

PENGAWASAN YANG EFEKTIF DALAM PENGELOLAAN PERALATAN BERAT DI DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA MEDAN

Diki Ariski^{1(a)}, Tunggul Sihombing^{2(b)}

^{1,2}Prodi Ilmu Administrasi Publik, Universitas Sumatera Utara

^{a)}Diki.ariski99@gmail.com, ^{b)}tlumbantoruan@yahoo.co.id

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

01-03-2023

Diterbitkan Online:

30-09-2023

Kata Kunci:

Pengawasan, Pengelolaan
Barang Milik Daerah, Alat
Berat

Keywords:

*Supervision, Management of
Regional Property, Heavy
Equipment*

Corresponding Author:

Diki.ariski99@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v5i3.623>

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan Pengawasan yang Efektif dalam Pengelolaan Alat Berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi, Data diperoleh dianalisis secara kualitatif dengan pendekatan teori pengawasan yang dikemukakan oleh Siagian. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pengawasan terhadap pengelolaan alat berat pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan sudah efektif. Hal ini terlihat dari sudah jelasnya peran dan sasaran pengawasan dari orang-orang yang berwenang melakukan pengawasan terhadap pengelolaan alat berat. Telah mempunya pengawas dalam melakukan pendeteksian masalah serta tindakan pencegahannya. Kendalanya adalah belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) pengelolaan alat berat yang menyebabkan pengawas tidak melakukan pengawasan secara objektif tetapi melakukan pengawasan secara subjektif yaitu melakukan pengawasan sesuka hati tanpa alur prosedur yang jelas mengenai bagian apa yang akan diawasi.

ABSTRACT

This study aims to find out and describe effective supervision in heavy equipment management in the Medan City Public Works Office. The research method used in this study is descriptive research with a qualitative approach. Data collection was carried out by means of interviews, observations, and documentation, the data obtained were analyzed qualitatively with the supervisory theory approach proposed by Siagian. The results of the study show that supervision of heavy equipment management at the Medan City Public Works Office has been effective. This can be seen from the clear role and target of supervision from people who are authorized to supervise the management of heavy equipment. Supervisors have been able to detect problems and take precautions. The problem is that there is no Standard Operating Procedure (SOP) for heavy equipment management which causes supervisors not to carry out objective supervision but to carry out supervision subjectively, namely conducting supervision at will without a clear procedure flow regarding what parts will be supervised.

PENDAHULUAN

Aset merupakan sumber daya penting bagi setiap organisasi, termasuk Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah dijelaskan bahwa aset daerah adalah semua kekayaan daerah yang dimiliki maupun yang dikuasai oleh pemerintah daerah, yang dibeli atau diperoleh atas beban APBD atau berasal dari perolehan lainnya yang sah, misalnya sumbangan, hadiah, donasi, wakaf, hibah, dan sebagainya.

Pemanfaatan aset daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah tentunya harus dilakukan dengan pengelolaan aset yang baik. Salah satu kunci keberhasilan pengelolaan aset yang baik adalah pengelolaan aset yang didasarkan pada siklus pengelolaan aset daerah yang terdapat dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah meliputi: Perencanaan kebutuhan dan penganggaran, Pengadaan, Penggunaan, Pemanfaatan, Pengamanan dan Pemeliharaan, Penilaian, Pemindahtanganan, Pemusnahan, Penghapusan, Penatausahaan, Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian.

Pentingnya pengelolaan barang milik daerah yang didasarkan pada asas fungsional, kepastian hukum, transparansi dan keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai (Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah) diharapkan akan memberikan dampak positif terhadap pendapatan asli daerah. Sebagaimana yang diketahui, meningkatnya pendapatan asli daerah akan meningkatkan pula status kemandirian suatu daerah.

Perubahan aset yang relatif sering terjadi mengakibatkan perubahan pada pencatatan aset mulai dari proses perencanaan hingga dengan proses penghapusan. Sehingga, apabila aset-aset tersebut tidak tercatat dengan baik, maka tidak adanya tertib administrasi pada inventarisasi aset tersebut, aset-aset yang dimiliki cenderung tidak aman, dan tidak dapat diberikannya data dan informasi dalam menentukan keadaan aset (aset yang rusak atau aset yang sudah tua), sering dialami dalam pengelolaan aset peralatan berat adalah tidak efektifnya pengawasan dari pemimpin.

Salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah atau disingkat dengan SKPD yang mengalami

kendala dalam pengawasan pengelolaan peralatan berat adalah Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan selaku Pengguna Barang yang berwenang dan bertanggung jawab atas pengelolaan Barang Milik Daerah Kota Medan saat ini masih belum efektif dalam melakukan pengawasan pengelolaan peralatan berat khususnya pada bagian inventarisasi aset.

Seperti yang diketahui, bentuk pengawasan yang diterapkan oleh Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dalam pengawasan terhadap pengelolaan peralatan berat berupa bentuk pengawasan melekat. Menurut Siagian (2005:146), pengawasan melekat adalah pengawasan oleh setiap pimpinan terhadap bawahan dan satuan kerja yang dipimpinya. Yang mana dalam hal ini, Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan merupakan orang yang memiliki kedudukan jabatan tertinggi di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan adalah orang yang melakukan pengawasan terhadap pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan.

Tidak efektifnya pengawasan yang dilaksanakan oleh Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan terhadap pengelolaan peralatan berat khususnya pada bagian inventarisasi aset peralatan berat yang dapat dilihat dari daftar dan kondisi aset peralatan berat berikut:

Tabel 1. Daftar Aset Peralatan Berat Mesin Gilas di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan

NO	NO. SERI	NO. POLISI	JENIS ALAT BERAT	KETERANGAN
1	02	-	-	Rusak Berat
2	03	-	-	Bagus
3	04	-	-	Bagus
4	05	-	-	Rusak Ringan
5	06	-	-	Bagus
6	07	-	-	Rusak Ringan
7	08	-	-	Rusak Berat
8	09	-	-	Rusak Berat
9	10	-	-	Rusak Ringan
10	11	-	-	Bagus
11	12	-	-	Rusak Ringan

Dari keterangan tabel yang telah penulis paparkan di atas, terlihat jelas bahwa pengawasan terhadap Inventarisasi Peralatan Berat yang dilaksanakan oleh Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan belum terlaksana dengan efektif. Seperti yang dapat diketahui dari tabel di atas, penulis menduga Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan tidak

pernah melakukan pengawasan terhadap inventarisasi peralatan berat sehingga timbulnya masalah pada inventarisasi peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan seperti terdapat 5 aset alat-alat berat yang tidak tercatat nomor serinya, 59 aset alat-alat berat yang tidak tercatat nomor polisinya, dan 15 aset alat-alat berat yang tidak tercatat jenis alat beratnya. Selain itu, penghapusan aset terhadap aset-aset peralatan berat dalam kondisi rusak berat tidak terlaksana, padahal sudah banyak aset peralatan berat yang dalam kondisi rusak berat berada di Gudang Alat Berat Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan atau lebih tepatnya ada 17 jumlah aset alat berat yang tidak termanfaatkan lagi penggunaannya, hal inilah yang menandakan belum terlaksananya pengawasan yang efektif atas Inventarisasi dan Penghapusan Aset Peralatan Berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan.

Padahal, pengawasan sendiri merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan penggerakan (Siagian, 2005:33). Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan.

METODE PENELITIAN

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Data yang dikumpulkan berupa hasil wawancara, gambar, dokumen pribadi, catatan di lapangan, serta foto, kemudian diamati secara mendalam. Penelitian ini dianggap lebih relevan jika menggunakan tipe penelitian deskriptif yakni menggambarkan atau melukiskan berbagai macam hal yang berkenaan dengan Pengawasan Yang Efektif Dalam Pengelolaan Peralatan Berat Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Menurut Bodgan dan Tylor (dalam Moleong, 2019:4) metode kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pemilihan data dalam penelitian ini didasarkan pada data-data yang bersifat deskriptif. Menurut Moleong (2019:11), data deskriptif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, Jl. Pinang Baris, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan. Alasan penulis memilih lokasi penelitian ini karena Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan adalah salah satu satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang mengelola aset peralatan berat yang masih memiliki sejumlah permasalahan dalam pengelolannya.

