

Pelaksanaan Pengawasan oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis

Erwin Nugraha

ABSTRAK

Latar belakang yang mendasari penulisan skripsi ini adalah ketertarikan terhadap fakta dan data mengenai proses pengawasan kepada pegawai yang dilakukan oleh Camat yang diharapkan dapat berdampak pada peningkatan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis.

Adapun tujuan dari penelitian ini dilakukan dalam rangka penulisan skripsi untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis, untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat menghambat pelaksanaan pengawasan prima tersebut, dan upaya apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut.

Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi langsung, dan pencatatan dokumen. Adapun informan dalam penelitian ini adalah sebanyak 12 orang pegawai Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis secara umum sudah dilaksanakan dengan baik hal itu dilihat dari 11 indikator yang dijadikan sebagai ukuran tingkat keberhasilan dimana 8 indikator pelaksanaan pengawasan sudah dapat dilaksanakan dengan baik dan 3 indikator pelaksanaan pengawasan belum dapat dilaksanakan dengan baik. Faktor yang menghambat dalam pelaksanaan ini adalah Kurangnya sikap tegas yang dimiliki oleh Camat untuk dapat mendisiplinkan pegawainya; Camat tidak rutin dalam melakukan monitoring terhadap pekerjaan yang sedang dilaksanakan oleh pegawai ; Camat tidak optimal dalam melakukan tindakan cross – check sebagai upaya untuk mengecek kebenaran isi laporan yang dibuat oleh pegawai; Belum terjalannya komunikasi yang baik antara Camat dan pegawai sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut adalah Memberikan teladan yang baik kepada pegawai melalui perilaku, moral dan tanggungjawab untuk meningkatkan disiplin pegawai dan adanya pedoman (tata tertib) budaya kerja pegawai; Melakukan tindakan inspeksi mendadak (sidak) terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai; Mengefektifkan waktu untuk proses pengecekan kebenaran laporan yang dibuat pegawai; Pelaksanaan kegiatan – kegiatan di luar jam kerja yang bersifat dapat mengakrabkan dengan pegawai serta mencurahkan perhatian dengan menganggap pegawai sebagai mitra kerja Camat sehingga komunikasi efektif dan efisien.

Kata Kunci : Pengawasan, Disiplin Kerja

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi terdiri dari pimpinan yang disebut pemimpin atau manajer dan yang dipimpin yang disebut dengan anggota atau karyawan. Semua yang terlibat dalam suatu organisasi memiliki tanggungjawab yang sama yaitu mengelola organisasi untuk mencapai tujuannya meraih produktivitas yang optimal. Sekalipun demikian, antara pemimpin dan anggota memiliki fungsi dan peran yang berbeda.

Salah satu yang menjadi fungsi sebagai seorang pemimpin adalah pengawasan (*controlling*). Pengawasan yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin merupakan hal yang sangat penting, mengingat sebagai pelaksana adalah manusia biasa yang tidak mungkin

terbebas dari kesalahan yang dilakukannya, apakah kinerja dari anggota sesuai dengan tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya atau tidak. Hal ini dapat diketahui dan dilakukan melalui mekanisme pengawasan atau *controlling*.

Seorang pemimpin dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya apabila para pegawainya memiliki tingkat kedisiplinan yang baik dalam setiap melaksanakan tugas yang menjadi pekerjaannya. Upaya memelihara dan meningkatkan kedisiplinan adalah hal yang sangat sulit, mengingat karena banyak faktor yang mempengaruhinya, baik faktor internal maupun faktor eksternal.

Dewasa ini efektifitas pelaksanaan seluruh kegiatan di lembaga publik diperlukan kehadiran pengawasan atau *controll* dalam rangka

meningkatkan efisiensi dan profesionalisme pelaksanaan program kelembagaan sehingga mampu memberikan hasil yang sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan sebelumnya. Oleh karena itu dalam menjamin adanya kelancaran produktifitas kerja dari para pegawai serta untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka perlu dilakukannya tindakan pengawasan.

