

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Pengawasan**

Adanya berbagai jenis kegiatan pembangunan di lingkungan pemerintahan membutuhkan penanganan yang lebih serius agar tidak terjadi pemborosan dan penyelewengan yang dapat mengakibatkan kerugian keuangan pada Negara. Untuk menghindari hal tersebut maka diperlukan suatu sistem pengawasan yang tepat. Ini bertujuan untuk menjaga kemungkinan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan mengandalkan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Karena itu bukanlah dimaksudkan untuk mencari siapa yang salah satu yang benar tetapi lebih diarahkan kepada upaya untuk melakukan koreksi terhadap hasil kegiatan.

Dengan demikian jika terjadi kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang tidak sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai, maka segera diambil langkah-langkah yang dapat meluruskan kegiatan berikutnya sehingga terarah pelaksanaannya.

Pengawas mempunyai peranan yang penting dalam manajemen kepegawaian. Pengawasan mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai perseorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja

sebagian besar akan tergantung kepada betapa efektif dia bergaul dengan mereka.

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut *Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results.* (Schermerhorn, 2002).

Pengertian pengawasan menurut beberapa ahli seperti Sule dan Saefullah (2005:317) menyatakan bahwa “Pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut”. Menurut Iman dan Siswandi (2009:195) mengemukakan bahwa “pengawasan adalah sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan – tujuan organisasi dan manajemen tercapai”. Ini berkenaan dengan cara – cara membuat kegiatan – kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Reksohadiprodjo (2008:63) mengemukakan bahwa “Pengawasan merupakan usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana”. Sedangkan Fathoni (2006:30) menyatakan “Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan aparat atau unit bertindak atas nama pimpinan organisasi dan bertugas mengumpulkan segala data dan

informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan”.

Dari pengertian yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan proses untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Kepentingannya tidak diragukan lagi seperti fungsi – fungsi manajemen lainnya, karena pengawasan dapat menentukan apakah dalam proses pencapaian tujuan telah sesuai dengan apa yang direncanakan dan dikehendaki oleh pimpinan.

## **2.2. Tujuan Pengawasan**

Terwujudnya tujuan yang dikehendaki oleh organisasi sebenarnya tidak lain merupakan tujuan dari pengawasan. Sebab setiap kegiatan pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Pengawasan bertujuan menilai sistem pengendalian manajemen, efisien, dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta kepatuhan terhadap peraturan perundang – undangan dalam rangka perbaikan dan atau peningkatan kinerja (Sri, dkk, 2009:114). Oleh karena itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan. Maman (2004:337) menyatakan bahwa tujuan pengawasan dilakukan adalah untuk:

1. Mensuplai pegawai – pegawai manajemen dengan informasi – informasi yang tepat, teliti dan lengkap tentang apa yang akan dilaksanakan.
2. Memberi kesempatan pada pegawai dalam meramalkan rintangan – rintangan yang akan mengganggu produktivitas kerja secara teliti dan

mengambil langkah – langkah yang tepat untuk menghapuskan atau mengurangi gangguan – gangguan yang terjadi.

3. Setelah kedua hal di atas telah dilaksanakan, kemudian para pegawai dapat membawa kepada langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimum dan pencapaian yang memuaskan dari pada hasil – hasil yang diharapkan.

Sedangkan menurut Sule dan Saefullah (2005:318) menyatakan ada empat tujuan pengawasan dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Adaptasi lingkungan, adalah agar perusahaan dapat terus menerus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, baik lingkungan yang bersifat internal maupun eksternal
2. Meminimumkan kegagalan, adalah ketika perusahaan melakukan kegiatan produksi misalnya perusahaan berharap agar kegagalan seminimal mungkin
3. Meminimumkan biaya, adalah ketika perusahaan mengalami kegagalan
4. Antisipasi kompleksitas organisasi, adalah agar perusahaan dapat mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks.

