

**ANALISIS PENGAWASAN MELEKAT PADA PEGAWAI TATA USAHA
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI (SMPN) 3 BALAESANG
KABUPATEN DONGGALA**

***SURVEILLANCE ANALYSIS ATTACHED TO BUSINESS ADMINISTRATION
OFFICERS IN JUNIOR HIGH SCHOOL (SMPN) 3 BALAESANG REGENCY
DONGGALA***

Wahyuni¹, Andi Irwan², Pariyati³

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Palu

Email : wahyuni.wahyuni@gmail.com

Email : irwan1234@gmail.com

Email : pariyati.pariyati@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 3 Balaesang Kabupaten Donggala. Pengambilan informan mempergunakan *Purposive* yaitu dengan memilih orang yang dianggap mengetahui permasalahan penelitian sehingga peneliti menetapkan 4 orang sebagai informan. Guna memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengumpulan data yaitu, observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data yang dilakukan menggunakan teknik analisis kualitatif. Berdasarkan dengan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan para informan, maka dapat disimpulkan bahwa dari tiga indikator dalam penelitian ini yaitu 1. Pemantauan. Pemantauan menunjukkan telah cukup terlaksana dengan baik oleh kepala sekolah. 2. Pemeriksaan. Pemeriksaan oleh kepala sekolah menunjukkan belum cukup terlaksana dengan baik. 3. Evaluasi. Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah menunjukkan cukup terlaksana dengan baik

Kata Kunci: Pengawasan Melekat, Pegawai Tata Usaha

ABSTRACT

The study was held at the state Junior High School (SMPN) 3 Balaesang District Donggala. The intake of informant using Purposive is to choose the person who is considered to know the problem of research so that researchers set 4 people as informant. In order to obtain the required data in this study, researchers use data collection methods i.e. observation, interviews, documentation. Analysis of data conducted using qualitative analysis techniques. Based on the results of observation and research interviews with the informant, it can be concluded that from the three indicators in this study is 1. Monitoring. Monitoring shows have been quite well carried out by the headmaster. 2. Examination. The examination by the headmaster shows not quite well done. 3. Evaluation. The evaluations performed by the headmaster show well-done

Keywords: *inherent supervision, Administrative officer*

¹ Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Palu

² Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Palu

³ Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Palu

PENDAHULUAN

Organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta memiliki tujuan atau target yang ingin dicapai. Tujuan tersebut dapat tercapai melalui pemanfaatan sumber daya yang terdapat dalam organisasi. Walaupun terdapat berbagai sumber daya akan tetapi satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif suatu organisasi adalah aspek sumber daya manusia. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam organisasi, sehingga berbagai pelaksanaan kegiatan organisasi tidak terlepas dari apa yang dikerjakan oleh sumber daya manusia tersebut, sehingga dibutuhkan kesungguhan dalam sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di organisasi.

Pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhannya dimasa yang akan datang. Dengan kata lain, keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan pegawai yang bekerja di dalamnya. Demikian halnya bagi pegawai tata usaha merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh sekolah yang bertugas memberikan pelayanan secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan, dengan

dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang 1945.

Peranan pegawai tata usaha di sekolah dirasakan semakin penting untuk menyelenggarakan proses pendidikan dalam usaha mencapai tujuan nasional. Peranannya yang penting menyebabkan pegawai tata usaha senantiasa dituntut supaya memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh dalam menjalankan tugas-tugasnya dan memusatkan seluruh perhatian serta mengerahkan segala daya dan tenaga secara berdaya guna dan berhasil guna agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah, olehnya untuk mencapai berbagai hal tersebut diperlukan suatu bentuk pengawasan agar pegawai tata usaha dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik.

terhadap pegawai tata usaha di sekolah adalah pengawasan melekat yang merupakan tugas dan tanggung jawab setiap kepala sekolah. Dalam kenyataannya, kepala sekolah akan selalu ingin berusaha mengetahui keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan berbagai kegiatan dalam lingkup tanggung jawabnya, berusaha mengetahui apakah semua kegiatan sudah berlangsung sesuai perencanaan, peraturan yang berlaku dan kebijaksanaan yang telah digariskan sebelumnya. Sehingga berdasarkan hal tersebut kepala sekolah harus melakukan pengawasan melekat terhadap berbagai

kegiatan yang dikerjakan oleh bawahannya. Namun permasalahan yang terjadi bahwa pelaksanaan pengawasan melekat bagi pegawai tata usaha di sekolah belum dilakukan secara efektif, dikarenakan kedisiplinan pegawai tata usaha untuk mentaati peraturan jam kerja, dan pelaksanaan tugas yang lainnya masih terkadang diremehkan. Keadaan tersebut disebabkan oleh tingkat kesadaran para pegawai tata usaha yang tugasnya belum maksimal, dalam kaitan inilah menekankan pentingnya pengawasan melekat yang dilakukan oleh kepala sekolah, ini disebabkan kepala sekolah lebih mengetahui situasi dilingkup kerjanya, dengan demikian jika terjadi penyelewengan dapat dikurangi atau bahkan dicegah, karena jika tidak penyimpangan yang dilakukan bawahan dapat menghambat pencapaian tujuan dari sekolah sehingga dengan pengawasan melekat dapat diperoleh manfaat yang besar.

METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data sebagai berikut : Observasi, Wawancara dokumentasi.

secara umum analisis data kualitatif terdiri dari 3 (tiga) alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan masing-masing adalah:

1. Reduksi Data

Reduksi data yaitu sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang memanajemen, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengkoordinasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Selain itu dalam reduksi data, kegiatan yang dilaksanakan yaitu bahwa data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci.

2. Penyajian Data.

Alur penting yang kedua dari kegiatan analisis data adalah penyajian data dalam bentuk sekumpulan informasi yang tersusun secara lebih sistematis yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian data akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan, lebih jauh menganalisis atau mengambil tindakan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dari penyajian-penyajian data tersebut.

3. Menarik Kesimpulan.

Verifikasi Pengambilan kesimpulan pada hakekatnya adalah memberi

pemaknaan dari data yang diperoleh. Untuk itu sejak pengumpulan data awal, peneliti berusaha memaknai data yang diperoleh dengan cara mencari pola, model, tema, hubungan persamaan, alur sebab-akibat dan hal lain yang sering muncul. Pada awalnya kesimpulan itu masih kabur tetapi semakin lama kesimpulan akan semakin jelas setelah dalam proses selanjutnya didukung oleh data yang semakin banyak. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerjanya. sehingga yang terlibat dalam kegiatan dalam organisasi tersebut dapat memberikan sumbangan yang terbaik, maka perlu dilakukan upaya untuk membenah mengenai organisasi tersebut.

Salah satu upaya yang perlu dilakukan dalam membenah organisasi adalah melaksanakan pengawasan bagi pegawai secara tepat dalam hal ini adalah pegawai tata usaha di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 3 Balaesang Kabupaten Donggala.

Pengawasan merupakan salah satu unsur dalam rangka peningkatan pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai tata usaha, dengan demikian perlu adanya peningkatan pengawasan bagi pegawai tata usaha di lingkungan kerjanya secara terus

menerus dan menyeluruh untuk mencegah atau sekurang-kurangnya dapat memperkecil terjadinya penyelewengan, penyalahgunaan wewenang. Sehingga diharapkan secara bertahap akan dapat diupayakan terwujudnya pelaksanaan tugas dan fungsi yang optimal bagi setiap pegawai tata usaha.

Kepala sekolah memerlukan kesatuan langkah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, artinya bahwa kepala sekolah yang memegang jabatan sudah seharusnya mempunyai pola dan cara tersendiri untuk memimpin agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik, dan salah satunya cara yang dilaksanakan adalah dengan melakukan pengawasan melekat terhadap pegawai tata usaha. Ini terlihat berdasarkan hasil wawancara dengan Salmiati S, Ag (Wakil Kepala Sekolah) yang menyatakan bahwa :

Agar dapat tercapai visi dan misi sekolah, salah satu metodenya dengan melalui penerapan pengawasan yang berupa pengawasan melekat, (Hasil Wawancara 17 Desember 2017)

Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan, ini dikarenakan hakekat pengawasan merupakan mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan

kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Dengan demikian jelaslah kiranya bahwa pengawasan sangat menentukan perannya dalam usaha pencapaian tujuan, secara filosofis dapat dikatakan bahwa pengawasan itu mutlak perlu karena pegawai tata usaha selaku manusia bersifat salah dan paling sedikit bersifat khilaf. Berdasarkan pertimbangan tersebut di atas, maka kepala sekolah yang melaksanakan pengawasan melekat beserta pegawai tata usaha selaku bawahan mengemban tanggung jawab yang cukup besar dalam rangka mensukseskan jalannya proses pendidikan di sekolah. Citra sekolah secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh pencapaian visi dan misi sekolah tersebut, oleh karena itu untuk menjaga citra tersebut maka dibutuhkan suatu bentuk pengawasan melekat yang dilaksanakan kepala sekolah, berdasarkan hasil wawancara dengan Rumi, S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi selaku pegawai tata usaha, pengawasan dari kepala sekolah itu sangat dibutuhkan jika terdapat hal-hal yang menghambat, maka kepala sekolah dapat mengetahuinya dan mengambil keputusan yang tepat tentang hal tersebut (Hasil Wawancara 26 November, 2017)

