

**PELAKSANAAN PENGAWASAN OLEH KEPALA DESA  
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS  
PELAYANAN PUBLIK  
PADA KANTOR DESA WERASARI KECAMATAN  
MALAUSMA  
KABUPATEN MAJALENGKA**

Oleh :

**Dr. H. Firman Yudhanegara, M.Si.**

Abstract

In an attempt to provide quality public services, the participation of Village Head is required. The participation of the head of the village in the form of supervision of the implementation of the work of village officials in the framework of the provision of excellent public services achieves the desired objectives. This study uses a combination of qualitative methods, simultaneous triangulation (a balanced combination of quantitative and qualitative). Based on the results of the study, the following are included: 1) the results of the analysis of qualitative data based on the descriptive analysis that Village Head was not able to perform an optimal supervision. This can be seen in the achievement of supervision techniques with the highest average score of 62.30%, with the title "Good enough"; 2) There are several obstacles in the implementation of supervision by the Head of the Village in an attempt to improve the quality of public services in the Werasari Village, Majalengka Regency, which include: a) There are still some employees who do not understand your duties and functions . and lacks great awareness and responsibility for the importance of providing quality public services to public users of public services; b) The supervisor of the village is not optimally implemented. This is due to time constraints and greater emphasis on strategic jobs that involve organizational policies in order to find jobs that disagree with the provisions; And c) The Head of the Village, in the indirect performance of the supervision, the results were not able to provide feedback on improvements and improvements in implementation, planning and future policies, thus giving employees the opportunity to violate the rules and regulations ; And 3) The efforts made by the head of the village of Werasari, Majalengka Regency to overcome these obstacles, namely: a) Provide guidance to employees on the importance of understanding the basic functions and functions, responsibilities and awareness in the supply of public services to the community; b) try to devote time to be able to provide understanding to employees who are still wrong in carrying out their work; And 3) Strive to improve and improve work and highlight the rules that employees must obey.

Keywords: Implementation of supervision, Quality of public services, Kades

Abstrak

Dalam upaya memberikan pelayanan publik yang berkualitas, diperlukan keikutsertaan Kepala Desa. Keikutsertaan Kepala Desa disini berbentuk pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan perangkat desa dalam rangka memberikan pelayanan publik yang

prima Kepala Desa sebagai fasilitator mempunyai peranan penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang optimal, dengan memberikan pengawasan sehingga kinerja pegawai dalam pemberian pelayanan dapat berkembang sesuai dengan tuntutan tugas sehingga dapat mencapai tujuan yang telah diinginkan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kombinasi metode kualitatif, dengan model concurrent triangulation (campuran kuantitatif dan kualitatif secara seimbang). Berdasarkan hasil penelitian diantaranya: 1) hasil dari analisis data kualitatif berdasarkan deskriptif analisis bahwa Kepala Desa belum dapat melaksanakan pengawasan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari pencapaian teknik-teknik pengawasan dengan perolehan rata-rata nilai tertinggi 62,30%, dengan predikat “Cukup Baik”; 2) Terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Desa Werasari Kabupaten Majalengka, diantaranya: a) Masih ada sebagian pegawai yang kurang memahami tugas dan fungsinya, serta kurang memiliki kesadaran yang tinggi dan tanggung jawab terhadap pentingnya pemberian pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat pengguna jasa layanan publik; b) Kepala Desa dalam melaksanakan pengawasan secara langsung belum optimal dilaksanakan. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan waktu dan lebih menekankan kepada pekerjaan-pekerjaan yang bersifat strategis yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi sehingga masih ditemukan pekerjaan yang belum sesuai dengan ketentuan; Dan c) Kepala Desa dalam melaksanakan pengawasan secara tidak langsung, hasilnya belum dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan, dan kebijaksanaan waktu yang akan datang, sehingga membuat peluang pegawai melanggar aturan dan ketentuan yang berlaku; Dan 3) Upaya-upaya yang dilakukan Kepala Desa Werasari Kabupaten Majalengka untuk mengatasi hambatan tersebut yaitu: a) Memberikan pembinaan kepada pegawai mengenai pentingnya memahami tugas pokok dan fungsi, tanggung jawab dan kesadaran dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat; b) Mengupayakan meluangkan waktu untuk dapat memberikan pemahaman kepada pegawai yang masih salah dalam melaksanakan pekerjaannya; Dan 3) Mengupayakan adanya perbaikan dan penyempurnaan terhadap hasil kerja dan lebih menekankan peraturan kepada pegawai untuk ditaati.

