

## Supervision Strategy of the Head of Service to Achieve Effective Work of Bapenda Employees of Majalengka Regency (Innovation of Supervision Strategy of MOM and DAD Championship)

Anggita Puspa Nirwana<sup>1\*</sup>, Denissa Angela Sihombing<sup>2</sup>, Shilvy Rizky Ramadita<sup>3</sup>, Ivan Darmawan<sup>4</sup>

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran

**Corresponding Author:** Anggita Puspa Nirwana [anggita22003@mail.unpad.ac.id](mailto:anggita22003@mail.unpad.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Supervision, Work Effectiveness, Supervision Strategy, Head of Service, Bapenda Majalengka Regency

*Received :* 3 June

*Revised :* 15 June

*Accepted:* 20 July

©2024 Nirwana, Sihombing, Ramadita, Darmawan: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

This study aims to evaluate the supervision strategy implemented by the Head of the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Majalengka Regency in improving employee work effectiveness. Supervision in the context of government organizations is very important to ensure that organizational goals can be achieved efficiently and effectively. In this study, we examine various supervision strategies, including surveys, authorized supervision, and other approaches used by the Head of the Agency to improve employee performance. The research method used is qualitative, with data collection through interviews and literature studies. The results of the study indicate that good supervision can improve employee work motivation, service quality, and operational efficiency. In addition, we also identify challenges in implementing supervision strategies and provide recommendations to overcome these obstacles in order to improve employee performance at Bapenda Majalengka Regency

---

## Strategi Pengawasan Kepala Dinas untuk Mencapai Efektivitas Kerja Pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka (Inovasi Strategi Pengawasan MOM and DAD Championship)

Anggita Puspa Nirwana<sup>1\*</sup>, Denissa Angela Sihombing<sup>2</sup>, Shilvy Rizky Ramadita<sup>3</sup>, Ivan Darmawan<sup>4</sup>

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran

**Corresponding Author:** Anggita Puspa Nirwana [anggita22003@mail.unpad.ac.id](mailto:anggita22003@mail.unpad.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Pengawasan, Efektivitas Kerja, Strategi Pengawasan, Kepala Dinas, Bapenda Kabupaten Majalengka

*Received :* 3 June

*Revised :* 15 June

*Accepted:* 20 July

©2024 Nirwana, Sihombing, Ramadita, Darmawan: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Majalengka dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Pengawasan dalam konteks organisasi pemerintahan sangat penting untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan efektif. Dalam studi ini, kami mengkaji berbagai strategi pengawasan, termasuk survei, pengawasan berwenang, dan pendekatan lainnya yang digunakan oleh Kepala Dinas untuk meningkatkan kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja, kualitas layanan, dan efisiensi operasional pegawai. Selain itu, kami juga mengidentifikasi tantangan dalam implementasi strategi pengawasan dan memberikan rekomendasi untuk mengatasi kendala tersebut guna meningkatkan kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Majalengka

---

## **PENDAHULUAN**

Istilah pengawasan dalam bahasa Inggris disebut dengan 'controlling'. Menurut Dale (dalam Winardi 2000:226) yang mengatakan bahwa "... the modern concept of control ... provides a historical record of what has happened ... and provides data to enable the ... executive ... to take corrective steps ..." yang berarti bahwa pengawasan tidak hanya tentang pengamatan yang teliti dan pelaporan hasilnya, tetapi juga melibatkan tindakan untuk memperbaiki dan menyesuaikan agar mencapai tujuan sesuai rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi yang penting dalam menjalankan organisasi yang mempunyai fungsi sebagai wahana untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif.

