

PELAKSANAAN PENGAWASAN SEBAGAI UPAYA
PENDISCIPLINAN KERJA PERANGKAT DESA
(Studi Kasus di Kantor Desa Pijeran Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo)

Oleh

Anton Subagyo¹; Andik Wijaya²

¹Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Ilmu Administrasi Negara
Email: masantonsubagyo@gmail.com

²Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Prodi Ilmu Administrasi Negara
Email: andikdekan@gmail.com

Abstrak

Sebagai bagian pemerintahan terkecil dalam hierarki nasional pemerintah desa menjalankan kegiatan administrasi dan manajemen di tingkat wilayah desa. Kepala Desa merupakan pimpinan pemerintah desa bertugas menjalankan seluruh aktifitas pemerintahan desa dibantu perangkat desa sebagai pegawai atau karyawan. Keberhasilan pemerintah desa dalam menjalankan aktifitas fungsi pelayanan dan administrasi desa sangat tergantung dari kinerja perangkat desa.

Pendisiplinan kerja perangkat desa adalah upaya yang harus dilaksanakan dalam menjalankan kegiatan pemerintah desa melalui kegiatan pengawasan agar seluruh prosesnya berlangsung secara prima, baik dalam fungsi administrasi maupun pelayanan masyarakat desa.

Kendala kinerja perangkat desa menjadi bagian tugas Kepala Desa dalam memotivasi dan mendisiplinkan perangkat desa, demikianpun perangkat desa harus profesional dalam menyikapi hambatan selama melaksanakan tugasnya.

Kata Kunci : Pemerintah Desa, Pendisiplinan, Perangkat desa.

Pendahuluan

Terbentuknya organisasi didasari karena manusia tidak dapat hidup sendiri, membentuk koloni masyarakat. Adanya tujuan dan keinginan yang sama mengadakan suatu kerjasama, dalam masyarakat akan terbentuk organisasi.

Dalam proses kegiatannya organisasi melibatkan sumber daya manusia. Sebagai bukti secara realita, manusia memerlukan sekolah, komunitas hobi, perkumpulan agama dan lain sebagainya. Sebagai faktor penggerak, tentu suatu organisasi salah satunya memerlukan adanya manusia. Faktor hidup dan matinya

organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung keaktifan dan keterlibatan manusia. Manusialah yang menggerakkan dan yang membuat sumber daya lainnya bergerak.

Oleh karena sumber daya manusia tersebut sebagai pelaksana setiap kegiatan organisasi, maka sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan,. Fasilitas cukup dan teknologi serta biaya tersedia besar, namun tanpa ada manusia yang mampu memanfaatkan dan memeliharanya dengan baik, hal tersebut tidak akan berguna, sehingga tujuan organisasi tidak akan

tercapai.

Setiap individu membawa keinginan, harapan, dan cita-citanya ke dalam suatu organisasi. Keinginan maupun harapan masing-masing anggota organisasi akan terwujud dalam perilaku kerja mereka. Berbagai aturan dibuat organisasi baik yang tertulis maupun tidak, dimaksudkan sebagai upaya meningkatkan kedisiplinan kerja dikalangan pegawai dalam organisasi, karena disiplin pegawai tidak muncul sendirinya di dalam diri pegawai yang bersangkutan.

Oleh karenanya, agar tujuan organisasi yang telah direncanakan tercapai, maka pegawai perlu diarahkan sesuai tujuan organisasi, sehingga diharapkan pegawai dapat bekerja sesuai dengan yang telah ditetapkan dan tidak menyimpang dari ketentuan atau aturan yang telah dibuat. Pelaksanaan aturan diperlukan adanya tindakan nyata yang disebut dengan pengawasan.

Secara teori, fungsi kelima dari seorang pimpinan atau manajer adalah pengawasan [Manullang (2005:171)]. Fungsi ini merupakan fungsi yang terakhir dari fungsi manajemen, setelah fungsi merencanakan, mengorganisir, menyusun tenaga kerja dan memberi perintah. Fungsi ini berhubungan dengan usaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Para ahli merumuskan fungsi-fungsi manajemen yang berbeda-beda seperti yang diungkapkan Henry Fayol yang dikutip oleh Sulistriyo (2003:39) merumuskan fungsi manajemen menjadi lima yaitu *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating dan Controlling*. Fungsi-fungsi manajemen dapat

dijabarkan antara lain, perencanaan dibutuhkan untuk memberikan arah kepada organisasi guna menetapkan cara terbaik untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dibutuhkan untuk merancang bentuk organisasi yang sesuai dengan tujuan dan rencana yang ditetapkan. Pegawai perlu diarahkan untuk dapat melaksanakan apa yang harus mereka lakukan. Agar berjalan sesuai rencana diperlukan adanya pengawasan yang dilakukan secara teratur.

Sebaik apapun rencana, bentuk organisasi, personil yang handal namun faktor pengawasan tetap memiliki peran yang penting. Pengawasan dapat bersifat positif maupun bersifat negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien dan efektif. Pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan tidak terjadi berulang.

Pimpinan melakukan pengawasan secara terus menerus diharapkan dapat mencegah terjadinya penyimpangan. Selain itu juga membudayakan ketaatan pegawai secara sadar dan penuh tanggung jawab, sehingga penyimpangan atau pelanggaran akan diketahui sedini mungkin dan bisa diambil tindakan secara cepat dan tepat. Tindakan pengawasan akan membantu pimpinan mengatur pekerjaan yang direncanakan dan memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut sesuai rencana. Dengan pengawasan yang baik akan meningkatkan disiplin kerja, sebab dalam organisasi, disiplin kerja merupakan hal yang tidak dapat ditinggalkan untuk meraih hasil yang diinginkan.

Disiplin senantiasa harus ditegakkan dalam organisasi karena dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi apapun faktor kedisiplinan kerja merupakan hal yang tidak dapat ditinggalkan, karena faktor ini sangat penting dalam meraih hasil yang diinginkan.

Untuk memperoleh kedisiplinan yang baik, pimpinan harus memberikan bimbingan nyata dan terus-menerus dalam rangka pelaksanaan tata tertib yang jelas dan tegas.

Ada kalanya beberapa pegawai gagal mentaati peraturan dengan alasan yang bermacam-macam, karena manusia mempunyai keterbatasan kemampuan dan mungkin kurang memahami pekerjaan yang harus dikerjakan. Untuk mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap aturan yang ditetapkan maka perlu diadakannya pengawasan oleh atasan.

Proses pengawasan terhadap pegawai dari masing-masing organisasi instansi swasta maupun pemerintah, tentu terdapat sejumlah kelemahan-kelemahan yang dapat kita sebut dengan hambatan, tantangan dan rintangan. Selanjutnya, manajer selaku pimpinan yang bertanggung jawab mutlak terhadap proses kegiatan dalam hal ini menyangkut pengawasan agar dapat berjalan sesuai yang semestinya.