Penerapan fungsi pengawasan merupakan tugas, hak, dan wewenang serta tanggungjawab dari seorang pemimpin organisasi yang bersangkutan dalam upaya menghindari kemungkinan timbulnya keadaan yang tidak menguntungkan bagi organisasi. Dalam suatu organisasi, pemimpin memberikan pengarahan atau bimbingan kepada para pegawainya tentang apa yang harus dikerjakan serta memberikan penjelasan terhadap apa yang belum diketahui oleh pegawainya. Pemimpin melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai tersebut bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada pegawainya, yakni sejauhmana pengaruhnya terhadap pelaksanaan tugas guna tercapainya tujuan organisasi.

Dengan adanya pengawasan dari pemimpin diharapkan akan memberikan manfaat yang sangat besar bagi berkesinambungan aktifitas organisasi sehingga dapat terjamin pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan di atas, fungsi pengawasan menjadi fokus utama yang harus dilakukan oleh pemimpin supaya pemimpin dapat mengetahui kegiatan – kegiatan nyata dari setiap aspek dan permasalahan dari pelaksanaan tugas – tugas dalam lingkungan suatu organisasi yang masing – masing selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan maka didapat dengan segera untuk mengambil langkah – langkah yang seperlunya dengan berdasarkan pada peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Berkaitan dengan proses pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin, dalam hal ini dilakukan oleh Camat Cikoneng Kabupaten Ciamis untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai yang diharapkan mampu bekerja secara efektif dan efisien agar tercapainya tujuan dari visi misi Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis.

Namun kenyataannya secara faktual, proses pengawasan yang dilakukan oleh Camat Cikoneng Kabupaten Ciamis kerap kali tidak terlaksana dengan baik, hal itu berdampak pada kinerja organisasi khususnya Kecamatan Cikoneng secara keseluruhan terutama menyangkut tentang kedisiplinan Pegawai

Negeri Sipil (PNS), sebagaimana dari data temuan yang mengarah adanya indikasi yang menunjukkan pelaksanaan pengawasan yang kurang berjalan dengan baik oleh Camat Cikoneng, terlihat dari munculnya beberapa fenomena permasalahan sebagai berikut :

1. Camat Cikoneng kurang teratur dalam memeriksa kehadiran pegawai melalui absensi kehadiran, sehingga berdampak pada keleluasaan pegawai dalam melakukan kecurangan terhadap pengisian absensi dengan tindakan menitip absensi kehadiran tersebut, hal ini menyebabkan pengawasan yang dilakukan oleh Camat dengan melakukan pengecekan mengenai kebenaran laporan hasil kerja yang dibuat oleh pegawai menjadi tidak optimal.
2. Kurangnya pemberian pengarahan dan penjelasan oleh Camat kepada pegawai mengenai peraturan dan pedoman dalam setiap pelaksanaan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai, sehingga kepatuhan atas pelaksanaan pekerjaan seringkali tidak diindahkan oleh pegawai yang berdampak pada hasil pekerjaan yang kurang maksimal.
3. Camat Cikoneng jarang melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai dengan membandingkan antara hasil pekerjaan dengan rencana kegiatan sebelumnya.

Berdasarkan masalah tersebut, penulis tertarik untuk menggali realisasi pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Camat yang diukur dengan menyesuaikan berdasarkan ketepatan sasaran dan tujuan yang hendak dicapai oleh Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis. Sehingga pada akhirnya, dapat diketahui pelaksanaan pengawasan sudah berjalan dengan baik atau masih diperlukan adanya perubahan guna dapat mencapai hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk dapat menjelaskan gambaran secara rinci terkait pengawasan dan disiplin kerja, serta untuk menghindari timbulnya penggandaan masalah dan mengingat adanya keterbatasan penulis dalam menyusun penulisan penelitian ini maka penulis menarik judul penelitian ini yaitu :”**Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis**”.

B. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut pendapat Surakhmad (1985:139) bahwa :

Metode deskriptif adalah penelitian yang tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Penelitian ini menuturkan dan menafsirkan data yang ada, misal tentang situasi yang dialami, satu hubungan, kegiatan, pandangan, sikap yang nampak atau tentang satu proses yang sedang berlangsung, pengaruh yang sedang bekerja, kelainan yang sudah muncul, kecenderungan yang menampak, pertentangan yang meruncing, dan sebagainya.

