

## PELAKSANAAN PENGAWASAN OLEH CAMAT DALAM UPAYA MENCAPAI KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT MALAUSMA KABUPATEN MAJALENGKA

Oleh :

**TATI HARTATI, Dra., M.Si**

### ABSTRAK

*Penyusunan penelitian ini di dasarkan pada hasil pengamatan pada saat pra penelitian, ternyata kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka masih rendah, gejala tersebut diduga terjadi karena Camat dalam pelaksanaan pengawasan belum sepenuhnya berusaha menerapkan prinsip-prinsip pengawasan.*

*Setelah dilakukan penelitian dengan menggunakan metode deskriptif analitis, dengan tehnik pengumpulan data melalui observasi, wawancara serta angket, dimana yang dijadikan responden adalah sebanyak 20 orang dari keseluruhan jumlah populasi sebanyak 21 orang, dengan menggunakan metode sensus, diperoleh hasil sebagai beriku :*

*Dalam pelaksanaan pengawasan, ternyata Camat berdasarkan “kriteria pengukuran analisis data” baru mencapai predikat “cukup baik”. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam meningkatkan kepatuhan dan tanggung jawab pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan menghambat dalam peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini terbukti dari hasil penelitian tentang kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, yaitu baru berada pada interval terendah dari predikat “cukup baik”, berdasarkan “pengukuran analisis data”.*

*Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka penyusun dapat menarik suatu kesimpulan, yaitu pelaksanaan pengawasan oleh Camat yang didasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan mempunyai hubungan serta pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.*

*Dengan demikian, maka hipotesis yang penyusun ajukan dapat diterima dan terbukti kebenarannya.*

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah

Negara Indonesia pada saat ini sedang giat-giatnya melaksanakan pembangunan nasional. Hal ini ditujukan untuk meningkatkan seluruh aspek kehidupan masyarakat, sehingga pada akhirnya dapat mengarah pada tercapainya tujuan nasional, yaitu masyarakat yang adil dan makmur baik secara material maupun secara spiritual berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Tujuan pembangunan nasional tersebut pada dasarnya harus dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat. Hal ini

sejalan dengan diberlakukannya azas desentralisasi di bidang pemerintahan, yaitu penyerahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada Daerah Otonom dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah yang sudah dirubah dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, maka Pemerintah Daerah harus mampu mengoptimalkan pembangunan daerah yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat.

Otonomi daerah merupakan wewenang untuk mengatur urusan pemerintahan yang bersifat lokalitas menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Dengan kata lain Otonomi Daerah adalah kewenangan daerah otonom untuk dapat mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan prakarsa dan aspirasi masyarakat berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Guna menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan pembangunan di daerah, maka unsur manusia merupakan faktor yang sangat menentukan, dalam arti tercapai atau tidaknya tujuan pemerintahan dan pembangunan di daerah sangat tergantung pada kemampuan para aparatur pemerintah daerah di dalam proses penyelenggaraan administrasi negara, diantaranya melakukan peningkatan disiplin dalam pelaksanaan tugasnya, yaitu senantiasa patuh, taat pada peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta senantiasa menunjukkan rasa tanggung jawab, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat mengarah pada tercapainya kinerja pegawai.

Sejalan dengan uraian di atas, Kantor Camat Malausma sebagai unsur Perangkat Daerah mempunyai peran penting dalam mewujudkan tujuan dari pembangunan, dalam arti pencapaian masyarakat yang adil dan makmur, maka para pegawai perlu ditingkatkan kepatuhan, ketaatan pada peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta senantiasa menunjukkan rasa tanggung jawab, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat mewujudkan pencapaian kinerja pegawai secara optimal. Hal ini dapat terwujud apabila Camat dalam pelaksanaan tugasnya melaksanakan salah satu fungsi manajemen, yaitu pengawasan.

Berdasarkan pengamatan penyusun pada saat melaksanakan peninjauan, ternyata kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten

Majalengka belum sepenuhnya memenuhi kriteria dari kinerja pegawai. Hal ini dapat terlihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Masih terdapat sebagian pegawai yang kurang menunjukkan kecakapan, sehingga belum mencapai target kerja yang telah ditetapkan
- 2) Gairah kerja sebagian pegawai masih rendah, sehingga penyelesaian pekerjaan tidak selesai secara tepat waktu.
- 3) Masih adanya sebagian pegawai yang kurang disiplin, dimana dalam pelaksanaan tugas kurang memperhatikan prosedur kerja.

Gejala tersebut menurut dugaan penyusun disebabkan karena Camat dalam pelaksanaan pengawasan belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip pengawasan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penyusun merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pelaksanaan pengawasan oleh Camat, yang hasilnya akan penyusun tuangkan dalam bentuk penelitian dengan judul : "Pelaksanaan Pengawasan oleh Camat Dalam Upaya Mencapai Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka".

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka penyusun merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah dengan pelaksanaan pengawasan oleh Camat dapat mendorong pencapaian kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka ?
2. Apakah dengan pelaksanaan pengawasan oleh Camat akan membuat pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka dapat mencapai target kerja yang telah ditetapkan ?
3. Apakah pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu apabila pengawasan sudah dilaksanakan pada

Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka ?

**Definisi Istilah**

Pengawasan merupakan suatu proses kegiatan untuk mengusahakan agar pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana, perintah maupun kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tujuan pengawasan adalah untuk menumbuhkan rasa ketaatan, kepatuhan serta tanggung jawab di dalam

pelaksanaan suatu pekerjaan terhadap ketentuan maupun peraturan yang berlaku, sehingga hasil pelaksanaan pekerjaan tersebut dicapai secara efektif dan efisien.

Kinerja pegawai adalah suatu hasil (out-put) dari seorang atau sekelompok pegawai dalam suatu proses kegiatan atau pekerjaan, sehingga sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan.

**Variabel Penelitian**

**Tabel 1.1 Operasionalisasi Variabel penelitian**

No.	Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Nomor Urut Angket
1.	Variabel Bebas Pengawasan (Arifin Abdulrahman, 2000 : 105)	1. Prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan	1. Melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana.	1
			2. Melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan.	2
		2. Prinsip efisiensi	1. Penggunaan dana dan tenaga secara tepat	3
			2. Rasionalitas dalam penggunaan waktu.	4
		3. Prinsip penglihatan kemuka	1. Hasil pengawasan dijadikan pedoman bagi penyusunan perencanaan yang akan datang	5
			2. Pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi	6
		4. Prinsip pengawasan langsung	1. Inspeksi langsung	7
			2. Laporan di tempat	8
		5. Prinsip kestandaran	1. Bersikap obyektif	9
			2. Penentuan standar kerja	10
		6. Prinsip dari titik-titik	1. Penentuan skala prioritas	11
			2. Penentuan bagian-bagian yang dianggap sensitive	12

		strategis		
		7. Prinsip teliti ulang	1. Laporan secara periodik 2. Melakukan evaluasi.	13 14
2.	Variabel Terikat Kinerja Pegawai (Wibowo, 2010 :246)	1. Kuantitas	1) Hasil kerja sesuai target yang telah ditetapkan 2) Jumlah kehadiran pegawai meningkat	15 16
		2. Kualitas	1) Menyelesaikan tugas dengan tepat sasaran sesuai standar dan pedoman kerja 2) Hasil kerja memenuhi tingkat kepuasan	17 18
		3. Produktivitas	1) Menunjukkan kemampuan dalam pelaksanaan pekerjaan 2) Meningkatkan semangat kerja	19 20
		4. Ketepatan Waktu	1) Menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan 2) Disiplin dalam pelaksanaan kerja	21 22
		5. Efektivitas biaya	1) Tidak terjadi pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan 2) Berpedoman pada anggaran yang telah ditetapkan	23 24

Sumber : Rencana Penelitian

**Asumsi**

1) Pengawasan adalah suatu proses yang dilakukan seorang pimpinan organisasi untuk menumbuhkan rasa ketaatan, kepatuhan serta tanggung jawab para pegawai di dalam pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan ketentuan maupun peraturan yang berlaku, sehingga hasil pelaksanaan pekerjaan tersebut dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2) Kinerja pegawai adalah suatu hasil (out-put) dari seorang atau sekelompok pegawai dalam suatu proses kegiatan atau pekerjaan, sehingga sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan.

3) Pelaksanaan pengawasan akan mencapai hasil yang baik yaitu terwujudnya peningkatan kinerja pegawai, apabila pimpinan organisasi mampu menerapkan prinsip-prinsip pengawasan secara baik.

### Tujuan

Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan memahami bagaimana pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya mencapai kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.
2. Untuk mengetahui dan memahami hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Camat dalam pelaksanaan pengawasan.
3. Untuk mengetahui dan memahami upaya-upaya yang dilakukan oleh Camat dalam menanggulangi hambatan-hambatan tersebut.

### Manfaat

#### Manfaat Secara Teoritis

Mengenai manfaat secara teoritis adalah sebagai berikut :

1. Melengkapai konsep-konsep tentang pengawasan, khususnya pengawasan oleh Camat Malausma Kabupaten Majalengka yang merupakan bagian penting dari pelaksanaan fungsi administrasi dan manajemen dari suatu organisasi.
2. Menambah khasanah karya tulis ilmiah di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Majalengka, yang dapat dimanfaatkan sebagai bahan penelitian selanjutnya.

#### Manfaat Secara Praktis

Adapun manfaat secara praktis adalah sebagai berikut :

1. Memberikan sumbangan pemikiran ke arah pengembangan ilmu Administrasi dan Manajemen, khususnya fungsi pengawasan yang dilaksanakan oleh setiap pimpinan organisasi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan bagi Camat Malausma Kabupaten Majalengka dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pengawasan untuk mencapai kinerja pegawai.