Informan penelitian adalah orang yang benar-benar mengetahui tentang permasalahan yang akan diteliti. Informan penelitian menurut Martha (2017:73) adalah subjek penelitian yang dapat memberikan informasi mengenai fenomena/permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Informan penelitian adalah subjek yang memahami tentang objek penelitian. Adapun objek penelitian dalam penelitian ini adalah pengelolaan aset peralatan berat dan informan penelitiannya diperoleh dengan cara *purposive sampling* dan *snowball sampling*.

Dalam penelitian kualitatif informasi atau data diperoleh dari sumber yang dapat memberikan informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian, untuk itu perlu ditentukan informan penelitian yang dapat memberikan informasi.

1. Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan
2. Sekretaris Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan
3. Kepala Bidang Peralatan Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan.
4. Sub Koordinator Operasional Alat - Alat Berat
5. Sub Koordinator Lingkup Perbengkelan
6. Pengurus Barang Pengguna Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan
7. Operator Alat Berat Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan
8. Staf Sub Koordinator Lingkup Alat Berat
9. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Medan
10. Inspektorat Kota Medan

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara kualitatif. Menurut Miles dan Huberman (dalam Emzir, 2016:129-135) ada tiga macam kegiatan dalam analisis data kualitatif, yaitu:

- a) Reduksi Data. Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian data mentah yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis.
- b) Penyajian Data. Penyajian data dimaksudkan agar lebih mempermudah

bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara khusus atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian.

- c) Penarikan Kesimpulan. Kesimpulan muncul dari data yang telah teruji kepercayaannya, kekuatannya, konfirmabilitasnya yaitu validitasnya.

Dengan teknik analisis data di atas akan memudahkan penulis untuk menganalisis data yang sistematis sehingga hasil penelitian ini akan dideskripsikan dengan jelas.

Dalam penelitian kualitatif pemeriksaan keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah serta untuk menilai data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan teknik triangulasi untuk pemeriksaan keabsahan data. Menurut Sugiyono (dalam Ibrahim 2018:127) triangulasi adalah memeriksa data dari berbagai sumber, berbagai teknik, dan berbagai waktu. Menurut Hamidi (2004:83) ada 5 teknik triangulasi, yaitu:

1. Triangulasi metode: jika informasi atau data yang berasal dari hasil wawancara, perlu diuji dengan hasil observasi dan seterusnya.
2. Triangulasi peneliti: jika informasi yang diperoleh salah seorang anggota tim peneliti, diuji oleh anggota tim lain.
3. Triangulasi sumber: jika informasi tertentu misalnya dinyatakan kepada responden yang berbeda atau antara responden dan dokumentasi.
4. Triangulasi situasi: bagaimana penuturan seorang responden jika dalam keadaan ada orang lain dibandingkan dalam keadaan sendirian.
5. Triangulasi teori: apakah ada keparalelan penjelasan dan analisis atau tidak antara satu teori dengan teori lain terhadap data hasil penelitian.

Berdasarkan penjelasan teknik triangulasi di atas, maka penulis akan menggunakan teknik triangulasi metode. Teknik triangulasi metode dilakukan dengan informasi atau data yang berasal dari hasil wawancara, perlu diuji dengan hasil observasi dan seterusnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan merupakan pengguna Barang Milik Daerah Kota Medan sekaligus bertanggung jawab terhadap pengelolaan alat-alat berat milik Pemerintah Kota Medan. Dinas Pekerjaan

Umum Kota Medan dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Walikota Kota Medan melalui Sekretaris Daerah. Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan (Wibisono, 2006:43). Visi Dinas Pekerjaan Umum sebagai institusi teknis yang melaksanakan pembangunan daerah dituntut untuk meningkatkan kinerja organisasi agar tujuan-tujuan pembangunan dapat dirumuskan dan dicapai secara efektif dan efisien. Adapun Visi Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan yaitu: "Terwujudnya Prasarana Kota Medan Metropolitan yang Nyaman".