Bapenda Kabupaten Majalengka, memerlukan adanya pengawasan untuk dapat memastikan bahwa pegawai dapat bekerja dengan efektif serta efisien. Kepala Dinas tentu memiliki peran yang penting dalam mengawasi pegawai supaya mencapai tujuan organisasi. Dalam artikel ini, kita akan mengulas strategi pengawasan Kepala Dinas Bapenda Kabupaten Majalengka mengawasi pegawai agar mereka bekerja lebih efektif. Pengawasan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, meningkatkan kualitas layanan, dan memperbaiki efisiensi operasional. Dalam tulisan ini, kita akan membahas berbagai strategi yang diterapkan oleh Kepala Dinas Bapenda Kabupaten Majalengka, seperti survei, pengawasan berwenang, serta pendekatan lain yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Oleh karena itu, tujuan dari pembahasan ini adalah untuk mengidentifikasi strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Bapenda Kabupaten Majalengka guna meningkatkan efisiensi kerja pegawai. Diharapkan makalah ini dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Majalengka.

### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana peran Kepala Dinas dalam melaksanakan pengawasan terhadap pegawai di Bapenda Kabupaten Majalengka?
2. Apa saja strategi penyelenggaraan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam mencapai efektivitas kerja pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka?
3. Bagaimana efektivitas strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka?
4. Apa saja tantangan dalam menjalankan strategi pengawasan pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengidentifikasi dan memahami peran serta tanggung jawab Kepala Dinas dalam mengawasi pegawai Bapenda.

2. Untuk mengetahui strategi penyelenggaraan pengawasan oleh Kepala Dinas dalam mencapai efektivitas kerja pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka.
3. Untuk mengevaluasi sejauh mana strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Dinas berhasil meningkatkan kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui tantangan dalam menjalankan strategi pengawasan pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Strategi merupakan sebuah cara yang dibuat untuk membangun sebuah perencanaan secara konsisten dan matang. Ciri-ciri strategi yang baik menurut Pardede (2011) sebagai berikut:

1. 1. Mempengaruhi setiap tingkatan manajemen;
2. Menimbulkan pengaruh dalam jangka panjang;
3. Berwawasan masa depan;
4. 4. Mempengaruhi seluruh bagian organisasi;
5. Berwawasan terbuka;
6. Memberikan kerangka pengambilan keputusan pada manajemen tingkat yang lebih rendah;
7. Memiliki sumber daya.

Dalam manajemen organisasi, strategi dibuat tentu saja memiliki manfaat untuk organisasi tersebut. Baik untuk mengembangkan organisasi, mempertahankan organisasi, hingga organisasi menunjukkan pertumbuhan ke arah yang positif, bahkan lebih unggul dibandingkan organisasi lainnya. Maka dari itu, Dirgantoro (2012) mengemukakan beberapa manfaat dari strategi untuk menjelaskan pernyataan diatas, sebagai berikut:

1. Sebagai sarana komunikasi tujuan organisasi dan menentukan jalan mana yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan;
2. Untuk meningkatkan keuntungan organisasi, walaupun kenaikan keuntungan organisasi bukan secara otomatis dengan menerapkan strategi;
3. Membantu mengidentifikasi, memprioritaskan, dan mengeksploitasi peluang;
4. Memberi pandangan terhadap manajemen problem;
5. Menggambarkan framework untuk meningkatkan koordinasi dan kontrol terhadap efektivitas;
6. Meminimalisir pengaruh dan perubahan;
7. Memungkinkan keputusan utama untuk mendukung tujuan yang diterapkan;
8. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang efektif;
9. Membantu perilaku individu agar lebih terintegrasi.

## **Pengawasan Pemerintahan**

Pengawasan dalam konteks pemerintahan merupakan aktivitas yang esensial untuk memastikan bahwa kebijakan dan program yang direncanakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Menurut Thoha (2003), pengawasan merupakan “upaya sistematis untuk memastikan bahwa tindakan yang dilakukan sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan”. Pengawasan ini penting untuk menjaga integritas dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Riva'i (2012) menekankan bahwa pengawasan pemerintah bertujuan untuk menjaga agar administrasi dan birokrasi pemerintahan tetap berjalan sesuai dengan hukum dan regulasi yang berlaku, serta untuk memastikan bahwa kinerja para pegawai dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan. Pengawasan juga berfungsi sebagai alat untuk meminimalkan risiko penyimpangan atau korupsi dalam pelaksanaan tugas pemerintahan. Pengawasan pemerintahan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, termasuk pengawasan internal yang dilakukan oleh struktur pemerintahan itu sendiri, serta pengawasan eksternal yang dilakukan oleh badan pengawas independen. Pengawasan internal cenderung lebih terfokus pada kontrol operasional sehari-hari dan penilaian kinerja individu dan unit kerja di bawahnya.