Bagi pihak-pihak yang terkait yaitu pihak akademisi dan peneliti lainnya, dapat

menjadi bahan masukan untuk mengkaji lebih lanjut tentang faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai.

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Pengawasan

Pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, mengevaluasi hasil kerja dan apabila dipandang perlu dapat melakukan tindakan-tindakan korektif, sehingga hasil pekerjaan akan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau sesuai dengan ketentuan serta kebijakan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian pengawasan merupakan alat untuk membantu seorang pimpinan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, oleh karena itu pelaksanaan pengawasan merupakan sesuatu yang mutlak harus dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi, sehingga proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para bawahan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Guna mengetahui tentang pengertian pengawasan, maka penulis akan mengemukakan beberapa pendapat dari para ahli tentang pengawasan, diantaranya sebagai berikut :

M. Manullang dalam bukunya "Dasar-Dasar Manajemen", mengemukakan tentang pengertian pengawasan, yaitu sebagai berikut :

Pengawasan adalah penilaian akan pekerjaan yang sedang dikerjakan maupun yang sudah selesai, dengan maksud mengadakan tindakan perbaikan bilamana perlu, agar benar-benar dapat dihasilkan tujuan yang sudah digariskan sebelumnya. (2000 : 18)

Selanjutnya Dalton Mc. Farland mengemukakan defenisi tentang pengertian pengawasan seperti yang dikutip oleh Soewarno Handyaningrat dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen", yaitu

sebagai berikut : “Pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan” (2006 : 143).

Sedangkan Sarwoto dalam bukunya “Dasar-Dasar Organisasi” mengemukakan : “Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau yang dikehendaki” (1981 : 93).

Kemudian Soekarno K. dalam bukunya “Dasar-Dasar Manajemen” mengemukakan : “Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu tugas untuk mencocokkan sampai dimanakah program atau rencana yang telah digariskan atau ditetapkan itu dilaksanakan sebagaimana mestinya dan apakah hasilnya sesuai dengan yang dikehendaki” (1986 : 145).

Dann Sugandha dalam bukunya “Kepemimpinan di Dalam Administrasi”, mengemukakan bahwa pengertian pengawasan, adalah sebagai berikut :

Pengawasan merupakan suatu kegiatan untuk mencocokkan hasil kerja dengan sasaran yang telah ditetapkan dan melakukan pengamatan apakah pekerjaan atau kegiatan yang sedang dilakukan sesuai dengan cara yang ditetapkan dalam rencana atau tidak. (1986 : 43).

Dari pendapat para ahli tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa pada masing-masing definisi terdapat penekanan pada hal-hal tertentu, akan tetapi walaupun demikian pada dasarnya terdapat kesamaan, yaitu bahwa rencana atau tugas yang telah ditetapkan merupakan ukuran dari pada pengawasan, baik melalui penilaian, pengamatan maupun tindakan-tindakan koreksi.

Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa pengawasan merupakan suatu proses kegiatan untuk mengusahakan agar pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana,

perintah maupun kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan asumsi tersebut, maka rencana tanpa pengawasan akan menimbulkan penyimpangan-penyimpangan dan tanpa ada alat untuk mencegahnya walaupun tujuannya tercapai, akan tetapi membutuhkan pengorbanan yang besar sekali, karena dalam pelaksanaannya terjadi kebocoran serta pemborosan.

### **Tujuan Dan Fungsi Pengawasan**

#### **Tujuan Pengawasan**

Tujuan pengawasan adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana serta kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Guna mengetahui tentang tujuan pengawasan, maka penulis akan mengemukakan beberapa pendapat dari para ahli, diantaranya :

Soewarno Handyaningrat dalam bukunya “Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen”, menyatakan : “Tujuan pengawasan adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”. (1985 : 143).

Selanjutnya Arifin Abdurachman dalam bukunya “Kerangka Pokok-Pokok Manajemen Umum”, mengemukakan tentang tujuan pengawasan adalah “Untuk membuat segenap kegiatan-kegiatan manajemen dinamis dan berhasil guna secara efektif dan efisien” (2000 : 99).

Sedangkan M. Hadi dalam bukunya “Administrasi Keuangan Republik Indonesia”, mengemukakan tentang tujuan pengawasan, yaitu :

- 1) Segala sesuatu berjalan menurut rencana.
- 2) Segala sesuatu yang dijalankan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- 3) Tugas itu dijalankan dengan efisien dan tidak terjadi pemborosan.

(1981 : 110)

Dengan demikian, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tujuan pengawasan adalah untuk menumbuhkan rasa ketaatan, kepatuhan serta tanggung jawab di dalam pelaksanaan suatu pekerjaan terhadap ketentuan maupun peraturan yang berlaku, sehingga hasil pelaksanaan pekerjaan tersebut dicapai secara efektif dan efisien.

### **Fungsi Pengawasan**

Menurut Soewarno Handyaningrat dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen", fungsi pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
3. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalaian dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan (2006 : 144).

### **Prinsip-Prinsip Pengawasan**

Agar pelaksanaan pengawasan mendapatkan hasil yang optimal, dalam arti hasil pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana, perintah serta kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya, maka seorang pimpinan organisasi di dalam pelaksanaan pengawasan harus berpedoman pada prinsip-prinsip pengawasan, sebagaimana dikemukakan oleh Arifin Abdurachman dalam bukunya "Kerangka Pokok-Pokok Manajemen", yaitu sebagai berikut :

- 1) Prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan.
- 2) Prinsip efisiensi.
- 3) Prinsip penglihatan kemuka.
- 4) Prinsip pengawasan langsung.
- 5) Prinsip dari kestandaran.
- 6) Prinsip dari titik-titik strategis.
- 7) Prinsip teliti ulang.

(2000 : 103)

Untuk lebih jelasnya mengenai prinsip-prinsip pengawasan tersebut, maka akan diuraikan sebagai berikut :

1. Prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan.  
Tindakan pengawasan harus dapat dijadikan jaminan di dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Bila tidak dilaksanakan pengawasan, maka seolah-olah tujuan organisasi tidak akan tercapai, oleh karena itu pengawasan merupakan kegiatan yang mutlak harus dilaksanakan dan sekaligus merupakan instrumen yang penting di dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan, yaitu melalui proses melakukan perbandingan antara rencana dengan pelaksanaan serta melakukan tindakan-tindakan koreksi terhadap adanya penyimpangan.
2. Prinsip Efisiensi  
Pelaksanaan pengawasan dalam suatu rangkaian pekerjaan yang telah ditentukan dapat dicapai dengan menentukan batasan sumber dana serta sumber daya yang tersedia. Hal ini berarti di dalam pelaksanaan pengawasan harus diusahakan penggunaan dana dan tenaga secara tepat serta melakukan rasionalitas dalam penggunaan waktu.
3. Prinsip penglihatan kemuka.  
Pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan sekarang akan berkaitan dengan pekerjaan lain yang belum dilaksanakan, sehingga perencanaan yang sekarang dilaksanakan harus berkaitan dengan perencanaan berikutnya, dengan demikian harus ada

suatu kesinambungan dari rencana yang sudah dilaksanakan dan rencana yang akan dilaksanakan nanti. Hal ini dapat terwujud apabila pimpinan organisasi mengupayakan hasil pengawasan dijadikan pedoman bagi penyusunan rencana selanjutnya serta melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi.

4. Prinsip pengawasan langsung  
Pengawasan harus dilakukan secara langsung oleh pimpinan organisasi, yaitu dengan mengusahakan secara langsung dapat melihat, menilai dan membandingkan dengan obyek yang nyata. Hal ini dapat dilakukan melalui inspeksi langsung serta meminta laporan ditempat.
5. Prinsip kestandaran  
Pelaksanaan pengawasan harus benar-benar dilaksanakan berdasarkan pada ketentuan yang seharusnya dengan tanpa mengurangi nilai standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dalam melaksanakan pengawasan seorang pimpinan organisasi harus berusaha bertindak secara obyektif serta mampu menentukan standar kerja yang dapat dijadikan pedoman bagi para bawahan dalam pelaksanaan kerjanya.
6. Prinsip dari titik-titik strategis.  
Sebelum dilaksanakan pengawasan hendaknya seorang pimpinan organisasi harus berusaha menentukan skala prioritas dan menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif dalam tahapan pelaksanaan pekerjaan, sehingga pada akhirnya dapat ditetapkan bagian yang strategis dalam proses pengawasan.
7. Prinsip teliti ulang  
Seorang pimpinan organisasi dalam pelaksanaan pengawasan harus berusaha melakukan teliti ulang terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan para bawahan, hal ini dapat dilakukan melalui penekanan pentingnya laporan periodik serta adanya tindakan-tindakan korektif dari

setiap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para bawahan.

Dari uraian-uraian tentang prinsip-prinsip pengawasan tersebut, maka dapat diketahui bahwa penguasaan tentang prinsip-prinsip pengawasan merupakan suatu keharusan bagi seorang pimpinan organisasi dalam pelaksanaan pengawasan, sehingga apa yang dilakukan oleh para bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan akan memperoleh hasil yang optimal sesuai dengan rencana, perintah maupun kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **Pengertian Kinerja Pegawai**

Mengenai pengertian kinerja, Mangkunegara dalam bukunya "Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia", menyatakan sebagai berikut : "Kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". (2003 : 89).

Sedangkan Irham Fahmi dalam bukunya "Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi", mengemukakan sebagai berikut :

Kinerja pegawai adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi (2010 : 2).

Selanjutnya pengertian kinerja menurut Moehariono dalam bukunya "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi", menyatakan :

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. (2009 : 60).