Pada dasarnya seorang kepala sekolah harus mampu menerapkan pengawasan melekat secara baik dan tepat. Tugas kepala sekolah berkaitan dengan pengawasan melekat diharapkan menghasilkan setiap unsur pegawai tata usaha selalu dapat memahami tugas dan fungsinya, menghindari kesalahan, bekerja secara sungguh-sungguh dan pada akhirnya mengubah sikap pegawai tata usaha pada saat tertentu dan pada waktunya sesuai dengan kebutuhan, maka dari itu peranan kepala sekolah dalam pengawasan melekat adalah menciptakan suatu kondisi yang diinginkan sesuai dengan tujuan atau sasaran dari sekolah, sehingga jika terjadi penyelewengan ataupun hambatan maka kepala sekolah dapat mencari alternatif penyelesaiannya. Secara khusus, upaya pelaksanaan pengawasan melekat yang dilakukan kepala sekolah terhadap pegawai tata usaha berorientasi pada penerapan pengawasan melekat yang dilakukan, dimana pimpinan dengan kesadaran yang setingginya-tingginya memberikan pengawasan melekat kepada pegawai tata usaha sebagai bawahannya agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Mardawiah M Nasir S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Terdapat upaya dilaksanakan kepala sekolah agar pegawai tata usaha

sebagai bawahan dapat bekerja dengan baik salah satunya melakukan pengawasan melekat bagi bawahan. (Hasil Wawancara 14 Januari 2018)

Pelaksanaan pengawasan melekat oleh kepala sekolah bukan bermaksud untuk mencari kesalahan yang dilakukan oleh pegawai tata usaha, melainkan untuk mengetahui dan menilai pelaksanaan pekerjaan, apakah pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan atau tidak dalam arti pegawai tata usaha tersebut telah melaksanakan tugas dan fungsinya atau tidak.

Kepala sekolah harus mampu menggerakkan bawahannya agar melaksanakan tugasnya sesuai ketentuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi dengan adanya perubahan dan kemajuan yang dihadapi menuntut ragam dan kualifikasi kepala sekolah dalam melakukan pengawasan melekat terhadap pegawai tata usaha sehingga upaya yang relevan dalam pengawasan melekat haruslah dibarengi oleh kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan melekat terhadap pegawai tata usaha serta didukung oleh perangkat hukum atau aturan-aturan yang memberikan kewenangan kepala sekolah dalam pengawasan kapasitasnya sebagai pemimpin. Berdasarkan hasil wawancara

dengan Azman (Ketua Komite) yang menyatakan bahwa :

Menurut saya dibutuhkan kepintaran dan kejelian kepala sekolah dalam menerapkan pengawasan melekat, ini menyangkut tugasnya selaku pimpinan, karena bagaimanapun juga, setiap pegawai tata usaha itu mempunyai karakter yang berbeda-beda, walaupun secara teknis pendekatannya berbeda pula tapi tidak melanggar dari aturan yang ditetapkan. (Hasil Wawancara 17 Februari 2018)

Kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting terhadap keberhasilan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan dan diwujudkan sesuai tugas dan fungsi pokok yang realistis. Komitmen kepala sekolah terhadap pengawasan melekat guna memungkinkan bagi semua unit/satuan kerja berpartisipasi untuk menghasilkan sesuatu yang menunjang pencapaian visi dan misi sekolah.

Harus diakui bahwa selama ini perbedaan karakteristik, sikap dan tingkah laku pegawai tata usaha mempengaruhi pengawasan melekat yang dilakukan sehingga diharapkan dengan adanya pengawasan melekat yang dilakukan kepala sekolah terhadap pegawai tata usaha memberikan dampak antisipatif dalam menanggapi dengan cepat dan tepat jika terjadi kekeliruan yang dilakukan oleh

pegawai tata usaha. Oleh karena keterampilan dan kemampuan pegawai tata usaha bukanlah syarat satu-satunya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tetapi ada beberapa faktor lain yang turut mempengaruhinya, diantaranya kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan melekat terhadap pegawai tata usaha selaku bawahannya, kaitan antara kemampuan kepala sekolah dan pengawasan melekat sangatlah erat karena pengawasan melekat diharapkan dapat membentuk sikap, mental dan disiplin pegawai tata usaha kearah yang lebih baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Mengacu pada pemikiran di atas telah menunjukkan bahwa pengawasan melekat merupakan salah satu yang menjadi tuntutan utama dalam meningkatkan aktivitas pegawai tata usaha dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dengan pelaksanaan pengawasan melekat yang dilakukan kepala sekolah dalam suatu kerangka konseptual, oleh karena itu untuk mengukur dari pengawasan melekat maka peneliti uraikan sebagai berikut :