Pengawasan yang efektif dalam pengelolaan aset peralatan berat merupakan upaya untuk memastikan bahwa pengawasan terhadap pengelolaan aset peralatan berat terlaksana dengan efektif. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah pada Pasal 6 Ayat 1F dikatakan bahwa: "Pengguna Barang Milik Daerah berwenang dan bertanggung jawab mengamankan dan memelihara Barang Milik Daerah yang berada dalam penguasaannya".

Mengacu pada peraturan tersebut, Satuan Kerja Perangkat Daerah selaku Pengguna Barang memiliki kewajiban untuk melakukan penertiban, pemeliharaan, dan pengamanan atas barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang berstatus sebagai Pengguna Barang Peralatan Berat di Daerah Pemerintahan Kota Medan adalah Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Dalam hal ini, Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan selaku Pengguna Barang Milik Daerah berwenang atas penggunaan peralatan berat tersebut serta bertanggung jawab atas pengelolannya.

Pengawasan yang Efektif dalam Pengelolaan Peralatan Berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan

Pengawasan yang efektif dalam pengelolaan aset peralatan berat merupakan upaya untuk memastikan bahwa pengawasan terhadap pengelolaan aset peralatan berat terlaksana dengan efektif. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah pada Pasal 6 Ayat 1F. Mengacu pada peraturan tersebut, Satuan Kerja Perangkat Daerah selaku

Pengguna Barang memiliki kewajiban untuk melakukan penertiban, pemeliharaan, dan pengamanan atas barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang berstatus sebagai Pengguna Barang Peralatan Berat di Daerah Pemerintahan Kota Medan adalah Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Dalam hal ini, Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan selaku Pengguna Barang Milik Daerah berwenang atas penggunaan peralatan berat tersebut serta bertanggung jawab atas pengelolannya.

Berangkat dari hal tersebut pada bab pembahasan ini, dalam Pengawasan yang Efektif dalam Pengelolaan Aset Peralatan Berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, penulis menggunakan teori yang disampaikan oleh Sondang P. Siagian mengenai pengawasan yang efektif yang meliputi: pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan, harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana, menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis, objektivitas, keluwesan, memperhitungkan pola dasar organisasi, efisiensi, pemahaman sistem pengawasan, mencari apa yang tidak beres dan bersifat membimbing yakni sebagai berikut:

Merefleksikan Sifat dari Berbagai Kegiatan

Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan. Maksudnya ialah bahwa teknik pengawasan harus sesuai, antara lain dengan penemuan informasi tentang siapa yang melakukan pengawasan dan kegiatan apa yang menjadi sasaran pengawasan tersebut. Pada pengawasan yang efektif dalam pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, pengawasan harus terkoordinasi dengan jelas tentang siapa saja yang berwenang dalam melakukan pengawasan peralatan berat tersebut serta bagian apa saja yang diawasinya.

Dalam pengawasan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Medan hanya melakukan pengawasan terhadap inventarisasi aset peralatan berat. Adapun bentuk pengawasan yang dilakukan berupa pengecekan langsung ke lapangan untuk memastikan laporan inventarisasi peralatan berat yang diberikan oleh Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan sesuai dengan ketersediaan peralatan berat di lapangan.

Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa pada indikator merefleksikan dari berbagai kegiatan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari sudah jelasnya peran dan sasaran pengawasan atau bidang pengelolaan alat berat apa saja yang diawasi dari orang-orang yang berwenang melakukan pengawasan terhadap pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Yang mana, Kepala Sub Koordinator Lingkup Alat Berat, Kepala Bidang Peralatan dan Sekretaris Dinas memiliki sasaran pengawasan yang sama, yaitu sasaran pengawasan pada semua bidang siklus pengelolaan barang milik daerah yang berpedoman pada Permendagri Nomor 19 Tahun 2016. Bedanya Kepala Sub Koordinator Lingkup Alat Berat melakukan pengawasan tersebut langsung kepada Staf Sub Koordinator Lingkup Alat Berat. Kepala Bidang Peralatan melakukan pengawasan tersebut langsung terhadap Kepala Sub Koordinator Alat-Alat Berat yang menjalankan tugas pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dan bertanggung jawab atas pengawasan tersebut terhadap Kepala Dinas melalui Sekretaris Dinas.