Wibowo dalam bukunya "Manajemen Kinerja", mengemukakan sebagai berikut : "Kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya". (2010 : 7).

Rivai, Veithzal dalam bukunya "Performance Appraisal", mengemukakan tentang pengertian Kinerja sebagai berikut :

Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (2005 : 14).

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil (out-put) dari seorang atau sekelompok pegawai dalam suatu proses kegiatan atau pekerjaan, sehingga sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan.

Guna mengetahui baik atau tidaknya kinerja dari para pegawai, maka dapat diketahui melalui indikator-indikator yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron yang dikutip oleh Wibowo dalam bukunya "Manajemen Kinerja", yaitu :

Ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kriteria sebagai berikut :

- 1) Kuantitas.
- 2) Kualitas.
- 3) Produktivitas.
- 4) Ketepatan waktu, dan
- 5) Efektivitas biaya

(2010 :246).

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka adalah penelitian kualitatif, yaitu untuk mengetahui secara mendalam tentang upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Moleong, mendefinisikan bahwa :

Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah, yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti. (2010 : 9)

Selanjutnya Sugiyono menyatakan bahwa :

Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. (2011 : 15)

### Rancangan dan Tahapan Penelitian

penelitian ini waktunya selama 6 (enam) bulan yang direncanakan dimulai pada bulan September 2014 sampai dengan bulan Januari 2015, dengan tahapan penelitian sebagai berikut :

Moleong mengemukakan bahwa "Pelaksanaan penelitian ada empat tahap, yaitu : Tahap sebelum ke lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis data dan tahap laporan.

#### 1. Tahap Sebelum ke lapangan

Meliputi kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradigma dengan teori, penjajakan alat penelitian, mencakup observasi lapangan dan

permohonan perijinan kepada obyek yang akan diteliti, konsultasi fokus penelitian, penyusunan usulan penelitian.

#### 2. Tahap pelaksanaan

Tahap pekerjaan lapangan, meliputi pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan Pengawasan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, data tersebut diperoleh dengan melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan angket.

#### 3. Tahap analisis data

Meliputi analisis data baik yang diperoleh melalui observasi, dokumen maupun wawancara mendalam dengan Camat maupun para pegawai yang terkait. Kemudian dilakukan pengolahan, penafsiran data sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti, selanjutnya melakukan pengecekan keabsahan data dengan cara mengecek sumber data yang didapat dan metode perolehan data, sehingga dasar dan baqhan untuk memberikan makna data yang merupakan proses penentuan dalam memahami konteks penelitian yang sedang diteliti.

#### 4. Tahap penyusunan laporan atau penyusunan penelitian

Meliputi penulisan Penelitian, proses bimbingan, Seminar Draf Penelitian dan Sidang Penelitian.

### Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, adapaun alasan peneliti memilih lokasi tersebut adalah seiring dengan perwujudan tujuan dari pembangunan nasional dalam pencapaian masyarakat yang adil dan makmur, maka para pegawai perlu ditingkatkan kepatuhan, ketaatan serta tanggung jawabnya di dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga sesuai dengan peraturan maupun ketentuan yang telah ditetapkan. Untuk itu diperlukan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

### Pihak yang Terlibat

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang ada pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, yaitu sebanyak 21 orang, sedangkan yang dijadikan sampel penelitian adalah 20 orang dengan menggunakan metode sensus.

### Jenis Data dan Informasi

#### Data Primer

Menurut S. Nasution data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian, sedangkan menurut Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan.

Kata-kata dan tindakan merupakan sumber data yang diperoleh dari lapangan dengan mengamati dan wawancara. Peneliti menggunakan data ini untuk mendapatkan informasi langsung tentang Pengawasan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

#### Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya yang terdiri dari surat-surat pribadi, buku harian, notula rapat perkumpulan, sampai dokumen-dokumen resmi dari berbagai instansi pemerintah.

Data sekunder bisa juga berupa majalah, buletin, publikasi dari berbagai organisasi, lampiran-lampiran dari badan-badan resmi seperti kementrian-kementrian, hasil-hasil studi, hasil survey, studi historis dan sebagainya.

Peneliti menggunakan data sekunder ini untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan data primer melalui wawancara langsung dengan Camat dan pegawai yang terkait dengan masalah penelitian.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu :

#### 1. Observasi Langsung

Observasi langsung adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung ke lokasi penelitian dengan melibatkan diri dengan kegiatan yang sedang berlangsung. Tujuan menggunakan metode ini adalah untuk mencatat hal-hal, perilaku, perkembangan dan sebagainya tentang pelaksanaan pengawasan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Observasi langsung juga dapat memperoleh data dari subyek baik yang tidak dapat berkomunikasi secara verbal atau yang tidak mau berkomunikasi secara verbal.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya dengan si penjawab dengan menggunakan alat byang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).

Tujuan menggunakan metode ini adalah untuk memperoleh data secara jelas dan konkret tentang pengawasan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengadakan wawancara dengan Camat dan pegawai yang terkait dengan masalah yang diteliti.

#### 3. Dokumen

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis baik berupa karangan, memo, pengumuman, instruksi, majalah, buletin, peraturan, aturan suatu lembaga masyarakat dan berita yang disiarkan kepada media massa.

#### 4. Angket

Angket adalah teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang telah disiapkan alternatif jawabannya pada responden.

### Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Dari rumusan di atas, maka dapat diketahui bahwa analisis data bermaksud pertama-tama mengorganisasikan data. Data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan, komentar peneliti, gambar, foto, dokumen berupa laporan biografi, artikel dan sebagainya. Setelah data dari lapangan terkumpul dengan menggunakan metode pengumpulan data di atas, maka peneliti akan mengolah dan menganalisis data tersebut dengan menggunakan analisis secara *deskriptif-kualitatif*, tanpa menggunakan teknik kuantitatif.

Analisis *deskriptif-kualitatif* merupakan suatu teknik yang menggambarkan dan menginterpretasikan arti data yang terkumpul dengan memberikan perhatian dan merekam sebanyak mungkin aspek situasi yang diteliti pada saat itu, sehingga memperoleh gambaran secara umum dan menyeluruh tentang keadaan sebenarnya.

Menurut M. Nazir, tujuan deskriptif ini adalah untuk membuat depenelitian, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Selain teknik analisis data tersebut di atas, penyusun juga menggunakan teknik modus, yaitu suatu cara analisis data dari hasil angket dengan mengambil jawaban yang paling banyak. Dalam arti untuk menganalisis data, baik dari variabel bebas maupun variabel terikat. Penyusun hanya memfokuskan pada pilihan dari alternatif jawaban yang dipilih oleh responden, di mana yang paling banyak merupakan acuan untuk menganalisis data tersebut, yang hasilnya berbentuk persentase.

Sedangkan kriteria pengukuran adalah sebagai mana tertuang pada tabel yang digunakan dalam penelitian ini berikut :

**Tabel 4.1 Kriteria Pengukuran Analisa Data**

No.	Persentase Tanggapan Responden	Predikat
1.	76 - 100	Baik
2.	56 - 75	Cukup Baik
3.	41 - 55	Kurang Baik
4.	00 - 40	Tidak Baik

Sumber : Arikunto, 2006 : 246

## PEMBAHASAN

### **Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka**

Guna membahas tentang pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, maka penyusun menyebarkan angket kepada 20 orang pegawai sebagai responden dalam penelitian ini dari jumlah populasi sebanyak 21 orang. Penentuan sampel penelitian menggunakan tehnik survey, artinya seluruh populasi yang ada pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka dijadikan responden dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini penyusun menyebarkan angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai pengawasan Camat yang didasarkan pada penerapan prinsip-prinsip pengawasan, sebagai mana yang dikemukakan oleh Arifin Abdulrachman dalam bukunya "Kerangka Pokok-Pokok Manajemen", yaitu :

- 1) Prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan.
- 2) Prinsip efisiensi.
- 3) Prinsip penglihatan kemuka.
- 4) Prinsip pengawasan langsung.
- 5) Prinsip dari kestandaran.
- 6) Prinsip dari titik-titik strategis.
- 7) Prinsip teliti ulang.

(2000 : 105)

Berikut ini akan penyusun kemukakan tentang hasil penelitian beserta pembahasannya mengenai pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Camat ditinjau dari setiap prinsip pengawasan tersebut di atas.

#### 1. Prinsip Penjaminan Terhadap Tercapainya Tujuan

Guna meningkatkan disiplin kerja pegawai, maka Camat dalam pelaksanaan pengawasan harus berusaha untuk melakukan langkah-langkah penjaminan terhadap tercapainya tujuan dari suatu pelaksanaan pekerjaan, sehingga para pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya akan senantiasa berpedoman terhadap langkah-langkah penjaminan tersebut.

Untuk mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, yaitu :

- 1) Melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana

Dalam pelaksanaan pengawasan Camat harus senantiasa melakukan pengarahan serta bimbingan kepada para pegawai, yaitu dengan jalan melakukan perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan yang sedang dilakukan dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini penting dilakukan agar para pegawai di dalam pelaksanaan kerjanya mempunyai pedoman serta merasa termotivasi

untuk senantiasa patuh dan bertanggung jawab terhadap prosedur yang berlaku dalam pelaksanaan pekerjaan.

