TEKNIK PENGAWASAN

PADA EFEKTIVITAS PENCAPAIAN TARGET

PAJAK BUMI DAN BANGUNAN

Buku ini berjudul: “Pengaruh Teknik Pengawasan Terhadap Efektivitas Pencapaian Target Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.” Berdasarkan hasil peninjauan diketahui bahwa belum tercapainya efektivitas pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya diduga oleh lemahnya pelaksanaan teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung. Metode penelitian kuantitatif yaitu survey eksplanasi (explanatory).

Pengujian data dibantu SPSS for Windows versi 11, yang akan menunjukkan bahwa semua item yang dibuat valid atau tidak. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan berupa: Studi kepustakaan melalui dokumentasi dan data sekunder yang berkenaan dengan masalah penelitian, juga Studi lapangan, terdiri dari : Observasi dan Angket.

Dalam buku ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh teknik pengawasan langsung (variabel X1), teknik pengawasan tidak langsung (variabel X2) dalam teknik pengawasan secara simultan/serentak terhadap efektivitas kerja pegawai dalam pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan pada Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh teknik pengawasan secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai dalam pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan pada Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. Dengan demikian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dapat diterima kebenarannya.

TINE BADRIATIN
R. LUCKY RADI RINANDIYANA

TEKNIK PENGAWASAN PADA EFEKTIVITAS PENCAPAIAN TARGET PAJAK BUMI DAN BANGUNAN

TEKNIK

PENGAWASAN

PADA EFEKTIVITAS PENCAPAIAN TARGET

PAJAK BUMI DAN BANGUNAN

TEKNIK PENGAWASAN PADA EFEKTIVITAS PENCAPAIAN TARGET PAJAK BUMI DAN BANGUNAN

**TINE BADRIATIN
R. LUCKY RADI RINANDIYANA**

pena persada

PENERBIT CV. PENA PERSADA

**TEKNIK PENGAWASAN PADA
EFEKTIVITAS PENCAPAIAN TARGET
PAJAK BUMI DAN BANGUNAN**

Penulis:

Tine Badriatin
R. Lucky Radi Rinandiyana

ISBN : 978-623-315-383-6

Editor:

Rusfik Yulli Anur Wati

Design Cover :

Retnani Nur Briliant

Layout :

Hasnah Aulia

Penerbit CV. Pena Persada

Redaksi :

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah

Email : penerbit.penapersada@gmail.com

Website : penapersada.com Phone : (0281) 7771388

Anggota IKAPI

All right reserved

Cetakan pertama : 2021

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa
izin penerbit

KATA PENGANTAR

Segala puji senantiasa kita panjatkan kehadirat Allah Swt, atas segala rahmat dan karunianya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul **“Teknik Pengawasan Pada Efektivitas Pencapaian Target Pajak Bumi Dan Bangunan”**. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Dalam buku ini membahas tentang pengaruh teknik pengawasan terhadap efektivitas pencapaian target pajak bumi dan bangunan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. Berdasarkan hasil peninjauan diketahui bahwa belum tercapainya efektivitas pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya diduga oleh lemahnya pelaksanaan teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung. Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) merupakan salah satu sumber yang sangat potensial bagi pembiayaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat, sehingga perlu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan penerimaan dari sektor pajak tersebut diantaranya dengan memberikan biaya pemungutan PBB kepada pejabat di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini. Akhir kata saya berharap Allah Swt berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Usaha Peningkatan Efektivitas Kerja Pegawai.....	1
B. Pemberlakuan Pajak Pada Pejabat di Lingkungan Pemerintah	4
BAB II KONSEP PENGAWASAN	
A. Pengertian Pengawasan.....	7
B. Teknik Pengawasan.....	18
BAB III EFEKTIVITAS KERJA	
A. Pengertian Efektivitas Kerja	23
B. Laporan Pekerjaan.....	26
BAB IV KAITAN ANTARA TEKNIK PENGAWASAN DENGAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI	28
BAB V TUGAS POKOK DAN FUNGSI KECAMATAN TAWANG KOTA TASIKMALAYA	
A. Rincian Kerja Pegawai kantor Kecamatan	31
1. Camat.....	31
2. Sekretariat Kecamatan.....	32
3. Seksi Ketentraman dan Ketertiban	32
4. Seksi Kesejahteraan Rakyat	33
5. Seksi Pemerintahan.....	34
6. Seksi Ekonomi dan Pembangunan	35
7. Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Keluarga Berencana	36
8. Tata Kerja	36
9. Kelompok Jabatan Fungsional	37
B. Rincian Kerja Pegawai Kelurahan.....	37
C. Jumlah dan Keadaan Pegawai	43
BAB VI PENGAMATAN KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH KECAMATAN	
A. Kualitas Teknik Pengawasan (Dimensi : Teknik Pengawasan Langsung)	45
B. Kualitas Teknik Pengawasan (Dimensi : Teknik Pengawasan Tidak Langsung).....	54

