

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Teori

1. Tinjauan Kebijakan

Salah satu bentuk dari *work life balance* adalah *Flexible Working Arrangement* (FWA). FWA memiliki potensi mewujudkan keseimbangan diantara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai atau *work life balance*. Selain itu dengan adanya FWA akan mendukung *work life balance* untuk memiliki kemudahan dalam mengatur keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Konsep FWA mendorong terwujudnya pola kerja baru untuk birokrasi yang lebih agile, adaptif, dan fleksibel dalam menghadapi perubahan lingkungan. FWA diyakini dapat meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan yang diberikan oleh birokrasi itu sendiri, dan kepuasan organisasi.

FWA dalam sektor publik masih belum diterapkan, akan tetapi telah diberikan pengalaman untuk mengelola FWA. Penerapan FWA secara menyeluruh dan maksimal hanya dapat terwujud jika transformasi budaya dan kompetensi ASN berlangsung sesuai dengan harapan. Perubahan kerja ASN tidaklah memadai apabila hanya dilakukan dengan penyusunan mekanisme kerja yang kreatif seperti halnya FWA. Namun, diperlukan adanya proses re-edukasi yang didampingi oleh kebiasaan budaya.

Pemerintah telah menerbitkan Perpres Nomor 21 Tahun 2023 untuk mengatur hari kerja dan jam kerja instansi pemerintah dan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Adanya penetapan Perpres ini dilaksanakan dengan harapan dapat memberikan kepastian hukum terhadap fleksibilitas kerja Pegawai ASN, memberikan peningkatan produktivitas kerja bagi pegawai ASN, dan secara keseluruhan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah. Penetapan Perpres ini sendiri mencakup ketentuan-ketentuan yang bersifat

komprehensif, melibatkan aspek seperti hari kerja, durasi jam kerja, tugas dinas secara fleksibel, dan pengaturan waktu kerja yang dapat disesuaikan.

Berdasarkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 21 Tahun 2023 pada pasal 3 ayat 1 disebutkan bahwa hari kerja instansi pemerintah sebanyak 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu. Hari kerja tersebut dimulai dari hari Senin sampai dengan Jumat. Apabila suatu instansi pemerintah melaksanakan enam hari kerja dalam seminggu, maka instansi berkewajiban untuk melaksanakan penyesuaian terhadap ketentuan Perpres. Penyesuaian dilaksanakan dalam jangka waktu maksimal satu tahun setelah perpres ini ditetapkan dari tanggal 12 April 2023. Selain membahas mengenai hari kerja perpres ini juga membahas mengenai aturan jam kerja bagi ASN yang diterapkan di instansi pemerintah pusat dan daerah. Hal ini termuat dalam pasal 4 ayat 1 yang berbunyi jam kerja instansi pemerintah dan jam kerja pegawai ASN sebanyak 37 (tiga puluh tujuh) jam 30 (tiga puluh) menit dalam 1 (satu) minggu tidak termasuk jam istirahat.

Sejalan dengan ditetapkannya Perpres di atas dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai ASN. *Work life balance* juga menjadi aspek penting dalam produktivitas pegawai. Implementasi peraturan disiplin pegawai inilah yang menjadi faktor penentu dalam keseimbangan tersebut. Adapun peraturan disiplin pegawai diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan pasal 1 ayat 4 disebutkan bahwa Disiplin PNS merupakan kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan. Dalam PP Nomor 94 Tahun 2021 ini mengatur berbagai aspek disiplin PNS mulai dari kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang diberikan kepada PNS yang terbukti telah melakukan pelanggaran. Berdasarkan pasal 1 ayat 6 disebutkan bahwa pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar

larangan ketentuan Disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.

Untuk menindak lanjuti setiap pelanggaran disiplin secara terus menerus dan tentunya berkesinambungan, Pemkab Cilacap mengeluarkan Perbup Cilacap Nomor 86 Tahun 2022 tentang Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kabupaten Cilacap.

“Maksud dari diterapkannya Peraturan Bupati ini adalah untuk menjadi acuan atau pedoman ASN pada saat menjalankan tugas dan fungsi masing-masing dalam rangka mematuhi aturan disiplin ASN yang berlaku di lingkungan Pemerintah Kabupaten Cilacap. Adapun tujuan dari diterapkannya Perbup Cilacap ini yaitu untuk:

- a. Mewujudkan ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas pokok dan fungsi ASN;
- b. Meningkatkan kinerja, kualitas dan produktifitas kerja, serta pelayanan kepada masyarakat;
- c. Menjaga martabat, kehormatan, citra dan kredibilitas pegawai dan kewibawaan sebagai ASN;
- d. Menerapkan reformasi birokrasi;
- e. Meningkatkan profesionalisme, tanggung jawab dan disiplin;
- f. Menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif serta menciptakan keharmonisan sesama pegawai, dalam rangka mencapai dan mewujudkan visi misi organisasi; dan
- g. Menjaga dan merawat sarana kerja”.