- 2) Melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan

Camat dalam pelaksanaan pengawasan harus berusaha memberikan keleluasaan bagi seluruh pegawai untuk berbuat salah, namun dari kesalahan tersebut Camat harus melakukan perbaikan, sehingga akan menumbuhkan kreativitas serta

tanggung jawab bagi para pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selanjutnya untuk mengetahui mengenai usaha Camat di dalam menerapkan prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.6 Tanggapan Responden Terhadap Usaha Camat Dalam Menerapkan Prinsip Penjaminan Terhadap Tercapainya Tujuan (N=20)**

No.	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak			
		f	%	f	%	f	%	F	%
1.	Melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana	13	65	4	20	3	15	20	100
2.	Melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan	14	70	4	20	2	10	20	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai pengawasan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada penerapan prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana

Sebanyak 13 responden (65 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha melakukan perbandingan antara pelaksanaan

dengan rencana dan sisanya sebanyak 3 responden (15 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana.

Memperhatikan komposisi tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan, ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha untuk melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana. Kondisi demikian jelas akan berpengaruh terhadap terhambatnya kepatuhan serta tanggung jawab pegawai di dalam pelaksanaan pekerjaannya, karena kurang mempunyai pedoman serta tidak merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang terbaik, yang

pada akhirnya akan menghambat terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa masih adanya keterbatasan waktu, sehingga dalam pelaksanaan pengawasan belum sepenuhnya melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana.

Berdasarkan hasil observasi, nampak dalam pelaksanaan pekerjaan masih terdapat sebagian pegawai yang kurang memahami tentang prosedur dan tata cara dalam proses pelaksanaan pekerjaan. Misalnya dalam bidang kearsipan, ternyata pengklasifikasian arsip masih belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## 2) Melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan

Sebanyak 14 responden (70 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan, ternyata Camat telah berusaha dengan cukup baik untuk melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan di dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai. Kondisi demikian jelas akan berpengaruh terhadap peningkatan kepatuhan serta tanggung jawab pegawai di dalam pelaksanaan pekerjaannya, dalam arti dalam pelaksanaan pekerjaan para pegawai senantiasa berpedoman pada rencana maupun kebijakan yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya akan

menunjang terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan pada dasarnya telah dilakukan, sehingga melalui usaha ini akan memotivasi para pegawai untuk senantiasa berpedoman pada rencana maupun kebijakan yang telah ditetapkan di dalam pelaksanaan tugasnya.

Dari hasil observasi, nampak para pegawai dalam pelaksanaan tugasnya berusaha untuk memahami tentang arahan Camat tentang solusi untuk memperbaiki proses kerja yang sedang dilakukan, sehingga termotivasi untuk melakukan perbaikan berdasarkan pada kebijakan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian mengenai penerapan dua sub variabel dari prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan oleh Camat, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan ternyata Camat telah berusaha dengan cukup baik menerapkan prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan. Hal ini nampak dari nilai rata-rata tertinggi penerapan dua sub variabel dari prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan telah mencapai sebesar 67,50 %,.. Sehingga bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, maka telah mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan menunjang dalam peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka

## 2. Prinsip Efisiensi

Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka akan terwujud, apabila Camat dalam pelaksanaan pengawasan berusaha untuk menentukan batasan sumber dana serta sumber daya yang tersedia. Dengan kata lain dalam pelaksanaan pengawasan

hendaknya Camat mengusahakan penggunaan dana dan tenaga secara tepat serta melakukan rasionalisasi dalam penggunaan waktu.

Guna mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip efisiensi, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, yaitu sebagai berikut :

- 1) Penggunaan dana dan tenaga secara tepat

Dalam pelaksanaan pengawasan, hendaknya Camat berusaha untuk menentukan standar penggunaan dana serta tenaga dalam proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga akan terwujud adanya efisiensi. Dengan telah ditetapkannya standar penggunaan dana dan tenaga, maka dengan sendirinya akan menumbuhkan sikap patuh dan bertanggung jawab dari para pegawai di dalam pelaksanaan pekerjaan, dalam arti akan senantiasa

berpedoman pada standar yang telah ditetapkan.

- 2) Rasionalitas dalam penggunaan waktu

Agar terwujud peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma, maka dalam pelaksanaan pengawasan hendaknya Camat berusaha untuk mewujudkan adanya rasionalitas dalam penggunaan waktu, dalam arti untuk setiap jenis pelaksanaan pekerjaan senantiasa ditentukan standar waktu penyelesaian pekerjaan. Melalui usaha ini, maka para pegawai akan termotivasi untuk memenuhi standar waktu yang telah ditetapkan dalam proses pelaksanaan pekerjaan.

Selanjutnya guna mengetahui tentang usaha Camat dalam penerapan prinsip efisiensi, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.7 Tanggapan Responden Terhadap Usaha Camat Dalam Menerapkan Prinsip Efisiensi (N=20)**

No	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak			
		f	%	f	%	f	%	F	%
1.	Penggunaan dana dan tenaga secara tepat	12	60	5	25	3	15	20	100
2.	Rasionalitas dalam penggunaan waktu	12	60	4	20	4	20	20	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai pengawasan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada penerapan prinsip efisiensi, yaitu sebagai berikut :

- 1) Menentukan standar dalam penggunaan dana dan tenaga

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menentukan standar penggunaan dana dan tenaga, sedangkan sebanyak 5 responden (25 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menentukan standar penggunaan dana dan tenaga

dan sisanya sebanyak 3 responden (15 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menentukan standar penggunaan dana dan tenaga.

Memperhatikan komposisi tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan, ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha untuk menentukan standar penggunaan dana dan tenaga. Kondisi demikian jelas akan berpengaruh terhadap terhambatnya peningkatan kepatuhan serta tanggung jawab pegawai di dalam pelaksanaan pekerjaannya, karena kurang mempunyai pedoman serta tidak merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang terbaik, yang pada akhirnya akan menghambat terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk menentukan standar penggunaan dana dan tenaga, belum sepenuhnya dilakukan karena yang menjadi prioritas adalah hasil dari proses suatu pelaksanaan pekerjaan, sehingga masih terdapat sebagian pekerjaan yang dikerjakan tidak berdasarkan standar penggunaan tenaga.

Berdasarkan hasil observasi, nampak dalam pelaksanaan pekerjaan masih belum sepenuhnya terwujud rasionalisasi antara beban kerja dengan jumlah pegawai yang terlibat. Misalnya dalam menyelenggarakan pembinaan terhadap pemerintahan desa, hampir semua pegawai dikerahkan. Dimana pada kenyataannya terdapat pegawai yang tidak jelas tugas dan fungsinya, dalam arti tidak melakukan kegiatan yang ada hubungannya dengan program pembinaan tersebut.

- 2) Rasionalitas dalam penggunaan waktu  
Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menentukan standar waktu bagi penyelesaian setiap jenis

pekerjaan, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menentukan standar waktu bagi penyelesaian setiap jenis pekerjaan dan sisanya sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menentukan standar waktu bagi penyelesaian setiap jenis pekerjaan.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa Camat dalam pelaksanaan pengawasan belum sepenuhnya berusaha untuk menentukan rasionalisasi penggunaan waktu. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam mewujudkan peningkatan disiplin pegawai terhadap ketentuan yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya akan menghambat terhadap usaha peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk menentukan standar penggunaan waktu bagi penyelesaian setiap jenis pekerjaan, pada dasarnya telah dilakukan. Namun karena masih adanya hambatan berupa perbedaan kemampuan diantara para pegawai, maka masih terdapat adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan oleh sebagian pegawai.

Berdasarkan observasi, nampak masih ada beberapa pegawai yang masih terlambat di dalam penyelesaian suatu pekerjaan, misalnya dalam hal pembuatan laporan hasil pekerjaan di mana masih terdapat beberapa seksi yang terlambat dalam menyampaikan laporan hasil pekerjaan.

Dari uraian mengenai penerapan dua sub variabel prinsip efisiensi tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa Camat belum sepenuhnya berusaha menerapkan prinsip efisiensi. Hal ini terlihat dari pencapaian nilai rata-rata



tertinggi dari dua sub variabel prinsip efisiensi baru mencapai sebesar 60 %, dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, ternyata penerapan prinsip efisiensi oleh Camat baru berada pada interval terendah dari kriteria predikat cukup basik. Kondisi demikian jelas akan menghambata dalam mewujudkan peningkatan ketaatan terhadap peraturan serta tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan menghambat dalam usaha peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

3. Prinsip Penglihatan Kemuka

Agar terwujud peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, maka Camat dalam pelaksanaan pengawasan harus berusaha untuk mewujudkan adanya kesinambungan antara rencana yang telah dilaksanakan dengan rencana yang akan dilaksanakan. Dalam arti hasil pengawasan dijadikan pedoman bagi penyusunan rencana yang akan datang.

Untuk mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip penglihatan kemuka, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari prinsip penglihatan kemuka, yaitu sebagai berikut :

- 1) Hasil pengawasan dijadikan pedoman bagi penyusunan perencanaan yang akan datang

Camat dalam pelaksanaan pengawasan, hendaknya berusaha untuk menjadikan hasil pengawasan sebagai pedoman dalam penyusunan perencanaan selanjutnya. Hal ini merupakan upaya untuk mewujudkan adanya kesinambungan di dalam proses pelaksanaan pekerjaan, disamping untuk lebih menyempurnakan hasil pekerjaan pegawai, dalam arti kesalahan atau penyimpangan pada masa lalu tidak akan terulang kembali di masa yang akan datang.

- 2) Pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi

Dalam pelaksanaan pengawasan Camat harus berusaha untuk melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi, hal ini bisa dilakukan melalui penerapan kebijakan yang adil serta menumbuhkan adanya persaingan yang sehat diantara pegawai, sehingga akan memotivasi para pegawai untuk senantiasa menumbuhkan budaya disiplin dalam pelaksanaan pekerjaan.