**Kata Kunci:** Pelaksanaan pengawasan, kualitas pelayanan public, Kades

### **A. Latar Belakang**

Kebijakan otonomi daerah dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, secara eksplisit memberikan otonomi yang luas kepada pemerintah daerah untuk mengurus dan mengelola berbagai kepentingan dan kesejahteraan masyarakat daerah. Pemerintah Daerah harus mengoptimalkan pembangunan daerah yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, pemerintah daerah dan masyarakat di daerah lebih diberdayakan sekaligus diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk mempercepat laju pembangunan daerah.

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pemerintahan daerah, yang mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan,

keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik, sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas, sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan agar mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan, khususnya pada Kantor Desa maka pengaturan penyelenggaraan Desa baik dari sisi pembentukan, kedudukan, tugas dan fungsinya secara legalistik diatur dengan Peraturan Pemerintah. Sebagai perangkat daerah, Kepala Desa mendapatkan pelimpahan kewenangan yang bermakna urusan pelayanan masyarakat selain itu Kantor Desa juga akan mengemban penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan.

Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyatanya mereka terima atau peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan atau inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu organisasi atau lembaga. Jadi kualitas pelayanan adalah suatu hasil pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat yang harus diberikan oleh setiap penyelenggara negara atau organisasi penyedia layanan lainnya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di Desa Werasari terlihat bahwa pelayanan publik yang diberikan oleh pegawai desa kepada masyarakat masih kurang sesuai dengan

harapan. Hal ini terlihat dari kondisi kantor yang seringkali terlihat lengang dengan hanya terdapat beberapa pegawai saja, masyarakat seringkali merasa ragu-ragu manakala akan pergi ke balai desa untuk mendapatkan layanan administratif yang dibutuhkan. Selain itu, terdapat beberapa keluhan dari masyarakat yang mengeluhkan lambatnya layanan yang diberikan oleh pegawai desa yang diakibatkan pegawai yang menanganinya seringkali tidak hadir di desa.

Beberapa hal tersebut seharusnya tidak terjadi apabila pegawai desa mau memberikan layanan publik yang prima kepada masyarakatnya, dimana seharusnya para pegawai kantor desa bisa menjadi tumpuan dari harapan masyarakat desa Werasari. Beberapa hal tersebut sedikitnya memberikan gambaran awal mengenai pelayanan publik yang diberikan oleh kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka kepada masyarakat di lingkungannya.

Dalam upaya memberikan pelayanan publik yang berkualitas, diperlukan keikutsertaan Kepala Desa. Keikutsertaan Kepala Desa disini berbentuk pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan perangkat desa dalam rangka memberikan pelayanan publik yang prima Kepala Desa sebagai fasilitator mempunyai peranan penting

untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang optimal, dengan memberikan pengawasan sehingga kinerja pegawai dalam pemberian pelayanan dapat berkembang sesuai dengan tuntutan tugas sehingga dapat mencapai tujuan yang telah diinginkan, Kepala Desa selaku pemimpin diharapkan mampu menumbuhkan rasa tanggungjawab pegawai Kantor Desa karena kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh perangkat desa sangat bergantung pada pemimpinnya, oleh karena itu Kepala Desa dalam melaksanakan pengawasan harus didasarkan pada teknik-teknik pengawasan, karena apabila pengawasan tidak dapat dilaksanakan dengan baik, maka kualitas pelayanan publik yang diberikan belum optimal.

Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Desa pun diduga menjadi faktor yang memperburuk layanan publik di kantor desa, dimana seringkali terlihat Kepala Desa hanya berada di ruangnya tanpa terlihat memperhatikan kinerja dari pelayanan publik pegawai desa. Hal tersebut cukup memberikan peluang kepada pegawai desa untuk melaksanakan tugasnya tidak sesuai dengan harapan masyarakat, para pegawai merasa bahwa dengan tidak dilakukannya pengawasan oleh Kepala Desa maka mereka merasa bebas melakukan pekerjaan sesuai dengan

keinginannya tanpa memperhatikan kepentingan umum.