Menurut Siswandi (2009:83), tujuan dilakukannya pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan hukum yang berlaku.
2. Menjaga sumber daya yang dimiliki organisasi

3. Pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi
4. Dipercaya informasi dan keterpaduan informasi yang ada di dalam organisasi
5. Kinerja yang sedang berlangsung dan kemudian membandingkan kinerja aktual dengan standar serta menetapkan tingkat penyimpangan yang kemudian mencari solusi yang tepat.

### **2.3. Teknik Pengawasan**

Terdapat 2 cara yang mungkin dapat dilakukan sehubungan dengan pengawasan. Cara tersebut yang adalah pengawasan secara langsung dan pengawasan secara tidak langsung. Pengawasan langsung diartikan sebagai teknik pengawasan yang dirancang untuk mengidentifikasi dan memperbaiki penyimpangan rencana. Dengan demikian pada pengawasan langsung ini, pimpinan organisasi mengadakan pengawasan secara langsung terhadap setiap kegiatan yang sedang dijalankan, yaitu dengan cara mengamati, meneliti, memeriksa dan mengecek sendiri semua kegiatan yang sedang dijalankan tadi. Tujuan adalah penyimpangan – penyimpangan terhadap rencana yang terjadi dapat diidentifikasi dan diperbaiki. Sedangkan pengawasan tidak langsung diartikan sebagai cara pengawasan yang dilakukan dengan menguji dan meneliti laporan – laporan pelaksanaan kerja. Tujuan dari pengawasan tidak langsung ini adalah untuk melihat dan mengantisipasi serta dapat mengambil tindakan yang tepat untuk menghindarkan atau memperbaiki penyimpangan.

Siagian (2008:139:140) mengungkapkan bahwa proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam cara, yaitu:

1. Pengawasan langsung, yaitu apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk inspeksi langsung, *On the spot observation*, *On the spot report*, yang sekaligus berarti pengambilan keputusan *on the spot* pula jika diperlukan. Akan tetapi karena banyak dan kompleksnya tugas – tugas seorang pimpinan, terutama dalam organisasi yang besar, seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung itu. Karena itu sering pula pimpinan harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.
2. Pengawasan tidak langsung, yaitu pengawasan jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk tertulis, dan lisan. Kelemahan dari pengawasan tidak langsung itu adalah bahwa sering para bawahan hanya melaporkan hal – hal yang positif saja. Dengan perkataan lain, para bawahan itu mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal – hal yang diduga akan menyenangkan pimpinan.

#### **2.4. Tindak Lanjut Pengawasan**

Pada dasarnya pengawasan bukanlah dimaksudkan untuk mencari kesalahan dan menetapkan sanksi atau hukuman tetapi pengawasan dimaksudkan untuk mengetahui kenyataan yang sesungguhnya mengenai pelaksanaan kegiatan organisasi. Sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 15 Tahun 1983, tindak lanjut pengawasan terdiri dari:

1. Tindakan administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan di bidang kepegawaian termasuk penerapan hukum disiplin yang dimaksudkan di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang pengaturan disiplin pegawai negeri sipil.
2. Tindakan tuntutan atau gugatan perdata, yaitu:
  - a. Tuntutan ganti rugi atau penyetoran kembali
  - b. Tuntutan perbendaharaan
  - c. Tuntutan pengenaan denda, ganti rugi, dll
3. Tindakan pengaduan tindak pidana dengan menyerahkan perkaranya kepada Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam hal terdapat indikasi pidana umum atau kepada Kejaksaan Republik Indonesia dalam hal terdapat indikasi tindakan pidana khusus.

#### **2.5. Indikator Pengawasan**

Seseorang berhasil atau berprestasi, biasanya adalah mereka yang telah memiliki disiplin yang tinggi. Begitu juga dengan keadaan lingkungan tertib,

aman, teratur diperoleh dengan penerapan disiplin secara baik. Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk melihat tingkat perlunya pengawasan pada suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja adalah seperti yang dinyatakan oleh Siswanto (2009:200), yaitu:

1. Perubahan lingkungan organisasi, berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan persaingan baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru, dan sebagainya. Melalui pengawasan pimpinan mendeteksi perubahan – perubahan yang berpengaruh pada kinerja organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan – perubahan yang terjadi.
2. Peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati – hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga. Disamping itu organisasi luar dan dalam negeri, perlu selalu dimonitor.
3. Kesalahan – kesalahan, bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, pimpinan dapat secara sederhana melakukan pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan. Sistem pengawasan memungkinkan pimpinan mendeteksi kesalahan – kesalahan tersebut sebelum menjadi masalah yang besar.