Seiring dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya *work life balance*, banyak organisasi mulai menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai. Dimasa pandemi Covid 19 melanda, konsep ini semakin relevan. Terutama dengan diperkenalkannya kebijakan *work form home* (WFH). Kebijakan WFH ini merupakan sesuatu yang baru dan menjadi tantangan bagi aparatur pemerintah di Indonesia. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada saat itu dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PP Manajemen PNS) belum mengatur tentang kebijakan tersebut.

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan dan RB) menerbitkan Surat Edaran Nomor 19 Tahun 2020

tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Surat edaran ini dimaksudkan untuk dijadikan sebagai:

“Pedoman pelaksanaan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggalnya (*Work From Home*/WFH) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam upaya pencegahan dan meminimalisir penyebaran Covid-19”.

Untuk menjamin kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja bagi ASN, peraturan terkait dengan cuti dibuat oleh pemerintah. Kebijakan cuti menjadi salah satu solusi strategis untuk membantu ASN mencapai keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan sehingga pegawai dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Adapun kebijakan terkait dengan cuti diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Peraturan pemerintah tersebut menyatakan bahwa salah satu hak bagi PNS yaitu cuti. Cuti dilaksanakan untuk menjamin pemenuhan hak atas kesegaran jasmani dan rohani PNS.

a. Penelitian Terdahulu

Tulisan kali ini mengkaji tentang analisis work life balance dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Desa Jangrana, berbeda dengan tulisan terkait sebelumnya. Kajian peneliti mengungkap kajian-kajian atau tulisan-tulisan terdahulu yang relevan dengan permasalahan penelitian yang ingin mereka teliti. Sebagaimana dinyatakan dalam judul berikut:

- 1) Dalam jurnal berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan di KUD Minatani Brondong Lamongan” peneliti oleh Dina tahun 2021 mengkaji tentang pengaruh work life balance terhadap kinerja. Adapun penelitian ini menunjukan bahwa terdapat pengaruh secara parsial pada tiap variabel *work-life balance* yaitu variabe keseimbangan keterlibatan, keseimbangan kepuasan dan keseimbangan waktu secara parsial

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian ini juga memperlihatkan pengaruh secara simultan yang dinyatakan variabel work-life balance berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Jenis metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

- 2) Dalam jurnal berjudul “Pengaruh *Work life balance* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kolaka” oleh peneliti Almansyah Rundu Wonua, Andry Stephanie Titing, dan Mardayanti tahun 2023, peneliti membahas pengaruh *work life balance* dan disiplin kerja terhadap kinerja. Penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai T-Statistic sebesar 2.814 dan P-Value sebesar 0.002, dan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai *T-Statistic* sebesar 2.266 dan P-Value sebesar 0.012. Jenis metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dan pengujian instrumen penelitian dengan uji validitas dan uji reabilitas dengan SPSS 24.00.
- 3) Dalam jurnal berjudul “*Work life balance Strategy to Improve Employee Performance at PT. XYZ*” oleh peneliti Juju Zuhriatusobah tahun 2023, peneliti mengupas bagaimana cara penerapan strategi work life balance untuk meningkatkan kinerja pegawai. Terdapat empat hambatan yang mempengaruhi *work life balance* PT. XYZ. Keempat hambatan itu diantaranya yaitu berkurangnya prioritas terhadap keluarga, kesulitan dalam menata waktu untuk kehidupan pribadi, ketidakpuasan yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan kehidupan pribadi dan gangguan

kesehatan fisik. Dalam menghadapi permasalahan atau hambatan tersebut peneliti menekankan strategi yang dapat dilakukan yaitu dengan menerapkan jam kerja fleksibel, menyediakan fasilitas yang dibutuhkan karyawan, menghargai karyawan, menjadikan pekerjaan lebih menyenangkan, serta memperhatikan kebahagiaan dan kesehatan karyawan. Jenis metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif.

- 4) Dalam jurnal berjudul “Pengaruh *Work life balance* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan” oleh peneliti Muhammad Arifin dan Agus Muharto tahun 2022. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Total pengaruh variabel *work life balance* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.851 atau 85.1%, dan epsilon atau sisa pengaruh independent lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0.149 atau 14.9% namun tidak diteliti dalam penelitian ini. Jenis metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dengan pendekatan analisa regresi linier sederhana sebagai teknik analisa data.
- 5) Dalam jurnal berjudul “*Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review*” oleh peneliti Miebaka Dagogo Tamunomiebi dan Constance Oyibo tahun 2020, peneliti mengungkap bagaimana Karyawan yang memiliki peran kerja dan non-kerja yang seimbang cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, oleh karena itu penting bagi pemberi kerja untuk mendorong kebijakan dan struktur yang meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karyawan di organisasi mereka. Kami menyimpulkan bahwa terdapat hambatan sistemik yang menghambat implementasi kebijakan keseimbangan kehidupan