Pelaksanaan metode-metode deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisa dan interpretasi tentang arti dari data itu. Menurut Soehartono (1995:35) menyebutkan bahwa penelitian deskriptif bertujuan “memberikan gambaran tentang suatu gejala atau kelompok orang tertentu atau gambaran tentang suatu gejala atau hubungan antara dua gejala atau lebih. Sedangkan pendekatan kualitatif menurut Sugiyono (2014:1) mengemukakan bahwa :

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Dengan menggunakan model penelitian deskriptif kualitatif ini akan lebih memberikan penganalisaan secara mendalam, sehingga penulis dapat menggambarkan permasalahan – permasalahan yang terjadi terkait dengan pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis.

2. Waktu dan Tempat Penelitian.

Lamanya penelitian yang dilakukan oleh penulis kurang lebih selama 9 bulan, terhitung mulai dari bulan September 2015 sampai dengan bulan Mei 2016, sedangkan lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian ini adalah di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis yang

beralamatkan di Jalan Raya Cikoneng Kabupaten Ciamis Jawa Barat 46261 Indonesia.

3. Subjek Penelitian

Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 16 orang pegawai Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling jenuh* yang mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif instrument utama adalah peneliti sendiri, namun setelah fokus penelitian sudah jelas maka dapat dikembangkan instrument penelitian sederhana untuk melengkapi data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2014:59) bahwa “instrumens dalam penelitian kualitatif dapat berupa test, pedoman wawancara, pedoman observasi, dan kuesioner.

5. Teknik Analisa Data

Secara umum, langkah – langkah pengolahan dan analisis data dalam penelitian kualitatif seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014:91) yaitu sebagai berikut :

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti memilih hal – hal yang pokok,, memfokuskan pada hal – hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti computer mini, dengan memberikan kode pada aspek – aspek tertentu.

2. Data Display (Penyajian Data)

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

3. Conclusion Drawing/Verivication

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang – remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

C. LANDASAN TEORITIS

1. Teori Tentang Pengawasan

Di dalam setiap organisasi, salah satu unsur pokok dalam menjalankan kegiatan – kegiatan suatu organisasi untuk mencapai efisiensi yang optimal adalah adanya pengawasan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen pemerintahan untuk menjamin agar pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan pemerintahan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Badrudin (2013:215) bahwa “pengawasan merupakan komponen dalam proses manajemen yang memiliki peran penting dalam proses mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dan proses ini dilaksanakan sampai dengan kegiatan tersebut selesai dilaksanakan”. Kemudian Saydam (Kadarisman, 2012:186) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah “merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang diinginkan”.

Kegiatan pengawasan dalam aktivitas *controlling* dimaksudkan agar proses pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, namun apabila proses pekerjaan ditemukan penyimpangan, maka dengan pengawasan ini dapat diperbaiki. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Soekarno (Torang, 2013:176) adalah sebagai berikut :

Pengawasan adalah proses pengendalian atau kontrol yang dimaksudkan untuk; 1) mengetahui kesesuaian kompetensi yang dimiliki oleh seseorang dengan tugas yang diberikan padanya (*the right man on the right place*), dan 2) mengetahui kesesuaian waktu dengan hasil pekerjaan. Apabila dalam pelaksanaan pengawasan ditemukan kesalahan atau kekeliruan, segera dilakukan perbaikan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif, efisien, dan rasional.

Kehadiran pengawasan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan

profesionalisme pelaksanaan berbagai program kelembagaan sehingga dapat memberikan hasil sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mengetahui dan mengevaluasi kesesuaian pelaksanaan kegiatan apakah sesuai dengan perencanaan maka diperlukan adanya pengawasan. Agar proses pelaksanaan pengawasan mencapai hasil yang diharapkan, maka pimpinan organisasi yang melaksanakan pengawasan tersebut harus mengetahui proses dan cara – cara pengawasan. Untuk proses pengawasan Robbins dan Coulter (Setyowati, 2013:156) menyatakan sebagai berikut :