Terdapat berbagai teknik pengawasan yang dapat diterapkan dalam pemerintahan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan cara yang efisien dan efektif. Siagian (2008) mengklasifikasikan teknik-teknik pengawasan menjadi tiga kategori utama: pengawasan preventif, pengawasan represif, dan pengawasan detektif.

- **Pengawasan Preventif:** Ini melibatkan langkah-langkah yang diambil sebelum suatu kegiatan dimulai untuk mencegah kesalahan atau penyimpangan. Teknik ini termasuk perencanaan yang cermat, pelatihan, dan penetapan standar kerja yang jelas. Menurut Nasucha (2004), “pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk mencegah terjadinya kesalahan atau penyimpangan”.
- **Pengawasan Represif:** Ini adalah langkah-langkah yang diambil setelah kesalahan atau penyimpangan telah terjadi. Tindakan ini mencakup inspeksi, audit, dan investigasi. Menurut Gie (2000), “pengawasan represif bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang telah terjadi dan memastikan agar kesalahan yang sama tidak terulang di masa depan”.
- **Pengawasan Detektif:** Pengawasan ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan yang sedang berjalan untuk memastikan bahwa semuanya sesuai dengan rencana. Misalnya, pengawasan melalui penilaian kinerja rutin dan audit berkala.

Penerapan teknik-teknik ini secara efektif memerlukan adanya sistem informasi yang baik dan mekanisme komunikasi yang jelas antara berbagai level dalam organisasi pemerintah.

### **Efektivitas Kerja Pegawai**

Efektivitas kerja pegawai merupakan ukuran sejauh mana pegawai dapat mencapai tujuan dan sasaran organisasi dengan efisien. Menurut Robbins (2003), efektivitas kerja adalah “tingkat di mana organisasi mencapai tujuannya dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan cara yang paling produktif”. Efektivitas ini seringkali diukur dengan menggunakan berbagai indikator kinerja seperti produktivitas, kualitas layanan, dan tingkat penyelesaian tugas.

Handoko (2001) menyatakan bahwa efektivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja. Lebih lanjut, Wirawan (2009) menambahkan bahwa pemimpin memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai melalui pemberian arahan yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan dukungan moral serta material. Untuk mencapai efektivitas kerja yang tinggi, diperlukan strategi pengawasan yang tepat. Pengawasan yang efektif dapat membantu mengidentifikasi masalah sejak dini dan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih disiplin dan bertanggung jawab. Siagian (2008) menekankan pentingnya keterlibatan aktif dari pemimpin dalam proses pengawasan untuk memastikan bahwa standar kinerja dipenuhi dan bahwa setiap kesalahan dapat segera diperbaiki.

### **METODOLOGI**

Metode yang kami gunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif. Dengan pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan studi pustaka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengawasan Pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka oleh Kepala Dinas

Dalam sebuah manajemen organisasi, pengawasan terhadap pegawai merupakan suatu hal yang penting dan harus dilakukan. Pengawasan dalam hal ini mencakup usaha pencapaian target keberhasilan program kerja, serta proses pelaksanaan tugas. Misalnya, kedisiplinan, loyalitas, atau tanggung jawab pegawai terhadap apa yang menjadi kewajibannya. Pengawasan dapat membantu pemimpin untuk mengetahui apakah terdapat kesalahan atau penyimpangan dalam proses pencapaian keberhasilan. Jika memang terdapat kesalahan atau penyimpangan, maka dapat diperbaiki melalui punishment terhadap pegawai.