Memberikan Petunjuk Tentang Kemungkinan Adanya Deviasi dari Rencana

Pengawasan harus mampu mendeteksi deviasi atau penyimpangan yang mungkin terjadi sebelum penyimpangan itu menjadi kenyataan. Usaha deteksi bisa dilakukan dengan cara melihat rencana khusus dari rencana organisasi. Usaha deteksi pula harus dilakukan sedini mungkin dan informasi tentang hasil deteksi itu harus segera tiba di tangan manajer yang secara fungsional bertanggung jawab agar dapat segera mengambil tindakan pencegahannya.



Gambar 1. Excavator Mini dalam kondisi Rusak di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan
Sumber: Dokumentasi penelitian, 2022

Setiap permasalahan yang telah terjadi dalam suatu kegiatan pastilah akan sangat

menguntungkan bagi organisasi apabila pengawas yang mengawasi kegiatan tersebut mampu mendeteksi permasalahan yang akan terjadi dikemudian hari. Dalam hal ini, peneliti telah melakukan wawancara mendalam dengan Kepala Sub Koordinator Lingkup Alat Berat mengenai mendeteksi penyimpangan yang mungkin terjadi.

Menunjukkan Pengecualian pada Titik-Titik Strategis Tertentu

Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu. Prinsip ini pada dasarnya berarti bahwa karena aneka ragam kegiatan dan luasnya cakupan tanggung jawab, seorang manajer harus mampu menentukan kegiatan apa yang perlu dilakukannya sendiri dan kegiatan apa pula yang sebaiknya didelegasikan kepada orang lain. Hal ini berarti hanya melakukan kegiatan-kegiatan yang mempunyai nilai strategis bagi organisasi atau bagi satuan-satuan kerja tertentu dalam organisasi. Pada pengawasan pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, peneliti telah melakukan wawancara mendalam dengan Kepala Sub Koordinator Lingkup Alat dalam pengelolaan alat-alat berat.

Kemudian peneliti memahami pada indikator menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu, Sekretaris mendelegasikan kewenangan pengawasan pengelolaan peralatan berat kepada Kepala Bidang Peralatan. Kemudian, Kepala Bidang Peralatan mendelegasikan kewenangan pengawasan alat berat kepada Kepala Sub Koordinator Lingkup Alat Berat untuk urusan di lapangan. Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa pada indikator menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari telah mampunya pengawas dalam menentukan titik-titik strategis dalam pengelolaan alat berat serta telah mampunya pengawas dalam menentukan bagian apa saja yang harus diawasi olehnya sendiri dan pengawasan bagian apa saja yang sebaiknya didelegaikan kepada orang lain.

Objektif

Objektivitas dalam melakukan pengawasan. Pengawasan yang objektif adalah pengawasan yang didasarkan pada ukuran-ukuran atau standar prestasi kerja yang dinyatakan secara tertulis dan dilaksanakan oleh para pelaksana

kegiatan operasional. Pada pengawasan pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan harus objektif dengan melakukan pengawasan berdasarkan SOP (*Standard Operational Procedure*) panduan prosedur yang harus dijalankan oleh operator pelaksana pengelolaan alat berat.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa senada dengan jawaban Kepala Sub Koordinator Lingkup Alat Berat, Kepala Bidang Peralatan juga mengatakan bahwa tidak adanya SOP secara tertulis dalam mengelola alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Dari hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa Sekretaris Dinas Pekerjaan Umum secara spesifik tidak langsung melakukan pengawasan terhadap pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dikarenakan sudah ada bagian yang membidangnya. Kemudian peneliti memahami pada indikator objektif, pengawas tidak melakukan pengawasan secara objektif karena tidak adanya SOP (*Standard Operational Procedure*) pengelolaan alat berat di Dinas Pekerja Umum Kota Medan.

Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa pada indikator objektif belum berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari tidak adanya SOP secara tertulis terhadap pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan sehingga para pengawas tidak melakukan pengawasan secara objektif melainkan melakukan pengawasan dengan cara subjektif, yaitu melakukan pengawasan secara suka-suka tanpa adanya alur prosedur yang jelas tentang bagian apa saja yang akan diawasi.