C. Kualitas Efektivitas Kerja (Dimensi : Kualitas Kerja).....	63
D. Kualitas Efektivitas Kerja (Dimensi: Kuantitas kerja)	66
E. Kualitas Efektivitas Kerja (Dimensi : Hasil yang Optimal)	69
BAB VII FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN	
EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI	73
BAB VIII PENUTUP	80
DAFTAR PUSTAKA	81

**TEKNIK PENGAWASAN PADA
EFEKTIVITAS PENCAPAIAN TARGET
PAJAK BUMI DAN BANGUNAN**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Usaha Peningkatan Efektivitas Kerja Pegawai

Organisasi pemerintah dalam melaksanakan pembangunan daerah berusaha meningkatkan efektivitas kerja secara terus menerus seiring tuntutan tugas dan program yang lebih kompleks serta pelayanan kepada masyarakat. Upaya meningkatkan efektivitas kerja pegawai di semua sektor pembangunan daerah yang dilakukan organisasi pemerintah daerah semakin urgen, hal ini menuntut adanya kesiapan para pegawai negeri sipil dengan cara meningkatkan pengalaman, pengetahuan, keterampilan dan kecakapan sesuai kebutuhan dan tempat bekerjanya.

Salah satu upaya peningkatkan efektivitas kerja pegawai dapat dilakukan melalui pengawasan yang diwujudkan dalam bentuk penilaian dan penyelarasan pelaksanaan tugas sehari-hari. Pengawasan selalu mencerminkan keseluruhan daripada aktivitas dan tindakan untuk menjamin atau membuat agar semua pelaksanaan dan penyelenggaraan berlangsung serta berhasil sesuai dengan apa yang telah direncanakan, diputuskan dan dikomandokan. Oleh karena itu, pengawasan merupakan kemampuan untuk memberikan motivasi serta untuk mengetahui apa yang sesungguhnya telah dilakukan dibandingkan dengan apa yang harus dilakukan.

Kecamatan merupakan Perangkat Daerah Kota yang mempunyai wilayah kerja tertentu yang dipimpin oleh Camat. Sebagaimana Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 3 Tahun 2005 tentang pembentukan dan susunan organisasi Kecamatan dalam lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya, Camat berkedudukan sebagai koordinator penyelenggara Pemerintahan di wilayah kerjanya, berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Menurut Pasal 10 dalam Peraturan Walikota Tasikmalaya Nomor 40 Tahun 2008 ditegaskan bahwa Seksi Ekonomi Pembangunan dalam setiap Kecamatan mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan untuk meningkatkan perekonomian serta pembangunan dan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum. Adapun rincian tugas Seksi Ekonomi Pembangunan sebagai berikut:

1. Melaksanakan penyusunan rencana kerja Seksi Ekonomi dan Pembangunan;
2. Mempelajari dan memahami peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas;
3. Melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data ekonomi serta pembangunan;
4. Melaksanakan penyusunan program pembinaan untuk meningkatkan perekonomian dan pelaksanaan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
5. Melaksanakan pembinaan perekonomian, perbankan, perkreditan rakyat, perkoperasian, pertanian, tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, kehutanan, industri kecil, usaha perdagangan dan meningkatkan kelancaran distribusi hasil produksi;
6. Melaksanakan pembinaan pembangunan fisik sarana dan prasarana yang meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengamanan, perbaikan dan pemeliharaan baik kegiatan pembangunan yang bersumber dari pemerintah maupun swadaya masyarakat;
7. Melaksanakan penyusunan konsep pengusulan pembangunan di wilayah Kecamatan;
8. Melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengawasan atas pajak dan retribusi daerah wilayah kerjanya;
9. Melaksanakan penyusunan konsep surat pemberian rekomendasi atas usul permohonan pertimbangan karena keberatan terhadap beban pajak dari masyarakat;