4. Kebutuhan pimpinan untuk mendelegasikan wewenang, bila pimpinan mendelegasikan wewenang kepada bawahannya maka tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu – satunya cara pimpinan dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas – tugas yang telah dilimpahkan kepadanya merupakan implementasi dari sistem pengawasan. Tanpa hal tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

## **2.6. Pengertian Peningkatan Kinerja**

Mathis dan Jackson dalam Imatama (2011), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: kuantitas keluaran, kualitas keluaran, jangka waktu keluaran, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.

Menurut Mangkunegara (2000:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikanya”. Sedangkan menurut Rivai (2006:309) mengatakan bahwa “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang memuat pengelolaan kinerja satuan kerja hingga ke individu dalam suatu organisasi atau institusi. Proses pengelolaan ini dapat diintegrasikan dalam sistem *Business Intelligent* untuk tujuan menggambarkan penyesuaian beban tugas antar bagian dan menilai kinerja setiap bagian dalam mencapai target yang ditetapkan untuk setiap tahun berjalan.

## **2.7. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Saat sekarang ini dengan lingkungan kerja yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan suatu yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi haruslah memilih kriteria secara subyektif maupun obyektif. Kriteria kinerja secara obyektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subyektif adalah seberapa baik seorang karyawan bekerja keseluruhan (Imatama, 2011).

Rahmanto (2002) mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja mempunyai dua elemen pokok, yakni: Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan bagaimana

kinerja yang baik (*good performance*) dapat dicapai, sebagai contoh : anggaran operasi, target produksi tertentu dan sebagainya. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku sebagai contoh laporan bulanan manager dibandingkan dengan anggaran dan realisasi kinerja (*budgeted and actual performance*).

Ukuran-ukuran dari Kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Bernandin & Russell (1993:135) yaitu sebagai berikut:

1. *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* : keaslian gagasan –gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* : kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.

8. *Personal Qualities* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Sedangkan Dharma (2003:355) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil bab II Pasal 4 ayat 2 menyebutkan bahwa dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan unsur – unsur yang dinilai adalah :

1. Kesetiaan

Yang dimaksud dengan kesetiaan, adalah kesetiaan, ketaatan, dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah. Unsur kesetiaan terdiri atas sub-sub unsur penilaian sebagai berikut :

- a. Tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan
- b. Menjunjung tinggi kehormatan Negara dan atau Pemerintah, serta senantiasa mengutamakan kepentingan Negara daripada kepentingan diri sendiri, seseorang atau golongan.
- c. Berusaha memperdalam pengetahuan tentang Pancasila dan Undang – Undang Dasar 1945, serta selalu berusaha mempelajari haluan Negara, politik Pemerintah, dan rencana – rencana Pemerintah dengan tujuan untuk melaksanakan tugasnya secara berdayaguna dan berhasil guna.
- d. Tidak menjadi simpatisan/anggota perkumpulan atau tidak pernah terlibat dalam gerakan yang bertujuan mengubah atau menentang Pancasila Undang-Undang Dasar 1945, bentuk Negara Kesatuan Republik Indonesia, atau Pemerintah
- e. Tidak mengeluarkan ucapan, membuat tulisan, atau melakukan tindakan yang dapat dinilai bertujuan mengubah atau menentang Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah.

## 2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksana tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan PNS yang bersangkutan.