Keluwasan

Keluwasan dalam pelaksanaan pengawasan. Fleksibilitas pengawasan berarti bahwa pelaksanaan pengawasan harus tetap bisa berlangsung meskipun organisasi menghadapi perubahan karena timbulnya keadaan yang tidak diduga sebelumnya atau bahkan apabila terjadi kegagalan. Apabila ada segi-segi tertentu dari rencana yang mengalami kegagalan atau perubahan, pengawasan harus segera melaporkan perubahan atau kegagalan tersebut. Dengan demikian, penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan dapat dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan. Pada pengawasan yang efektif dalam pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, pengawasan harus mampu melakukan penyesuaian-penyesuaian dalam proses

pengawasan ketika terjadinya penyimpangan pada rencana.

Kemudian peneliti memahami pada indikator keluwesan, dikarenakan teknik pengawasan yang digunakan oleh para pengawas pengelolaan alat berat berupa pemantauan, maka tidak adanya hasil pengawasan secara tertulis yang menyatakan bahwa hasil pengawasan tetap baik dan dapat dimaklumi meskipun telah terjadi kendala tidak terduga dalam pengelolaan alat berat. Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa pada indikator keluwesan tidak berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari tidak dapat dibuktikan pernyataan para pengawas yang mengatakan hasil pengawasan tetap baik dan dapat dimaklumi meskipun telah terjadi kendala tidak terduga dalam pengelolaan alat berat.

Memperhitungkan Pola Dasar Organisasi

Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi. Dalam hal ini, pengawas harus mengetahui struktur organisasi tentang apa yang akan dan sedang diawasinya. Dalam struktur organisasi telah ditetapkan pembagian tugas, pendelegasian wewenang, pola pertanggungjawaban, jalur komunikasi, dan jaringan komunikasi, maka jangan sampai pengawasan melampaui atau mengabaikan tugas-tugas dari struktur organisasi tersebut. Pada pengawasan yang efektif dalam pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi untuk mengetahui pembagian tugas dalam pengawasan pengelolaan alat berat.

Kemudian peneliti memahami pada indikator memperhitungkan pola dasar organisasi, Kepala Sub Koordinator Lingkup Alat Berat, Kepala Bidang Peralatan, dan Sekretaris Dinas sudah mengetahui pembagian tugas dalam pengawasan pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Hal ini peneliti lihat dari telah mampunya ketiga informan dalam menjawab pertanyaan peneliti mengenai pembagian tugas pengawasan dalam pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa pada indikator memperhitungkan pola dasar organisasi sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari pernyataan para pengawas yang telah mengetahui tentang pembagian tugas, pendelegasian wewenang, pola pertanggungjawaban, jalur komunikasi, dan

jaringan komunikasi di Struktur Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan.

Efisien

Efisiensi pelaksanaan pengawasan. Pengawasan dilakukan agar keseluruhan organisasi bekerja dengan tingkat efisiensi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, pengawasan sendiri harus diselenggarakan dengan tingkat efisiensi yang setinggi mungkin pula. Pihak manajemen pada tingkat yang lebih tinggi, para pemilik modal, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan akan sukar menerima pendapat yang mengatakan bahwa pengawasan harus dilakukan betapapun biaya yang harus dipiku. Pada pengawasan yang efektif dalam pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, pengawasan harus Efisien agar biaya anggaran dalam pengawasan dapat ditekan seminimal mungkin.

Pemahaman Sistem Pengawasan Oleh Semua Pihak Yang Terlibat

Pemahaman Sistem Pengawasan oleh semua pihak yang terlibat. Dengan mengatasmakan kecanggihan sistem pengawasan, dewasa ini banyak digunakan dandikembangkan berbagai sistem untuk membantu para manajer melakukan pengawasan secara efektif seperti berbagai rumus matematika, bagan-bagan yang rumit, analisis yang terinci, dan data-data statistik. Para ahli yang mengembangkannya mungkin saja mengatakan bahwa sistem-sistem tersebut akan sangat mempermudah pengawasan dan meningkatkan mutu hasilnya. Pendapat demikian benar karena pendekatan ilmiah terhadap proses pengawasan memang sangat penting.