Tinjauan teori

Setiap organisasi mempunyai tujuan yang hendak dicapainya. Namun meskipun tujuan telah ditetapkan, namun dalam pelaksanaan kegiatan sering

ditemukan permasalahan yang dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut. Oleh karenanya, untuk menjamin agar pekerjaan tetap sesuai dengan rencana dan tidak menyimpang dari tujuannya diperlukan kegiatan yang disebut dengan pengawasan.

M. Manullang (2005:173) mendefinisikan pengawasan sebagai berikut “pengawasan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.

Definisi tentang pengawasan juga dikemukakan T. Hani Handoko (2003: 359), bahwa pengawasan adalah “Proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”.

Dari pendapat di atas dapat ditarik pengertian bahwa pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan yang berada dalam tanggung jawabnya dalam kondisi sesuai rencana atau tidak.

Menurut Manullang (2005:176) ada empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan yakni :

1. Waktu Pengawasan : Pengawasan preventif, yaitu pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya kesalahan-kesalahan, dan pengawasan represif yaitu pengawasan setelah rencana sudah dijalankan, diukur dari hasil-hasil yang dicapai dengan ukuran standar yang telah ditentukan lebih dulu.
2. Obyek Pengawasan yaitu : Obyek

produksi; ditujukan terhadap kuantitas hasil produksi, kualitas dan likuiditas perusahaan. Obyek Keuangan; untuk mengetahui bidang keuangan seperti pada pemasukan dan pengeluaran keuangan perusahaan. Obyek waktu; untuk menentukan apakah hasil produksi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau belum sesuai. Obyek manusia; yaitu pengawasan untuk memastikan apakah kegiatan dijalankan sesuai dengan instruksi, rencana tata kerja atau manual.

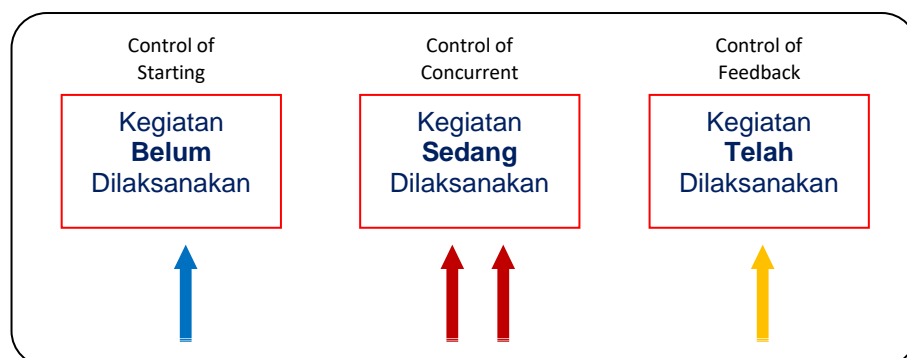
3. Subyek Pengawasan, yaitu pengawasan intern yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan, dan pengawasan ekstern yaitu pengawasan orang-orang diluar organisasi yang bersangkutan.
4. Cara mengumpulkan fakta guna pengawasan, yaitu: *Personal observation* adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, namun mengandung segi kelemahan, karena memberi kesan kepada bawahan bahwa mereka diamati secara keras dan kuat sekali.

Yang ke-dua, *Oral report* adalah pengawasan melalui mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan

bawahan. Sehingga kedua belah pihak aktif dan dapat mempercepat hubungan antar kedua pihak. Ke-empat, *written report* merupakan suatu pertanggung jawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasan kepadanya. Berikutnya; *Control by exception* yaitu suatu sistem pengawasan di mana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal kekecualian.

Adapun T Hani Handoko (2003: 361) membagi pengawasan menjadi tiga jenis, yaitu:

- 1.) Pengawasan Pendahuluan: dirancang untuk mengantisipasi penyimpangan-penyimpangan dari tujuan dan memungkinkan koreksi kegiatan dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan.
- 2.) Pengawasan Concurrent: dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan, dan dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung.
- 3.) Pengawasan Umpan Balik (*past-action controls*): bersifat historis, dilakukan setelah kegiatan terjadi, mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.



Gambar 1. Tiga Type Pengawasan

Adapun prinsip-prinsip dasar pengawasan menurut Djati Julitriarsa dan John Suprihantoro (1998:104) adalah :

- 1.) Adanya rencana tertentu dalam pengawasan.
- 2.) Adanya pemberian instruksi atau perintah serta wewenang kepada bawahan.

Secara singkat dapat dikatakan bahwa, fungsi pengawasan antara lain berusaha mencegah hal-hal yang mengarah penyimpangan, kedinamisan segenap kegiatan manajemen dalam organisasi sehingga meminimalisasi penyimpangan yang akan terjadi dan meningkatkan rasa tanggung jawab pada setiap anggota organisasi sebagai usaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

Ketidak efektifan pengawasan lebih banyak ditimbulkan karena hal yang bersifat intern dari dalam tubuh organisasi yang bersangkutan. Muchsan (1992:42) mengungkapkan bahwa :

Tidak bermanfaatnya pengawasan melekat dapat terjadi karena:

- 1.) Melemahnya pengawasan oleh atasan langsung. Bahwa seorang pimpinan atau atasan merupakan tolok ukur dalam memperbaiki atau membenahi penyimpangan yang terjadi dalam perusahaan.
- 2.) Melemahnya sistem pengendalian manajemen. Bila sistem ini lemah, tidak mampu menopang segala aspek kegiatan manajemen, tentu mempengaruhi kinerjanya.

Menurut Sujamto (1998:36), bahwa untuk meningkatkan efektivitas pengawasan ada dua cara yang perlu dilakukan yaitu: Faktor intern melalui peningkatan kualitas pimpinan atau manajer, dan faktor ekstern yaitu kualitas dari sistem administrasi dan manajemen.

Agar pengawasan dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Menurut Maringan M. Simbolon (2004 : 65) ada beberapa metode pengawasan sebagai berikut:

1. Pengawasan Langsung: ialah apabila pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan yang dimaksudkan agar segera dapat dilakukan tindakan perbaikan jika terjadi suatu kesalahan.
2. Pengawasan Tidak Langsung: ialah apabila pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan pelaksanaan pekerjaan hanya melalui laporan yang masuk, berbentuk uraian kata-kata, deretan angka atau statistik yang berisi gambaran atas hasil kemajuan yang telah tercapai.
3. Pengawasan Formal: ialah pengawasan secara formal dilakukan oleh aparat pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan organisasinya. Aparat pengawasan harus selalu melaporkan secara periodik perkembangan hasil kegiatan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan disertai saran perbaikan atau penyempurnaannya.
4. Pengawasan Informal: ialah pengawasan yang tidak melalui

saluran formal, yang biasanya dilakukan pejabat pimpinan melalui kunjungan tidak resmi atau *incognito* (secara tiba-tiba) agar terjadi keterbukaan dalam memperoleh informasi dan sekaligus saran atau masukan dari bawahannya.