Berdasarkan hasil pengamatan/observasi diatas, dapat diketahui bahwa pengawasan adalah fungsi yang harus dilakukan dalam suatu manajemen, pengawasan dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksiapan, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan adalah untuk memastikan hal yang telah direncanakan dan diorganisasikan berjalan sebagaimana mestinya atau tidak.

Pembangunan di daerah sangat tergantung pada kemampuan para aparatur pemerintah daerah di dalam proses penyelenggaraan administrasi negara, diantaranya melakukan peningkatan semangat kerja disertai dengan rasa ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dari aparatur pemerintah daerah itu sendiri, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat mencapai hasil yang optimal, diantaranya adalah meningkatnya pelayanan publik. Dalam memasuki suatu organisasi setiap orang secara implisit selalu membawa kebutuhan dan keinginannya masing-masing baik yang positif maupun yang negatif. Dengan demikian dalam setiap organisasi selalu terdapat dua pola

kepentingan yaitu disatu pihak kepentingan organisasi yang dijemakan dalam pencapaian tujuan organisasi dan dilain pihak kepentingan masing-masing individu sebagai penjelmaan kebutuhan dan keinginan individual masing-masing anggota.

Tingkat kepuasan dan pengabdian seseorang kepada organisasi dalam hubungan dengan kedua pola kepentingan diatas pada individu seseorang bersesuaian dengan kepentingan organisasi. Maka disini pulalah letak fungsi pimpinan organisasi, seorang pimpinan dalam memimpin organisasi harus dapat mengayomi kepada para pegawai dalam kesatuan kerjanya, jika pimpinan hanya berkemampuan saja tanpa melaksanakan pengawasan kepada bawahannya, maka pimpinan tidak akan dapat merubah sikap, perilaku dan kinerja para pegawainya. Dengan adanya pengawasan dari pimpinan tersebut, pegawai merasa diperhatikan, dihargai dan akan menerima segala perintah yang dibebankan kepadanya. Selain itu pula dapat menumbuhkan rasa kesatuan antar pegawai serta meningkatkan saling pengertian dan menunjukkan semangat dilingkungan kerjanya, sehingga pada akhirnya pelayanan publik akan tercapai secara optimal.

## B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kombinasi metode kualitatif, dengan model concurrent triangulation (campuran kuantitatif dan kualitatif secara seimbang) Sebagaimana Johnson dan Cristensen (2007) mendefinisikan metode penelitian kombinasi (mixed research) sebagai berikut. Metode penelitian kombinasi merupakan pendekatan dalam penelitian yang mengkombinasikan atau menggunakan metode kualitatif dan metode kuantitatif, dan dalam penelitian. Sugiyono (2006) menyatakan bahwa:

“Pertama, kedua metode tersebut dapat digabungkan tetapi digunakan secara bergantian. Pada tahap pertama menggunakan metode kualitatif, sehingga ditemukan hipotesis tersebut diuji dengan metode kuantitatif. Kedua, metode penelitian tidak dapat digabungkan dalam waktu bersamaan, tetapi hanya teknik pengumpulan data yang dapat digabungkan.”

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdapat dua jenis teknik, yaitu teknik kualitatif yang diikuti teknik kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017: 308) mengemukakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan

mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

### **Operasional variable**

Secara operasional variabel-variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (*independent variable*) dan satu variabel terikat (*dependent variable*), yang secara operasional dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Variabel bebas (X), dalam penelitian ini adalah : Pelaksanaan Pengawasan Oleh Kepala Desa yang terdiri atas 2 (dua) dimensi, yaitu :
  - 1). Pengawasan secara langsung.
  - 2). Pengawasan secara tidak langsung.
- Variabel terikat (Y), dalam penelitian ini adalah Kualitas Pelayanan Publik, yang terdiri atas 5 (lima) dimensi, yaitu :
  - 1). Tangible (berwujud).
  - 2). Reliability (kehandalan).
  - 3). Responsiveness (ketanggapan).
  - 4). Assurance (jaminan).
  - 5). Emphaty (empati).