- a. Mengukur kinerja sebenarnya. Terdapat empat sumber informasi yang dapat digunakan manajer dalam mengukur kinerja sebenarnya. Sumber yang dimaksud meliputi pengamatan pribadi, laporan lisan, dan laporan – laporan tertulis. Masing – masing memiliki kelebihan dan kelemahan, oleh karena itu penggabungan dari tiga sumber itu akan sangat baik. Pertanyaan berikutnya adalah “apa yang diukur”. Pertanyaan ini mungkin lebih penting bagi proses pengawasan daripada bagaimana mengukurnya. Pilihan kriteria yang keliru dapat menimbulkan konsekuensi jauh, apa yang akan dicoba untuk diungguli oleh para karyawan dalam organisasi itu. Sejumlah kriteria pengendalian dapat diterapkan pada setiap situasi manajemen. Seperti kepuasan karyawan atau tingkat pergantian karyawan dan tingkat ketidakhadiran dapat diukur.
- b. Membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan suatu standar. Langkah ini bermaksud menentukan derajat variasi antara kinerja sebenarnya dengan standar. Sejumlah variasi dalam kinerja dapat diharapkan dalam semua kegiatan. Oleh karena itu sulit sekali menentukan kisaran variasi yang dapat diterima. Penyimpangan – penyimpangan yang melampaui kisaran ini menjadi berarti dan membutuhkan perhatian manajer.
- c. Mengambil tindakan manajerial untuk membetulkan penyimpangan – penyimpangan atau standar yang tidak memadai. Para manajer dapat memilih antara tiga tindakan yang mungkin yakni : tidak melakukan apa – apa, mengoreksi kinerja yang sesungguhnya, atau merevisi standarnya.

Atas dasar uraian di atas, maka dapat dijelaskan bahwa pengawasan memiliki proses dan cara – cara pengawasan yang dilakukan secara bertahap. Proses dan cara – cara ini berdasarkan jarak pimpinan dengan bawahan

dalam pelaksanaan kegiatan, yaitu pengawasan yang dilakukan secara langsung, secara tidak langsung atau berdasarkan kekecualian dengan pelaksanaan yang secara teratur dan terarah.

2. Teori Tentang Disiplin Kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seseorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sangat sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Hasibuan (2013:93) bahwa “disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku”.

Semua rencana yang telah ditetapkan sebelum pelaksanaan kegiatan akan berjalan lambat apabila tidak ditegakkannya suatu disiplin yang baik terhadap karyawan. Dapat dikatakan bahwa kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan dan mutu profesionalitas juga ditentukan oleh disiplin para anggotanya.

Dalam rangka mencapai tujuan nasional, diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur abdi negara, dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang – Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Thoha (2008:42) bahwa “untuk membina Pegawai Negeri Sipil yang baik, antara lain diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat pokok – pokok kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati, atau larangan dilanggar”.

Berdasarkan pada Pasal 29 Undang – Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang – Undang Nomor 43 dinyatakan bahwa :

Dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang – undangan pidana, maka untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil semula diatur dalam Peraturan Pemerintah

Nomor 30 Tahun 1980, namun karena dipandang sudah tidak sesuai lagi dengan kebutuhan dan perkembangan keadaan, maka sejauh ini Juni 2010, Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 telah dicabut dan diganti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil menjelaskan bahwa disiplin Pegawai Negeri Sipil “adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang – undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin”.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, salah satunya indikator – indikator tentang kedisiplinan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013:194-198) sebagai berikut :

1. Tujuan dan Kemampuan.

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh – sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan Pimpinan.

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi hidupnya beserta keluarga.

4. Keadilan
Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.
5. Waskat
Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.
6. Sanksi hukuman
Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan – peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.
7. Ketegasan
Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pemimpin kurang tegas atau tidak menghukum pegawai yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan

bawahannya, bahkan sikap indisipliner pegawai semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinannya tidak tegas menindak atau menghukum pegawai yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

8. Hubungan kemanusiaan
Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan – hubungan yang baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia dan menjadi tolak ukur untuk mengukur atau mengetahui apakah indikator – indikator tersebut dalam pelaksanaan pendisiplinan di suatu organisasi dilaksanakan dengan baik atau tidak. Karena bagaimanapun disiplin ini merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis

Untuk dapat mempermudah analisis data dari hasil penelitian akan dijelaskan dengan kedalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian yang berdasarkan adanya dimensi-dimensi dalam teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (Setyowati, 2013:156) bahwa indikator dari disiplin kerja dapat diuraikan berdasarkan pada proses dan cara – cara pengawasan adalah sebagai berikut :

- a. Mengukur kinerja sebenarnya. Terdapat empat sumber informasi yang dapat digunakan manajer dalam mengukur kinerja sebenarnya. Sumber yang dimaksud meliputi pengamatan pribadi, laporan lisan, dan laporan – laporan tertulis. Masing – masing memiliki kelebihan dan kelemahan, oleh karena itu penggabungan dari tiga sumber itu akan sangat baik. Pertanyaan berikutnya adalah “apa yang diukur”. Pertanyaan ini mungkin lebih penting bagi proses pengawasan daripada bagaimana mengukurnya. Pilihan kriteria yang keliru

- dapat menimbulkan konsekuensi jauh, apa yang akan dicoba untuk diungguli oleh para karyawan dalam organisasi itu. Sejumlah kriteria pengendalian dapat diterapkan pada setiap situasi manajemen. Seperti kepuasan karyawan atau tingkat pergantian karyawan dan tingkat ketidakhadiran dapat diukur.
- b. Membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan suatu standar. Langkah ini bermaksud menentukan derajat variasi antara kinerja sebenarnya dengan standar. Sejumlah variasi dalam kinerja dapat diharapkan dalam semua kegiatan. Oleh karena itu sulit sekali menentukan kisaran variasi yang dapat diterima. Penyimpangan – penyimpangan yang melampaui kisaran ini menjadi berarti dan membutuhkan perhatian manajer.
 - c. Mengambil tindakan manajerial untuk membetulkan penyimpangan – penyimpangan atau standar yang tidak memadai. Para manajer dapat memilih antara tiga tindakan yang mungkin yakni : tidak melakukan apa – apa, mengoreksi kinerja yang sesungguhnya, atau merevisi standarnya.

Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis, maka dilakukan studi lapangan yang meliputi wawancara dan observasi pada objek penelitian. Mengenai wawancara yang dilakukan berpedoman pada dimensi/sub variabel penelitian berdasarkan pada proses dan cara pengawanan yang harus diperhatikan dalam melakukan pengawasan menurut teori Robbins dan Coulter (Setyowati, 2013:156) yang terdiri dari 3 (tiga) dimensi. Sedangkan untuk pelaksanaan observasi lapangan didasarkan atas data atau fakta yang terjadi atau ditemui pada saat pelaksanaan penelitian.

Berdasarkan pada hasil penelitian pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis adalah sebagai berikut :

Dari 16 orang yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini, yang terdiri dari 1 orang Camat Cikoneng Kabupaten Ciamis dan 15 orang pegawai Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis. Dengan mengacu kepada 11 indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam penelitian pelaksanaan pengawasan oleh Camat, dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis secara

umum pengawasan oleh Camat dapat dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dari 11 (sebelas) indikator sebagai dasar ukuran penelitian, dengan 8 (delapan) indikator pengawasan oleh Camat sudah dapat dilaksanakan dengan baik dan 3 (tiga) indikator pengawasan oleh Camat belum dapat dilaksanakan dengan baik.

2. Hambatan – Hambatan Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis

Pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis, dalam pelaksanaannya tidak terlepas dari adanya kendala atau hambatan. Yang kemudian dapat dinilai dan diketahui pengawasan tersebut berhasil atau tidak dalam mencapai tujuan dan sasaran dari adanya pelaksanaan pengawasan itu sendiri, dengan berdasarkan pada teori yang dipergunakan.

Dalam penelitian ini teori yang dipergunakan yang kemudian dijadikan sebagai ukuran untuk melihat pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis, maka dilakukan studi lapangan yang meliputi wawancara dan observasi pada objek penelitian. Mengenai wawancara yang dilakukan berpedoman pada dimensi/sub variabel penelitian berdasarkan pada proses dan cara pengawasan yang harus diperhatikan dalam melakukan pengawasan menurut teori Robbins dan Coulter (Setyowati, 2013:156) yang terdiri dari 3 (tiga) dimensi. Sedangkan untuk pelaksanaan observasi lapangan didasarkan atas data atau fakta yang terjadi atau ditemui pada saat pelaksanaan penelitian.