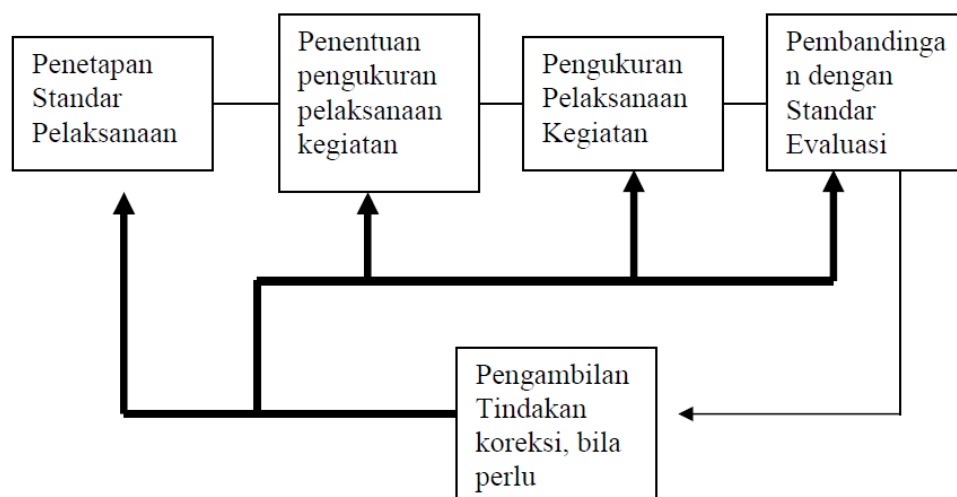
5. Pengawasan Administratif: ialah pengawasan yang meliputi bidang paling utama yaitu keuangan, kepegawaian, dan material.
6. Pengawasan Teknis: ialah pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik, misalnya pemeriksaan pembangunan gedung, kegiatan produksi dan sebagainya.

Dalam pelaksanaan tugas pengawasan, untuk mempermudah

melaksanakan dalam merealisasi tujuan, harus pula dilalui beberapa fase atau urutan pelaksanaan.

Menurut Manullang (2005: 184-189); proses pengawasan yang terdapat pada organisasi-organisasi terdiri dari fase-fase yang sudah ditetapkan sebelumnya adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan alat ukur, yang harus ditetapkan terlebih dahulu standar nilai kuantitas dan kualitasnya.
2. Mengadakan penilaian, yaitu membandingkan hasil pekerjaan bawahan dengan alat pengukur yang sudah ditentukan.
3. Mengadakan tindakan perbaikan. Fase ini hanya dilaksanakan bila pada fase sebelumnya dipastikan terjadi penyimpangan.



Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan diungkapkan T. Hani Handoko (2003), adalah : faktor

dukungan masyarakat, motivasi kerja, kinerja pengawasan, komunikasi bawahan dengan pimpinan, kualitas sumber daya

manusia, kemampuan manajerial dari pimpinan.

Berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan, maka diperlukan pengawasan agar menimbulkan disiplin pegawai. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Oleh karena itu, diperlukan tindakan yang mendukungnya, yaitu:

- a. Kedisiplinan perlu dipartisipasikan. Mekanismenya memasukkan unsur partisipasi pegawai untuk keputusan menyangkut kebijakan kepegawaian, sehingga pegawai merasa bahwa peraturan tentang kesejahteraan, ancaman hukuman dan sebagainya adalah hasil persetujuan bersama.
- b. Kedisiplinan harus menunjang tujuan dan sesuai kemampuan Kedisiplinan pada hakekatnya juga merupakan pembatasan kebebasan dari karyawan kita, oleh karena itu dalam usaha menegakkan kedisiplinan tidak asal melaksanakan. Pimpinan harus meneliti terlebih dahulu peraturan yang akan dikeluarkan, dipastikan sesuai dengan kemampuan karyawannya atau tidak.
- c. Teladan pimpinan kunci kedisiplinan

Dengan demikian, disiplin kerja pegawai dapat dilihat melalui ketaatannya dalam menggunakan waktu kerja, kepatuhan dalam melaksanakan peraturan, ketaatan dalam melaksanakan perintah atasan,

ketaatan dalam menggunakan peralatan dan perlengkapan kantor, dan ketaatan dalam mengikuti cara kerja yang sesuai dengan petunjuk atau ketentuan organisasi.

Untuk melengkapi hasil penelitian, secara teori pengawasan untuk mendisiplinkan pegawai (karyawan), terdapat pendefinisian tentang pegawai itu sendiri. Definisi pegawai menurut W.J.S Poerwadarminta (2003: 723) adalah "Orang yang bekerja pada pemerintah atau perusahaan". Sedangkan menurut penulis pegawai (dalam hal ini termasuk perangkat desa) adalah orang yang bekerja untuk melaksanakan kewajiban dan mendapatkan hak pada instansi pemerintah maupun perusahaan swasta.

Regulasi pemerintah yang mengatur tentang tatakerja hubungan pengelola usaha dan pegawai atau karyawan bisa dilihat pada Undang-undang cipta kerja No.11 Tahun 2020 tentang Ketenagakerjaan (pengganti atas UU No. 13 Tahun 2003), dan lebih khusus pada Peraturan Pemerintah (PP) No. 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja.

Metode Penelitian

Sebagai lokasi penelitian dilakukan di Desa Pijeran Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo. Subyek penelitian adalah Perangkat Desa Pijeran Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo dengan populasi sejumlah 16 Orang perangkat desa yang terdiri dari 14 pegawai (termasuk kepala desa) dan 2 orang staf. Sedangkan sampel penelitian dalam hal ini

karena jumlah responden yang hanya sedikit (16 Perangkat Desa), dalam satu kantor dan atau satu desa bisa ditemui semua, maka dalam pengambilan sampel diambil keseluruhan. Secara rinci, populasi yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini adalah : Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kaur Umum, Kaur Pembangunan, Kaur Pemerintahan, Kaur Kesra, Kaur Keuangan, didukung informan pendukung Kebayan, Jogoboyo, Modin, serta Kamituwo / kasun di 4 dusun wilayah Desa Pijeran dan 2 orang staf.

