisis dan variabel penelitian.

2.3 Kerangka pikir Penelitian

Dalam suatu organisasi/instansi, manusia memegang peranan yang penting. Manuialah yang merencanakan, melaksanakan sekaligus mengawasi pelaksanaan rencana tersebut. Dalam melaksanakan kerjanya sehari-hari tentu tidak akan terlepas dari tindakan yang benar ataupun yang salah. Tindakan yang benar atau sesuai dengan aturan tidak akan membawa masalah. Hal yang menjadi masalah yaitu apabila terjadi perilaku yang menyimpang dari aturan. Tindakan yang menyimpang itulah yang dinamakan ketidakdisiplinan. Menurut Hasibuan (2011 : 194) “Disiplin kerja dapat diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dalam hal kedisiplinan perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) DR Agoesdjam Kabupaten Ketapang seperti masih ada perawat yang tidak masuk kerja tanpa alasan, masih ada perawat telat masuk kerja, masih ada perawat yang tidur di jam dinas susah dibangunkan, masih ada perawat yang tidak melakukan absensi masuk/pulang, menonton televisi dalam jam kerja sehingga mengganggu pekerjaan/pelayanan, masih ada perawat pertukaran jadwal dinas tanpa sepengetahuan atasan dan masih ada perawat yang tidak melakukan serah terima pekerjaan pada waktu pertukaran shift untuk itu diperlukan pengawasan melekat dari pimpinan.

Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara baik yang dilakukan oleh pimpinan unit atau organisasi kerja terhadap sumber-sumber kerja untuk mengetahui kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangannya, agar dapat diperbaiki atau disarankan untuk diperbaiki oleh pimpinan yang berwenang pada jenjang yang lebih tinggi, dan demi tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya (Nawawi, 1998: 23). Adanya pengawasan melekat atasan