Guna mengetahui usaha Camat dalam penerapan prinsip penglihatan kemuka, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, yaitu sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.8 Tanggapan Responden Terhadap Usaha Camat Dalam Menerapkan Prinsip Penglihatan Kemuka (N=20)**

No.	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak			
		f	%	f	%	f	%	F	%
1.	Hasil pengawasan dijadikan pedoman bagi penyusunan rencanan yang akan datang	14	70	4	20	2	10	20	100

2.	Pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi	12	60	5	25	3	15	20	100
----	--	----	----	---	----	---	----	----	-----

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai usaha Camat di dalam menerapkan prinsip penglihatan kemuka, yaitu sebagai berikut :

- 1) Hasil pengawasan dijadikan pedoman bagi penyusunan perencanaan yang akan datang

Sebanyak 14 responden (70 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menjadikan hasil pengawasan sebagai pedoman dalam penyusunan perencanaan yang akan datang, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menjadikan hasil pengawasan sebagai pedoman dalam penyusunan perencanaan yang akan datang dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menjadikan hasil pengawasan sebagai pedoman dalam penyusunan perencanaan yang akan datang.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat telah berusaha dengan cukup baik menjadikan hasil pengawasan sebagai pedoman dalam penyusunan perencanaan yang akan datang. Hal ini jelas akan merupakan suatu upaya yang baik di dalam mewujudkan peningkatan disiplin kerja pegawai, dalam arti tidak akan mengulangi kesalahan yang sama pada masa yang akan datang, yang akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa dalam penyusunan perencanaan untuk tahun

berikutnya, senantiasa memperhatikan hasil-hasil dari pengawasan sebelumnya, dengan harapan dapat mengurangi penyimpangan serta menyempurnakan hasil kerja pegawai pada masa yang akan datang.

Hasil observasi, nampak dalam penyusunan perencanaan yang dilakukan melalui proses pengambilan keputusan, Camat senantiasa berusaha menyampaikan tentang permasalahan yang perlu diperhatikan berdasarkan hasil dari pengawasan, maksudnya adalah untuk mengingatkan bahwa diperlukan adanya perbaikan dan penyempurnaan, sehingga kesalahan maupun penyimpangan dalam pelaksanaan rencana tersebut dapat diminimalisir.

- 2) Pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi, sedangkan sebanyak 5 responden (25 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi dan sisanya sebanyak 3 responden (15 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi.

Berdasarkan komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan, ternyata Camat belum sepenuhnya berusaha untuk melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam mewujudkan peningkatan tanggung jawab pada diri pegawai dalam pelaksanaan tugasnya,

sehingga akan berpengaruh terhadap terhambatnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk kepentingan pengembangan organisasi ke depan, pada dasarnya telah diusahakan yaitu melalui proses persaingan yang sehat diantara para pegawai, sehingga akan memotivasi para pegawai untuk senantiasa memberikan yang terbaik bagi organisasi. Namun dikarenakan masih adanya perbedaan individu pegawai, maka masih menghambat dalam pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi

Berdasarkan hasil observasi, nampak bahwa karena masih adanya perbedaan kemampuan serta kecakapan diantara para pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, maka belum sepenuhnya terwujud adanya iklim persaingan yang sehat, sehingga para pegawai belum sepenuhnya termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Hal ini terlihat dari hasil kerja yang belum memenuhi standar atau target yang telah ditetapkan.

Dari uraian mengenai penerapan prinsip penglihatan kemuka oleh Camat, maka dapat diketahui bahwa Camat telah mencapai nilai rata-rata penerapan dua sub variabel dari prinsip penglihatan kemuka sebesar 65 %, sehingga bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik. Kondisi demikian jelas akan menyulitkan bagi pengembangan ke arah yang lebih bagi organisasi, diantaranya adalah dalam penyusunan perencanaan yang di dasarkan pada hasil pengawasan yang telah dilakukan pada tahun sebelumnya, dengan sendirinya akan menghambat dalam memotivasi para pegawai untuk memperhatikan ketentuan atau kebijakan dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap

terhambatnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

#### 4. Prinsip Pengawasan Langsung

Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, akan terwujud bila Camat dalam pelaksanaan pengawasannya berusaha untuk melakukan pengawasan secara langsung terhadap proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai, sehingga secara obyektif akan mengetahui tentang permasalahan yang dihadapi dan dengan sendirinya akan terdorong untuk melakukan tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi pada saat pelaksanaan pekerjaan tersebut. Melalui usaha demikian, maka para pegawai akan termotivasi untuk lebih memperhatikan dan mematuhi ketentuan serta kebijakan yang telah ditetapkan, dengan sendirinya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Untuk mengetahui tentang usaha Camat dalam penerapan prinsip pengawasan langsung, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, yaitu sebagai berikut :

##### 1) Inspeksi langsung

Camat dalam pelaksanaan pengawasan hendaknya berusaha untuk melakukan inspeksi langsung terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai, sehingga dapat mengetahui dengan obyektif tentang penerapan prosedur, ketentuan maupun kebijakan yang telah ditetapkan oleh para pegawai dalam proses pekerjaan tersebut. Disamping itu melalui inspeksi, dapat dilakukan tindakan-tindakan korektif terhadap adanya suatu penyimpangan.

##### 2) Laporan di tempat

Efektivitas kerja pegawai akan meningkat apabila Camat dalam pelaksanaan pengawasan berusaha

untuk meminta laporan dari para pegawai mengenai proses pekerjaan yang sedang dilakukan, sehingga dapat mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh para pegawai dan selanjutnya memberikan solusi bagi penyelesaian permasalahan tersebut. Melalui usaha demikian dengan sendirinya akan

memotivasi para pegawai untuk senantiasa bertanggung jawab dalam setiap pelaksanaan pekerjaan.

Guna mengetahui tentang penerapan prinsip pengawasan langsung oleh Camat, maka dapat dilihat dari tanggapan responden terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, sebagai mana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.9 Tanggapan Responden Terhadap Usaha Camat Dalam Menerapkan Prinsip Pengawasan Langsung (N=20)**

No.	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak			
		f	%	f	%	f	%	F	%
1.	Melakukan inspeksi langsung	12	60	4	20	4	20	20	100
2.	Meminta laporan di tempat	12	60	4	20	4	20	20	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Dari tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai usaha Camat di dalam menerapkan dua sub variabel dari prinsip pengawasan langsung, yaitu sebagai berikut :

1) Pengawasan langsung

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha melakukan inspeksi langsung, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha melakukan inspeksi langsung dan sisanya sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha melakukan inspeksi langsung.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat belum sepenuhnya berusaha melakukan inspeksi langsung. Hal ini jelas akan menghambat di dalam mewujudkan adanya rasa tanggung jawab pada diri para pegawai dalam pelaksanaan

tugasnya, sehingga pada akhirnya akan menghambat di dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan inspeksi langsung terhadap pelaksanaan pekerjaan para pegawai, diakui belum sepenuhnya dilakukan. Hal ini dikarenakan adanya hambatan berupa keterbatasan waktu.

Dari hasil observasi, nampak dalam pelaksanaan pekerjaannya masih ada sebagian pegawai yang kurang menunjukkan rasa tanggung jawab, dalam arti masih mengabaikan prosedur maupun ketentuan yang berlaku. Misalnya belum memenuhi target yang telah ditetapkan.

2) Meminta laporan di tempat

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha meminta laporan di tempat, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha meminta

laporan di tempat dan sisanya sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha meminta laporan di tempat.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat belum sepenuhnya berusaha meminta laporan di tempat. Hal ini jelas akan menghambat di dalam mewujudkan adanya rasa tanggung jawab pada diri para pegawai, sehingga pada akhirnya akan menghambat di dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk meminta laporan di tempat terhadap pelaksanaan pekerjaan para pegawai, diakui belum sepenuhnya dilakukan. Hal ini dikarenakan adanya hambatan berupa masih adanya perbedaan pengetahuan serta kemampuan diantara individu pegawai.

Dari hasil observasi, nampak dalam pelaksanaan pekerjaannya masih ada sebagian pegawai yang kurang memperhatikan mekanisme pertanggung jawaban dari suatu proses pekerjaan, dalam arti belum sepenuhnya mampu membuat progres report dari pekerjaan yang sedang dilakukan.

Dari uraian mengenai penerapan prinsip pengawasan langsung oleh Camat, maka dapat diketahui bahwa Camat baru mencapai nilai rata-rata sebesar 60 % dalam penerapan dua sub variabel dari prinsip pengawasan langsung, sehingga bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, baru mencapai batas interval terendah dari predikat cukup baik. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam mewujudkan rasa tanggung jawab pada diri para pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga

akan menghambat di dalam peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

#### 5. Prinsip Dari Kestandaran

Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka akan terwujud, apabila dalam pelaksanaan pengawasannya Camat berusaha menentukan standar di dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga akan menjadi pedoman bagi para pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya.

Guna mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip dari kestandaran, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, yaitu :

##### 1) Bersikap obyektif dalam pemberian sanksi

Camat hendaknya mengusahakan untuk bersikap obyektif dalam pemberian sanksi terhadap pegawai yang melanggar ketentuan kinerja, hal sangat penting untuk menumbuhkan perasaan diperlakukan secara adil, sehingga dengan sendirinya akan menumbuhkan rasa bertanggung jawab pada diri para pegawai.

##### 2) Penentuan standar kerja

Dalam pelaksanaan pengawasan, Camat harus berusaha menetapkan standar hasil kerja di dalam setiap pelaksanaan pekerjaan. Hal ini akan mendorong para pegawai untuk memperhatikan serta memenuhi standar hasil kerja pada setiap pelaksanaan tugasnya.