Kepala Dinas sebagai seorang pemimpin, memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan kemampuan pegawai untuk mencapai target dari program kerja yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, Kepala Dinas perlu melakukan pengawasan secara baik dan benar, untuk membantu efektivitas kerja sehingga kinerja pegawai meningkat dan mampu berprestasi. Apabila seorang pegawai berperilaku baik dan berprestasi, maka dapat diberi reward. Motivasi kerja inilah yang kemudian mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja yang dimiliki pegawai.

Bapenda Kabupaten Majalengka, lebih menerapkan jenis pengawasan melekat meskipun tidak meninggalkan pengawasan fungsional. Namun, dalam pembahasan ini kami lebih menekankan pada pengawasan melekatnya. Pengawasan melekat merupakan jenis pengawasan berdasarkan hierarki dari atasan terhadap bawahan. Pengawasan dilakukan langsung oleh

Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, serta Kepala Bidang kepada pegawai yang terbagi ke dalam beberapa jangka waktu. Kepala Dinas melakukan pengawasan setiap 8 minggu sekali, kemudian pengawasan dialihkan kepada Sekretaris Dinas dalam jangka waktu 4 minggu sekali, dan dilaporkan kepada Kepala Dinas. Untuk sehari-harinya pengawasan dilakukan oleh Kepala Bidang masing-masing.

Strategi Penyelenggaraan Pengawasan berdasarkan Ciri-Ciri Pengawasan yang Baik Menurut Para Ahli

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang vital untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Majalengka, Kepala Dinas dapat menerapkan beberapa strategi pengawasan yang berkaca pada ciri-ciri pengawasan yang baik menurut para ahli.

1. Pengawasan yang Proaktif Pengawasan proaktif berarti melakukan tindakan pencegahan sebelum masalah terjadi. Menurut Koontz dan Weihrich (2010), pengawasan proaktif atau "feedforward control" adalah pengawasan yang

dirancang untuk mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah sebelum mereka muncul. Kepala Dinas dapat menerapkan pengawasan proaktif dengan:

- Menganalisis dan Mengidentifikasi Risiko: Melakukan analisis risiko terhadap proses kerja di Bapenda untuk mengantisipasi potensi kendala yang dapat menghambat kinerja pegawai.
- Menyediakan Pelatihan dan Pengembangan: Memberikan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka sehingga siap menghadapi tantangan yang mungkin muncul.

## 2. Pengawasan yang Terpadu dan Konsisten

Pengawasan yang baik haruslah konsisten dan terintegrasi ke dalam setiap aspek operasional. Menurut Terry dan Rue (2000), pengawasan yang terpadu membantu memastikan bahwa semua bagian dari organisasi bekerja dalam sinkronisasi untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam konteks Bapenda, hal ini bisa dilakukan melalui:

- Penerapan Standar Kinerja yang Jelas: Menetapkan standar kerja yang jelas dan terukur bagi setiap pegawai dan divisi, serta memastikan semua orang memahami dan berkomitmen untuk mencapainya.
- Penggunaan Teknologi Informasi: Memanfaatkan sistem manajemen informasi untuk memantau dan mengevaluasi kinerja pegawai secara real-time, sehingga Kepala Dinas dapat memberikan umpan balik dan perbaikan segera jika diperlukan.

3. Pengawasan yang Partisipatif Ciri pengawasan yang baik juga melibatkan partisipasi dari semua pihak yang terlibat. Menurut Drucker (2001), partisipasi aktif dari pegawai dalam proses pengawasan dapat meningkatkan akuntabilitas dan komitmen mereka terhadap hasil kerja. Di Bapenda, strategi ini dapat diimplementasikan melalui:

- Rapat Koordinasi Rutin: Melakukan rapat koordinasi secara berkala dengan pegawai untuk membahas kemajuan, kendala, dan solusi yang perlu diambil.
- Sistem Saran dan Umpan Balik: Mendorong pegawai untuk memberikan saran dan umpan balik mengenai proses kerja dan pengawasan, serta memastikan bahwa masukan tersebut dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