### **C. Hasil dan Pembahasan**

Organisasi merupakan wadah dalam memenuhi setiap keinginan manusia dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditentukan, selain itu

organisasi memerlukan pengawasan oleh pimpinan terhadap bawahan agar hasil dari pelaksanaan yang dilakukan bawahan mencapai hasil yang optimal. Dalam pencapaian suatu organisasi tentu tidak terlepas dari peran pimpinan untuk dapat mengawasi kinerja bawahannya kearah pencapaian tujuan yang diharapkan untuk mendorong peningkatan hasil kualitas pelayanan publik yang optimal diperlukan adanya pengawasan atau kontrol kepada pegawai untuk lebih memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam hal ini Kepala Desa merupakan motor penggerak dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu Kepala Desa harus mampu menanamkan kepercayaan diri terhadap kemampuan pegawai dan dapat mengawasi pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Maka dengan demikian dalam pembahasan berikut ini penulis menyajikan mengenai pelaksanaan teknik-teknik pengawasan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka.

Dalam rangka mengetahui pelaksanaan pengawasan oleh Kepala



Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, maka penulis meyebarakan angket kepada 55 orang responden yang terkait dengan kualitas pelayanan publik dan metode pengambilan sampel, penulis menggunakan *total sampling*. Dalam penelitian ini, penulis meyebarakan angket yang isinya berkaitan dengan pelaksanaan teknik-teknik pengawasan oleh Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka.

Dalam hal ini Kepala Desa merupakan motor penggerak dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu Kepala Desa harus mampu menanamkan kepercayaan diri terhadap kemampuan pegawai dan dapat mengawasi pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Maka dengan demikian dalam pembahasan berikut ini penulis meyajikan menegenai pelaksanaan teknik-teknik pengawasan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten

Majalengka. Adapun angket yang penulis sebarakan tersebut materinya berisi mengenai teknik-teknik pengawasan dari pendapat Sondang P. Siagian dalam bukunya "*Filsafat Administrasi*" diantaranya: 1) Pengawasan langsung yang terdiri dari: a) Inspeksi langsung; b) On the spot observation; dan c) On the spot report. 2) Pengawasan tidak langsung yang terdiri dari lisan dan tertulis.

Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik pada kantor desa Malausma Kabupaten Majalengka, maka penulis meminta tanggapan responden yang disajikan dalam bentuk tabel yang merupakan hasil dari penyebaran daftar pertanyaan (angket) dan wawancara dengan pimpinan organisasi. Tanggapan responden tersebut untuk menguji hipotesis yang penulis ajukan terdahulu, apakah hipotesis tersebut terbukti atau tidak kebenarannya.

### **1. Pengawasan secara langsung**

Yang dimaksud dengan pengawasan langsung ialah apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh para bawahannya. Pengawasan secara langsung diantaranya adalah **Inspeksi langsung; On the spot observation; Dan On the spot report.**

#### **A. Inspeksi langsung**



**1) Melakukan peninjauan langsung**

Terdapat 55 responden, 39 responden (71%) menyatakan selalu melakukan peninjauan langsung, 8 responden (15%) menyatakan sering melakukan peninjauan langsung, 5 responden (9%) menyatakan jarang melakukan peninjauan langsung, dan 5 responden (5%) menyatakan tidak pernah melakukan peninjauan langsung. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan melakukan peninjauan langsung sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa pengawasan melalui peninjauan langsung selalu dilaksanakan agar dapat terlihat bagaimana pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat apakah sudah benar dilaksanakan dengan baik atau belum.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang penulis lakukan di Desa Werasari Kabupaten Majalengka, menunjukkan bahwa Kepala Desa telah melaksanakan peninjauan langsung terhadap seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan oleh para pegawai baik di bidang teknis maupun administrasi, sehingga pegawai dalam tugasnya dapat memberikan pelayanan publik kepada

masyarakat di wilayah kerjanya sehingga sesuai dengan tujuan.

**2) Memberikan teguran kepada pegawai**

Menurut 55 responden, 33 responden (61%) menyatakan selalu memberikan teguran kepada pegawai, 10 responden (18%) menyatakan sering memberikan teguran kepada pegawai, 10 responden (18%) menyatakan jarang memberikan teguran kepada pegawai, dan 2 responden (3%) menyatakan tidak pernah memberikan teguran kepada pegawai. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan memberikan teguran kepada pegawai sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa Werasari, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan memberikan teguran kepada pegawai selalu dilaksanakan, teguran terhadap pegawai yang melakukan kesalahan dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, menunjukkan bahwa Kepala

Desa telah memberikan teguran kepada pegawai yang melakukan pelanggaran atau kesalahan dalam pekerjaannya yaitu pelayanan publik kepada masyarakat.