Mencari Apa yang Tidak Beres

Pengawasan mencari apa yang tidak beres. Pengawasan bukanlah dimaksudkan untuk mencari-cari siapa yang salah, namun pengawasan dimaksudkan untuk mencari siapa yang salah. Artinya pengawasan yang baik harus mampu menemukan penyimpangan-penyimpangan dan faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut. Pada pengawasan yang efektif dalam pengelolaan peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, pengawasan harus mampu menemukan penyimpangan-penyimpangan dan faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut.

Sejalan dengan pernyataan Kepala Bidang Peralatan yang mengatakan faktor penyebab terjadinya penyimpangan karena kondisi alat berat yang mengalami penyusutan, Kepala Sub Koordinator Lingkup Perbengkelen mengatakan penyebab kondisi alat berat mengalami penyusutan dikarenakan penggunaan dan usia alat berat (usia pemakaian di atas 10 Tahun) sehingga terjadinya penyusutan yang jika tidak rutin dilakukan pemeliharaan oleh para operator, akan berakibat pada terjadinya kerusakan alat berat pada saat penggunaannya di lapangan. Kemudian peneliti memahami pada indikator mencari apa yang tidak beres, pengawas harus turun langsung ke lapangan agar dapat langsung mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi pada pengelolaan peralatan berat. Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa pada indikator mencari apa yang tidak beres sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari telah mampunya para pengawas menemukan penyimpangan dalam pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dan faktor apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut.

Bersifat Membimbing

Pengawasan harus bersifat membimbing. Pengawasan yang bersifat membimbing dan mendidik berarti pengawasan yang tidak berakibat pada kondisi ketika para bawahan selalu diancam dengan hukuman setiap kali ia berbuat kesalahan, karena akan mengakibatkan para bawahan tersebut tidak akan berkembang sebab setiap kali bertindak akan selalu dihantui oleh rasa takut. Namun demikian bukan berarti bahwa seorang manajer tidak boleh menghukum para bawahannya. Tindakan punitif (hukuman berat) hingga yang paling berat sekalipun harus diambil jika usaha pembimbingan tidak berakibat pada perubahan sikap dan perilaku bawahan yang bersangkutan. Sebab, apabila manajer tidak mengambil tindakan demikian, akan timbul persepsi di kalangan para bawahan bahwa berbuat kesalahan merupakan hal yang dibenarkan oleh pimpinan.

Oleh karena itu, seorang pengawas harus berani mengambil tindakan yang dipandang paling tepat sehingga kesalahan yang dibuat oleh para bawahan tidak terulang kembali meskipun kecenderungan berbua kesalahan yang lain mungkin tidak dapat dihilangkan sama sekali mengingat sifat manusia yang tidak

sempurna. Bahkan peneanaan sanksi berupa hukumanpun jika diperlukan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Hanya saja dalam peneanaan sanksi, terutama yang bersifat punitif tetap harus bersifat membimbing, mendidik, objektif dan rasional serta didasarkan pada kriteria yang dipahami dan diterima oleh orang-orang yang bersangkutan. Pada pengawsaan pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, pengawasan harus bersifat membimbing, mendidik, objektif dan rasional serta didasarkan pada kriteria yang dipahami dan diterima oleh orang-orang yang bersangkutan saat peneanaan sanksi.

Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa pada indikator pengawasan harus bersifat membimbing sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari tindakan yang dilakukan para pengawas pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dalam mencegah penyimpangan pengelolaan alat berat yang sama tidak terulang kembali telah memberikan keringanan kepada para bawahan untuk tidak mengulangi penyimpangan yang sama dengan cara memberikan Surat Peringatan dengan masa berlaku selama 30 hari setelah Surat Peringatan tersebut diterbitkan.