10. Melaksanakan koordinasi, pembinaan dan pengawasan serta pelaporan langkah-langkah penanggulangan terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan;
11. Menganalisa permasalahan yang berhubungan dengan tugas Seksi Ekonomi Pembangunan serta merumuskan alternatif pemecahannya;
12. Melaksanakan kegiatan pemantauan, evaluasi dan pelaporan yang berkaitan dengan tugas Seksi Ekonomi dan Pembangunan;
13. Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja terkait;
14. Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai perintah atasan.

Pembiayaan operasional Kecamatan sendiri menurut Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 3 Tahun 2005 Tentang Pembentukan dan susunan organisasi Kecamatan dalam lingkungan pemerintah Kota Tasikmalaya Pasal 10 adalah bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Tasikmalaya serta penerimaan dari sumber lain yang sah. Sumber dana bagi daerah terdiri dari Pendapatan Asli Daerah, Dana Perimbangan (DBH, DAU, dan DAK) dan Pinjaman Daerah, Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan. Tiga sumber pertama langsung dikelola oleh Pemerintah Daerah melalui APBD, sedangkan yang lain dikelola oleh Pemerintah Pusat melalui kerja sama dengan Pemerintah Daerah. Anggaran Belanja Daerah (APBD) Kota Tasikmalaya salah satu sumber pendapatannya berasal dari Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang kini dikelola langsung oleh pemerintah daerah yang sebelumnya PBB dikelola oleh pemerintah pusat. Pajak Bumi dan Bangunan merupakan penerimaan yang cukup potensial di dalam menunjang APBD.

Berdasarkan Peraturan Walikota Tasikmalaya Nomor 11 Tahun 2008 tentang Pemberian Biaya Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) kepada Pejabat di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya, bahwa Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) merupakan salah satu sumber yang sangat potensial bagi pembiayaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat,

sehingga perlu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan penerimaan dari sektor pajak tersebut diantaranya dengan memberikan biaya pemungutan PBB kepada pejabat di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya.

B. Pemberlakuan Pajak Pada Pejabat di Lingkungan Pemerintah

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) adalah Pajak Negara yang dikenakan terhadap bumi dan atau bangunan berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1994. PBB adalah pajak yang bersifat kebendaan dalam arti besarnya pajak terutang ditentukan oleh keadaan objek yaitu bumi/tanah dan atau bangunan. Keadaan subjek (siapa yang membayar) tidak ikut menentukan besarnya pajak.

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) adalah pungutan yang dikenakan terhadap obyek Bumi dan Bangunan yang merupakan Pajak Nasional yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dengan imbalan pembagian sekurang-kurangnya 90% untuk Kabupaten/Kota dan Pemerintah Provinsi serta 10% untuk Pemerintah Pusat. Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) kepada masyarakat menjadi penting guna mendukung pelaksanaan pembangunan daerah dan meningkatkan kesadaran kepada masyarakat bahwa sebagian pembangunan yang dilaksanakan, pendanaannya bersumber dari partisipasi masyarakat yang diperoleh dari pajak bumi dan bangunan.

Pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) perlu ditunjang dan didukung oleh pengelola (aparatur pemungut pajak) yang handal dan dapat memberikan penjelasan kepada masyarakat bahwa dana-dana yang dikumpulkan dari pajak tersebut akan kembali kepada masyarakat berupa kegiatan-kegiatan pembangunan yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Keputusan Walikota Tasikmalaya Nomor: 973/Kep.26A-Dipenda/2013 tentang Penunjukkan Para Petugas Pemungut

(Kolektor) Pajak Bumi dan Bangunan pada Dinas Pendapatan Kota Tasikmalaya, Kecamatan serta Kelurahan se-Kota Tasikmalaya Tahun Anggaran 2013 yang merinci tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh oleh Pengelola Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan dan Kelurahan.

Berdasarkan hasil penjajagan diketahui bahwa realisasi pungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Tawang belum mencapai target yang ditentukan sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1.