Unsur prestasi kerja terdiri atas sub – sub unsur sebagai berikut :

- a. Mempunyai kecakapan dan menguasai segala seluk beluk bidang tugasnya dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya.
  - b. Mempunyai keterampilan dalam melaksanakan tugasnya.
  - c. Mempunyai pengalaman di bidang tugasnya dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya.
  - d. Bersungguh-sungguh dan tidak mengenal waktu dalam melaksanakan tugasnya.
  - e. Mempunyai kesegaran dan kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
  - f. Melaksanakan tugas secara berdayaguna dan berhasil guna.
  - g. Hasil kerjanya melebihi hasil kerja rata-rata yang ditentukan, baik dalam arti mutu maupun dalam arti jumlah.
3. Tanggung Jawab
- Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang PNS menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik – baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya. Unsur tanggung jawab terdiri atas sub – sub unsur sebagai berikut :
- a. Selalu menyelesaikan tugas dengan sebaik – sebaiknya dan tepat pada waktunya.
  - b. Selalu berada di tempat tugasnya dalam segala keadaan.
  - c. Selalu mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, orang lain, atau golongan.

- d. Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.
- e. Berani memikul risiko dari keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukannya.
- f. Selalu menyimpan dan atau memelihara dengan sebaik-baiknya barang-barang milik Negara yang dipercayakan kepadanya.

#### 4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan. Unsur ketaatan terdiri atas sub-sub unsur sebagai berikut :

- a. Menaati peraturan perundang – undangan dan atau peraturan kedinasan yang berlaku.
  - b. Menaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang dengan sebaik-baiknya
  - c. Memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan sebaik-baiknya sesuai dengan bidang tugasnya.
  - d. Bersikap sopan santun
- #### 5. Kejujuran

Pada umumnya yang dimaksud dengan kejujuran, adalah ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuan

untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya. Unsur kejujuran terdiri atas sub – sub unsur sebagai berikut

- a. Melaksanakan tugas dengan ikhlas.
- b. Tidak menyalahgunakan wewenangnya.
- c. Melaporkan hasil kerjanya kepada atasannya menurut keadaan yang sebenarnya.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seseorang PNS untuk bekerja bersama – sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan, sehingga tercapai daya guna dan hasil guna yang sebesar – besarnya. Unsur kerjasama terdiri atas sub – sub unsur sebagai berikut :

- a. Mengetahui bidang tugas orang lain yang ada hubungannya dengan bidang tugasnya.
- b. Menghargai pendapat orang lain.
- c. Dapat menyesuaikan pendapatnya dengan pendapat orang lain, apabila yakin bahwa pendapat orang lain itu benar.
- d. Bersedia mempertimbangkan dan menerima usul yang baik dari orang lain.
- e. Selalu mampu bekerja bersama-sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditentukan
- f. Selalu bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah walaupun tidak sependapat.



## 7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang PNS untuk mengambil keputusan, langkah – langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

Unsur prakarsa terdiri atas sub – sub unsur sebagai berikut :

- a. Tanpa menunggu petunjuk atau perintah dari atasan, mengambil keputusan atau melakukan tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya, tetapi tidak bertentangan dengan kebijaksanaan umum pimpinan.
- b. Berusaha mencari tatacara yang baru dalam mencapai daya guna dan hasilguna yang sebesar besarnya.
- c. Berusaha memberikan saran yang dipandanginya baik dan berguna kepada atasan, baik diminta atau tidak diminta mengenai sesuatu yang ada hubungannya dengan pelaksanaan tugas.

## 8. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Unsur kepemimpinan terdiri atas sub-sub unsur sebagai berikut :

- a. Menguasai bidang tugasnya
- b. Mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat
- c. Mampu mengemukakan pendapat dengan jelas kepada orang lain

- d. Mampu menentukan prioritas dengan tepat bertindak tegas dan tidak memihak
- e. Memberikan teladan baik
- f. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerjasama
- g. Mengetahui kemampuan dan batas kemampuan bawahan
- h. Berusaha menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas.
- i. Memperhatikan dan mendorong kemajuan bawaha.
- j. Bersedia mempertimbangkan saran-saran bawahan.