kerja di Nigeria, seperti kegagalan kepemimpinan yang telah melahirkan tantangan politik, ekonomi, dan sosial yang menjadi sumber utama konflik kehidupan kerja, termasuk korupsi, lemahnya institusi yang tidak mempunyai sumber daya manusia, dan kurangnya sumber daya manusia. kapasitas untuk memantau dan menegakkan standar ketenagakerjaan, rasio pengangguran yang tinggi, kemiskinan, inflasi dan banyak hal lainnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut diatas sebagian besar metode yang digunakan yaitu kuantitatif. Pada penelitian kali ini penulis menggunakan metode kualitatif dengan tujuan untuk mengeksplor lebih dalam dan dapat memaparkan hasil penelitiannya. Lokus penelitian terdahulu sebagian besar dilakukan di perusahaan swasta. Sedangkan lokus pada penelitian kali ini dilakukan di instansi pemerintah yaitu di Kantor Desa Jangrana. Pada penelitian terdahulu khususnya untuk penelitian dengan metode kualitatif dalam pengumpulan data hanya menggunakan metode wawancara. Sedangkan pada penelitian kali ini penulis dalam mengumpulkan data selain menggunakan metode wawancara juga melakukan penyebaran kuesioner kepada semua pegawai di Kantor Desa Jangrana. Hal ini dilakukan untuk dapat mengetahui lebih mendalam terkait dengan pengalaman dan persepsi masing-masing pegawai secara keseluruhan terkait dengan analisis *work life balance* dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Tinjauan Teori

a. *Work life balance*

1) Definisi *Work life balance*

Menurut Putri (2021) menyatakan bahwa:

“*Work life balance* merupakan kondisi disaat seseorang mampu menyeimbangan kehidupan pribadi dengan pekerjaannya dimana pekerjaan tidak menghambat kehidupan pribadi dan sebaliknya serta individu dapat

mengelola waktu secara efektif antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dengan tercapainya keseimbangan tersebut maka potensi seseorang dapat ditingkatkan dan dimaksimalkan”.

Selanjutnya menurut Hudson (2005) mengemukakan bahwa *work life balance* mencerminkan tingkat kepuasan yang dipengaruhi peran ganda yang dimainkan seseorang dalam kehidupannya. *Work life balance* merupakan strategi yang yang bisa digunakan untuk membantu pegawai mengatasi konflik yang timbul karena ketidakseimbangan dalam tugas peran ganda mereka. *Work life balance* merujuk pada kemampuan seseorang untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga serta tanggung jawab dan aktivitas lain diluar pekerjaan (Delecta, 2011). Sedangkan menurut Ula et al., (2019) menegaskan bahwa:

“*Work life balance* merupakan seberapa jauhnya kepuasan dan keterlibatan individu dalam perannya, antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan tanpa menciptakan perselisihan antara keduanya”.

Dari penjabaran di atas dapat diambil kesimpulan bahwa *work life balance* adalah kemampuan dari individu untuk menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya agar tidak terabaikan sehingga dapat meningkatkan potensi yang dimiliki.

2) Faktor yang mempengaruhi *Work life balance*

Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seseorang menurut Schabracq dalam Rifda (2022) diantaranya sebagai berikut:

a) Karakteristik kepribadian

Karakteristik kepribadian memiliki pengaruh pada kehidupan kerja maupun di luarnya. Ini menunjukkan keterkaitan antara jenis *attachment* yang diperoleh seseorang pada masa kecil dengan keseimbangan hidup

kerja. Lebih lanjut, orang yang memiliki *attachment* yang aman umumnya cenderung mengalami efek positif yang lebih besar jika dibandingkan dengan mereka yang memiliki *attachment* yang tidak aman.

b) Karakteristik keluarga

Karakteristik keluarga merupakan satu diantara aspek krusial yang dapat menentukan apakah terdapat pertentangan diantara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan muncul atau tidak. Seperti halnya konflik dalam lingkungan keluarga dapat berdampak pada keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi.

c) Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan mencakup tingkat pola kerja, beban kerja, dan durasi waktu yang terhabiskan dalam melakukan pekerjaan, bisa menimbulkan perselisihan baik itu pada lingkup pekerjaan ataupun kehidupan pribadi.

d) Sikap

Evaluasi atau penilaian terhadap beragam dimensi di lingkungan sosial meliputi aspek-aspek seperti kecenderungan bertindak, perasaan, dan pengetahuan. Sikap dari individu adalah satu diantara banyaknya faktor yang bisa memberikan pengaruh terhadap *work life balance*.

Sedangkan faktor-faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap *work life balance* menurut Puspitasari dalam (Zuhariatusobah, 2023) yaitu sebagai berikut:

- a) Waktu Lingkup jumlah waktu yang digunakan dalam bekerja atau lamanya waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
- b) Suatu jadwal atau rangkaian kegiatan yang direncanakan yang harus diselesaikan oleh pegawai di luar atau dalam lingkup pekerjaannya.
- c) Kelelahan suatu keadaan dimana kapasitas kerja seseorang berkurang dan efisiensi kerja berkurang

3) Indikator *Work life balance*

Dalam konteks kehidupan kerja indikator *work life balance* menjadi hal krusial untuk menciptakan lingkungan yang seimbang dan berkelanjutan. Menurut Hudson (2005) ada tiga tanda atau indikator dalam *work life balance*, diantaranya sebagai berikut:

- a) Keseimbangan Waktu
Mencermati antara keseimbangan pekerjaan dengan waktu diluar pekerjaan sangat penting. Keseimbangan waktu merujuk kepada total waktu yang dipunyai oleh seorang pekerja dalam menjalani pekerjaan serta aktivitas lain diluar daripada pekerjaan. Keseimbangan waktu merupakan suatu cara yang bisa dipakai secara efisien untuk menjaga keseimbangan ketenangan atau waktu diantara istirahat dan bekerja.
- b) Keseimbangan Keterlibatan
Mencermati keseimbangan partisipasi psikologis atau komitmen dalam pekerjaan dan peran diluar pekerjaan, sehingga dengan begitu pegawai bisa untuk menikmati waktu mereka dan ikut serta pada aktivitas sosial secara menyeluruh, baik fisik maupun emosional.
- c) Keseimbangan Kepuasan
Mencermati keseimbangan kepuasan individu pada lingkungan kerja dan aktivitas diluar daripada pekerjaan. Ketika seseorang berhasil menyesuaikan diri secara efektif antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan diluar konteks pekerjaan sebagai hasilnya yaitu tercipta kepuasan. Fenomena ini diketahui dan tercermin dari interaksi dengan rekan kerja, kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilaksanakan, serta kondisi keluarga.

4) Manfaat *Work life balance*

Keberhasilan dalam meraih keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menghasilkan sejumlah keuntungan yang signifikan. Menurut Lazar (2010) terdapat keuntungan yang akan diperoleh oleh organisasi melalui implementasi *work life balance*, diantaranya sebagai berikut:

- a) Meminimalisir tingkat absensi dan keterlambatan
- b) Meningkatnya produktivitas
- c) Meningkatnya citra organisasi
- d) Terdapat komitmen serta loyalitas dari karyawan
- e) Peningkatan retensi karyawan yang berharga
- f) Penurunan pergantian karyawan

Sedangkan untuk pegawai, keuntungan yang diperoleh melalui implementasi *work life balance* mencakup hal-hal berikut ini:

- a) Meningkatkan tingkat kepuasan kerja

- b) Makin meningkatnya tingkat keamanan kerja atau *job security* dalam lingkungan kerja
- c) Meningkatnya kontrol atas *work life environment* atau lingkungan kerja dan kehidupan sehari-hari.
- d) Menurunnya tingkat stres kerja
- e) Makin membaik dan meningkatnya kondisi kesehatan secara fisik dan mental.

b. Kinerja Pegawai

1) Definisi kinerja pegawai

Pada awalnya kinerja berasal dari sebuah kata prestasi kerja atau *performance*. Umumnya kinerja mencerminkan pencapaian yang berhasil dicapai oleh organisasi selama suatu periode tertentu. Menurut Silaen (2021) kinerja pegawai adalah keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan menyelesaikan tanggungjawabnya secara menyeluruh dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Selanjutnya Shihab et al., (2022) menyatakan bahwa:

“Kinerja seorang pegawai dapat didefinisikan sebagai pencapaian dan hasil keseluruhan individu selama suatu periode ataupun tugas, yang dibandingkan dengan target, standar pekerjaan, ataupun kriteria kinerja yang sudah ditetapkan sebelumnya dan disetujui bersama”.

Kinerja merujuk pada pencapaian hasil kerja pegawai pada saat menjalankan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawab yang diberikan baik dari segi kualitas ataupun kuantitas (Mangkunegara, 2007). Keberhasilan individu dalam menjalankan tugasnya dapat terlihat dari pencapaian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tepat dan sesuai dengan harapan instansi dan tanggung jawab yang diberikan. Malayu S.P. Hasibuan dalam Jatmika et al. (2022) mengemukakan bahwa:

“kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang diraih dan dicapai oleh seseorang dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kecakapan dan kesungguhan serta waktu”.

Berdasarkan penjabaran di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja seseorang dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan dalam waktu dan periode tertentu yang telah ditetapkan.

2) Faktor yang mempengaruhi kinerja

Pada kenyataannya kinerja karyawan terkadang mempunyai keteresuaian dengan apa yang dikehendaki dan diharapkan oleh pegawai atau organisasi itu sendiri. Akan tetapi terkadang juga sebaliknya, kinerja memiliki ketidak sesuaian dengan yang dikehendaki dan diharapkan. Ada beragam faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja. Menurut Kasmir (2016) menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja daripada pegawai yaitu meliputi hal-hal berikut ini:

a) Kemampuan dan keahlian

Keahlian atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dalam suatu pekerjaan merupakan faktor penentu. Semakin tinggi kemampuan dan keahliannya, makin mampu individu tersebut menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik dan tepat sesuai pada standar yang sudah ditentukan.

b) Pengetahuan

Pemahaman terhadap pekerjaan merupakan kunci utama. Seseorang yang memahami mengenai pekerjaannya dengan begitu baik tentu akan memberikan hasil kinerja yang baik, begitu juga dengan sebaliknya.

c) Rancangan kerja

Rancangan kerja akan memberikan kemudahan bagi pegawai dalam mencapai sebuah tujuan. Pekerjaan dibuat dengan perencanaan yang baik akan lebih mudah untuk melaksanakannya dengan akurat dan sesuai.

d) Kepribadian

Kepribadian atau yang disebut juga dengan karakter seseorang adalah aspek unik yang dimilikinya. Setiap individu memiliki karakter atau kepribadian yang beragam. Seseorang dengan karakter atau kepribadian yang positif akan menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya akan menciptakan hasil pekerjaan yang baik. Begitu juga

sebaliknya seseorang dengan karakter atau kepribadian negatif dalam melakukan pekerjaannya tidak akan bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab yang akhirnya akan menciptakan hasil kerja yang kurang atau bahkan tidak baik.