Pemantauan

Pengawasan melekat di sekolah dapat diwujudkan melalui kegiatan pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah kepada pegawai tata usaha bawahannya. Dalam pelaksanaan pengawasan melekat kepala

sekolah harus senantiasa memantau semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya, apakah sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan atau tidak, karena yang dimaksud dengan kegiatan pemantauan merupakan rangkaian tindakan yang mengikuti pelaksanaan suatu kegiatan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk mengetahui sedini mungkin kemungkinan terjadinya penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dilihat dari kebijakan yang telah ditetapkan. Pemantauan tampil dalam wujud data berupa kondisi ril, kenyataan yang sebenarnya di sekolah, dan fakta autentik yang didapatkan dari hasil pekerjaan pegawai tata usaha. Hasil pemantauan itu bisa berupa catatan, rekaman, dan dokumentasi. Untuk mendapatkannya dilakukan dengan berbagai cara atau teknik. Tentu saja cara dan teknik itu memerlukan instrument pemantauan. Instrumen itu pada hakikatnya adalah instrument pengumpulan data, informasi, dan fakta tentang kondisi ril di sekolah, pelaksana instrument tersebut berdasarkan jenjang jabatan yakni secara umum tanggungjawab pengawasan melekat berada pada kepala sekolah, tapi bukan berarti kepala tata usaha tidak melaksanakan pengawasan melekat kepada pegawai tata usaha selaku bawahannya pula. Berdasarkan hasil wawancara dengan Salmiati S,Ag (Wakil Kepala Sekolah)

yang menyatakan bahwa :

Pemantauan merupakan tindakan pimpinan mulai dari kepala tata usaha dan kepala sekolah agar dapat mengetahui apa yang dilakukan oleh pegawai tata usaha selaku bawahannya pada saat melaksanakan tugas dan fungsinya. (Hasil Wawancara 17 Desember 2017)

Hal yang esensial dalam pemantauan oleh kepala sekolah adalah instrumen, pengumpulan data, pengolahan data, dan penafsiran data oleh kepala sekolah tentang pelaksanaan tugas dan fungsi dari pegawai tata usaha tersebut. Pegawai tata usaha diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, akan tetapi sering terjadi pegawai tata usaha tidak melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik contohnya terdapat pelanggaran disiplin seperti datang terlambat, pulang sebelum waktunya, bekerja sambil ngobrol dan penyimpangan-penyimpangan lainnya, ini bisa terjadi karena kurangnya pemantauan secara langsung yang dilakukan kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Rumi S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Terdapat pemantauan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah gunanya agar dapat meningkatkan disiplin dan prestasi kerja pegawai tata usaha, akan tetapi hal tersebut

tidak sering dilaksanakan karena pelaksanaan pemantauan itu lebih dibebankan kepada kepala tata usaha dan lebih mengedepankan laporan-laporan yang diterima secara berkala melalui kepala tata usaha. (Hasil Wawancara 26 November 2017)

Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan Mardawiah M Nasir S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Masih terdapat pegawai tata usaha yang kurang disiplin bukan dikarenakan kurang dipantau oleh kepala sekolah, tapi ini menyangkut kesadaran dari setiap pegawai tata usaha masing-masing, tapi hal tersebut telah dicatat dan jika tidak dapat ditolerir maka akan diambil tindakan. (Hasil Wawancara 14 Januari 2017)

Bila pengawasan melekat melalui pemantauan bisa berjalan sebagaimana mestinya, dapat dipastikan bahwa berbagai kelemahan-kelemahan dapat diminimalkan, sehingga berdampak pada pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai tata usaha akan meningkat. Berdasarkan hasil wawancara Azman (Ketua Komite) yang menyatakan bahwa :

Saya yakin, jika pemantauan kepala sekolah dapat berjalan dengan optimal, maka akan mempengaruhi dari pegawai tata usaha dalam menjalankan tugas dan fungsinya

secara optimal serta menekan penyalahgunaan wewenang karena pegawai tata usaha merasa akan terus diperhatikan oleh kepala sekolah dan khawatir akan melakukan hal tersebut (Hasil Wawancara 17 Februari 2018)

Pemantauan merupakan rangkaian tindakan yang mengikuti pelaksanaan suatu kegiatan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk mengetahui sedini mungkin kemungkinan terjadinya penyimpangan pelaksanaan pekerjaan dilihat dari kebijaksanaan maupun program yang telah ditetapkan. Idealnya pemantauan terhadap pegawai tata usaha dilakukan secara terus menerus atau melalui evaluasi secara periodik.