Selanjutnya untuk mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip dari kestandaran, maka dapat diketahui dari tanggapan responden terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.10 Tanggapan Responden Terhadap Usaha Camat Dalam Menerapkan Prinsip Dari Kestandaran (N=20)**

No.	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		f	%	f	%	f	%		
1.	Bersikap obyektif dalam pemberaian sangsi	14	70	4	20	2	10	20	100
2.	Menentukan standar hasil kerja	12	60	4	20	4	20	20	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai usaha Camat di dalam menerapkan dua sub variabel dari prinsip dari kestandaran, yaitu sebagai berikut :

- 1) Bersikap obyektif dalam pemberian sangsi

Sebanyak 14 responden (70 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha bersikap obyektif dalam pemberian sangsi, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha bersikap obyektif dalam pemberian sangsi dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha bersikap obyektif dalam pemberian sangsi.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat telah berusaha dengan baik untuk bersikap obyektif dalam pemberian sangsi. Hal ini jelas akan menunjang ke arah terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, karena para pegawai merasakan diperlakukan secara adil

apabila melanggar ketentuan disiplin kerja.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan penetapan pemberian sangsi senantiasa memperhatikan ketentuan yang berlaku dan memperhatikan kesalahan yang telah dilakukan oleh pegawai, sehingga penentuan sangsi tersebut benar-benar adil dan dapat dipertanggung jawabkan.

Dari hasil observasi, nampak dalam penentuan sangsi terhadap pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan oleh pegawai ternyata Camat selalu memperhatikan perundang-undangan serta ketentuan yang berlaku.

- 2) Meminta laporan di tempat

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menentukan standar hasil kerja, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menentukan standar hasil kerja dan sisanya sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menentukan standar hasil kerja.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat

diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat beklum sepenuhnya berusaha untuk menentukan standar hasil kerjas. Hal ini jelas akan menghambat bagi para pegawai untuk memperhatikan dan memenuhi standar hasil kerja yang telah ditetapkan dalam setiap pelaksanaan tugasnya, sehingga pada akhirnya akan menghambat terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa penentuan standar hasil kerja selalu diusahakan, tujuannya agar para pegawai memiliki pedoman serta arah yang jelas dalam pelaksanaan tugasnya.

Dari hasil observasi, nampak dalam pelaksanaan pekerjaannya para pegawai belum sepenuhnya memperhatikan standar hasil kerja yang telah ditetapkan, kondisi demikian menunjukkan bahwa para pegawai belum sepenuhnya memiliki rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya.

Dari uraian mengenai penerapan prinsip dari kestandaran oleh Camat , maka dapat diketahui bahwa Camat telah mencapai nilai rata-rata sebesar 65 % dalam penerapan dua sub variabel dari prinsip pengawasan langsung, sehingga bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam mewujudkan rasa tanggung jawab pada diri para pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga pada akhirnya akan menghambat dalam usaha peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

#### 6. Prinsip Dari Titik-Titik Strategis

Peningkatan kinerja Pada Kantor Camat Malausma dapat terwujud, apabila Camat dalam pelaksanaan pengawasan berusaha menentukan skala prioritas serta menentukan bagian-bagian yang dianggap kritis pada setiap proses dari suatu pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai.

Guna mengetahui tentang usaha Camat dalam menertapkan prinsip dari titik-titik strategis, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, yaitu sebagai berikut :

##### 1) Penentuan skala prioritas

Camat dalam pelaksanaan pengawasan harus berusaha menentukan skala prioritas di dalam proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan para pegawai, sehingga para pegawai termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal, dalam arti mengupayakan hasil yang optimal dari pelaksanaan pekerjaan yang telah diprioritaskan.

##### 2) Penentuan bagian-bagian yang dianggap sensitif

Dalam pelaksanaan pengawasan agar terwujud adanya peningkatan kinerja pegawai, maka Camat harus berusaha untuk menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif dalam suatu proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga para pegawai termotivasi untuk bersikap teliti dalam menangani bagian yang dianggap sensitif dari proses pelaksanaan pekerjaan., dalam arti dampak negatifnyaq dapat diminimalisir.

Untuk mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip dari titik-titik strategis, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.11** Tanggapan Responden Terhadap Usaha Camat Dalam Menerapkan Prinsip Dari Titik-Titik Strategis (N=20)

No.	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		f	%	f	%	f	%		
1.	Penentuan skala prioritas	14	70	4	20	2	10	20	100
2.	Menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif	12	60	4	20	4	20	20	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai usaha Camat di dalam menerapkan dua sub variabel dari prinsip dari titik-titik strategis, yaitu sebagai berikut :

1) Penentuan skala prioritas

Sebanyak 14 responden (70 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menentukan skala prioritas, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menentukan skala prioritas dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menentukan skala prioritas.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat telah berusaha dengan cukup baik untuk menentukan skala prioritas. Hal ini jelas akan mengarah pada terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, karena para pegawai sepenuhnya akan termotivasi guna memperhatikan pedoman dan arah yang telah ditetapkan di dalam pelaksanaan tugasnya.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk menentukan skala prioritas dalam proses pelaksanaan suatu pekerjaan senantiasa dilakukan, hal ini untuk

memotivasi para pegawai agar senantiasa memperhatikan pedoman dan arah yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan tugasnya.

Dari hasil observasi, nampak Camat telah berusaha melakukan penentuan skala prioritas dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, di mana para pegawai selalu memperhatikan skala prioritas yang telah ditetapkan.

2) Menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif.

Sebanyak 12 responden (60 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif dan sisanya sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat belum sepenuhnya berusaha dalam menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif. Hal ini jelas akan menghambat di dalam mewujudkan adanya disiplin kerja pegawai, dalam arti sikap untuk memperhatikan dan teliti di dalam mengerjakan bagian-



bagian yang dianggap sensitif dalam proses pelaksanaan suatu pekerjaan, sehingga pada akhirnya akan menghambat peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa penentuan bagian-bagian yang dianggap sensitif selalu diusahakan, agar para pegawai memiliki pedoman serta akan berikap teliti di dalam mengerjakan bagian yang dianggap sensitif tersebut. Namun dikarenakan masih adanya perbedaan pengetahuan serta kecakapan diantara para pegawai, maka belum sepenuhnya terwujud.

Dari hasil observasi, nampak dalam pelaksanaan pekerjaannya para pegawai belum seluruhnya memperhatikan bagian yang dianggap sensitif yang telah ditetapkan, kondisi demikian menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang memiliki rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya.

Dari uraian mengenai penerapan prinsip dari kestandaran oleh Camat, maka dapat diketahui bahwa Camat telah mencapai nilai rata-rata sebesar 65 % dalam penerapan dua sub variabel prinsip dari titik-titik strategis, sehingga bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam mewujudkan rasa tanggung jawab pada diri para pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga pada akhirnya akan menghambat peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

#### 7) Prinsip Teliti Ulang

Dalam pelaksanaan pengawasan hendaknya Camat berusaha untuk melakukan kegiatan teliti ulang terhadap proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan para pegawai, sehingga dapat meminimalisir hambatan dalam pencapaian target kerja yang telah ditetapkan serta untuk mengurangi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Untuk mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip teliti ulang, maka penyusun melakukan penelitian terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, yaitu sebagai berikut :

##### 1) Laporan secara periodik

Camat dalam pelaksanaan pengawasan, hendaknya berusaha menentukan adanya laporan periodik dari setiap unit kerja, sehingga para pegawai termotivasi untuk lebih bertanggung jawab di dalam pelaksanaan tugasnya.

##### 2) Melakukan kegiatan evaluasi

Dalam pelaksanaan pengawasan, Camat harus berusaha melakukan evaluasi terhadap hasil suatu pekerjaan, sehingga para pegawai mengetahui tentang kekurangan-kekurangan di dalam proses pelaksanaan pekerjaan dan dengan sendirinya akan termotivasi untuk tidak mengulangi kesalahan yang sama di dalam pelaksanaan pekerjaan selanjutnya.

Guna mengetahui tentang usaha Camat di dalam menerapkan prinsip teliti ulang, maka dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap dua sub variabel dari prinsip pengawasan tersebut, sebagaimana tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.12 Tanggapan Responden Terhadap Usaha Camat Dalam Menerapkan Prinsip Teliti Ulang (N=20)**

No.	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		Tidak		F	%
		f	%	f	%	f	%		
1.	Laporan secara periodik	14	70	4	20	2	10	20	100
2.	Melakukan kegiatan evaluasi	14	70	4	20	2	10	20	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui mengenai usaha Camat di dalam menerapkan dua sub variabel dari prinsip teliti ulang, yaitu sebagai berikut :

1) Laporan secara periodik

Sebanyak 14 responden (70 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha menentukan adanya laporan secara periodik dari suatu pelaksanaan pekerjaan, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha menentukan adanya laporan secara periodik dari suatu pelaksanaan pekerjaan dan sisanya 2 sebanyak responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha menentukan adanya laporan secara periodik dari suatu pelaksanaan pekerjaan.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan Camat telah berusaha dengan cukup baik untuk menentukan adanya laporan secara periodik dari suatu pelaksanaan pekerjaan. Kondisi demikian akan menunjang ke arah terwujudnya rasa tanggung jawab para pegawai dalam pelaksanaan tugasnya. Hal ini jelas akan menunjang ke arah terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malasma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk menentukan adanya laporan secara periodik dari suatu pelaksanaan pekerjaan senantiasa dilakukan, dengan tujuan agar para pegawai memiliki pedoman serta menunjukkan rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya.

Dari hasil observasi, nampak dengan adanya penentuan laporan secara periodik dari suatu pelaksanaan pekerjaan, mampu memotivasi para pegawai untuk senantiasa menunjukkan rasa tanggung jawab dalam setiap pelaksanaan pekerjaan.