4. Pengawasan yang Adaptif dan Fleksibel Dalam lingkungan kerja yang dinamis, pengawasan harus mampu beradaptasi dengan perubahan. Menurut Robbins dan Coulter (2018), pengawasan yang fleksibel memungkinkan organisasi untuk tetap efektif meskipun kondisi eksternal berubah. Kepala Dinas Bapenda dapat mengadopsi pengawasan yang adaptif dengan:

- Menyesuaikan Kebijakan Berdasarkan Situasi: Menerapkan kebijakan pengawasan yang dapat disesuaikan dengan kondisi operasional yang ada, sehingga tetap relevan dan efektif.
- Pemantauan dan Evaluasi Berkelanjutan: Secara rutin mengevaluasi efektivitas strategi pengawasan yang diterapkan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan untuk menghadapi tantangan baru.

5. Pengawasan yang Mendorong Kinerja Positif Terakhir, pengawasan yang baik harus mendorong dan memperkuat kinerja positif. Menurut Griffin (2013), pengawasan yang efektif tidak hanya menyoroti kesalahan tetapi juga menghargai keberhasilan. Beberapa pendekatan yang dapat diambil oleh Kepala Dinas Bapenda termasuk:

- Penghargaan dan Pengakuan: Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik dan berkontribusi secara signifikan terhadap tujuan organisasi.
- Pengembangan Karir: Membuka kesempatan pengembangan karir bagi pegawai yang berprestasi sebagai bentuk apresiasi dan motivasi untuk terus meningkatkan kinerja.

Dengan menerapkan strategi pengawasan yang proaktif, terpadu, partisipatif, adaptif, dan mendorong kinerja positif, Kepala Dinas Bapenda Kabupaten Majalengka dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai secara signifikan.

Strategi-strategi ini harus diimplementasikan secara konsisten dan disesuaikan dengan kebutuhan dan dinamika organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.

### **Inovasi dalam Strategi Pengawasan di Bapenda Majalengka: Implementasi Program MOM and DAD Championship**

Pengawasan melekat adalah salah satu pendekatan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Bapenda Kabupaten Majalengka untuk memastikan kinerja pegawai tetap optimal dan tujuan organisasi tercapai. Pengawasan ini dimulai sejak tahap perencanaan, dimana rencana kerja tidak disusun secara sepihak oleh manajemen, tetapi dibahas melalui musyawarah bersama para pegawai. Pendekatan ini didasarkan pada rasionalitas dan partisipasi aktif pegawai, yang kemudian menghasilkan komitmen bersama terhadap pencapaian target.

Sesuai dengan penjelasan mengenai ciri-ciri pengawasan yang baik dimana di Bapenda melakukan perencanaan partisipatif dan komitmen bersama. Dalam praktiknya,

Kepala Dinas mengumpulkan masukan dari berbagai pegawai untuk menyusun rencana kerja. Proses ini melibatkan diskusi yang terbuka dan inklusif, memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan usulan mereka. Menurut teori manajemen partisipatif oleh

Likert (1961), melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab mereka terhadap hasil akhir. Dengan demikian, rencana kerja yang dihasilkan merupakan hasil penyelarasan antara manajemen dan pegawai, bukan sekadar arahan dari atas ke bawah. Lalu terciptanya perjanjian kinerja sebagai hasil penyelarasan. Dimana hasil dari perencanaan ini dituangkan dalam bentuk perjanjian kinerja yang menjadi komitmen bersama. Perjanjian ini berfungsi sebagai alat untuk memantau dan mengevaluasi kinerja berdasarkan target yang telah disepakati. Pengawasan melalui perjanjian kinerja ini sejalan dengan pendekatan pengawasan berbasis hasil atau “results-oriented control”, yang menurut Merchant dan Van der Stede (2012), fokus pada pencapaian hasil daripada hanya sekadar kepatuhan terhadap proses.

### **Inovasi Pengawasan: MOM and DAD Championship**

Salah satu inovasi pengawasan di Bapenda Kabupaten Majalengka yang lahir dari pendekatan ini adalah program MOM and DAD Championship. Program ini dirancang untuk memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap pegawai dan tim yang menunjukkan kinerja terbaik selama periode tertentu.