- e) Motivasi kerja
Motivasi kerja merupakan pendorong yang mendorong individu untuk menjalankan tugas. Apakah dorongan tersebut berasal dari motivasi internal atau eksternal, keberadaannya akan memberikan rangsangan yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.
- f) Kepemimpinan
Kepemimpinan adalah tindakan dari pimpinan dalam mengorganisir, mengelola, serta memberi instruksi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.
- g) Gaya kepemimpinan
Penekanan ataupun perilaku pemimpin pada saat menghadapi atau memberikan arahan kepada bawahan.
- h) Budaya organisasi
Pola perilaku dan berbagai norma yang diterapkan dan dimiliki suatu entitas organisasional atau perusahaan.
- i) Kepuasan kerja
Merupakan kegembiraan atau kebahagiaan, baik sebelum maupun setelah menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan
- j) Lingkungan kerja
Atmosfer atau keadaan di lokasi tempat seseorang bekerja. Ini melibatkan aspek-aspek seperti ruang kerja, tata letak, fasilitas, dan interaksi sesama pekerja.
- k) Loyalitas
Kesetiaan karyawan untuk terus melakukan pekerjaan dengan dedikasi dan mendukung perusahaan tempat mereka bekerja.
- l) Komitmen
Kesediaan karyawan untuk patuh dan melaksanakan kebijakan serta peraturan perusahaan saat bekerja.
- m) Disiplin kerja.
Ketaatan dalam pekerjaan mencakup aspek waktu, seperti kedisiplinan untuk selalu hadir tepat waktu. Selain itu, ketaatan juga mencakup kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan instruksi yang diberikan. Kedisiplinan daripada seseorang akan mempengaruhi kinerja.

3) Indikator Kinerja

Indikator merupakan sesuatu yang penting hal ini dikarenakan dalam melakukan penilaian kinerja didasarkan pada indikator itu sendiri. Kinerja dapat dievaluasi melalui berbagai indikator Prawirosentono (2008) yaitu sebagai berikut:

- a) Efektivitas
Suatu efektivitas akan tercapai apabila pegawai berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan oleh indikator kelompok.
- b) Tanggung jawab
Seorang pegawai yang memegang tanggung jawab atas setiap tugasnya tentu akan menampilkan performa optimal.
- c) Disiplin
Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin kerja yaitu kepatuhan pegawai yang terkait dalam menghargai dan menghormati kesepakatan kerja dengan instansi dimana pegawai tersebut bekerja.
- d) Inisiatif
Berhubungan dengan kemampuan berfikir, daya kreasi yang berwujud ide atau gagasan yang terkait dengan tujuan instansi. Dengan sikap inisiatif, pegawai akan termotivasi untuk mengembangkan diri menjadi lebih maju dan akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

4) Tujuan penilaian kinerja

Tantangan utama yang dihadapi instansi atau perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai salah satunya yaitu adanya tujuan ganda dalam prosesnya. Menurut Rao dalam Heksarini (2020) terdapat beberapa tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a) Memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk dapat mengikhtisarkan:
 - (a) Berbagai macam tindakan yang sudah diambilnya dalam hubungannya dengan berbagai aneka fungsi yang terkait dengan perannya.
 - (b) Keberhasilan dan kegagalan yang berhubungan dengan berbagai fungsi.
 - (c) Kemampuan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan, baik yang diperlihatkan maupun dirasakan dan

berbagai macam dimensi administrative serta perilaku yang sudah ditunjukkan olehnya selama satu tahun.

- b) Mengenali akan adanya kebutuhan perkembangan diri sendiri. Merencanakan di dalam organisasi dengan cara mengenali dan mengidentifikasi dukungan yang dibutuhkan dari atasan yang harus diberikan laporan olehnya dan pihak-pihak lain di dalam organisasi.
- c) Memulai tinjauan tahunan dan proses berpikir yang mencakup seluruh organisasi untuk meningkatkan pengembangan inisiatif pribadi untuk mencapai efektivitas manajemen.
- d) Menyerahkan kontribusi kepada supervisor yang dapat dilaporkan tentang apa yang dicapai dan refleksinya, sehingga ia bisa memverifikasi prestasinya sendiri dalam perspektif dan penilaian yang lebih objektif. Ini adalah persiapan yang diperlukan untuk diskusi evaluasi dan perencanaan kinerja juga meningkatkan prestasi kerja.

Penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan yang perlu dicapai. Menurut Heksarini (2020) penilaian kinerja juga diperlukan untuk mencapai beberapa tujuan sebagai berikut:

- a) Identifikasi keterampilan dan kekuatan pekerja.
- b) Mengidentifikasi potensi pengembangan karyawan.
- c) Memberikan informasi untuk pengembangan karyawan.
- d) Meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan.
- e) Menyediakan data untuk kompensasi pekerja yang adil.
- f) Melindungi organisasi atau perusahaan dari proses hukum perburuhan.

B. Konsep Kunci

Upaya yang dilakukan untuk memastikan bahwa penelitian pada skripsi ini ada pada jalur yang tepat juga fokus masalah serta tujuan penelitian maka dari itu penulis telah menjelaskan konsep kunci yang pada akhirnya akan dipergunakan dalam suatu proses pengumpulan data dan pendalaman atau analisa data. Menurut Greenhaus & Powell (2006) *work life balance* ialah strategi pengelolaan manajemen yang krusial dalam memastikan kinerja pegawai serta untuk meningkatkan kinerja organisasi, hal tersebut dapat bermanfaat bagi tenaga kerja dan organisasi. Sementara itu kinerja pegawai adalah keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan menyelesaikan

tanggungjawabnya secara menyeluruh dalam jangka waktu yang telah ditentukan (Silaen, 2021). Adapun konsep kunci yang akan diteliti terkait dengan bagaimana *work life balance* dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Desa Jangrana berdasarkan penjelasan sebelumnya yaitu sebagai berikut:

1. Menurut Hudson (2005) terdapat tiga indikator dalam *work life balance*, berikut merupakan indikator dari *work life balance* ditinjau dari:
 - a. Keseimbangan waktu
Diartikan sebagai suatu hal yang terkait dengan jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan bagi pegawai di Kantor Desa Jangrana.
 - b. Keseimbangan keterlibatan
Diartikan sebagai tingkat keterlibatan psikologis atau komitmen dalam bekerja atau diluar pekerjaan bagi pegawai di Kantor Desa Jangrana.
 - c. Keseimbangan kepuasan
Dimaknai dengan bagaimana tingkat kepuasan kerja dari pegawai Kantor Desa Jangrana pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.
2. Kinerja dapat dievaluasi melalui berbagai indikator menurut Prawirosentono (2008) berikut merupakan indikator dari kinerja ditinjau dari:
 - a. Efektivitas
Efektivitas dimaknai dengan tingkat keberhasilan dari pegawai Kantor Desa Jangrana yang diharapkan dalam menyelesaikan tugas yang diemban sesuai dengan rencana sebelumnya yang sudah ditetapkan oleh kelompok.

b. Tanggung jawab

Dimaknai dengan kekonsistenan pegawai Kantor Desa Jangrana dalam memegang tanggung jawab atas setiap tugasnya sehingga akan memperlihatkan kinerja terbaik atau performa optimal.

c. Disiplin

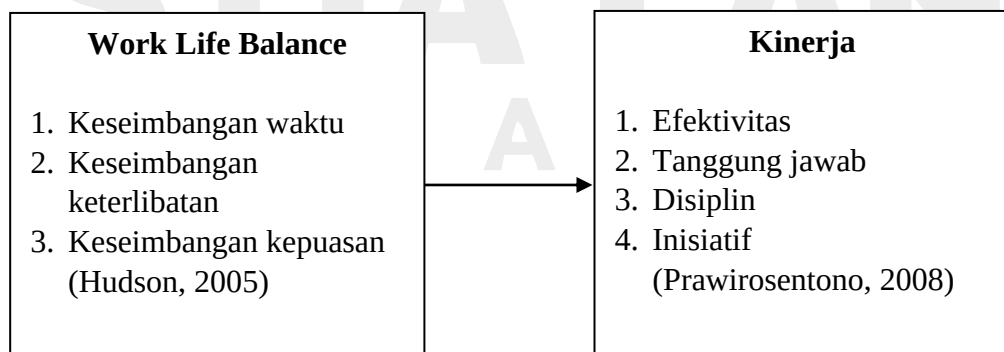
Dimaknai sebagai tingkat kepatuhan pegawai Kantor Desa Jangrana terhadap peraturan-peraturan yang telah diterapkan oleh instansi untuk menciptakan keteraturan dalam organisasi dan mendorong kinerja yang konsisten sesuai dengan perjanjian kerja.

d. Inisiatif

Dimaknai sebagai kemampuan berfikir dan kemauan untuk mengemukakan ide terkait dengan tujuan instansi bagi pegawai Kantor Desa Jangrana.

Indikator-indikator di atas menjadi konsep kunci dan acuan dalam penelitian. Hal ini dikarenakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh Hudson dan Prawirosentono tersebut memiliki keterkaitan dengan permasalahan yang ada di Kantor Desa Jangrana.

