

Efektivitas Pengawasan Berbasis Kinerja di Dinas Sosial Kota Makassar

Azhary Ismail ^{1*)} ; Ansar H. Mulkin Bas ²⁾

^{1,2)} Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lembaga Pendidikan Indonesia Makassar
*Azharylpi76@gmail.com**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pengawasan berbasis kinerja dinas sosial Kota Makassar. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif yang mengacu pada persentase angka sehingga memperoleh data atau informasi mengenai pokok permasalahan yang di angkat dengan tujuan untuk pembuktian konsep yang digunakan. Penelitian yang akan dilaksanakan di Dinas Sosial Kota Makassar ini bersifat deskriptif. Populasi dari penelitian ini adalah jumlah pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar yang secara keseluruhan jumlah pegawai dalam adalah 47 orang. Adapun sampel sebanyak 23 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan berbasis kinerja dinas sosial kota Makassar sudah sangat baik yang dilihat dari besarnya persentase dari pengolahan indikator-indikator yaitu berkisar 66 persen – 88 persen yang berarti sangat baik. Efektivitas pengawasan dilihat dari kesepuluh indikator yang diungkapkan oleh Sondang Siagian yaitu pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan, memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi, pengawasan menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis, objektivitas dalam melakukan pengawasan, keluwesan pengawasan, pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi, efisiensi pelaksanaan pengawasan, pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat, pengawasan mencari apa yang tidak beres dan pengawasan bersifat membimbing pada ciri-ciri pengawasan yang efektif.

Kata kunci: Efektivitas Pengawasan, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to determine the effectiveness of performance-based supervision of social services in Makassar City. The research approach used is a quantitative approach which refers to the percentage of numbers so as to obtain data or information regarding the subject matter raised with the aim of proving the concept used. The research that will be carried out at the Makassar City Social Service is descriptive in nature. The population of this study is the number of employees at the Makassar City Social Service, which as a whole the number of internal employees is 47 people. The sample is 23 people. The results of the study show that the effectiveness of performance-based supervision of the Makassar city social service is very good as seen from the large percentage of indicators processing, which ranges from 66 percent - 88 percent, which means very good. The effectiveness of supervision is seen from the ten indicators expressed by Sondang Siagian, namely supervision must reflect the nature of various activities, provide indications of possible deviations, supervision shows exceptions at strategic points, objectivity in carrying out supervision, flexibility of supervision, supervision must take into account the basic pattern of the organization, the efficiency of the implementation of supervision, the understanding of the control system by all parties involved, the supervision of looking for what is wrong and the supervision that leads to the characteristics of effective supervision.

Keywords: Supervision Effectiveness, Employee Performance

1. Pendahuluan

Pada dasawarsa 1990an, berkembang model manajemen publik baru (*the new public management*) yang telah membawa inspirasi baru bagi perkembangan manajemen publik di berbagai negara. Di dalam manajemen publik baru ini pemerintah diajak untuk meninggalkan administrasi tradisional dan mengantikannya dengan perhatian kinerja; melepaskan diri dari birokrasi klasik dan membuat situasi dan kondisi organisasi, pegawai dan para pekerja lebih fleksibel; menetapkan tujuan dan target organisasi dan personel lebih jelas, sehingga memungkinkan pengukuran hasil melalui

indicator yang jelas, lebih memperhatikan evaluasi program yang lebih sistematis dan mengukur dengan indicator efisiensi dan efektivitas. Siagian (2004) mengungkapkan bahwa efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Menurut Wibowo (2007) Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah pengawasan sebagai langkah untuk mengontrol jalannya kegiatan dalam mencapai tujuan kerja.

Dari sejumlah fungsi manajemen, pengawasan merupakan salah satu fungsi yang sangat penting dalam pencapaian tujuan manajemen itu sendiri. Fungsi manajemen lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila fungsi pengawasan ini tidak dilakukan dengan baik. Dalam kehidupan sehari-hari baik kalangan masyarakat maupun di lingkungan perusahaan swasta maupun pemerintahan makna pengawasan ini agaknya tidak terlalu sulit untuk di pahami. Akan tetapi untuk memberi batasan tentang pengawasan ini masih sulit untuk di berikan.