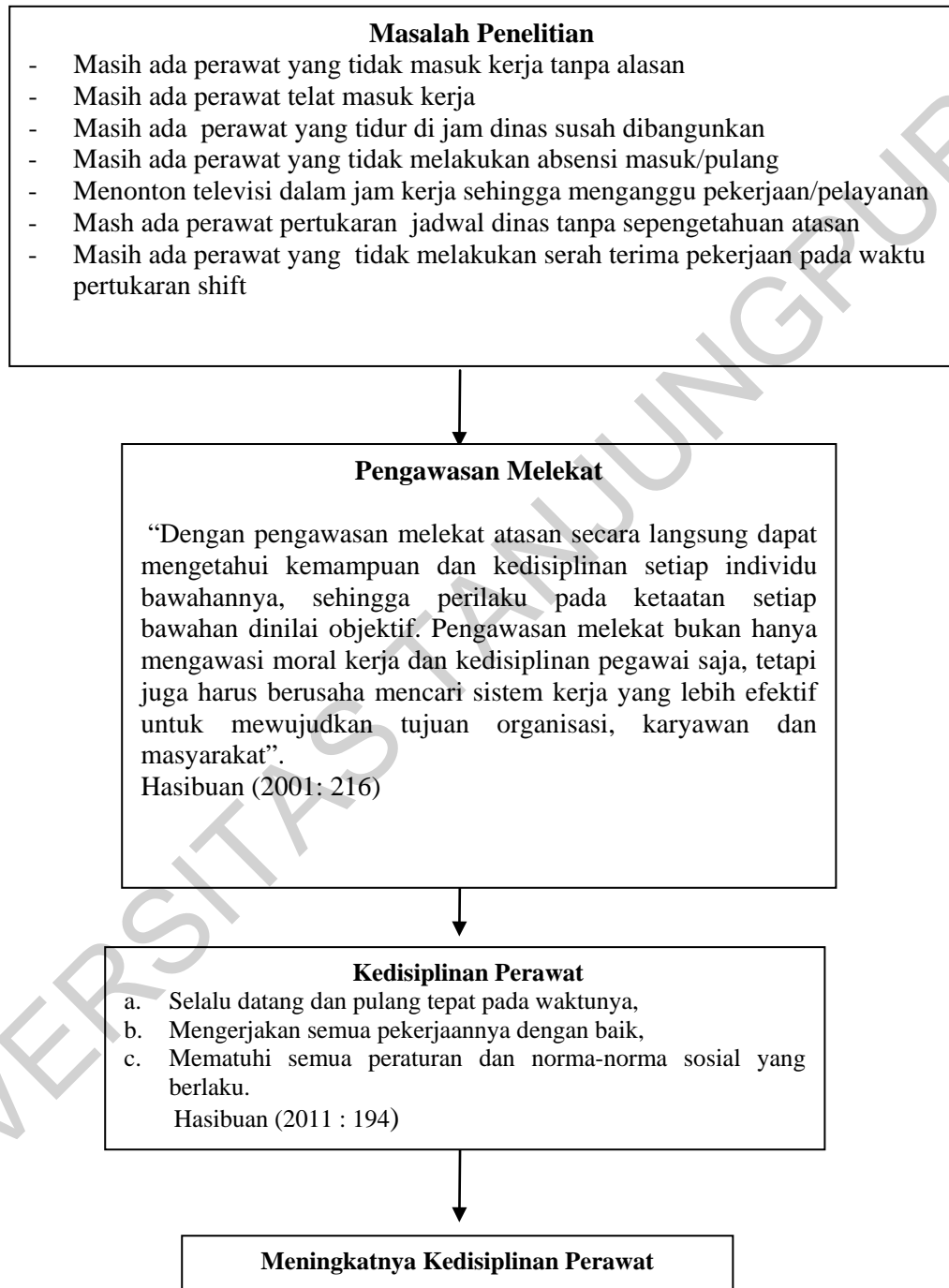
langsung/pimpinan yang mendidik dan membimbing dan mengarahkan pencapaian hasil, agar pencapaian hasil bisa di dapatkan secara maksimal. Pengawasan melekat pada dasarnya dilakukan secara berjenjang, namun demikian setiap pimpinan pada saat-saat tertentu dapat melakukan pengawasan melekat pada setiap jenjang unit yang dibawahnya dalam hal ini Kepala RSUD beserta Kepala Bidang Pelayanan Medik dan Keperawatan serta Kasub Bidang Pelayanan Medik dan Kasub Bidang Keperawatan. Dalam pelaksanaan pengawasan melekat seorang pimpinan harus senantiasa:

- a. Memantau semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya, apakah sesuai dengan program yang telah ditetapkan atau tidak, karena yang dimaksud dengan kegiatan pemantauan adalah rangkaian tindakan yang mengikuti pelaksanaan suatu kegiatan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk mengetahui sedini mungkin kemungkinan terjadinya penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dilihat dari kebijakan maupun program yang telah ditetapkan.
- b. Selain melakukan kegiatan pemantauan seorang pimpinan harus melakukan tindakan pemeriksaan terhadap semua kegiatan yang telah dilaksanakan oleh bawahannya. Karena yang dimaksud dengan kegiatan pemeriksaan adalah rangkaian tindakan mencari dan mengumpulkan fakta yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Pemeriksaan dapat pula diikuti dengan melakukan kunjungan ke obyek-obyek pemeriksaan.
- c. Setelah melakukan kegiatan pemeriksaan maka langkah selanjutnya dengan mengadakan penilaian terhadap semua kegiatan yang dilakukan bawahan. Evaluasi / penilaian diberikan setelah pimpinan menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan. Karena yang dimaksud evaluasi penilaian adalah kegiatan berupa perbandingan antara hasil/prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana atau norma-norma yang telah ditentukan serta menemukan faktor-

faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu rencana. Penilaian dilakukan berdasarkan hasil pemantauan atau pemeriksaan. Hasil penilaian menjadi pertimbangan untuk penentuan tindak lanjut yang tepat, disamping merupakan umpan balik bagi penyempurnaan rencana kegiatan di waktu yang akan datang.