### 3) Memberikan tindakan perbaikan

Terdapat 55 responden, 38 responden (69%) menyatakan selalu memberikan tindakan perbaikan, 8 responden (14%) menyatakan sering memberikan tindakan perbaikan, 5 responden (9%) menyatakan jarang memberikan tindakan perbaikan, dan 4 responden (8%) menyatakan tidak pernah memberikan tindakan perbaikan. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan memberikan tindakan perbaikan sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan memberikan tindakan perbaikan selalu dilaksanakan, tindakan perbaikan selalu dilaksanakan agar pegawai tidak mengulangi lagi kesalahan yang telah dilakukan dan dapat bekerja lebih baik sehingga kualitas pelayanan publik di Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka meningkat. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis di Kantor Desa Werasari Kecamatan

Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pelaksanaan pengawasan telah memberikan tindakan perbaikan kepada pegawai yang melakukan kesalahan dan penyimpangan dalam pelaksanaan pemberian pelayanan publik kepada masyarakat.

## B. Observasi di tempat (*On the spot observation*)

### 1) Melakukan pertemuan informal

Berdasarkan data, ada sebanyak 55 responden, 37 responden (68%) menyatakan selalu melakukan pertemuan informal, 15 responden (27%) menyatakan sering melakukan pertemuan informal, 3 responden (5%) menyatakan jarang melakukan pertemuan informal, dan tidak ada responden menyatakan tidak pernah melakukan pertemuan informal. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan melakukan pertemuan informal sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan melakukan pertemuan informal selalu dilaksanakan agar dapat mengetahui tindakan pegawai

dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat dan apa saja yang menjadi penghambat pemberian pelayanan publik di Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa telah melaksanakan pertemuan informal kepada pegawai yang sedang bekerja dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

## **2) Melakukan pengamatan terhadap pekerjaan pegawai**

Berdasarkan hasil olah data, terdapat sebanyak 55 responden, 36 responden (66%) menyatakan selalu melakukan pengamatan terhadap pekerjaan pegawai, 13 responden (24%) menyatakan sering melakukan pengamatan terhadap pekerjaan pegawai, 3 responden (5%) menyatakan jarang melakukan pengamatan terhadap pekerjaan pegawai, dan 3 responden (5%) menyatakan tidak pernah melakukan pengamatan terhadap pekerjaan pegawai.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan melakukan pengamatan terhadap pekerjaan pegawai sudah cukup baik, sehingga dapat

meningkatkan kualitas pelayanan publik. Melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa pengawasan melalui pengamatan terhadap pekerjaan pegawai selalu dilaksanakan. Pengamatan dilakukan agar dapat mengetahui pegawai bekerja dengan baik atau tidak dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat di Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis di Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pengawasan telah melaksanakan pengamatan terhadap pekerjaan pegawai yang sedang melaksanakan tugas.

## **3) Memberikan arahan pekerjaan kepada pegawai**

Ada sebanyak 55 responden, 70 responden (64%) menyatakan selalu memberikan arahan pekerjaan kepada pegawai, 27 responden (24%) menyatakan sering memberikan arahan pekerjaan kepada pegawai, 10 responden (9%) menyatakan jarang memberikan arahan pekerjaan kepada pegawai, dan 10 responden (9%) menyatakan tidak pernah memberikan arahan pekerjaan kepada pegawai. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan memberikan arahan pekerjaan kepada

pegawai sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan memberikan arahan pekerjaan kepada pegawai, arahan selalu diberikan kepada pegawai yang kurang paham akan tugas yang dibebani kepada pegawai yang bersangkutan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis di Kantor Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pengawasan telah memberikan arahan pekerjaan kepada pegawai, dimana pegawai tersebut belum/kurang paham akan pekerjaannya selalu diarahkan oleh Kepala Desa.