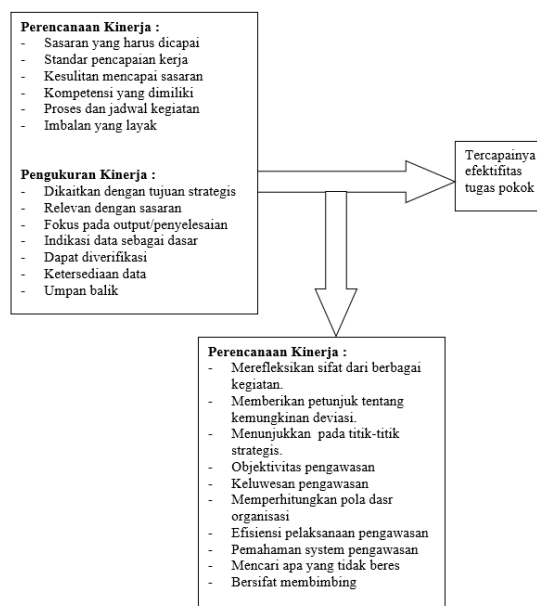
Menurut Hani Handoko (1984) beberapa tahap pengawasan yaitu Tahap I : Penetapan standar. Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pelaksanaan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar. Bentuk standar yang lebih khusus adalah visi dan misi serta program-program. Tahap II : Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan. Penetapan standar adalah sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu, Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat. Pengukuran ini sebaliknya mudah dilaksanakan dan tidak mahal, serta dapat diterangkan kepada para karyawan. Tahap III : Pengukuran pelaksanaan kegiatan. Setelah frekuensi pengukuran dan system monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu pengamatan, laporan-laporan, metode-metode, inspeksi/pengujian, atau dengan pengambilan sampel. Tahap IV: Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan. Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan. Tahap V : Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan. Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan. Tindakan koreksi mungkin berupa : mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau terlalu rendah), mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang atau bahkan mengganti system pengukuran itu sendiri), dan mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.

Disamping itu, selama ini keberhasilan maupun kegagalan dari instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit untuk dilakukan secara obyektif Kesulitan ini disebabkan belum disusunnya suatu system pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan suatu organisasi. Dalam mencapai kinerja instansi pemerintah, perlu dilakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pokok aparatur. Pengawasan yang dimaksudkan adalah pengawasan yang berbasis kinerja. Masalah yang akan ditinjau dalam pengawasan adalah sejauhmana suatu tugas itu telah dijalankan oleh mereka yang dipercayakan untuk melaksanakannya dan apakah sudah selesai, ada kelemahan proses kegiatan, atau kekurangan dalam menjalankan proses kegiatan.

Pengawasan yang berbasis kinerja terlaksana dengan baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik, sehingga pencapaian tujuan organisasi pun akan baik pula. Dan segala tantangan, rintangan dan hambatan yang dihadapi akan segera dan sedini mungkin dapat teratasi. Pengawasan salah satu unsure manajerial yang sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Oleh karena itu, bagi seseorang pimpinan suatu organisasi pemerintah sangat perlu memiliki unsure pengawasan, karena dengan unsure pengawasan dapat diketahui sejauhmana adanya penyimpangan, penyalahgunaan wewenang, pemborosan dari tujuan organisasi, demikian pula dalam proses pencapaian tujuan tentunya. Pengawasan sebagai salah satu tindakan preventif terhadap penyalahgunaan wewenang, penyelewengan, pemborosan, kebocoran dan kelalaian dapat diketahui dengan cepat, segala masalah yang dihadapi dapat teratasi sedini mungkin, sehingga tidak terlalu parah penyimpangan atas perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Demikian halnya, pelaksanaan tugas pokok yang dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Makassar berdasarkan Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 3 Tahun 2009 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Sosial Kota Makassar, yang tidak terlepas dari fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengukuran, dan evaluasi. Untuk itu diperlukan pengawasan yang optimal dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang dikehendaki. Dinas Sosial Kota Makassar merupakan Perangkat Daerah yang melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil. Untuk menunjang pelaksanaan kegiatan operasional, perlu diterapkan tindakan pengawasan yang rutin dari pimpinan terhadap pegawainya. Berdasarkan survey awal yang dilakukan peneliti, menunjukkan bahwa pengawasan yang ada di kantor Dinas Sosial Kota Makassar sudah diterapkan tetapi dalam pelaksanaannya, pengawasan yang diberikan oleh pimpinan sebatas melihat laporan-laporan kerja dari pegawai sehingga tindakan koreksi tidak dapat dilakukan secara langsung pada saat aktivitas pekerjaan berlangsung. Hal tersebut untuk tercapainya efektifitas tugas pokok.