Target dan Realisasi Pungutan PBB di Kecamatan Tawang
Kota Tasikmalaya Periode Tahun 2011 – Tahun 2013

Tahun	Target	Realisasi	Sisa	Pencapaian (%)
2011	2.042.043.264	1.668.072.531	373.970.733	81,69 %
2012	2.162.779.294	1.636.718.164	525.061.130	75,68 %
2013	2.530.310.823	1.777.606.174	752.704.649	70,25 %

Sumber : Dinas Pendapatan Pemerintah Kota Tasikmalaya, 2014.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan dari tahun ke tahun diharapkan terjadi peningkatan khususnya di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya, akan tetapi realisasi dari target penerimaan PBB Kecamatan Tawang sendiri belum tercapai sepenuhnya. Hal ini merupakan fenomena menarik untuk diteliti dimana realisasi penerimaan PBB diharapkan sesuai dengan target yang diharapkan.

Belum tercapainya efektivitas pencapaian target Pajak Bumi dan Bangunan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya, diduga oleh lemahnya pelaksanaan teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung, yang ditandai dengan gejala berikut ini:

1. Camat masih belum optimal melakukan kegiatan mengecek dan melihat perkembangan laporan kerja sesuai jadwal rutin

di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. Contoh: Kurangnya pengecekan oleh Camat ke tempat kerja berdampak pada terlambatnya penyampaian SPPT ke tiap-tiap Kelurahan oleh pegawai kepada Wajib Pajak yang disebabkan adanya pemutakhiran data di lapangan. Kondisi tersebut mengakibatkan efektivitas pencapaian target PBB belum tercapai.

2. Camat meminta laporan, realisasi kerja dan pemeriksaan laporan tertulis pada setiap bagian di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya tidak berdasarkan jadwal yang jelas. Contoh: Kurangnya Camat mengevaluasi laporan kerja secara rutin berdampak pada Pegawai bekerja semauanya dan kurang bersemangat sehingga efektivitas pencapaian target PBB belum tercapai.

BAB II

KONSEP PENGAWASAN

A. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Pengawasan bisa menjadi fungsi pengendali bagi manajemen untuk memastikan bahwa rencana-rencana yang telah mereka tetapkan dapat berjalan secara mulus dan lancar sehingga organisasi bisa mencapai setiap sasaran yang telah ditetapkannya.

Pengawasan harus diterapkan pimpinan organisasi terutama sebagai salah satu fungsi di dalam mengatur dan menyelaraskan berbagai kegiatan keorganisasian, sebagaimana dijelaskan oleh Sarwoto (1994:121) yang menyatakan sebagai berikut:

Pengawasan merupakan penilaian dan perbaikan dari pelaksanaan tugas dan pekerjaan unit kerja organisasi termasuk bawahannya supaya sasaran-sasaran organisasi dan rencana-rencana dapat dicapai.

Dalam konteks ini, unit kerja organisasi harus berusaha mengatur dan mengembangkan kemampuan kerja dan kemauan di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Setiap tindakan penilaian maupun pengamatan selalu dilakukan koreksi-koreksi terhadap hasilnya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Zainun (2000: 73) sebagai berikut:

Pengawasan merupakan usaha untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksinya apabila ada kesalahan, dengan maksud agar pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Dalam menetapkan dan mengoreksi setiap kesalahan maupun memperbaikinya diupayakan lebih menekan penyim-

pangan maupun penyelewengan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan organisasi secara keseluruhan.

Tindakan mengoreksi dan mengevaluasi dalam setiap kegiatan pelaksanaan pekerjaan, untuk merealisasikan kegiatan pengawasan tersebut, terutama pimpinan dalam melakukan penilaian, pengamatan dan mengoreksi terhadap pekerjaan yang sudah dilaksanakan maupun terhadap manusianya itu sendiri. Pengawasan dapat membantu untuk mengetahui suatu pekerjaan apakah sudah sesuai atau tidak rencana semula. Pegawai akan senantiasa dapat dibina dan diarahkan kepada sikap kerja yang baik dan mengurangi sikap tidak kinerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

Pengawasan itu penting dalam organisasi karena banyak membantu memperbaiki kelemahan kehidupan pegawai dalam organisasi, hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Abdulrachman (1997:95) menyatakan sebagai berikut:

Pengawasan adalah kegiatan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk diperbaiki kemudian dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, begitu pula mencegah sehingga pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan .

Pernyataan tersebut menunjukkan pengawasan dalam organisasi menentukan kelangsungan kehidupan keorganisasian terutama difokuskan pada aspek personel atau pegawai yang melakukan tugas dan pekerjaan organisasi secara keseluruhan.

Kedudukan manusia dalam organisasi itu penting karena memberikan kontribusi pada struktur yang dirancang dalam organisasi, sehingga seorang pegawai itu mendapat peranan yang cukup serius apabila dibandingkan dengan unsur yang lainnya. Setiap manusia termasuk pegawai dalam organisasi cenderung dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya menginginkan pekerjaannya berjalan dengan baik dan menghindari adanya suatu penyimpangan. Oleh karena itu, untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam melaksa-

nakan tugas dan pekerjaan maka diperlukan pengawasan yang tepat dan benar.

Seorang pemimpin akan tetap menjadi penentu dalam mengadakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan pekerjaan para pegawainya dalam suatu organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Moekijat (1981 : 143) sebagai berikut:

Pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan pekerjaan mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah/kebijakan yang telah dilakukan.

Pimpinan tetap mengusahakan pegawainya dapat bekerja dengan jujur sesuai kepentingan serta tujuan daripada organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapatnya Siagian (2003: 54) mengemukakan pengawasan sebagai berikut:

Pengawasan adalah mencocokkan pelaksanaan tugas yang baru berjalan terhadap ukuran baku yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rencana-rencana dengan dimaksud untuk menjamin tercapainya kemajuan yang cukup dalam pelaksanaan tugas yang memuaskan juga mencatat pengalaman yang diperoleh dari pelaksanaan rencana-rencana itu sebagai suatu petunjuk bagi tindakan-tindakan diwaktu mendatang.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan selalu mencerminkan keseluruhan daripada aktivitas dan tindakan untuk menjamin atau membuat agar semua pelaksanaan dan penyelenggaraan berlangsung serta berhasil sesuai dengan apa yang telah direncanakan, diputuskan dan dikomandokan. Oleh karena itu, pengawasan merupakan kemampuan untuk memberikan motivasi serta untuk mengetahui apa yang sesungguhnya telah dilakukan dibandingkan dengan apa yang harus dilakukan.

Pendapat berbeda disampaikan oleh Atmosudirdjo (1996:128) sebagai berikut:

Pengawasan adalah keseluruhan daripada aktivitas dan tindakan untuk menjamin atau membuat agar supaya semua pelaksanaan dan penyelenggaraan berlangsung serta berhasil sesuai dengan apa yang telah direncanakan, diputuskan dan dikomandokan.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan ditujukan agar semua kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan yang rencana yang telah ditentukan sebelumnya sehingga dapat mencapai hasil yang memuaskan.

Hutabarat (2001:77) mendefinisikan pengawaasan sebagai berikut:

Pengawasan merupakan kemampuan untuk memberikan motivasi serta untuk mengetahui apa yang sesungguhnya telah dilakukan dibandingkan dengan apa yang harus dilakukan.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan dapat dilakukan oleh pimpinan dengan memberikan dorongan kepada pegawai agar bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan serta membandingkan hasil kerja pegawai dengan standar yang berlaku sehingga tujuan dapat tercapai.

Sementara itu menurut Widjaja (2004:89) bahwa pelaksanaan pengawasan meliputi dua aspek kegiatan berikut ini :

1. Pengawasan adalah mengecek atau mengatur seperti pembayaran, membatasi contoh ketepatan, baik ketepatan waktu dalam bekerja maupun ketepatan waktu pegawai yang datang ke kantor.
2. Pengawasan adalah menguji atau memeriksa dengan bukti atau percobaan yang sama atau sebaliknya.

Berdasarkan pendapat tersebut dapatlah dipahami bahwa pengecekan dan pengujian terhadap kegiatan organisasi dilakukan untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Zainun (2000:135) yang menyatakan sebagai berikut :

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

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa dalam kegiatan organisasi, pengawasan terdiri atas tindakan meneliti apakah segala sesuatu tercapai atau berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan berdasarkan instruksi-instruksi yang telah dikeluarkan, prinsip-prinsip yang telah ditetapkan, pengawasan bertujuan menunjukkan atau menemukan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan mencegah berulangnya kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan itu. Pengawasan beroperasi terhadap segala hal, baik terhadap benda, manusia, perbuatan maupun hal-hal lainnya.