### **C. Laporan di tempat (On the spot report)**

#### **1) Meminta laporan kerja mengenai hasil pencapaian pelaksanaan program**

Berdasarkan hasil koesioner menunjukkan bahwa 55 responden, 35 responden (63%) menyatakan selalu meminta laporan kerja mengenai hasil pencapaian pelaksanaan program, 10 responden (19%) menyatakan sering meminta laporan kerja mengenai hasil pencapaian pelaksanaan program, 7 responden (13%) menyatakan jarang meminta laporan kerja mengenai hasil

pencapaian pelaksanaan program, dan 3 responden (5%) menyatakan tidak pernah meminta laporan kerja mengenai hasil pencapaian pelaksanaan program. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan meminta laporan kerja mengenai hasil pencapaian pelaksanaan program sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa Werasari, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan meminta laporan kerja mengenai hasil pencapaian pelaksanaan program, selalu dilaksanakan agar dapat mengetahui pencapaian pelaksanaan program yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pengawasan telah menerima laporan kerja atas hasil pencapaian pelaksanaan program.

#### **2) Menganalisa hasil laporan**

Hasil olah data ada sebanyak 55 responden, 31 responden (56%) menyatakan selalu menganalisa hasil laporan, 13 responden (23%) menyatakan sering menganalisa hasil laporan, 6 responden (12%) menyatakan jarang

menganalisa hasil laporan, dan 5 responden (9%) menyatakan tidak pernah menganalisa hasil laporan. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan menganalisa hasil laporan sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa Werasari, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan menganalisa hasil laporan selalu dilaksanakan. Hasil laporan selalu dianalisa agar mengetahui kekurangan dan dapat mengetahui apa saja yang harus diperbaiki agar tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pelaksanaan pengawasan selalu menganalisa setiap hasil laporan yang ada.

### **3) Berusaha mengambil keputusan setelah menganalisa laporan**

Terdapat 55 responden, 31 responden (56%) menyatakan selalu berusaha mengambil keputusan setelah menganalisa laporan, 19 responden (35%) menyatakan sering berusaha mengambil keputusan setelah menganalisa laporan, 3 responden (5%) menyatakan jarang berusaha mengambil keputusan setelah

menganalisa laporan, dan 2 responden (4%) menyatakan tidak pernah menganalisa hasil laporan. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan berusaha mengambil keputusan setelah menganalisa laporan sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan mengambil keputusan setelah menganalisa laporan selalu dilaksanakan, agar keputusan yang diambil dapat sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dan dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pelaksanaan pengawasan telah berusaha mengambil keputusan apabila telah mengetahui analisa laporan tersebut.

### **2. Pengawasan secara tidak langsung**

Pengawasan secara tidak langsung adalah pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan dan laporan tertulis yang disampaikan oleh bawahan. Namun

pengawasan tidak langsung ini memiliki kelemahan. Sering ditemukan bahwa para bawahan hanya akan melaporkan hal-hal yang bersifat positif. Dengan kata lain, bawahan melaporkan hal-hal yang di duga akan meyenangkan pimpinan. Pimpinan yang baik adalah pimpinan yang menuntut bawahannya untuk melaporkan semua kegiatan baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif agar pemimpin mengetahui keadaan yang sesungguhnya sehingga dalam pengambilan keputusan pemimpin akan tepat

#### **A. Tertulis**

##### **1) Pegawai memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan**

Sebanyak 55 responden, 33 responden (60%) menyatakan selalu memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan, 12 responden (22%) menyatakan sering memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan, 5 responden (9%) menyatakan jarang memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan, dan 5 responden (9%) menyatakan tidak pernah memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah

melaksanakan pengawasan dengan pegawai memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan pegawai memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan selalu dilaksanakan, pegawai selalu memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan yang dibutuhkan agar dapat mengetahui apa saja yang telah dilaksanakan selama melaksanakan pemberian pelayanan publik kepada masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pelaksanaan pengawasan telah melaksanakan dalam pegawai memberikan laporan kepada Kepala Desa dalam bentuk laporan.