Fokus pada penelitian ini menekankan pada masalah persepsi dan masalah perilaku, maka penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu *suatu penelitian yang menggambarkan suatu peristiwa atau objek secara rinci dan mendalam*. Penggambaran dipaparkan detail dalam arti tidak hanya sampai pada pengumpulan data dan kemudian menceritakannya, tetapi data tersebut diolah lebih lanjut.

Definisi dari Bogdan dan Taylor dalam Lexy J Moleong (2007:4) disampaikan sebagai berikut :

“Metodologi Kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variable atau hipotesis tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan”.

Dalam penelitian ini, hanya mengkaji satu permasalahan dan telah menentukan variabel utamanya yaitu mengenai pengawasan dalam upaya pendisiplinan kerja perangkat desa di Kantor Desa Pijeran Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo.

Sumber data, sebagaimana dituliskan Lofland dalam buku Lexy J Moleong (2007:157) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Artinya sumber data berupa kata-kata atau tindakan dari orang yang diamati atau diwawancarai baik secara lisan maupun tulisan. Berikut ini sumber data yang mendukung dalam penelitian ini :

- Informan, yaitu orang yang diwawancarai atau yang memberikan keterangan mengenai seluk beluk permasalahan yang diperlukan peneliti. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai informan adalah Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kaur Umum, Kaur Pemerintahan, Kaur Kesra, Kaur Keuangan, dan informan pendukung : Kebayan, Jogoboyo, Modin, serta Kamituwo / kasun di 4 dusun wilayah Desa Pijeran dan 2 orang staf.
- Arsip dan Dokumen, yang merupakan bahan tertulis yang berhubungan dengan suatu peristiwa atau aktivitas tertentu. Arsip dan dokumen yang dapat diteliti di Kantor Desa Pijeran berupa catatan presensi, tupoksi, catatan struktur, daftar pegawai.

Penelitian ini memerlukan data analisis agar mendapatkan hasil yang

akurat. Berikut tahap-tahap analisis data menurut H.B Sutopo (2002:91) :

1. Pengumpulan Data

Kegiatan pengumpulan data dilakukan dari informan secara langsung, maupun dari dokumen dan arsip yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan komponen pertama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data dari fieldnote. Pada waktu pengumpulan data berlangsung, reduksi data dilakukan dengan membuat ringkasan dari catatan data yang diperoleh di lapangan.

3. Penyajian Data

Sajian data berupa informasi, deskripsi dalam bentuk narasi berguna untuk menarik kesimpulan. Sajian data merupakan rakitan kalimat disusun secara logis dan sistematis, sehingga mudah dipahami.

4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Untuk itu, perlu dilakukan aktivitas pengulangan untuk tujuan pemantapan, penelusuran data kembali dengan cepat, mungkin sebagai akibat pikiran kedua yang melintas pada peneliti pada waktu menulis sajian data dengan melihat kembali pada catatan lapangan.

Teknik analisis yang digunakan *analisis data interaktif*. Teknik ini mengungkapkan bahwa tahap reduksi data, tahap penyajian data dan tahap penarikan simpulan aktivitasnya dilakukan dengan cara interaksi, baik antar komponennya,

maupun dengan proses pengumpulan data, dalam proses yang berbentuk siklus.

Pelaksanaan Pengawasan

Berikut ini hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Desa Pijeran:

a. Jenis Pengawasan

Kantor Desa Pijeran menerapkan jenis-jenis pengawasan yang dilaksanakan setiap harinya sebagai berikut:

Pengawasan melekat, pengawasan fungsional dan pengawasan oleh masyarakat.

Pengawasan tersebut diharapkan mampu mendisiplinkan kerja dari perangkat desa karena disiplin dengan kedisiplinan, akan mudah dan lancar dalam pelaksanaan kerjanya. Diungkapkan oleh Informan II dalam wawancara:

“Pengawasan yang diterapkan adalah **pengawasan melekat** oleh Kepala Desa yang kemudian menunjuk Sekdes karena Kepala Desa sering bekerja di luar kantor. Kemudian, tugas pengawasan dibagikan kepada setiap Kaur yang jumlahnya 5 Kaur yaitu Kaur Umum, Kaur Pemerintahan, Kaur Pembangunan, Kaur Kesra dan Kaur Keuangan. Sedangkan **pengawasan fungsional** ditangani langsung Sekdes dengan melihat dokumen”.

Informan III juga mengungkapkan pendapat mengenai penerapan pengawasan pada wawancara:

“Kalau disini menerapkan metode pengawasan melekat dilakukan oleh Kepala Desa, tapi diberikan kepada Sekretaris Desa karena Kepala Desa sering tugas di luar, terkadang saat Kepala Desa ke kantor, maka beliau

secara langsung melakukan pengawasan fungsional. **Pengawasan juga dari masyarakat** sekitar seperti dilakukan oleh Ibu pemilik kios samping Kantor Desa maupun warga yang lain. Kadang dari kios depan mupun masyarakat sekitar mengajukan pertanyaan seperti “kok sudah sepi Pak, tadi saya melihat, pegawainya sekitar jam 11-an pergi”.

Jawaban juga diperkuat oleh Informan VI pada wawancara:

“Pada Kantor ini, pengawasan melekat secara teknis sepenuhnya dilakukan oleh Sekretaris Desa yang telah menjadi kepercayaan dari Kepala Desa, karena Kepala Desa banyak melakukan tugas diluar kantor.”

b. Metode Pengawasan

Metode pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan ditempat kegiatan berlangsung. Sedang pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan pemantauan terhadap laporan-laporan yang dibuat. Pada Kantor Desa Pijeran, pelaksanaan pengawasan juga dilaksanakan secara langsung dan tidak langsung.

Pengawasan langsung di Kantor Desa Pijeran dilakukan dengan melihat kehadiran pegawai secara harian serta mengawasi kinerja pegawainya.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Informan VII dalam wawancara:

“Kantor ini melaksanakan pengawasan langsung dengan melihat pegawainya masuk kantor atau tidak”

Informan V juga mengatakan mengenai pengawasan langsung dan tidak langsung pada wawancara:

“Begini Mas, pengawasan lain yang diterapkan antara lain pengawasan langsung yaitu pimpinan melihat hadir atau tidaknya pegawai di kantor, yang nantinya dapat dilihat juga pada presensi pegawainya yang dibawa oleh Pak San. Kemudian pengawasan tidak langsungnya yaitu monitoring seperti bertanya pada temannya atau menghubungi lewat HP teman terdekatnya”.

Pengawasan tidak langsung yang diterapkan di Kantor Desa Pijeran yaitu dilakukan secara rutin dan berkala. Pengawasan rutin yaitu dengan presensi harian. Pengawasan berkala dilaksanakan pada rapat staf setiap 1 bulan. Rapat staf ini untuk mengetahui permasalahan kerja seperti keluhan masyarakat, tunggakan pajak di tiap wilayah kerja per-Dusun.