Pemantauan secara terus menerus dilakukan melalui aktivitas manajemen dan supervisi. Cakupan dan frekuensi pemantauan melalui evaluasi secara periodik sangat tergantung pada efektivitas prosedur pemantauan melalui supervisi dan aktivitas manajemen serta hasil penilaian atas risiko yang dihadapi. Semakin signifikan kemungkinan penyimpangan yang ditemukan semakin tinggi pula jenjang yang harus terlibat dan dilaporkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Salmiati S,Ag (Wakil Kepala Sekolah) yang menyatakan bahwa :

Sebagai salah satu unsur pimpinan saya juga melakukan pemantauan

terhadap pegawai tata usaha secara periodik, akan tetapi secara keseluruhan, pemantauan terhadap pegawai tata usaha itu terletak pada kepala tata usaha dan kepala sekolah sebagai pimpinan atau supervisor. (Hasil Wawancara 17 Desember 2017)

Hasil dari pemantauan yang dilaksanakan pada pegawai tata usaha merupakan kegiatan yang berurusan dengan perbaikan dan peningkatan. Inti dari kegiatan pemantauan terdapat perbaikan dan peningkatan. Data yang diperoleh dari kegiatan pemantauan dijadikan landasan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan.

Pemeriksaan

Selain melakukan kegiatan pemantauan, kepala sekolah harus melakukan tindakan pemeriksaan terhadap semua kegiatan yang telah dilaksanakan oleh bawahannya. Karena dalam hal ini kegiatan pemeriksaan merupakan rangkaian tindakan mencari dan mengumpulkan fakta yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Pemeriksaan dari kepala sekolah terhadap pegawai tata usaha menunjukkan pada proses mengidentifikasi berbagai pelaksanaan tugas dan fungsi dari bawahan. Sehingga pemeriksaan yang dilakukan kepala

sekolah dapat pula diikuti dengan melakukan kunjungan ke obyek-obyek pemeriksaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Salmiati S,Ag (Wakil Kepala Sekolah) yang menyatakan bahwa :

Pemeriksaan yang dilakukan kepala sekolah lebih dominan dari pemeriksaan dokumen-dokumen daripada langsung ketempat pegawai tata usaha tersebut beraktifitas, karena pemeriksaan itu sifatnya berjenjang dalam arti dilakukan oleh kepala tata usaha baru ke kepala sekolah, jika ingin memeriksa maka biasanya langsung memanggil kepala tata usaha untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya. (Hasil Wawancara 17 Desember 2017)

Pemeriksaan juga merupakan proses perbandingan antara kondisi dan kriteria. Kondisi yang dimaksud disini adalah kenyataan yang ada atau keadaan yang sebenarnya yang melekat pada objek yang diperiksa. Sedangkan kriteria merupakan tolak ukur, yaitu hal yang seharusnya terjadi atau hal yang seharusnya melekat pada objek yang diperiksa. Sehingga jika tidak memeriksa langsung maka akan mendapatkan informasi yang kurang akurat.

Pemeriksaan yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka pengendalian suatu kegiatan yang dijalankan oleh pegawai tata usaha. Seperti meningkatkan disiplin dan

prestasi kerja, Oleh karena itu, pemeriksaan merupakan bagian dari pengawasan melekat. Suatu pengawasan melekat akan menghasilkan temuan-temuan yang memerlukan tindak lanjut berdasarkan hasil pemeriksaan. Apabila keseluruhan tindak lanjut itu dilaksanakan, maka keseluruhan pekerjaan tersebut merupakan pengendalian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Rumi S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Pemeriksaan kepala sekolah menyangkut pegawai tata usaha diharapkan dapat mengendalikan hal-hal yang tidak diharapkan contohnya melalui pemeriksaan terdapat pegawai tata usaha yang kurang disiplin akan segera diberikan teguran baik secara lisan maupun tertulis sesuai dengan aturannya. (Hasil wawancara 26 November 2017)

Pemeriksaan tingkat disiplin pegawai tata usaha termasuk dalam pemeriksaan ketaatan pegawai tata usaha terhadap pelaksanaan peraturan, prosedur, yang ditetapkan oleh pemerintah.