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Penulis berpendapat bahwa kerangka berfikir dari teori Hudson dan Prawirosentono dapat digunakan untuk mengoptimalkan analisis *work life balance* dalam meningkatkan kinerja di Kantor Desa Jangrana. Pada prinsipnya, yang menyangkut perihal *work life balance* terdiri dari indikator keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Sedangkan untuk kinerja terdiri dari efektivitas, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif. Pada akhirnya dari keseluruhan indikator tersebut di atas akan dapat membentuk bagaimana analisis *work life balance* dalam meningkatkan kinerja pegawai.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai analisis *work life balance* dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Desa Jangrana. Maka dari itu, dibutuhkan metode pengumpulan data yang dapat menunjang penggambaran secara deskriptif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang memiliki sifat deskriptif dan umumnya cenderung menggunakan analisis. Sehingga dalam hal ini, penelitian dengan metode kualitatif dan pendekatan deskriptif diyakini sebagai metode yang tepat untuk mendapatkan data secara mendalam. Selain itu juga metode tersebut akan menghasilkan penelitian yang sesuai dengan gambaran yang sebenarnya terjadi secara sistematis, valid dan empiris pada Kantor Desa Jangrana.

Menurut Mulyana dalam Fiantika (2022) menyatakan bahwa:

“Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang memakai metode ilmiah untuk dapat mengungkapkan sebuah fenomena yang dilakukan dengan cara mendeskripsikan data dan fakta secara komprehensif melalui kata-kata secara menyeluruh pada subjek penelitiannya”.

Selanjutnya sebagaimana dijelaskan oleh Creswell dalam Fiantika (2022) mengungkapkan bahwa:

“Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan untuk merumuskan dan membangun pernyataan pengetahuan berdasarkan pada perspektif konstruktif (contohnya yaitu nilai-nilai sosial, makna-makna yang berasal dari pengalaman pribadi, dan aspek sejarah dengan maksud membangun teori atau pola pengetahuan khusus) atau dapat pula berdasarkan pada perspektif partisipatori (contohnya yaitu isu, orientasi terhadap politik, dan kolaborasi atau perubahan) atau keduanya dapat untuk digunakan”.

Penting untuk dicatat bahwa penelitian kualitatif menawarkan pendekatan yang kaya dan mendalam dalam memahami dinamika hubungan antar variabel-variabel yang kompleks.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yaitu tahapan yang sangat strategis pada saat proses penelitian, hal ini dikarenakan tujuan utamanya yaitu memperoleh informasi dan data (Sugiyono, 2017). Pada suatu penelitian, tindakan pengumpulan data merupakan satu tahap paling menentukan bagi proses dan output penelitian. Ketidaktahuan mengenai bagaimana teknik pengumpulan data dapat mengakibatkan peneliti tidak berhasil memperoleh data yang tepat dan sesuai standar data yang sudah ditentukan. Pengumpulan data dapat dilaksanakan dengan berbagai sumber, cara, dan setting yang beragam pula. Ada berbagaimacam teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan diantaranya yaitu angket, observasi, tes, dokumentasi, wawancara dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini, terdapat dua sumber data yang digunakan oleh penulis:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan secara langsung dari sumber data dan kebanyakan diperoleh dilapangan, bukan lewat pencarian data di dokumen tertentu (Santosa, 2021). Adapun data primer yang dikumpulkan penulis dilakukan dengan cara berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengamatan dan pencatatan yang dilakukan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang terlihat dalam gejala-gejala suatu objek penelitian. Sedangkan menurut (Fiantika, 2022) menyatakan bahwa:

“Observasi merupakan teknik yang dipakai untuk menghimpun data penelitian dengan cara pengindraan dan pengamatan. Setelah itu peneliti menyusun laporan yang didasarkan pada

informasi yang didengar, dirasakan, dan dilihat selama proses observasi atau pengamatan”.

Melalui observasi, peneliti mempelajari mengenai perilaku dan makna perilaku tersebut Marshall dalam Sugiyono (2017). Dengan dilakukan pengamatan atau observasi penulis akan memperoleh pemahaman dan gambaran yang lebih konkret dan rinci tentang suatu kejadian atau peristiwa.

Observasi terdiri dari berbagai macam diantaranya yaitu observasi terstruktur dan terencana, partisipatif, dan tak terstruktur. Pada penelitian ini penulis menggunakan observasi partisipatif dengan melalui partisipasi pasif. Menurut Sugiyono (2017) mengungkapkan bahwa:

“Partisipasi pasif disini artinya yaitu disaat pengumpulan data penulis berkunjung ke tempat kegiatan dari sumber data atau orang yang akan diobservasi, akan tetapi penulis tidak turut serta terlibat pada kegiatan tersebut”.

Penulis melaksanakan pengumpulan atau pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara mengamati serta mencatat segala sesuatu yang memiliki kaitan dengan penelitian secara langsung pada pegawai di Kantor Desa Jangrana. Observasi ini dilaksanakan tanpa menggunakan pedoman dan penulis secara bebas mengembangkan berdasarkan kondisi di lapangan.

b. Wawancara

Salah satu bentuk pengumpulan data yang paling efektif untuk menggali informasi secara mendalam adalah melalui wawancara. Menurut Sugiyono (2017) menyatakan bahwa:

“Wawancara merupakan suatu pertemuan antara dua orang dengan tujuan saling bertukar informasi serta ide melalui dialog tanya jawab, dengan demikian pada akhirnya dapat membentuk makna dalam topik tertentu”.