Sebagaimana diungkapkan Informan I pada wawancara:

“Untuk pengawasan tidak langsungnya dilakukan secara rutin dan berkala. Kalau rutin, melihat presensi tiap harinya sedangkan berkala dengan rapat staf tiap satu bulan”.

Untuk meningkatkan disiplin pegawai sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan sesuai tanggung jawab. Peranan pengawasan yang lain yaitu untuk meningkatkan sikap disiplin pegawai yang berhubungan dengan pelaksanaan tanggung jawab oleh pegawai. Awalnya disiplin harus tumbuh dari individu sendiri kemudian seterusnya dengan adanya

monitoring dari luar individu, diharapkan sikap disiplin dapat bertahan.

Hal ini diungkapkan oleh Informan III wawancara:

“Tentang disiplin Mas, di kantor Desa ini pegawainya sudah menunjukkan sikap disiplin yang baik. Contohnya, sudah jarang pegawai yang datang terlambat. Dengan kata lain disiplin timbul dari diri pegawai itu sendiri dalam menaati peraturan yang berlaku”.

Informan VIII dalam wawancara juga berpendapat sebagai berikut :

“Bahwa peningkatan kedisiplinan sangat identik dengan pelaksanaan. Menurut saya begini contohnya, pengawasan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah pegawainya sudah benar dalam menyelesaikan tanggung jawabnya? apakah sesuai dengan bidangnya? yang lainnya sering datang terlambat atau pulang lebih awal tanpa alasan yang jelas”.

Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi.

Suatu kesalahan yang muncul dalam setiap pelaksanaan pekerjaan biasa terjadi. Apabila kesalahan tersebut tidak segera mendapat penanganan dikuatkan dapat mengganggu kegiatan pencapaian tujuan. Oleh karena itu diperlukan pengawasan, agar pimpinan dapat memonitor tiap pelaksanaan kegiatan sesuai tujuan.

Hal ini sesuai ungkapan dari Informan IV dalam wawancara sebagai berikut:

“Peranan pengawasan di kantor Desa ini untuk mengevaluasi kesalahan yang terjadi, misalnya kurang disiplin dalam masuk kerjanya atau

terlambat masuk. Pimpinan melakukan monitoring setiap bulan seperti dalam rapat staf setiap bulan”.

Pendapat ini diperkuat oleh Informan V pada wawancara yaitu : “Memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh pegawai dalam hal ini keterlambatan dalam masuk kerja. Oleh karena itu, setiap satu bulan diadakan rapat staf atau kalau ada waktu monitoringnya diadakan setiap pagi”.

Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Pengawasan

Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan agar kedisiplinan pegawai dapat terwujud :

- a. Kualitas sumber daya manusia

Kualitas baik maupun buruk yang dimiliki oleh tiap-tiap individu dapat mempengaruhi atau mendukung adanya pengawasan. Dengan begitu dapat mempengaruhi kualitas kinerja mereka dalam melaksanakan tanggung jawab yang telah dibebankan.

Hal ini diungkapkan Informan I pada wawancara:

“Yang mempengaruhi kegiatan pelaksanaan pengawasan yaitu tingkat disiplin dari masing-masing pegawai. Apakah pegawai tersebut dapat mendisiplinkan dirinya sendirinya yang nantinya mempengaruhi kualitasnya dalam menyelesaikan tanggung jawab”.

Sedangkan ungkapan Informan III:

“Kalau perangkat belum mempunyai jiwa disiplin dari diri sendiri. Hal ini dapat mempengaruhi kualitas yang

dimiliki. Berarti dia tidak mempunyai kualitas bahkan yang nantinya beban yang harus dikerjakan tidak selesai tepat waktunya”.

b. Kemampuan manajerial

Seseorang yang dijadikan pemimpin oleh orang lain harus mempunyai kemampuan atau keahlian yang dapat dijadikan panutan bagi orang lain. Pimpinan diharapkan memberikan sikap keteladanan kepada pegawainya dan sikap tersebut harus ditunjukkan secara nyata dan terus menerus.

Diungkapkan oleh Informan VI:

“Sebaiknya sebagai seorang pimpinan itu harus mempunyai wibawa dalam memimpin pegawainya. Sebagai contohnya, pimpinan tidak segan menegur anak buahnya yang melakukan tindakan indisipliner meskipun antara pimpinan dan anak buahnya sudah terjalin hubungan kekeluargaan yang sangat erat”.

c. Motivasi yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai

Motivasi intern dan ekstern yang dilakukan pimpinan untuk menumbuhkan sikap disiplin yang dimiliki pegawai untuk mendorong pegawai dalam menyelesaikan tugas yang telah dibebankan.

Hal ini diungkapkan Informan V:

“Pemberian motivasi intern dan ekstern juga merupakan penyebab mengapa pelaksanaan pengawasan itu diadakan. Hal ini perlu dilakukan pimpinan untuk memunculkan semangat kerja pegawainya, supaya pegawai menyelesaikan tugasnya

yang berhubungan dengan tujuan dari organisasi yang hendak dicapai”.

d. Intensitas komunikasi.

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan. Karena untuk menegakkan kedisiplinan pegawai dibutuhkan komunikasi yang efektif dan efisien, pegawai harus jujur dalam memberikan info.

Hal ini diungkapkan Informan III:

“Intensitas komunikasi sangat berpengaruh Mas, karena digunakan untuk mencari info mengenai pegawai-pegawai yang mangkir atau melakukan tindakan indisipliner. Komunikasi harus terjalin dengan baik, baik atasan dengan bawahan bahkan sebaliknya”.

Juga diungkapkan Informan V: “Dengan adanya komunikasi yang cepat juga mempengaruhi pelaksanaan pengawasan oleh pimpinan. Apalagi hubungannya dengan kedisiplinan pegawai di kantor ini. Kalau ada pegawai yang tidak masuk, biasanya pimpinan menanyakan lewat telepon atau bertanya pada teman dekatnya”.

e. Pemberian penghargaan dan hukuman

Pemberian penghargaan sebagai balas jasa dan pemberian hukuman sebagai tindakan kepada pegawai yang melakukan tindakan indisipliner juga berpengaruh dalam pelaksanaan pengawasan. Berpotensi sebagai upaya untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai.

Hal ini disampaikan Informan

III:

“Faktor yang berpengaruh adalah

pemberian balas jasa berupa bonus kepada pegawai yang berprestasi dan hukuman sesuai peraturan bagi pegawai yang bertindak indiscipliner”.