#### **1. Man Of the Month (MOM)**

Program MOM mengakui kinerja individu berdasarkan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) mereka. Setiap bulan, kinerja personal pegawai dievaluasi berdasarkan beberapa kriteria, termasuk:

- Pencapaian Tujuan Kerja: Sejauh mana pegawai telah mencapai target yang ditetapkan.
- Inovasi dan Inisiatif: Kemampuan pegawai dalam mengambil inisiatif dan menerima tantangan demi kemajuan Bapenda.
- Keberanian untuk Mengekspos Kinerja: Pegawai yang berani mempresentasikan dan mempertanggungjawabkan hasil kerja mereka di depan rekan kerja dan manajemen. Pengawasan dalam konteks MOM dilakukan secara individu dan berfokus pada kontribusi personal terhadap tujuan organisasi.

2. D'Team Of D'Month (DAD) Berbeda dengan MOM, program DAD menilai kinerja secara tim atau per bidang. Setiap bulan, tim-tim di Bapenda dievaluasi berdasarkan kinerja kolektif mereka. Kriteria penilaian DAD mencakup:

- Kerjasama Tim: Bagaimana tim bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama.
- Efektivitas dan Efisiensi: Seberapa efektif dan efisien tim dalam menjalankan tugas dan mencapai hasil yang diinginkan.
- Inovasi Tim: Kemampuan tim dalam menemukan solusi baru dan lebih baik untuk tantangan yang dihadapi. Penilaian dalam DAD dilakukan

secara kolektif, menekankan pentingnya sinergi dan kolaborasi dalam mencapai hasil yang unggul.

Kedua program ini tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan tetapi juga sebagai motivator. Pegawai dan tim yang terpilih sebagai MOM dan DAD mendapatkan penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja mereka. Penghargaan ini dapat berupa sertifikat, insentif finansial, atau kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pembinaan, dan pengembangan lebih lanjut.

Pendekatan pengawasan yang diterapkan di Bapenda Kabupaten Majalengka menunjukkan bagaimana pengawasan yang partisipatif, adaptif, dan berbasis hasil dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Dengan melibatkan pegawai dalam perencanaan dan komitmen kinerja, serta mengakui prestasi melalui program MOM dan DAD, Kepala Dinas berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Efektivitas strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Majalengka

Efektivitas strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Bapenda Kabupaten Majalengka dapat diukur melalui berbagai indikator kinerja dan umpan balik dari pegawai. Berdasarkan data yang diperoleh dari 10 responden, 8 orang responden dari mereka menyatakan bahwa strategi pengawasan yang diterapkan efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun, 2 orang responden menganggap strategi tersebut kurang efektif karena beberapa tantangan yang mereka hadapi.

#### **Mayoritas Responden Mendukung Efektivitas Pengawasan**

Sebanyak 80% responden menyatakan bahwa strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Dinas efektif. Mereka menilai bahwa pendekatan pengawasan yang partisipatif, terutama dalam hal perencanaan yang melibatkan musyawarah dengan pegawai, serta inovasi melalui program MOM and DAD

Championship, sangat membantu dalam meningkatkan kinerja. Beberapa poin kunci dari umpan balik positif ini meliputi:

- Keterlibatan Pegawai dalam Perencanaan: Responden merasa lebih memiliki tanggung jawab dan komitmen terhadap target kerja karena mereka terlibat langsung dalam proses perencanaan. Ini selaras dengan prinsip manajemen partisipatif yang menyatakan bahwa keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka (Likert, 1961).
- Pengakuan dan Penghargaan: Program MOM and DAD
- Championship mendorong persaingan sehat dan inovasi di antara pegawai dan tim. Penghargaan yang diberikan kepada pegawai berprestasi tidak hanya memotivasi individu tetapi juga mendorong kinerja kolektif dalam tim.

Ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa penghargaan dan pengakuan dapat meningkatkan kinerja kerja (Herzberg, 1968).