2) Melakukan evaluasi.

Sebanyak 14 responden (70 %) menyatakan bahwa Camat selalu berusaha melakukan kegiatan evaluasi, sedangkan sebanyak 4 responden (20 %) menyatakan bahwa Camat kadang-kadang berusaha melakukan kegiatan evaluasi dan sisanya sebanyak 2 responden (10 %) menyatakan bahwa Camat tidak berusaha melakukan kegiatan evaluasi.

Dari komposisi tanggapan responden tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengawasan melalui penerapan kegiatan evaluasi, ternyata Camat telah berusaha dengan cukup baik untuk melakukan kegiatan evaluasi terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai. Hal ini jelas

akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Melalui wawancara, diperoleh keterangan bahwa untuk melakukan evaluasi terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan pegawai, sehingga para pegawai memiliki pedoman pada pekerjaan selanjutnya.

Dari hasil observasi, nampak dalam pelaksanaan evaluasi terhadap hasil pekerjaan, para pegawai cukup memahami tujuan dari evaluasi tersebut, dalam arti memahami kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaannya. Misalnya dalam ketentuan yang menyangkut penyelesaian laporan, telah ada peningkatan untuk memenuhi ketentuan yang telah ditetapkan.

Dari uraian mengenai penerapan prinsip teliti ulang oleh Camat, maka dapat diketahui bahwa Camat telah

mencapai nilai rata-rata sebesar 70 % dalam penerapan dua sub variabel prinsip dari titik-titik strategis, sehingga bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, telah mencapai predikat cukup baik. Kondisi demikian jelas akan menunjang di dalam mewujudkan peningkatan rasa tanggung jawab pada diri para pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga pada akhirnya akan mengarah pada terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Kemudian berdasarkan hasil penelitian tentang penerapan prinsip-prinsip pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, maka dapat diketahui mengenai Rekapitulasi Nilai Tertinggi dalam penerapan prinsip-prinsip pengawasan, seperti yang tertuang pada tabel berikut :

**Tabel 5.13 REKAPITULASI NILAI TERTINGGI PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP PENGAWASAN OLEH CAMAT**

No .	Indikator	F	%
1.	Prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan :		
	1. Melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana	13	65
	2. Melakukan perbaikan terhadap suatu penyimpangan	14	70
2.	Prinsip efisiensi :		
	1. Penggunaan dana dan tenaga secara tepat	12	60
	2. Rasionalitas dalam penggunaan waktu	12	60
3.	Prinsip penglihatan kemuka :		
	1. Hasil pengawasan dijadikan pedoman bagi penyusunan perencanaan yang akan datang	14	70
	2. Pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi	12	60
4.	Prinsip pengawasan langsung :		
	1. Inspeksi langsung	12	60
	2. Laporan di tempat	12	60
5.	Prinsip kestandaran :		
	1. Bersikap obyektif dalam pemberian sangsi	14	70
	2. Menentukan standar hasil kerja	12	60

6.	Prinsip dari titik-titik strategis :		
	1. Penentuan skla prioritas	14	70
	2. Menentukan bagian-bagian yang dianggap sensitif	12	60
7.	Prinsip teliti ulang		
	1. Laporan secara periodik	14	70
	2. Melakukan kegiatan evaluasi	14	70
Jumlah			905
Rata-rata = 905 : 14			64,64

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam penerapan prinsip-prinsip pengawasan ternyata Camat baru mencapai nilai rata-rata tertinggi sebesar 64,64 %. Dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisis data, maka baru berada pada interval terendah dari kriteria cukup baik. Kondisi demikian jelas akan menghambat di dalam meningkatkan kepatuhan serta rasa tanggung jawab pegawai dalam

pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan menghambat dalam peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Kemudian untuk mengetahui tentang kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, maka penyusun melakukan penelitian melalui penyebaran angket kepada 20 orang responden, yang isinya adalah tentang parameter dari kinerja pegawai sebagai mana tertuang dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 5.14 Tanggapan Responden Tentang Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka (N=20)**

No.	Indikator Pertanyaan	Kriteria Jawaban						Jumlah	
		Selalu		Kadang-kadang		tidak		F	%
		f	%	f	%	f	%		
1.	Kuantitas :								
	1. Hasil kerja sesuai target yang telah ditetapkan	12	60	6	30	2	10	20	100
	2. Jumlah kehadiran pegawai meningkat	12	60	6	30	2	10	20	100
2.	Kualitas :								
	1. Menyelesaikan tugas dengan tepat sasaran sesuai standar dan pedoman kerja	13	65	4	20	3	15	20	100
	2. Hasil kerja memenuhi tingkat kepuasan	12	60	6	30	2	10	20	100
3.	Produktivitas :								
	1. Menunjukkan kemampuan dalam	12	60	6	30	2	10	20	100

	pelaksanaan pekerjaan								
	2. Meningkatkan semangat kerja	13	65	5	25	2	10	20	100
4.	Ketepatan waktu :								
	1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan	12	60	6	30	2	10	20	100
	2. Disiplin dalam pelaksanaan kerja	13	65	5	25	2	10	20	100
5.	Efektivitas biaya :								
	1. Tidak terjadi pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan	12	60	5	25	3	15	20	100
	2. Berpedoman pada anggaran yang telah ditetapkan	12	60	5	25	3	15	20	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2014

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas, maka dapat diuraikan mengenai kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Kuantitas

Berdasarkan tanggapan responden, maka dapat diketahui bahwa dari segi kuantitas ternyata para pegawai baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa belum tercapainya target kerja yang telah ditetapkan karena adanya hambatan berupa belum tersedianya sarana kerja yang memadai.

Berdasarkan hasil observasi nampak dalam pelaksanaan kerjanya para pegawai belum sepenuhnya ditunjang dengan fasilitas kerja yang memadai.

#### 2. Kualitas

Berdasarkan tanggapan responden, maka dapat diketahui bahwa dari segi kualitas ternyata pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten

Majalengka baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa belum terselesaikannya pekerjaan secara tepat waktu, dikarenakan masih adanya hambatan koordinasi diantara para pegawai.

Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam hal koordinasi diantara para pegawai masih belum terwujud secara optimal, sehingga masih terjadi tidak adanya satu tindakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

#### 3. Produktivitas

Berdasarkan tanggapan responden, maka dapat diketahui bahwa dari segi produktivitas ternyata para pegawai baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa para pegawai belum sepenuhnya menunjukkan kemampuan dalam pelaksanaan pekerjaan, karena masih terdapat sebagian pegawai yang kurang memahami tugas pokok serta fungsinya.

Berdasarkan hasil observasi nampak dalam pelaksanaan kerjanya masih terdapat sebagian pegawai yang kurang memahami tentang tugas pokok serta fungsinya..

#### 4. Ketepatan waktu

Berdasarkan tanggapan responden, maka dapat diketahui bahwa dari segi ketepatan waktu ternyata para pegawai baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa belum terselesaikannya pekerjaan secara tepat waktu yang telah ditetapkan karena adanya hambatan berupa belum tersedianya sarana kerja yang memadai.

Berdasarkan hasil observasi nampak dalam pelaksanaan kerjanya para pegawai belum sepenuhnya ditunjang dengan fasilitas kerja yang memadai.

#### 5. Efektivitas biaya

Berdasarkan tanggapan responden, maka dapat diketahui bahwa dari segi efektivitas biaya ternyata para pegawai baru mencapai interval terendah dari predikat cukup baik.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa belum sepenuhnya berdasarkan anggaran yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan pekerjaan yang telah ditetapkan karena adanya hambatan berupa masih adanya perubahan dalam penentuan target kerja

Berdasarkan hasil observasi nampak dalam pelaksanaan kerjanya para pegawai dihadapkan pada adanya perubahan dalam proses pencapaian target kerja.

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat prosentase rata-rata dari kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, ternyata baru mencapai sebesar 61,50 % dan bila dihubungkan dengan kriteria pengukuran analisa data, maka kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma

Kabupaten Majalengka, baru berada pada interval terendah dari predikat cukup baik.

Memperhatikan uraian tentang penerapan prinsip-prinsip pengawasan oleh Camat yang terangkum dalam Tabel 4.13, maka dapat diketahui bahwa pengawasan Camat yang didasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini terlihat dari pencapaian rekapitulasi nilai rata-rata tertinggi penerapan prinsip-prinsip pengawasan oleh Kepala Camat yang sebesar 64,64 % dengan predikat “cukup baik”, menyebabkan peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka baru mencapai nilai rata-rata sebesar 61,50 % , yaitu baru berada pada interval terendah dari predikat “cukup baik”.

#### **Faktor-Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Pengawasan Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka**

Dalam pelaksanaan pengawasan yang didasarkan pada prinsip-prinsip pengawasan, ternyata Camat mendapatkan beberapa faktor penghambat, diantaranya :

1. Keterbatasan waktu, sehingga menghambat dalam penerapan prinsip :
  - 1) Penjaminan terhadap pencapaian tujuan, yaitu dalam melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana, sehingga belum sepenuhnya terwujud adanya kepatuhan terhadap kebijakan yang telah ditetapkan.
  - 2) Pengawasan langsung, yaitu dalam melakukan inspeksi langsung
2. Masih adanya perbedaan-perbedaan individu pegawai, sehingga menghambat dalam penerapan prinsip :
  - 1) Efisiensi, yaitu dalam melakukan rasionalisasi penggunaan waktu, sehingga masih terdapat sebagian pegawai yang masih terlambat

- dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 2) Penglihatan kemuka, yaitu dalam melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi, sehingga sulit untuk menciptakan adanya persaingan yang sehat.
  - 3) Teliti ulang, yaitu dalam melakukan laporan secara periodik, dimana masih ada pegawai yang kurang mampu menyelesaikan laporan secara tepat waktu.