##### **2) Pegawai memberikan laporan kepada Kepala Desa secara berkala**

Bahwa sebanyak 55 responden, 33 responden (61%) menyatakan selalu memberikan laporan kepada Kepala Desa secara berkala, 14 responden (25%) menyatakan sering memberikan laporan



kepada Kepala Desa secara berkala, 5 responden (9%) memberikan laporan kepada Kepala Desa secara berkala, dan 3 responden (5%) memberikan laporan kepada Kepala Desa secara berkala. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan pegawai memberikan laporan kepada Kepala Desa secara berkala sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan pegawai memberikan kepada Kepala Desa secara berkala selalu dilaksanakan, Laporan kepada Kepala Desa selalu dilaksanakan secara berkala agar dapat terkontrol mengenai kekurangan-kekurangan dalam melaksanakan pemberian pelayanan publik kepada masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian, melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Kepala Desa dalam pelaksanaan pengawasan telah melaksanakan pemberian laporan dengan penerapan kewajiban agar pegawai desa memberikan laporan kepada Kepala Desa secara berkala.

## **B. Lisan**

### **1) Pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan**

Berdasarkan hasil olah data bahwa 55 responden, 32 responden (59%) menyatakan selalu memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan, 15 responden (27%) menyatakan sering memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan, 5 responden (9%) menyatakan jarang memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan, dan 3 responden (5%) menyatakan tidak pernah memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Melalui wawancara dengan Kepala Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan pegawai memberikan laporan sesuai dengan yang diharapkan selalu dilaksanakan, Pegawai selalu memberikan laporan secara berkala sesuai dengan yang diharapkan. Laporan hasil kerja selalu ada, tetapi belum sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi yang dilakukan oleh



penulis di Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Dalam pelaksanaan pengawasan Kepala Desa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memberikan laporan, sudah sesuai yang diharapkan.

## 2) Pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi

Terdapat 55 responden, 31 responden (57%) menyatakan selalu menyampaikan kendala yang dihadapi, 18 responden (33%) menyatakan sering menyampaikan kendala yang dihadapi, 3 responden (5%) menyatakan jarang menyampaikan kendala yang dihadapi, dan 3 responden (5%) menyatakan tidak pernah menyampaikan kendala yang dihadapi. Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Kepala Desa telah melaksanakan pengawasan dengan pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi sudah cukup baik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa pengawasan dengan pegawai menyampaikan kendala yang dihadapi selalu dilaksanakan, Kendala-kendala yang dihadapi selalu disampaikan pegawai, agar ada solusi sehingga masalah bisa teratasi. Berdasarkan hasil penelitian, melalui observasi yang dilakukan oleh penulis di Desa Werasari

Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka, Dalam pelaksanaan pengawasan Kepala Desa berusaha menerima pegawai untuk menyampaikan kendala yang dihadapi dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

## Analisis Data Kuantitatif

Selanjutnya setelah penulis menghitung nilai angket dari tiap-tiap responden dan mengumpulkannya, kemudian untuk menganalisis data kuantitatif penulis menggunakan kriteria pengukuran yang dikemukakan oleh Sudijono dalam bukunya “Pengantar Statistik Pendidikan”, yaitu rumus umum atau rumus dasar untuk mencari atau menghitung mean. Dalam arti untuk menganalisa data, bahwa nantinya akan mengetahui nilai dari tiap-tiap responden, yang hasilnya berbentuk angka dan selanjutnya dikelompokkan menjadi empat kriteria predikat. Maka telah diperoleh hasil angket yang dapat dilihat pada tabel berikut: Berdasarkan uraian di atas, bahwa hasil dari analisis data kuantitatif berdasarkan nilai angket dari tiap-tiap responden kemudian ditarik kesimpulannya bahwa pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka belum

optimal karena baru mencapai rata-rata 70,83 (Cukup).

### **Faktor-faktor Yang Menjadi Penghambat Pelaksanaan Pengawasan**

Dalam melaksanakan kegiatan pengawasan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik pada Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka pelaksanaannya tidak selamanya lancar sebagaimana yang diharapkan. Demikian juga diperoleh gambaran dari hasil penelitian berlangsung yaitu bahwa pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Desa terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik belum mencapai hasil yang maksimal, yang diakibatkan oleh belum maksimalnya pelaksanaan teknik-teknik pengawasan.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan pada Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka diperoleh gambaran bahwa yang menjadi faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan pengawasan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik adalah sebagai berikut :

1. Masih ada sebagian pegawai yang kurang memahami tugas dan fungsinya serta kurang memiliki kesadaran yang tinggi dan tanggungjawab terhadap pentingnya pemberian pelayanan

publik yang berkualitas kepada masyarakat pengguna jasa layanan publik.