Berdasarkan pada hasil penelitian dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai tidak terlepas dari adanya hambatan – hambatan yang dihadapi oleh petugas pelayanan baik itu hambatan yang sifatnya dari dalam maupun dari luar organisasi, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Dari 16 orang yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini, yang terdiri dari 1 orang Camat Cikoneng Kabupaten Ciamis dan 15 orang pegawai Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis. Dengan mengacu kepada 11 indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam penelitian pelaksanaan pengawasan oleh

Camat, dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis secara umum pengawasan oleh Camat secara keseluruhan tidak menghadapi hambatan – hambatan yang berarti. Hal ini terbukti dari hambatan-hambatan yang dihadapi berdasarkan pada indikator-indikator sebagai dasar ukurannya, yaitu terdapat 8 (delapan) indikator pengawasan oleh Camat yang tidak menghadapi hambatan sedangkan terdapat 3 (tiga) indikator pengawasan oleh Camat yang masih menghadapi adanya hambatan-hambatan, secara keseluruhan hambatannya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kurangnya sikap tegas yang dimiliki oleh Camat untuk dapat mendisiplinkan pegawainya;
2. Camat tidak rutin dalam melakukan monitoring terhadap pekerjaan yang sedang dilaksanakan oleh pegawai;
3. Camat tidak optimal dalam melakukan tindakan *cross – check* sebagai upaya untuk mengecek kebenaran isi laporan yang dibuat oleh pegawai;
4. Belum terjalannya komunikasi yang baik antara Camat dan pegawai sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien.

3. Upaya – Upaya Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Hambatan Dalam Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis

Pelaksanaan pengawasan oleh Camat dapat dikatakan berhasil apabila berbagai faktor dapat mendukungnya sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya. Akan tetapi dalam implementasinya selalu mendapatkan hambatan-hambatan. Dalam hal tersebut, sudah menjadi kepastian bahwa hambatan yang terjadi memerlukan tindak lanjut atau upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut yang dilakukan oleh Camat itu sendiri.

Mengenai hal itu, dengan berdasarkan pada hasil penelitian di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis dapat diketahui unsur-unsur yang dapat dijadikan sebagai langkah upaya-upaya mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis yang dilakukan penelitian dilapangan melalui wawancara dan observasi dengan mengacu

kepada penelitian berdasarkan pada proses dan cara pengawasan yang harus diperhatikan dalam melakukan pengawasan menurut teori Robbins dan Coulter (Setyowati, 2013:156) yang terdiri dari 3 (tiga) dimensi. Sedangkan untuk pelaksanaan observasi lapangan didasarkan atas data atau fakta yang terjadi atau ditemui pada saat pelaksanaan penelitian. Adapun hasil wawancara mengenai upaya-upaya yang dilakukan dapat penulis uraikan dalam penjelasan sebagai berikut :

Dari 16 orang yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini, yang terdiri dari 1 orang Camat Cikoneng Kabupaten Ciamis dan 15 orang pegawai Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis. Dengan mengacu kepada 11 indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam penelitian pelaksanaan pengawasan oleh Camat, dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis secara umum pengawasan oleh Camat secara keseluruhan tidak menghadapi hambatan – hambatan yang berarti. Hal ini terbukti dari hambatan-hambatan yang dihadapi berdasarkan pada indikator-indikator sebagai dasar ukurannya, yaitu terdapat 8 (delapan) indikator pengawasan oleh Camat yang tidak menghadapi hambatan sedangkan terdapat 3 (tiga) indikator pengawasan oleh Camat yang masih menghadapi adanya hambatan-hambatan kemudian dapat dilakukan beberapa langkah upaya-upaya yang dapat dilakukan, dalam hal ini upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh Camat Cikoneng Kabupaten Ciamis adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan teladan yang baik kepada pegawai melalui perilaku, moral dan tanggungjawab untuk meningkatkan disiplin pegawai dan adanya pedoman (tata tertib) budaya kerja pegawai;
- b. Melakukan tindakan inspeksi mendadak (sidak) terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai;
- c. Mengefektifkan waktu untuk proses pengecekan kebenaran laporan yang dibuat pegawai;
- d. Pelaksanaan kegiatan – kegiatan di luar jam kerja yang bersifat dapat mengakrabkan dengan pegawai serta mencurahkan perhatian dengan menganggap pegawai sebagai mitra kerja Camat sehingga komunikasi efektif dan efisien.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan pada awal penulis melakukan pengumpulan data, pengolahan data dan sampai pada analisis data dalam penelitian ini kemudian penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengawasan yang dilakukan oleh Camat dalam peningkatan disiplin kerja pegawai Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis sudah sepenuhnya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Kemudian dengan melihat dari hasil penelitian melalui wawancara dan observasi mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis secara umum telah dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dari 11 (sebelas) indikator pelaksanaan pengawasan, dengan 8 (delapan) indikator pelaksanaan pengawasan dapat dilaksanakan dengan baik dan 3 (tiga) indikator pelaksanaan pengawasan belum dapat dilaksanakan dengan baik.