Dalam pemeriksaan mengumpulkan informasi mengenai jenis-jenis aktivitas pegawai tata usaha, sifat dan penting atau tidaknya aktivitas tersebut, dan informasi umum lainnya untuk membantu pegawai tata usaha dalam menjalankan tugas dan

fungsinya secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Mardawiah M Nasir S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Sudah sewajarnya jika kepala sekolah bertanggung jawab atas aktivitas pegawai tata usaha, sehingga pemeriksaan berkas administrasi contohnya secara teknis begitu berjenjang karena melibatkan kepala tata usaha, hal ini dikarenakan harus sesuai dengan SOP guna mencegah penyalahgunaan wewenang dan kebocoran dan pemborosan keuangan (Hasil Wawancara 14 Januari 2018)

Data atau informasi yang diperoleh oleh kepala sekolah terhadap pegawai tata usaha melalui pemeriksaan diolah dan ditafsirkan agar bermakna. Hasil penafsiran terhadap data atau informasi tersebutlah memerlukan tindakan selanjutnya. Jika data mengatakan bahwa aktivitas pegawai tata usaha telah memenuhi standar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, tentu kepala sekolah berupaya untuk mengembangkan ke tingkat yang lebih tinggi di atas standar. Kalau data menyatakan belum memenuhi standar, upaya yang dilakukan adalah meningkatkannya menjadi standar. Berdasarkan hasil wawancara dengan

Azman (Ketua Komite) yang menyatakan bahwa :

Pemeriksaan yang dilaksanakan, berarti kepala sekolah bertujuan ingin mengetahui aktivitas pegawai tata usaha sebagai bawahannya dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga jika terdapat hal-hal yang menyangkut penyelewengan atau pelanggaran-pelanggaran pegawai tata usaha atas tugas dan fungsinya tersebut maka sudah seharusnya kepala sekolah dapat mengambil suatu tindakan, yang mencegah penyelewengan tersebut. (Hasil Wawancara 17 Februari 2018)

Pemeriksaan yang dilaksanakan kepala sekolah pada akhirnya berdampak pada hasil pelaporan dimana begitu dipengaruhi pada hasil pemeriksaan. Tujuan Laporan ini adalah untuk membawa hasil pemeriksaan untuk diperhatikan oleh orang-orang yang berkepentingan atau bertanggungjawab atas temuan-temuan tersebut sehingga ke depan akan ditindaklanjuti. Berdasarkan hasil wawancara dengan Rumi S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Pada dasarnya telah ada pemeriksaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap pegawai tata usaha dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, tapi dominan pemeriksaan

dilaksanakan oleh kepala tata usaha, jika ada temuan seperti indisipliner. Penyelewengan, pelayanan tidak baik, penyalahgunaan wewenang baru dilaporkan ke kepala sekolah, tapi dari hasil yang saya ketahui, kurangnya tanggapan atas hasil pemeriksaan tersebut jika masih dianggap belum berat kesalahannya, paling-paling pegawai tata usaha tersebut hanya dipanggil di dalam ruangan kepala sekolah. (Hasil Wawancara 26 November 2017)

Hasil dari pemeriksaan terhadap pegawai tata usaha dikomunikasikan kepada kepala sekolah sehingga dapat menyampaikan tingkat kesesuaian antara informasi yang diperiksa, karena secara umum tujuan pemeriksaan merupakan penilaian apakah kondisi yang diperiksa telah sesuai dengan yang diharapkan (kriteria). Bilamana kondisi tidak sesuai dengan kriteria yang dimaksud, maka kondisi tersebut dapat dikatakan menyimpang.

Evaluasi

Setelah melakukan kegiatan pemeriksaan maka langkah selanjutnya dengan mengadakan penilaian atau evaluasi terhadap semua kegiatan yang dilakukan bawahan. Penilaian terhadap pegawai tata usaha melalui evaluasi diberikan setelah pimpinan menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi

keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh pegawai tata usaha tersebut. Karena yang dimaksud penilaian merupakan 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 berdasarkan hasil evaluasi dilakukan berdasarkan hasil pemantauan serta pemeriksaan. Hasil penilaian menjadi pertimbangan untuk penentuan tindak lanjut yang tepat, disamping merupakan umpan balik bagi penyempurnaan rencana kegiatan di waktu yang akan datang.

Pada aspek ini peneliti berusaha untuk mengetahui apa dampak yang ditimbulkan oleh suatu tindakan pengawasan melekat kepala sekolah melalui proses evaluasi, baik dampak yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan. Dampak pengawasan melekat kepala sekolah dimaksudkan untuk mengkaji akibat-akibat suatu pengawasan, atau dengan kata lain untuk mencari jawaban apa yang terjadi sebagai akibat dari pengawasan melekat pimpinan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan Mardawiah M Nasir, S.Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Terdapat dampak bagi pegawai tata usaha jika kepala sekolah menerapkan pengawasan melekat

secara optimal, hal tersebut dapat terlihat ketika evaluasi dilaksanakan, hal ini dikarenakan pegawai tata usaha akan merasa ada penilaian yang berupa evaluasi dan kelak akan mendapatkan teguran jika masih melakukan pelanggaran-pelanggaran termasuk indisipliner (Hasil Wawancara 14 Januari 2018)

Proses evaluasi akan menghasilkan penilaian kepala sekolah dengan membandingkan hasil suatu aktifitas pegawai tata usaha dengan standar penilaian untuk aktifitas tersebut. Dalam hal ini evaluasi digunakan untuk menetapkan suatu aktifitas pegawai tata usaha dalam melaksanakan tugas dan fungsinya apakah telah berjalan secara optimal atau tidak.