Sesuai kondisi permasalahan pengawasan tersebut yaitu sering terjadinya penyimpangan, menjadi sebuah akal pikiran bagi penulis untuk mengetahui seberapa jauh efektifitas pengawasan berbasis kinerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi pegawai Dinas Sosial melalui sebuah penelitian yang berjudul " Efektivitas Pengawasan Berbasis Kinerja di Dinas Sosial Kota Makassar". Sesuai dengan latar belakang tersebut, bahwa ada penyimpangan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi pegawai di Dinas Sosial Kota Makassar di duga terjadi karena belum optimalnya fungsi pengawasan. Sehubungan hal tersebut, maka penulis merumuskan permasalahan penelitian adalah sebagai berikut: Bagaimana efektifitas pengawasan berbasis kinerja dinas sosial kota Makassar?



Gambar 1.

Kerangka Konsep

2. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif yang mengacu pada persentase angka sehingga memperoleh data atau informasi mengenai pokok permasalahan yang di angkat dengan tujuan untuk pembuktian konsep yang digunakan. Penelitian yang akan dilaksanakan di Dinas Sosial Kota Makassar ini bersifat deskriptif yaitu memberi gambaran kenyataan dan kejadian tentang tingkat efektivitas pengawasan berbasis kinerja. Dalam teknik pengumpulan data ada dua hal yang sangat penting diperhatikan yaitu metode dan instrumen penelitian. Metode adalah cara pengumpulan data sedangkan instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk pengumpulan data.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Yang merupakan populasi dari penelitian ini adalah jumlah pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar. Jumlah keseluruhan pegawai dalam adalah 47 orang dan berkarakteristik heterogen. Di Dinas Sosial Kota Makassar sendiri terdapat posisi atau jabatan yang berbeda satu sama lain. Hal ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengklasifikasian setiap pertanyaan yang akan diajukan. Agar sampel yang diambil dalam penelitian ini dapat mewakili populasi maka dapat ditentukan jumlah sampel yang dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dalam Umar Husain (2003) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir

Dalam penelitian ini, diketahui N sebesar 49, e ditetapkan sebesar 15%. Jadi jumlah minimal sampel yang diambil oleh peneliti adalah sebesar

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{47}{1 + 47(0.15)^2} = \frac{47}{2.0575} = 22.84 \text{ orang}$$

Jadi, 23 responden

1. Kepala Dinas = 1 Orang
2. Sekretaris = 1 Orang
3. Kasubag = 3 Orang
4. Kabid = 4 Orang
5. Kasie = 12 Orang
6. Kepala UPTD = 1 Orang
7. Peksos = 1 Orang 23 orang

3. Hasil dan Pembahasan

Untuk mengetahui efektivitas pengawasan berbasis kinerja Dinas Sosial Kota Makassar, peneliti menggunakan teori yang dikemukakan Sondang Siagian (2004) tentang ciri-ciri pengawasan yang efektif yaitu, merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan, memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi, menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu, objektivitas pengawasan, keluwesan pengawasan, memperhitungkan pola dasar organisasi, efisiensi pengawasan, pemahaman sistem pengawasan, mencari apa yang tidak beres, dan harus bersifat membimbing. Besarnya efektivitas pengawasan ditinjau ciri-ciri pengawasan yang efektif ditetapkan dalam bentuk persentase dari jawaban yang diberikan pada masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Ciri-ciri pengawasan yang efektif