Pendapat yang sama juga disampaikan Informan V:

“Kalau di Kantor ini, semua pegawainya sudah melaksanakan dengan kesadaran apalagi sikap disiplinnya. Pemberian penghargaan dan hukuman yang nyata dilakukan dengan berdasarkan pada peraturan yang berlaku”.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai di Kantor Desa Pijeran adalah kualitas dari sumber daya manusia, kemampuan pimpinan dalam memimpin, pemberian motivasi dari pimpinan, intensitas komunikasi serta pemberian hukuman dan penghargaan.

Hambatan-hambatan Pengawasan

Pengawasan adalah salah satu dari fungsi manajemen dan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah kegiatan yang berada dalam tanggung jawabnya sesuai dengan rencana. Adapun hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan sebagai berikut :

Ø Dari aspek pimpinan.

a. Budaya pakewuh atau sungkan

Rasa sungkan merupakan budaya orang Jawa yang turun-temurun. Hal ini terjadi di Kantor Desa, bahwa hubungan antara pimpinan dan pegawainya sudah

sangat erat atau seperti keluarga sendiri. Pimpinan sungkan menegur dengan harapan jiwa disiplin pegawai dapat tumbuh sendiri dan berusaha tertib. Diungkapkan Informan I pada wawancara sebagai berikut :

“Yang menghambat adalah budaya Pakewuh atau sungkan Mas. Soalnya, pegawai di sini rasa kekeluargaannya sudah erat, sehingga pimpinan jarang menegur”.

Informan IV juga berpendapat pada wawancara yaitu :

“Pengaruhnya budaya pakewuhkan Mas. Dikarenakan, setiap pribadi pegawai mempunyai hak kemerdekaan sendiri-sendiri, seperti mempunyai hak yang tidak dapat diganggu. Dengan adanya pengawasan, hak tersebut terganggu. Tetapi, karena pengawasan sudah masuk dalam aturan ya harus ditaati”.

b. Kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan semangat atau motivasi baik berupa *rewards* maupun *punishments* kepada pegawai.

Pimpinan yang belum tegas dalam upaya memberikan motivasi kepada pegawainya dapat menjadi hambatan yang mengganggu. Karena sikap yang demikianlah, semangat dari pegawai untuk menyelesaikan tanggung jawabnya hanya setengah-setengah. Misalnya, pimpinan belum tegas memberikan hukuman bagi pegawainya yang indiscipliner. Hal ini dirasa oleh pegawai yang lainnya belum adil. Hal ini disampaikan Informan III:

“Mungkin karena pimpinan belum tegas terhadap pegawai yang indiscipliner, pengawasan ini belum

adil bagi pegawai lainnya. Soalnya, yang bersalah dengan yang tidak bersalah itu sama saja. Kalau dibiarkan dapat menghambat yang lainnya”.

Ø Dari aspek pegawai

a. Terhambatnya komunikasi.

Kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung dapat mengganggu pelaksanaan pengawasan. Sebagai contohnya, karena kesibukan dari pimpinan yang berakibat terbengkalainya pengawasan, pimpinan melakukan pengawasan lewat alat komunikasi seperti HP, salah satu pegawai melakukan tindakan indisipliner dan pimpinan tidak dapat menanyakan alasannya karena pegawai tersebut tidak memiliki HP. Hal ini diungkapkan Informan IV pada wawancara:

“Menurut saya, hambatannya, pegawai tidak mempunyai alat komunikasi seperti HP. Jadi, sewaktu-waktu pimpinan melakukan pengawasan tidak langsung ke pegawai tersebut mengalami kesulitan, karena tidak mempunyai HP”.

Juga diperkuat dengan pendapat dari Informan VI sebagai berikut :

“Sarana komunikasi yang kurang dapat menghambat jalannya pengawasan. Contohnya, jika pimpinan menanyakan keberadaan pegawainya yang tidak masuk kantor tanpa alasan yang jelas dan pegawai tidak mempunyai sarana komunikasi”.

b. Kurangnya sikap jujur dari pegawai.

Di atas telah disinggung mengenai budaya pakewuh. Budayanya orang Jawa yang timbul karena adanya pengaruh rasa kekeluargaan yang sudah erat. Hal ini juga terjadi di lingkungan kantor Desa sendiri. Karena telah memiliki rasa kekeluargaan yang sudah erat, terkadang mereka saling menutupi kesalahan temannya sendiri, itu menunjukkan sikap kurang jujur. Hal ini diungkapkan oleh Informan I pada wawancara:

“Hambatannya dari pegawai sendiri Mas. Mereka saling menutupi kesalahan dari teman kantornya. Tetapi saya mengharapkan untuk mereka dalam menutupi kesalahan temannya dengan menunjukan alasan yang jelas”.

Informan VII juga mengungkapkan mengenai sikap negatif pegawai dalam wawancara:

“Pegawai di Kantor ini pernah mempunyai sikap yang negatif yaitu menutupi kesalahan teman sendiri. Dikarenakan ketika tidak masuk kerja karena alasan yang tidak jelas, teman yang lain mengatakan tidak tahu”.

Dari pendapat-pendapat di atas, peneliti menarik kesimpulan yaitu aspek pemimpin adalah adanya budaya Jawa yaitu Budaya Pakewuh yang mendarah daging, belum tegasnya pimpinan dalam upaya memotivasi pegawainya dalam bentuk *rewards* maupun *punishment*, sedangkan aspek pegawainya yaitu adanya sikap kurang jujur pegawai dan kurangnya komunikasi.

Upaya Mengatasi Hambatan

Suatu permasalahan yang dihadapi perlu untuk dicari suatu

upaya untuk mengatasinya. Demikian juga hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan pengawasan di Kantor Desa Pijeran. Upaya-upaya untuk mengatasi hambatan tersebut antara lain :

- a. Pimpinan memberikan pengertian tentang penafsiran rasa solidaritas yang positif.

Dalam hal ini melakukan pembinaan atau pengarahan setiap harinya. Seorang pemimpin dalam memimpin pegawai-pegawainya diharapkan mempunyai sikap adil dan bijaksana. Sikap tersebut dapat ditunjukkan dengan memberikan nasehat dan pengertian yang baik kepada pegawainya. Contohnya, tanpa kenal lelah melakukan pembinaan setiap harinya dengan memberikan pengertian mengenai menjaga hubungan erat atau kekeluargaan di dalam Kantor Desa. Dengan kata lain, setiap pegawai yang melakukan pelanggaran, pegawai yang lain tidak sungkan untuk melaporkan. Hal ini diungkapkan oleh Informan I pada wawancara:

“Sebagai upaya mengatasi hambatan, kemarin saya mengatakan hambatannya rasa solidaritas negatifkan. Jadi, upaya adalah pimpinan harus memberikan pengertian mengenai solidaritas yang positif. Pengertian tersebut dapat *disharingkan* atau pembinaan dalam kegiatan apel pagi, dengan kata lain selalu memberikan nasehat-nasehat”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Informan VII:

“Upaya-upaya yang dilakukan adalah setiap saat diadakan pembinaan. Pembinaan dilakukan setiap rapat staf. Pembinaan tersebut

untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dan jangan sampai menutupi kesalahan yang diperbuat meski teman sendiri, dengan maksud membuat jera dalam melakukan kesalahan”.