Evaluasi termasuk mencari perbedaan antara hasil yang direncanakan dan hasil di lapangan serta mengidentifikasi alternatif cara bertindak di masa yang akan datang. Berdasarkan hasil wawancara Salmiati S,Ag (Wakil Kepala Sekolah) yang menyatakan bahwa :

Dengan adanya evaluasi berarti dapat diketahui dampak dari aktivitas pegawai tata usaha dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jika hasil evaluasi menunjukkan ketidak optimalan, maka akan dicari sebabnya dan alternatif penyelesaiannya melalui suatu

keputusan, agar ke depan pegawai tata usaha dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan yang diharapkan (Hasil Wawancara 17 Desember 2017)

Evaluasi merupakan salah satu bagian dari langkah pengawasan melekat, juga berpengaruh terhadap segala bentuk kegiatan di sekolah dan jika mengukur dampak pengawasan melekat maka evaluasi ini sangat penting dilaksanakan. Selain itu kegiatan evaluasi tidak dapat sekali saja dilaksanakan, tetapi pelaksanaannya dilakukan secara periodik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Azman (Ketua Komite) yang menyatakan bahwa :

Evaluasi bagi pegawai tata usaha itu dilaksanakan secara periodik, seperti tiap tiga bulan, enam bulan dan satu tahun, terkecuali jika ada kegiatan tertentu, maka evaluasi bisa dilaksanakan kapanpun jika hal tersebut diperlukan. (Hasil Wawancara 17 Februari 2018)

Aktivitas pegawai tata usaha dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di sekolah pada tahap evaluasi ini penting sekali untuk memantau dan memandu apakah aktivitas tersebut sudah sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Bila terjadi ketidak sesuaian, maka dapat di ketahui kalau aktivitas pegawai tata usaha tersebut keliru dan perlu dibetulkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Rumi S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah itu sangat penting, agar pegawai tata usaha dapat mengetahui hasil dari pekerjaannya selama ini, jika pekerjaan yang dilaksanakan termasuk dalam kategori baik maka akan lebih ditingkatkan, jika tidak baik maka akan dicari solusi agar hasil pekerjaan pegawai tata usaha kedepan lebih baik (Hasil wawancara 26 November 2017)

Evaluasi merupakan bagian dari proses pembuat keputusan, yaitu untuk membandingkan suatu kejadian, kegiatan dan produk dengan standar dan program yang telah ditetapkan di sekolah. Dalam melaksanakan evaluasi sesungguhnya diharapkan mempergunakan metode atau cara yang tepat agar evaluasi dapat menjadi tolak ukur bagi penyelenggaraan keberlangsungan kegiatan di sekolah kedepan.

Hasil evaluasi merupakan umpan bagi penyempurnaan pengawasan melekat dan akan menjadi pertimbangan untuk penentuan tindak lanjut yang tepat. Tindakan perbaikan dan penyempurnaan pengawasan melekat diperlukan jika hasil evaluasi terhadap sistem pengendalian menemukan titik-titik kelemahan yang

berpotensi menimbulkan penyimpangan. Tindakan perbaikan sistem dan prosedur dapat mencakup penyempurnaan kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sistem kepegawaian.

Melakukan suatu tugas evaluasi hanya mungkin dengan baik bila kepala sekolah yang melaksanakan tugas itu mengerti arti dan tujuan dari tugas yang dilaksanakan, dengan demikian bagi kepala sekolah yang melakukan tugas pengawasan melekat melalui evaluasi haruslah sungguh-sungguh mengerti arti dan tujuan daripada pelaksanaan evaluasi tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan Mardawiah M Nasir S,Pd (Guru) yang menyatakan bahwa :

Evaluasi terhadap pegawai tata usaha atas aktivitas pegawai tata usaha tersebut merupakan suatu bentuk penilaian, jika pada saat evaluasi ditemukan hal-hal yang menyimpang maka pada saat itu juga harus ada jalan keluarnya dan diambil tindakan yang tepat oleh kepala sekolah, selain itu dengan adanya evaluasi dapat diketahui pegawai tata usaha yang menjalankan tugas fungsinya dengan baik atau tidak (Hasil Wawancara 14 Januari 2018)

Wawancara di atas dapat diperoleh gambaran bahwa evaluasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur serta membandingkan hasil-

hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dicapai dengan hasil yang seharusnya menurut rencana. Sehingga diperoleh informasi mengenai nilai atau manfaat hasil, serta dapat dilakukan perbaikan bila terjadi penyimpangan di dalamnya.