No	Ciri-ciri pengawasan yang efektif	Rata-rata	Kategori
1	Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan	81,2	Sangat baik
2	Memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi	74,2	Baik
3	Pengawasan menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis	73,8	Baik
4	Objektivitas dalam melakukan pengawasan	95,6	Sangat baik
5	Keluwesannya pengawasan	66	Baik
6	Pengawasan memperhitungkan pola dasar organisasi	89,8	Sangat baik
7	Efisiensi pelaksanaan pengawasan	78,1	Sangat baik
8	Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat	88,6	Sangat baik
9	Pengawasan mencari apa yang tidak beres	77,9	Sangat baik
10	Pengawasan bersifat membimbing	81	Sangat baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan data yang ditunjukkan oleh tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh para manajer telah dilakukan sangat baik, dimana persentasenya berkisar antara 66-88 persen yang menunjukkan hasil yaitu pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan (81,2 persen), memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi (74,2 persen), pengawasan menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis (73,8 persen), objektivitas dalam melakukan pengawasan (95,6 persen), keluwesan pengawasan (66 persen), pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi (89,8 persen), efisiensi pelaksanaan pengawasan (78,1 persen), pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat (88,6 persen), pengawasan mencari apa yang tidak beres (77,9 persen) dan pengawasan bersifat membimbing (81 persen). Dengan demikian secara keseluruhan pengawasan di Dinas Sosial telah dilaksanakan dengan efektif karena ciri-ciri pengawasan yang efektif menurut Sondang Siagian telah terlaksana berdasarkan persentase yang cukup besar menurut tanggapan responden. Namun masih perlu dilakukan peningkatan lagi, agar segala penyimpangan yang ada, dapat segera mungkin tiba ditangan manajer dan dilakukan tindakan koreksi. Hal ini berdasarkan tahapan pengawasan yaitu, penetapan standar, penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, pengukuran pelaksanaan kegiatan, pembandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan serta pengambilan tindakan koreksi bila perlu.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa efektifitas pengawasan berbasis kinerja dinas sosial kota Makassar sudah sangat baik yang dilihat dari besarnya persentase dari pengolahan indikator-indikator yaitu berkisar 66 persen – 88 persen yang berarti sangat baik. Efektivitas pengawasan dilihat dari kesepuluh indikator yang diungkapkan oleh Sondang Siagian (2004) yaitu pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan, memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi, pengawasan menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis, objektivitas dalam melakukan pengawasan, keluwesan pengawasan, pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi, efisiensi pelaksanaan pengawasan, pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat, pengawasan mencari apa yang tidak beres dan pengawasan bersifat membimbing pada ciri-ciri pengawasan yang efektif. Pemenuhan terhadap kesepuluh indikator tersebut dengan akumulasi persentase 66 persen-88 persen dapat dikatakan telah maksimal dengan kata lain efektifitas pengawasan berbasis kinerja Dinas Sosial kota Makassar telah tercapai.

4. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa adanya perencanaan kinerja dan pengukuran kinerja Dinas Sosial kota Makassar dimana tahap pengawasan adalah perencanaan/ penetapan kinerja dan penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan (berdasarkan Hani Handoko, 1984:363). Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pelaksanaan kinerja, perencanaan kinerja Dinas Sosial meliputi strategi, kebijakan, program, dan kegiatan. Sedangkan tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kinerja secara tepat.

Referensi

- Handoko, Hani, T. (1984). Manajemen Edisi ke 2. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, Malayu. (2001). Manajemen Dasar, Pengertian, Masalah. Jakarta : Bumi Aksara.
- Husein, Umar. (2003). Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa. Jakarta : Ghalia. Indonesia.
- Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 3 Tahun 2009 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Sosial Kota Makassar.
- Siagian, Sondang. (2004). Fungsi-fungsi Manajerial. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2007). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