- b. Sebagai upaya memberikan motivasi, pimpinan memberikan *rewards* (penghargaan) dan *punishments* (hukuman) kepada pegawai.

Bentuk penghargaan merupakan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai. Bentuknya tidak harus berupa materi dapat berupa ucapan terima kasih, pujian atau gerakan badan. Sedangkan hukuman diberikan pimpinan kepada pegawainya yang melakukan tindakan indisipliner. Salah satu tindakan indisipliner di Kantor Desa adalah meninggalkan kantor pada jam-jam pelayanan atau membolos kerja tanpa keterangan yang jelas, terlebih dahulu dicatat meninggalkan kantor atau tanpa keterangan. Jika tindakan indisipliner tersebut dilakukan berulang kali, pimpinan memberikan hukuman sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini diungkapkan oleh Informan III dalam wawancara:

“Sebagai contohnya, pegawai sini ada yang meninggalkan kantor pada jam pelayanan tanpa ijin. Saya sebagai Kaur Umum harus mencatat dalam agenda pelanggaran pegawai tersebut yaitu datang terlambat. Kalau berkali-kali dilakukan karena meninggalkan kantor tanpa alasan yang kurang masuk akal dapat dikenai sanksi sesuai peraturan pemerintah. Sedangkan bentuk *rewardsnya*, setiap pimpinan memerintahkan untuk mengerjakan

tugas dan telah diselesaikan dengan baik, ucapan terima kasih tak lupa diucapkan oleh pimpinan.”

Sedangkan Informan VII juga mengungkapkan hal yang sama dalam wawancara:

“Kalau bentuk penghargaannya, pimpinan memberikan tugas yang harus diselesaikan, tentu saja pegawainya harus menyelesaikan, sebagai imbalannya, pimpinan mengucapkan terima kasih. Kalau penghargaan lain seperti kenaikan pangkat, kenaikan gaji itu sudah diatur dalam peraturan. Sedangkan pegawai yang terus melakukan indisipliner dikenai sanksi sesuai peraturan”.

c. Memberi saran yang positif jika pegawai punya kekurangan/kesalahan

Dengan terdapatnya hambatan yang dirasakan oleh pegawainya diatas, upaya yang dilakukan oleh pimpinan yaitu memberikan anjuran positif kepada pegawainya. Sebagai contohnya, jika pegawai belum mempunyai alat komunikasi, pimpinan dapat menganjurkan kepada pegawai untuk membeli alat komunikasi yang murah atau menyediakan fasilitas kantor seperti telepon kantor dan menggunakan surat izin jika tidak masuk kerja maupun izin keluar kantor.

Hal ini disampaikan oleh Informan V pada wawancara sebagai berikut :

“Seandainya pegawai yang tidak masuk belum mempunyai alat komunikasi seperti HP, dapat menggunakan surat izin yang dapat dititipkan teman dekatnya atau langsung ke Kantor”.

d. Pimpinan memberikan keteladanan dengan berusaha menasehati pegawainya agar selalu bersikap jujur.

Pimpinan diharapkan memberikan sikap keteladanan kepada pegawainya. Sikap tersebut berupa usaha untuk memunculkan sikap jujur yang harus dimiliki pegawai, terutama dalam memberikan informasi penting.

Hal ini diungkapkan Informan III dalam wawancara:

“Sebagai upaya mengatasi hambatannya Mas, pimpinan harus memberikan contoh atau sikap teladan yang baik. Nantinya, sikap keteladanan dari pimpinan dapat dicontoh dan diikuti setiap pegawainya”.

Dari pendapat-pendapat di atas, peneliti menarik kesimpulan sebagai upaya untuk mengatasi hambatan pelaksanaan pengawasan di Kantor Desa Pijeran adalah pimpinan memberikan pengertian tentang penafsiran rasa solidaritas yang positif dalam hal ini melakukan pembinaan atau pengarahan setiap harinya, sebagai upaya pemotivasian pimpinan memberikan *rewards* atau penghargaan dan *punishments* atau hukuman kepada pegawai, pimpinan memberikan saran positif kepada pegawainya dan pimpinan berusaha memberikan keteladanan selalu bersikap jujur.

Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan yang terdapat di Kantor Desa Pijeran Kecamatan Siman :

a. Kualitas sumber daya manusia

Kualitas yang dimiliki oleh

tiap-tiap individu dapat mempengaruhi atau mendukung adanya pengawasan. Hal tersebut untuk mengetahui kualitas yang dimiliki oleh tiap-tiap individu baik atau kurang. Sebagai contohnya, pegawai di kantor pemerintahan harus datang dan pulang bekerja tepat waktunya, karena jam bekerjanya sudah diatur dalam peraturan. Dengan begitu dapat mempengaruhi kualitas kinerja mereka dalam melaksanakan tanggung jawab yang telah dibebankan.

b. Kemampuan manajerial

Seseorang yang dijadikan pemimpin oleh orang lain harus mempunyai kemampuan atau keahlian yang dapat dijadikan panutan bagi orang lain. Pimpinan diharapkan memberikan sikap keteladanan kepada pegawainya. Sikap tersebut harus ditunjukkan secara nyata dan terus menerus.

c. Motivasi yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai

Motivasi yang dilakukan pimpinan untuk menumbuhkan sikap disiplin yang dimiliki pegawai untuk mendorong pegawai dalam menyelesaikan tugas yang telah dibebankan.

d. Intensitas komunikasi.

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan. Karena untuk menegakkan kedisiplinan pegawai dibutuhkan komunikasi yang efektif dan efisien. Misalnya, ada pegawai yang membolos tanpa alasan, pimpinan segera bertanya pada pegawai yang lain, pegawai harus jujur dalam memberikan info.

e. Pemberian penghargaan dan hukuman

Pemberian penghargaan sebagai balas jasa dan pemberian hukuman sebagai tindakan kepada pegawai yang melakukan tindakan indisipliner juga berpengaruh dalam pelaksanaan pengawasan. Hal ini berpotensi sebagai upaya untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai, yang awalnya sikap disiplin tumbuh dari diri sendiri, kemudian dengan adanya penghargaan dan hukuman diharapkan kedisiplinan dapat bertahan.