2. Berdasarkan pada hasil penelitian melalui wawancara dan observasi lapangan mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan, dalam hal ini mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis diperoleh hasil bahwa terdapat beberapa faktor yang dihadapi dengan berdasarkan pada indikator-indikator yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan yang dinilai kurang optimal. Adapun faktor-faktor yang dapat menghambat proses pengawasan tersebut adalah diantaranya :

- a. Kurangnya sikap tegas yang dimiliki oleh Camat untuk dapat mendisiplinkan pegawainya;
- b. Camat tidak rutin dalam melakukan monitoring terhadap pekerjaan yang sedang dilaksanakan oleh pegawai;
- c. Camat tidak optimal dalam melakukan tindakan *cross – check* sebagai upaya untuk mengecek kebenaran isi laporan yang dibuat oleh pegawai;
- d. Belum terjalannya komunikasi yang baik antara Camat dan pegawai sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien.

2. Upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi sebagai upaya untuk mengoptimalkan pelaksanaan pengawasan

dalam hal ini mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis, meliputi :

- a. Memberikan teladan yang baik kepada pegawai melalui perilaku, moral dan tanggungjawab untuk meningkatkan disiplin pegawai dan adanya pedoman (tata tertib) budaya kerja pegawai;
- b. Melakukan tindakan inspeksi mendadak (sidak) terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai;
- c. Mengefektifkan waktu untuk proses pengecekan kebenaran laporan yang dibuat pegawai;
- d. Pelaksanaan kegiatan – kegiatan di luar jam kerja yang bersifat dapat mengakrabkan dengan pegawai serta mencurahkan perhatian dengan menganggap pegawai sebagai mitra kerja Camat sehingga komunikasi efektif dan efisien.

2. Saran

Pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis, dapat penulis uraikan sebagai berikut :

1. Dalam melakukan pengawasan, Camat hendaknya menjadikan diri sebagai tauladan yang baik, contoh yang baik bagi pegawai melalui perilaku, moral dan tanggungjawab untuk meningkatkan disiplin pegawai sesuai dengan norma dan dengan berpedoman pada tata tertib budaya kerja pegawai.
2. Untuk menghindari masalah dikemudian hari, Camat diharapkan secara teratur dapat melakukan tindakan monitoring dengan cara inspeksi mendadak pelaksanaan pekerjaan yang sedang dilaksanakan oleh pegawai sebagai cara untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai.
3. Upaya lain yang dapat dilakukan oleh Camat untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pengawasan oleh Camat, salahsatunya dengan melakukan proses mengukur (*measurement*) dan menilai (*evaluation*) tingkat efektivitas kerja personel dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. melakukan pengawasan yang dilaksanakan secara tertib dan teratur.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku – Buku

- Badrudin. 2013. *Dasar – Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rajawali Pers
- Soehartono, Irawan. 1995. *Metode Penelitian Sosial: Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta

B. Dokumen-dokumen

- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai
- Undang – Ciamis Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian

Identitas Penulis :

Erwin Nugraha, lahir di Ciamis tanggal 18 Pebruari 1993, adalah mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Galuh, Ciamis. Penulis berdomisili di RT. 07 RW. 03, Dusun Kulon, Desa Cimari, Kecamatan Cikoneng, Kabupaten Ciamis