Sehingga dengan meningkatnya kedisiplinan perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) DR Agoesdjam Kabupaten Ketapang dapat menunjang kegiatan rumah sakit berjalan dengan lancar dan kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pekerja di rumah sakit tersebut. Disiplin dapat ditegakkan melalui pelaksanaan pengawasan melekat dan pada dasarnya penyelenggaraan dan penanggung jawab fungsi pengawasan dalam organisasi diemban oleh pimpinan organisasi. Melalui pengawasan melekat pimpinan organisasi, para bawahan diarahkan untuk selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik dan mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dan jika terjadi penyimpangan atau kesalahan maka pimpinan berkewajiban untuk melakukan tindak lanjut pengawasan atau pendisiplinan terhadap bawahan. Pada akhirnya dengan pengawasan melekat atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga setiap bawahan dinilai objektif. Pengawasan melekat bukan hanya mengawasi kedisiplinan pegawai saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan kerja karyawan.

Kerangka Pikir



Gambar 2.1

Pengawasan terhadap Disiplin Perawat

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara peneliti terhadap penelitiannya sendiri, Hipotesis awal dari penelitian ini adalah: “Diduga pengawasan melekat belum maksimal dalam meningkatkan kedisiplinan terhadap tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) DR Agoesdjam Kabupaten Ketapang karena masih ditemukan ada perawat yang melakukan penyimpangan dalam kedisiplinan”.

2.5 Pertanyaan Penelitian

Adapun pertanyaan pada variabel pengawasan melekat terhadap tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) DR Agoesdjam Kabupaten Ketapang.

a. Memantau

1. Apakah memantau sesuai/tidaknya dengan program yang telah ditetapkan?
2. Bagaimana cara pemantauan?
3. Apakah ada/tidaknya terjadinya penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dilihat dari kebijakan maupun program yang telah ditetapkan?
4. Apakah Ada/tidaknya kegiatan konsolidasi dan rekonsiliasi?

b. Pemeriksaan

- 1) Apakah ada/tidanya pencarian dan pengumpulan fakta-fakta yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan bawahan?
- 2) Apakah ada atau tidaknya mengunjungi objek-objek pemeriksaan?

c. Evaluasi (penilaian)

- 1) Apakah ada/tidaknya membandingkan antara hasil/prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana atau norma-norma yang telah ditentukan?
- 2) Apakah ada/tidaknya menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu rencana?

- 3) Apakah penilaian dilakukan berdasarkan hasil pemantauan atau pemeriksaan?
- 4) Apakah hasil penilaian menjadi pertimbangan untuk penentuan tindak lanjut yang tepat?
- 5) Apakah hasil penilaian merupakan umpan balik bagi penyempurnaan rencana kegiatan di waktu yang akan datang?

Adapun pertanyaan pada variabel disiplin tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) DR Agoesdjam Kabupaten Ketapang.

- a. Selalu datang dan pulang tepat pada waktunya
 - 1) Apakah tenaga perawat selalu datang tepat waktu?
 - 2) Apakah tenaga perawat selalu pulang tepat waktu?
- b. Mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik,
 - 1) Apakah semua pekerjaan dilaksanakan dengan baik?
 - 2) Apakah ada penyimpangan dalam pelaksanaan tugas tersebut?
- c. Mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.
 - 1) Apakah tenaga perawat ini memahami peraturan yang ada di rumah sakit mengenai kedisiplinan?
 - 2) Apakah tenaga perawat ini patuh terhadap peraturan yang ada?
 - 3) Apakah tenaga perawat ini taat terhadap peraturan yang ada?
 - 4) Apakah tenaga perawat ini sadar terhadap peraturan yang ada?
 - 5) Apakah tenaga sopan terhadap dalam melaksanakan pekerjaannya?