2. Kepala Desa dalam melaksanakan pengawasan secara langsung kurang berjalan secara optimal. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan waktu dan lebih menekankan kepada pekerjaan-pekerjaan yang bersifat strategis yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi sehingga masih ditemukan pekerjaan bawahan yang salah.
3. Kepala Desa dalam melaksanakan pengawasan secara tidak langsung, hasilnya belum dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan, dan kebijaksanaan waktu yang akan datang, sehingga membuat peluang pegawai melanggar peraturan dan ketentuan yang berlaku.

### **Upaya-upaya Yang Dilakukan Oleh Kepala Desa Werasari**

Dalam setiap kegiatan sudah barang tentu akan menemui berbagai macam hambatan-hambatan tersebut pada hakekatnya merupakan suatu kegiatan untuk mengatasi atau memperbaiki kesalahan-kesalahan dan penyimpangan-

penyimpangan sehingga tidak menjadi penghambat untuk saat-saat yang akan datang, untuk itu dalam membahas dalam penanggulangan hambatan ini peneliti selaraskan dengan pokok-pokok bahasan yaitu pengawasan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Desa Werasari Kecamatan Malausma Kabupaten Majalengka. Adapun upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Kepala Desa dalam menangani hambatan tersebut sebagai berikut :

1. Memberikan pembinaan kepada pegawai mengenai pentingnya memahami tugas pokok dan fungsi, tanggung jawab dan kesadaran dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.
2. Mengupayakan meluangkan waktu untuk dapat memberikan pemahaman kepada pegawai yang masih salah dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Mengupayakan adanya perbaikan dan penyempurnaan terhadap hasil kerja dan lebih menekankan peraturan kepada pegawai untuk ditaati.

#### **D. Simpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang penulis lakukan tentang pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Desa Werasari

Kabupaten Majalengka peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil dari analisis data kualitatif berdasarkan deskriptif analisis bahwa Kepala Desa belum dapat melaksanakan pengawasan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari pencapaian teknik-teknik pengawasan dengan perolehan rata-rata nilai tertinggi 62,30%, dengan predikat “Cukup Baik”.
2. Terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan pengawasan oleh Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Desa Werasari Kabupaten Majalengka, diantaranya: a) Masih ada sebagian pegawai yang kurang memahami tugas dan fungsinya, serta kurang memiliki kesadaran yang tinggi dan tanggung jawab terhadap pentingnya pemberian pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat pengguna jasa layanan publik; b) Kepala Desa dalam melaksanakan pengawasan secara langsung belum optimal dilaksanakan. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan waktu dan lebih menekankan kepada pekerjaan-pekerjaan yang bersifat strategis yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi sehingga masih ditemukan pekerjaan yang belum sesuai dengan ketentuan; Dan c)

Kepala Desa dalam melaksanakan pengawasan secara tidak langsung, hasilnya belum dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan, dan kebijaksanaan waktu yang akan datang, sehingga membuat peluang pegawai melanggar aturan dan ketentuan yang berlaku.

3. Upaya-upaya yang dilakukan Kepala Desa Werasari Kabupaten Majalengka untuk mengatasi hambatan tersebut yaitu: a) Memberikan pembinaan kepada pegawai mengenai pentingnya memahami tugas pokok dan fungsi, tanggung jawab dan kesadaran dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat; b) Mengupayakan meluangkan waktu untuk dapat memberikan pemahaman kepada pegawai yang masih salah dalam melaksanakan pekerjaannya; Dan 3) Mengupayakan adanya perbaikan dan penyempurnaan terhadap hasil kerja dan lebih menekankan peraturan kepada pegawai untuk ditaati.

#### E. Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian, Suatu pedekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Askara.
- Manullang dan Marihot. 2004. *Manajemen Personalialia*.

- Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Nasution. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, Harbani. 2016. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Askara.
- Sudirman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi ( mix method )*. Bandung: Alfabeta.
- Syafri, Wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Wahyusumidjo .2005. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nazir, Mohamad. 2005. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

#### Sumber Dokumen

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 14 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perakakat Daerah Kabupaten Majalengka
- Peraturan Bupati Nomor 24 tahun 2017 Mengatur Tugas Pokok Satuan Organisasi Kecamatan dan Kelurahan Kabupaten Majalengka