Pendapat berbeda diungkapkan oleh Terry dalam Siagian (2003:93) yang memberikan definisi pengawasan dalam organisasi sebagai berikut:

Pengawasan adalah kegiatan manager yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki. Rencana yang betapapun baiknya akan gagal sama sekali bilamana manager mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan rencana atau maksud yang telah ditetapkan maka ia harus melakukan kegiatan-kegiatan, tindakan yang sejenis dengan itu, bahkan bilamana perlu mengatur dan mencegah sebelumnya terhadap kemungkinan adanya penyimpangan yang mungkin terjadi.

Pernyataan tersebut menunjukkan pentingnya pimpinan atau manajer organisasi berusaha memaksimalkan usaha mengarahkan dan membina orang-orang dalam organisasi supaya bekerja dengan baik dan cermat. Hal ini ditegaskan oleh Koontz & O'Donnel dalam Zainun (2000:104), yang mengemukakan arti pengawasan sebagai berikut:

Arti sesungguhnya dari pengawasan adalah untuk mencocokkan sampai dimanakah program atau rencana yang telah digariskan itu dilaksanakan. Dengan demikian dapat diketahui kelemahan-kelemahan, kekurangannya juga dapat dicari jalan untuk mengatasinya, tugas untuk menunjuk jalan ke arah perbaikan inilah yang berat. Jadi setelah kita tahu penyebabnya, maka mudahlah kita mengatasinya.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan harus berusaha mencocokkan program dengan target yang diselesaikan organisasi. Setiap kelemahan dan kekurangan yang dialami organisasi agar ditindaklanjuti dengan cermat dan tepat. Hal ini selaras pula dengan pendapat Winardi (1986:395) yang mengartikan pengawasan sebagai “kegiatan mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana”.

Pendapat di atas menunjukkan bahwa usaha determinasi pimpinan diperlukan dalam rangka mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam mencapai tujuannya secara optimal. Pimpinan memunculkan keinginannya untuk selalu mengarahkan organisasi dengan baik, sebagaimana ditegaskan oleh Sujamto (1983:18) yang menyatakan bahwa : “Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan semestinya atau tidak ”. Berdasarkan pendapat tersebut diketahui bahwa pengawasan merupakan kegiatan seorang pimpinan dalam membandingkan hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sementara itu Terry dalam Hasibuan (1996:17) menyatakan bahwa: “pengawasan merupakan kegiatan pimpinan menilai, mengoreksi dan memperbaiki setiap tindakan para pegawai dalam organisasi sehingga tujuan dapat

dicapai. Pendapat tersebut dipertegas oleh Koonzt dalam Hasibuan (1996:21) yang menyatakan bahwa: "Pengawasan itu merupakan pengukuran dan perbaikan pelaksanaan kerja bawahan agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan dapat terselenggara". Hal ini mengandung makna bahwa pengawasan menitikberatkan pada upaya pimpinan melakukan penilaian dan perbaikan terhadap setiap tugas dan pekerjaan yang dilakukan para pegawai dalam organisasi sehingga mereka selalu mematuhi penyelenggaraan tugas dan pekerjaan tersebut.

Pendapat berbeda diungkapkan oleh Sarwoto (1997 : 123) bahwa tujuan dilaksanakannya pengawasan dalam kegiatan organisasi sebagai berikut:

Tindakan perbaikan dan penyempurnaan tugas dan pekerjaan organisasi agar dapat dicapai secara efisien dan efektif. Pengawasan dalam organisasi lebih menekankan pada aspek penilaian, penyempurnaan, perbaikan dan pemrosesan tugas dan pekerjaan organisasi secara keseluruhan.

Dalam melaksanakan pengawasan tersebut seorang pimpinan berusaha mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Terkait hal tersebut diperlukan menerapkan teknik-teknik pengawasan, sebagaimana ditegaskan Achmad (1989 : 205) berikut ini : "teknik pengawasan meliputi: teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung. Pelaksanaan teknik pengawasan langsung dan tidak langsung akan membantu meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi".

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapatlah diketahui bahwa pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengadakan tindakan koreksi dan penilaian terhadap seluruh pelaksanaan pekerjaan bawahannya agar sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dengan menerapkan teknik-teknik pengawasan sehingga kinerja para pegawai dapat ditingkatkan.