Proses pengukuran dan perbandingan dari hasil-hasil pekerjaan pegawai tata usaha yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya. Ada beberapa hal yang penting diperhatikan, bahwa penilaian pegawai tata usaha merupakan fungsi organik karena pelaksanaan fungsi tersebut turut menentukan, bahwa penilaian itu merupakan suatu proses yang berarti bahwa penilaian adalah kegiatan yang terus menerus dilakukan oleh kepala sekolah terhadap bawahannya, bahwa penilaian menunjukkan jurang pemisah antara hasil pelaksanaan yang sesungguhnya dengan hasil yang seharusnya di capai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Azman (Ketua Komite) yang menyatakan bahwa :

Guna memotivasi pegawai tata usaha, salah satunya dengan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah berupa penilaian kinerja dari penilaian tersebut kepala sekolah dapat mengetahui kinerja pegawai tata usaha, sehingga jika penilaian dapat berjalan secara baik, maka

akan berdampak yang baik pula dari evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap pegawai tata usaha. (Hasil Wawancara 17 Februari 2018)

Titik berat pengawasan melekat melalui evaluasi sesungguhnya berkisar pada kepala sekolah itu sendiri, tugas-tugasnya tergambar dalam pola organisasi yaitu Kepala Sekolah sebagai pimpinan, ini berarti bahwa peran pimpinan berdasarkan tugas dan fungsinya begitu dominan dalam melaksanakan pengawasan melekat melalui evaluasi terhadap pegawai tata usaha. Evaluasi dapat dilakukan terhadap hasil monitoring dan laporan pelaksanaan kegiatan, dengan tujuan untuk menentukan sejauh mana tingkat kemajuan pelaksanaan suatu kegiatan telah dicapai oleh pegawai tata usaha.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dengan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan para informan, maka dapat disimpulkan bahwa dari tiga indikator dalam penelitian ini yaitu 1. Pemantauan. Pemantauan menunjukkan telah cukup terlaksana dengan baik oleh kepala sekolah. 2. Pemeriksaan. Pemeriksaan oleh kepala sekolah menunjukkan belum cukup terlaksana dengan baik. 3. Evaluasi. Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah menunjukkan cukup terlaksana dengan baik.

Perlu peningkatan pengawasan melekat melalui intensitas pemeriksaan secara langsung yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sehingga tidak menggantungkan pada laporan-laporan berupa dokumen yang diserahkan oleh kepala tata usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Fathoni Abdurrahmat, 2006, *Organisasi dan Manajemen*, cetakan pertama, Rineka Cipta, Jakarta.
- Gie, The Liang. 1997. *Ensiklopedia Administrasi*. PT.Gunung Agung. Jakarta.
- Manullang, M, 2008, *Dasar-Dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Miles, Matthew. B. dan A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, (terjemahan) Tjetjep Rohendi Rohidi. Penerbit Universitas Indonesia (UI-PRESS), Jakarta.
- Musanef, 1994, *Manajemen Kepegawaian Indonesia*, Gunung Agung. Jakarta.
- Nawawi, H, 1995, *Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintah*, Erlangga, Jakarta.
- Poerwadarminta. 1985. *Kamus Bahasa Indonesia*. PN. Balai Pustaka. Jakarta.
- Reksohadiprodjo, Sukanto, 2008, *Dasar-Dasar Manajemen*, edisi keenam, cetakan kelima, BPFE, Yogyakarta.
- R.A. Supriyono, 1990, *Pemeriksaan Manajemen Dan Pengawasan Pemerintahan Indonesia* BPFE, Yogyakarta.
- Sarwoto, 2010, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, cetakan keenambelas, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian, P, Sondang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Silalahi Ulbert, 2002. *Studi Tentang Ilmu Administrasi (Konsep, Teori dan Dimensi)*. Sinar Baru Algesindo. Bandung.
-, 2011, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, Sinar Baru Algesindo, Bandung.
- Situmorang, M, Viktor, 1994, *Aspek Hukum Pengawasan Melekat Dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah*, PT Rineka Cipta Jakarta.
- Siswandi dan Indra Iman, 2009, *Aplikasi Manajemen Perusahaan*, edisi kedua, Mitra Wicana Media, Jakarta.
- Sujamto, 1983, *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Suharto, 1988, *Pelengkap Pengawasan Melekat*, Dharma Bhakti, Jakarta.
- Sukarno, 1990, *Pengantar Ilmu Administrasi*, CV. Mandar Maju Jakarta.
- Sugiyono. 2007, *Metode Penelitian Administrasi Negara*. CV Alfabeta. Bandung.