Berikut ini upaya-upaya yang dilakukan Kantor Desa Pijeran untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pengawasan :

- a. Pimpinan memberikan pengertian tentang penafsiran rasa solidaritas yang positif dalam hal ini melakukan pembinaan atau pengarahan setiap harinya. Seorang pemimpin dalam memimpin pegawai-pegawainya diharapkan mempunyai sikap adil dan bijaksana. Sikap tersebut dapat ditunjukkan dengan memberikan nasehat dan pengertian yang baik kepada pegawainya..
- b. Sebagai upaya memberikan motivasi, pimpinan memberikan *rewards* atau penghargaan dan *punishments* atau hukuman kepada pegawai. Bentuk penghargaan merupakan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai. Bentuknya tidak harus berupa materi namun dapat berupa ucapan terima kasih, pujian atau gerakan badan. Sedangkan hukuman diberikan pimpinan kepada pegawainya yang

melakukan tindakan indisipliner. Salah satu tindakan indisipliner di Kantor Desa adalah terlambat apel pagi atau membolos kerja tanpa keterangan yang jelas, terlebih dahulu dicatat terlambat atau tanpa keterangan. Jika tindakan indisipliner tersebut dilakukan berulang kali, pimpinan memberikan hukuman sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- c. Memberikan saran yang positif jika pegawai mempunyai kekurangan. Sebagai contohnya, jika pegawai belum mempunyai alat komunikasi, pimpinan dapat menganjurkan kepada pegawai untuk membeli alat komunikasi yang murah atau menyediakan fasilitas kantor seperti telepon kantor dan menggunakan surat izin jika tidak masuk kerja.
- d. Pimpinan memberikan keteladanan dengan berusaha menasehati pegawainya agar selalu bersikap jujur.

Pimpinan diharapkan memberikan sikap keteladanan kepada pegawainya. Sikap tersebut berupa usaha untuk memunculkan sikap jujur yang harus dimiliki pegawai, terutama dalam memberikan informasi penting.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan deskripsi permasalahan di Kantor Desa Pijeran adalah :

Pelaksanaan pengawasan Di Kantor Desa Pijeran Kecamatan Siman adalah melaksanakan pengawasan dengan jenis pengawasan berupa pengawasan melekat dilakukan Kepala Desa dan

memberikan tanggung jawab kepada Sekretaris Desa dibantu masing-masing Kepala Seksi. Pengawasan fungsional oleh Sekretaris desa melalui tim Kesekretariatan (para Kepala Urusan), dan Pengawasan oleh masyarakat.

Metode Pengawasan yang dilakukan pengawasan langsung dengan melihat kehadiran pegawai dan mengawasi kinerja pegawai, serta metode pengawasan tidak langsung berupa pengawasan rutin melalui presensi harian dan berkala dilakukan pada rapat perangkat desa 1 bulan sekali untuk monitoring dan evaluasi.

Pemerintahan tingkat Desa membuat tim RPJMDes yang sesuai mekanisme pelaksanaannya dikonsultasikan ke Kepala Desa. Kepala Desa melapor ke tingkat kecamatan atau pengajuan melalui instansi terkait, kemudian jika disetujui serta diberi alokasi dana kemudian dilaksanakan pihak Desa. Desa membuat laporan keuangan dan dilaporkan serta dinilai dari pihak pemberi anggaran. Jika menyimpang dapat ditindaklanjuti..

Peranan pengawasan di Kantor Desa Pijeran meliputi menumbuhkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab yang dibebankan, menumbuhkan disiplin pegawai sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan sesuai tanggung jawab dan memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan Kantor Desa Pijeran Siman meliputi kualitas sumber daya manusia, motivasi yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai, intensitas komunikasi, pemberian

penghargaan dan hukuman, dan kemampuan manajerial.

Upaya-upaya yang dilakukan Kantor Desa Pijeran untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pengawasan Pimpinan memberikan pengertian tentang penafsiran rasa solidaritas yang positif dalam hal ini melakukan pembinaan atau pengarahan setiap harinya, sebagai upaya memberikan motivasi, pimpinan memberikan *rewards* atau penghargaan dan *punishments* atau hukuman kepada pegawai, pimpinan memberikan saran positif jika pegawai mempunyai kekurangan, pimpinan memberikan keteladanan dengan berusaha menasehati perangkatnya agar selalu bersikap jujur.

Saran

Sebaiknya pimpinan tidak segan menegur pegawai yang melakukan tindakan indisipliner, meskipun menganggap pegawainya seperti keluarga sendiri.

Jika pegawai mengalami kesulitan yang berhubungan dengan alat komunikasi, pimpinan menyarankan memakai alat komunikasi kantor atau yang lebih murah dengan mengirimkan surat untuk kepentingan kantor.

Pimpinan berupaya memberikan motivasi seperti pembinaan pada saat apel pagi dan memberikan peringatan secara lisan atau tertulis jika pegawai indisipliner.

Jika pegawai / perangkat belum memiliki alat komunikasi, sebaiknya menggunakan alat komunikasi yang murah dan dapat dijangkau seperti mengirimkan surat. Sebaiknya pegawai tidak segan

melaporkan kesalahan yang dilakukan pegawai / perangkat lain. Saling memotivasi antar perangkat desa dalam menyelesaikan tiap kendala terkait internal dan pelayanan masyarakat.

Daftar pustaka

Anonim, 2016. *Profil Desa Pijeran Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo*. Pemdes Pijeran.

Anonim, 2018. *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMD) Desa Pijeran Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo* tahun 2018.

Cholid Narbuko. 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Bumi Aksara.

Gary Desler. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT INDEKS.

Hadari Nawawi. 1995. *Pengawasan Melekat Di Lingkungan Aparatur Pemerintahan*. Jakarta : Erlangga.

Hani Handoko. 2003. *Manajemen Edisi 2* . Yogyakarta : BPFE. Heidjrachman Ranupandojo & Suad Husnan. 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE.

Manullang 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta : UGM University Press.

Moekijat. 1990. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Alumni.

Moleong. Lexy J. 2007. *Metodologi*

- Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Noeng Muhajir. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 35 Tahun 2021 *tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja*.
- Sondang P Siagian. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2005. *Memahami*
- Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFABETA. Sujamto. 1998. *Aspek-Aspek Pengawasan Di Indonesia*. Jakarta : Sinar Grafika
- Sutopo HB. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta : UNS PRESS.
- Suwardi. 2015. *Resistensi Gender Calon Kepala Daerah*. Surakarta: Transformasi Vol.1 No.28
- Undang-undang Cipta Kerja No. 11 Tahun 2020 *tentang ketenagakerjaan*, (pengganti atas UU No. 13 Tahun 2003)