### **Upaya-Upaya Yang Dilakukan Oleh Camat Dalam Menanggulangi Faktor-Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Pengawasan**

Untuk menanggulangi adanya faktor-faktor penghambat dalam penerapan prinsip-prinsip pengawasan, maka Camat melakukan upaya-upaya sebagai berikut :

1. Untuk menanggulangi keterbatasan waktu, dilakukan pendelegasian wewenang kepada Sekretaris, sehingga hambatan keterbatasan waktu dapat terpecahkan.
2. Untuk menanggulangi adanya perbedaan-perbedaan individu, maka dilakukan upaya sebagai berikut :
  - 1) Memberikan pengarahan kepada para pegawai tentang pentingnya penguasaan bidang tugas
  - 2) Memberikan kesempatan secara bertahap bagi pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
  - 3) Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengikuti jenjang pendidikan formal.

### **KESIMPULAN**

#### **Kesimpulan**

Bertitik tolak dari pembahasan mengenai pelaksanaan pengawasan Camat dalam upaya meningkatkan kinerja

pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut :

Dalam pelaksanaan pengawasan ternyata Camat belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip pengawasan. Hal ini terlihat dari pernyataan responden terhadap pertanyaan yang penyusun sebarakan melalui angket, diantaranya yaitu sebagai berikut :

- 1) Dalam penerapan prinsip penjaminan terhadap tercapainya tujuan, ternyata Camat berdasarkan kriteria pengukuran analisa data telah mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan menunjang terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dalam pelaksanaan tugasnya pegawai telah memahami tentang pentingnya memperhatikan tentang standar dan pedoman kerja yang telah ditetapkan.
- 2) Dalam penerapan prinsip efisiensi, ternyata Camat berdasarkan kriteria pengukuran analisa data baru mencapai pada interval terendah dari predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan menghambat di dalam mewujudkan peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan menghambat dalam peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dalam pelaksanaan tugasnya pegawai, dimana belum sepenuhnya melakukan efisiensi baik dalam penggunaan dana maupun waktu.
- 3) Dalam penerapan prinsip penglihatan kemuka, ternyata Camat berdasarkan kriteria pengukuran analisa data telah mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan

- menunjang terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan mengarah pada terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dalam pelaksanaan tugasnya para pegawai senantiasa disiplin dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga menumbuhkan motivasi untuk senantiasa memenuhi target kerja yang telah ditetapkan.
- 4) Dalam penerapan prinsip pengawasan langsung, ternyata Camat berdasarkan kriteria pengukuran analisa data baru mencapai pada interval terendah dari predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan menghambat di dalam mewujudkan peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan menghambat dalam peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dalam pelaksanaan tugasnya masih terdapat sebagian pegawai yang kurang menunjukkan kecakapan di dalam menyelesaikan laporan hasil pekerjaan, dalam arti masih sering terlambat.
  - 5) Dalam penerapan prinsip kestandaran, ternyata Camat berdasarkan kriteria pengukuran analisa data telah mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan menunjang terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan mengarah pada terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dalam pelaksanaan tugasnya para pegawai telah menunjukkan rasa tanggung jawab dalam proses pencapaian tujuan organisasi, yaitu senantiasa memperhatikan tentang standar kerja yang telah ditetapkan.
  - 6) Dalam penerapan prinsip dari titik-titik strategis, ternyata Camat berdasarkan kriteria pengukuran analisa data telah mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan menunjang terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan mengarah pada terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dalam pelaksanaan tugasnya para pegawai telah menunjukkan rasa tanggung jawab dalam proses pencapaian tujuan organisasi, yaitu senantiasa memperhatikan pencapaian tujuan dari pelaksanaan pekerjaan yang diprioritaskan.
  - 7) Dalam penerapan prinsip teliti ulang, ternyata Camat berdasarkan kriteria pengukuran analisa data telah mencapai predikat cukup baik. Kondisi seperti ini jelas akan menunjang terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, yang pada akhirnya akan mengarah pada terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Hal ini nampak dalam pelaksanaan tugasnya para pegawai telah menunjukkan rasa tanggung jawab yang baik, yaitu hasil kerja telah sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
- Jika diperhatikan secara keseluruhan dari usaha Camat dalam menerapkan prinsip-prinsip pengawasan, ternyata berdasarkan kriteria pengukuran analisa data baru mencapai interval terendah dari predikat “cukup baik”. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan pengawasan oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, yang didasarkan pada



prinsip-prinsip pengawasan, ternyata Camat belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip pengawasan, dengan demikian akan menghambat di dalam peningkatan disiplin kerja pegawai, yang pada akhirnya akan menghambat dalam peningkatan kinerja pegawai. Hal ini nampak dari hasil penelitian tentang tingkat kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, dimana baru mencapai interval terendah dari predikat “cukup baik”.

Belum diterapkannya prinsip-prinsip pengawasan secara maksimal oleh Camat, dikarenakan masih adanya beberapa hambatan, diantaranya adalah :

3. Keterbatasan waktu, sehingga menghambat dalam penerapan prinsip :
  - 1) Penjaminan terhadap pencapaian tujuan, yaitu dalam melakukan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana, sehingga belum sepenuhnya terwujud adanya kepatuhan terhadap kebijakan yang telah ditetapkan.
  - 2) Pengawasan langsung, yaitu dalam melakukan inspeksi langsung
4. Masih adanya perbedaan-perbedaan individu pegawai, sehingga menghambat dalam penerapan prinsip :
  - 4) Efisiensi, yaitu dalam melakukan rasionalisasi penggunaan waktu, sehingga masih terdapat sebagian pegawai yang masih terlambat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
  - 5) Penglihatan kemuka, yaitu dalam melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik bagi organisasi, sehingga sulit untuk menciptakan adanya persaingan yang sehat.
  - 6) Teliti ulang, yaitu dalam melakukan laporan secara periodik, dimana masih ada pegawai yang kurang mampu menyelesaikan laporan secara tepat waktu.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penyusun dapat menarik kesimpulan akhir dari hasil penelitian mengenai pengawasan Camat dalam

upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka yang didasarkan pada penerapan prinsip-prinsip pengawasan, yaitu sebagai berikut :

Bahwa tingkat persentase dari usaha Camat dalam menerapkan prinsip-prinsip pengawasan dapat mempengaruhi tingkat persentase dari peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka. Dalam arti penerapan prinsip-prinsip pengawasan secara baik oleh Camat akan berpengaruh terhadap terwujudnya peningkatan kinerja yang optimal pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, dan sebaliknya penerapan prinsip-prinsip pengawasan secara buruk oleh Camat akan berpengaruh terhadap rendahnya tingkat kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka.

Dengan demikian, maka hipotesis yang penyusun ajukan : “Jika pelaksanaan pengawasan oleh Camat dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip pengawasan, maka kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka meningkat”. Telah teruji dan terbukti kebenarannya.

### Saran

Berdasarkan uraian pada kesimpulan di atas, maka penyusun akan mengajukan beberapa saran guna terwujudnya efektivitas penerapan prinsip-prinsip oleh Camat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Malausma Kabupaten Majalengka, adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Hendaknya Camat dalam pelaksanaan pengawasan berusaha untuk melakukan pembagian waktu secara terjadwal, sehingga walaupun ada keterbatasan waktu Camat tetap bisa memperhatikan dan mengusahakan usaha untuk menerapkan prinsip-prinsip pengawasan.
- 2) Hendaknya Camat mengusahakan atau memfasilitasi pemberian pinjaman

- bagi para pegawai untuk biaya mengikuti jenjang pendidikan formal melalui media koperasi, sehingga para pegawai termotivasi untuk meningkatkan pengetahuan serta kecakapannya.
- 3) Hendaknya Camat mengusahakan melalui pengajuan anggaran guna memenuhi fasilitas kerja yang dibutuhkan, dengan tersedianya fasilitas kerja yang memadai maka akan memudahkan di dalam mewujudkan persaingan yang sehat bagi para pegawai dalam pelaksanaan tugasnya.
  - 4) Hendaknya Camat mengimplementasikan pengawasan malekat, sehingga mampu meminimalisir adanya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan para pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrachman Arifin. 2000. *Kerangka Pokok-Pokok Manajemen Umum*. Jakarta : Ichtiar Baru.
- Abdurrachman, 2001, *Prinsip-Prinsip Manajemen Dalam Pemerintahan*. Bandung : Bina Cipta
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Atmosudirdjo Prajudi.2000. *Dasar-Dasar Management Umum*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Handayaniingrat Soewarno. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta : Gunung Agung.
- Manullang M. 1988. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Moehariono, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, Suyadi. 2009, *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Sarwoto. 1995. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Siagian P. Sondang. 2006. *Filsafat Administrasi*. Jakarta : CV Bumi Aksara
- Soekarno K. 1986. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Miswar.
- Sugandha Dann. 1998. *Kepemimpinan Di Dalam Administrasi*. Bandung : Sinar Baru.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta

- \_\_\_\_\_. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta
- Sujamto. 1983. *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Surakhmad Winarno. 1998. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik*. Bandung : Tarsito.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wursanto. 1983. *Dasar-Dasar Manajemen Umum*. Jakarta : Pustaka Dian.

### **Dokumen-Dokumen :**

- Undang-Undang Dasar 1945
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Pemerintahan Pemerintahan Daerah
- Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka No. 08 Tahun 2011 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Majalengka