- Pendekatan Pengawasan yang Adaptif: Pengawasan yang fleksibel dan disesuaikan dengan kondisi operasional memungkinkan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan tantangan yang ada. Hal ini penting dalam menjaga efektivitas pengawasan dalam jangka panjang (Robbins & Coulter, 2018). Tantangan yang Dihadapi dalam Implementasi Pengawasan: Kekurangan dalam Sumber Daya dan Inovasi Meskipun mayoritas responden menilai strategi pengawasan efektif, ada dua responden yang menyatakan bahwa strategi ini kurang efektif. Mereka mengidentifikasi beberapa tantangan utama yang menghambat efektivitas pengawasan:

- Perbedaan dalam Sumber Daya Manusia (SDM): Beberapa pegawai merasa kesulitan untuk mengikuti perkembangan zaman dan menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang modern. Perbedaan dalam kemampuan SDM ini dapat menghambat implementasi strategi pengawasan yang berbasis inovasi dan adaptasi teknologi. Menurut teori perkembangan organisasi, kemampuan SDM untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi sangat penting dalam meningkatkan efektivitas kerja (Lawler & Worley, 2011).

- Keterbatasan Anggaran untuk Inovasi: Responden juga menyoroti bahwa anggaran yang terbatas membatasi kemampuan untuk berinovasi. Inovasi merupakan salah satu kriteria penilaian dalam program MOM dan DAD, tetapi tanpa dukungan anggaran yang memadai, sulit bagi pegawai untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide baru. Ini menunjukkan bahwa strategi pengawasan perlu didukung oleh sumber daya yang memadai untuk mencapai hasil yang diinginkan (Tushman & O'Reilly, 1997).

#### **Strategi Pengawasan yang Diterapkan oleh Kepala Dinas Bapenda Kabupaten Majalengka, yang Mencakup Pendekatan Partisipatif dalam Perencanaan dan Inovasi Melalui Program MOM and DAD**

Championship, umumnya dinilai efektif oleh mayoritas responden. Pendekatan ini meningkatkan keterlibatan, motivasi, dan kinerja pegawai. Namun, tantangan terkait dengan perbedaan dalam kemampuan SDM dan keterbatasan anggaran untuk inovasi menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan. Untuk mencapai efektivitas yang lebih besar, perlu ada upaya untuk mengatasi perbedaan dalam kemampuan SDM melalui pelatihan dan pengembangan, serta alokasi anggaran yang lebih besar untuk mendukung inovasi.

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Pengawasan terhadap pegawai berarti kemampuan pemimpin untuk mengawasi pegawai dalam mencapai target keberhasilan program kerja dan proses pelaksanaan tugas. Bapenda Majalengka menerapkan jenis pengawasan melekat, oleh Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, dan Kepala Bidang berdasarkan pembagian jangka waktu. Dalam melakukan pengawasan, pimpinan perlu melakukannya secara baik dan benar, untuk membantu efektivitas kerja. Maka dari itu, Kepala Dinas Bapenda Majalengka membuat sebuah inovasi strategi yang diberi nama MOM and DAD Championship. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi pegawai. Pegawai dan tim yang terpilih sebagai MOM dan DAD akan mendapatkan reward sebagai bentuk apresiasi atas kinerja mereka.

Pendekatan pengawasan yang diterapkan di Bapenda Kabupaten Majalengka menunjukkan bagaimana pengawasan yang partisipatif, adaptif, dan berbasis hasil dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Strategi pengawasan ini pun efektif karena selaras dengan ciri-ciri pengawasan yang baik menurut para ahli. Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan terjadinya tantangan ataupun kendala seperti perbedaan kemampuan tiap SDM dalam menyesuaikan diri dengan kebaruan teknologi dan juga keterbatasan anggaran.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Gie, T. L. (2000). *Administrasi Pemerintahan*. Yogyakarta: Liberty.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Nasucha, Chaerudin. (2004). *Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik*. Jakarta: Grasindo.
- Riva'i, Veithzal. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. (2003). *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.