PENUTUP

Alat Berat merupakan salah satu Barang Milik Daerah Kota Medan yang pengelolaannya dikelola oleh Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Pengelolaan Alat Berat perlu mendapat pengawasan yang efektif agar proses pelaksanaannya menjadi lebih baik. Berdasarkan perumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana pengawasan yang efektif dalam pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan, maka peneliti menyimpulkan bahwa pengawasan terhadap pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan sudah efektif. Hal ini dapat dilihat dari 10 (sepuluh) unsur pengawasan dalam melihat pengawasan yang efektif menurut Siagian, P. Sondang (2005:130) yang mana kesepuluh unsur tersebut adalah merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan, memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi atau penyimpangan dari rencana, menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu, objektivitas dalam melakukan pengawasan, keluwesan pengawasan, memperhitungkan pola dasar organisasi, efisiensi pelaksanaan

pengawasan, pemahanan sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat, pengawasan mencari apa yang tidak beres, dan bersifat membimbing.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Siagian, P. Sondang (2005:130), mengenai sepuluh unsur pengawasan yang efektif, yaitu:

- a) Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan. Pada kategori ini, merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari sudah jelasnya peran dan sasaran pengawasan dari orang-orang yang berwenang melakukan pengawasan terhadap pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan.
- b) Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana. Pada kategori ini, pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana sudah berjalan dengan baik.
- c) Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu. Pada kategori ini, menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari telah mampunya pengawas dalam menentukan titik-titik strategis dalam pengelolaan alat berat serta telah mampunya pengawas dalam menentukan bagian apa saja yang harus diawasi olehnya sendiri dan pengawasan bagian apa saja yang sebaiknya didelegaikan kepada orang lain.
- d) Objektivitas dalam melakukan pengawasan. Pada kategori ini, objektivitas dalam melakukan pengawasan belum berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari tidak adanya SOP pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan sehingga para pengawas tidak melakukan pengawasan secara objektif melainkan melakukan pengawasan dengan cara subjektif, yaitu melakukan pengawasan secara suka-suka tanpa adanya alur prosedur yang jelas tentang bagian apa saja yang akan diawasi.
- e) Keluwesan pengawasan. Pada kategori ini, keluwesan pengawasan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari fleksibelnya hasil pengawasan yang telah

diungkapkan oleh para pengawas dengan menyatakan bahwa hasil pengawasan tetap baik dan dapat dimaklumi meskipun telah terjadi kendala tidak terduga dalam pengelolaan alat berat.

- f) Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi. Pada kategori ini, memperhitungkan pola dasar organisasi sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari pernyataan para pengawas yang telah mengetahui tentang pembagian tugas, pendelegasian wewenang, pola pertanggungjawaban, jalur komunikasi, dan jaringan komunikasi di Struktur Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan.
- g) Efisiensi pelaksanaan pengawasan. Pada kategori ini, efisiensi pelaksanaan pengawasan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari tidak adanya biaya anggaran pengawasan dalam pengawasan pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan.
- h) Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat. Pada kategori ini, pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari telah fahamnya para pengawas tentang sistem pengawasan yang digunakan dalam pengawasan pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan yaitu dengan menggunakan *GPS Tracking System*.
- i) Pengawasan mencari apa yang tidak beres. Pada kategori ini, pengawasan mencari apa yang tidak beres sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari telah mampunya para pengawas menemukan penyimpangan dalam pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dan faktor apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut.
- j) Pengawasan harus bersifat membimbing. Pada kategori ini, pengawasan harus bersifat membimbing sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari tindakan yang dilakukan para pengawas pengelolaan alat berat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dalam mencegah penyimpangan pengelolaan alat berat yang sama tidak terulang kembali telah memberikan keringanan kepada para bawahan untuk tidak mengulangi penyimpangan yang sama dengan cara memberikan Surat Peringatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariski, Diki , 2022. “Pengawasan Yang Efektif Dalam Pengelolaan Peralatan Berat Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan”. Medan:USU
- Hamidi. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: UMM Press.
- Martha, Evi. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Untuk Bidang Kesehatan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moleong, Lexy. 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Daerah Kota Medan nomor 9 Tahun 2012 tentang Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 17 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah.
- Siagian, Sondang P, 2005. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.