Wawancara berfungsi sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti hendak melaksanakan penelitian awal untuk menemui dan

mengidentifikasi permasalahan yang perlu diteliti, selain itu wawancara juga bermanfaat jika peneliti ingin memperoleh berbagai hal yang lebih mendalam dari responden. Stainback dalam Sugiyono (2017) menegaskan bahwa:

“Melalui pelaksanaan wawancara, peneliti dapat mengetahui berbagai hal yang lebih mendalam mengenai cara partisipan menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana aspek ini tidak dapat dikemukakan melalui observasi”.

Terdapat bermacam-macam jenis wawancara. Beberapa jenis dari wawancara yaitu wawancara terstruktur, tidak terstruktur dan semi struktur Esterberg dalam Sugiyono (2017). Wawancara terstruktur dipakai sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti sudah mengetahui jelas terkait dengan informasi yang hendak didapatkan. Jadi peneliti sebelumnya sudah menyiapkan instrumen penelitian yang berbentuk sejumlah pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya juga sudah dipersiapkan. Wawancara semi struktur digolongkan pada jenis *in dept interview*, dimana pelaksanaannya menjadi lebih fleksibel dan bebas dibandingkan wawancara terstruktur. Wawancara ini bertujuan agar mendapatkan masalah lebih yang terbuka dengan meminta ide dan pendapat dari yang diwawancarai. Wawancara tidak terstruktur adalah jenis wawancara tanpa memakai pedoman yang telah disusun dengan sistematis dan lengkap oleh peneliti untuk mengumpulkan datanya. Pedoman wawancara yang diterapkan hanya mencakup pokok-pokok permasalahan yang hendak diajukan.

Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan bertemu secara langsung dengan responden yaitu pegawai Kantor Desa Jangrana dengan tujuan untuk menemukan permasalahan dan melengkapi data yang diperlukan. Jenis wawancara yang dipakai adalah wawancara tidak terstruktur. Penggunaan jenis wawancara ini dikarenakan pada saat wawancara atau penelitian pendahuluan

bertujuan untuk mendalami mengenai subjek yang akan diteliti untuk memperoleh informasi awal tentang isu ataupun permasalahan. Selain itu dengan digunakannya jenis wawancara ini dalam penelitian, peneliti akan memperoleh pemahaman dan informasi yang lebih mendalam mengenai responden.

Selanjutnya untuk wawancara ini penulis menggunakan teknik *in depth interview*. Tujuannya yaitu untuk dapat lebih mengeksplor dan memperdalam mengenai implementasi *work life balance* dan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan pada pandangan tersebut, penulis menggunakan dan menetapkan beberapa kriteria yang rasional dalam menentukan narasumber. Adapun yang menjadi kriteria narasumber dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Pegawai aktif Kantor Desa Jangrana.
- 2) Tidak adanya ketentuan gender dan jabatan tertentu.
- 3) Pegawai yang memiliki pengetahuan mendalam terkait dengan *work life balance*.
- 4) Pegawai yang lahir antara tahun 1982 sampai dengan 2000 menurut Levenson dalam (Herachwati, 2018).

Dengan merujuk pada kriteria narasumber di atas, maka *key informan* yang dipilih pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 3. 1

Key Informan

No.	Key Informan	Alasan memilih key informan	Jumlah
1.	Kepala Desa	Sebagai pemimpin yang memiliki pengaruh besar dalam pembuatan keputusan dan kebijakan yang dapat mempengaruhi <i>work life balance</i> serta memiliki	1 orang

No.	Key Informan	Alasan memilih <i>key informan</i>	Jumlah
		pemahaman yang mendalam tentang tantangan dan dinamika kehidupan kerja di kantor desa.	
2.	Sekretaris Desa	Sebagai pegawai yang memegang peran sentral dalam administrasi desa dan memiliki pemahaman mendalam tentang berbagai aspek kehidupan kerja di lingkungan desa, termasuk tugas dan tanggung jawab yang mungkin dapat memengaruhi <i>work life balance</i> .	1 orang
3.	Kepala Seksi	Sebagai pegawai yang menjadi bagian dari manajemen kantor desa dan sebagai salah seorang pegawai yang memiliki peran ganda yang dapat mempengaruhi <i>work life balance</i> .	3 orang
4.	Kaur Umum dan Perencanaan	Peran pegawai yang relevan dalam merencanakan kegiatan kantor desa serta pengetahuan yang baik terkait kebijakan dan program yang dilakukan kantor desa.	1 orang
5.	Kepala Dusun	Sebagai pegawai yang secara langsung berhubungan dan memberikan pelayanan kepada	3 orang

No.	Key Informan	Alasan memilih key informan	Jumlah
		masyarakat desa dan sering terlibat dalam penyelenggaraan program dan kegiatan ditingkat dusun sehingga memiliki jam kerja yang tidak normal dan dikendalikan sendiri oleh pegawai tersebut.	
Total			9 orang

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

c. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab (Fauzi, 2022). Jenis dari kuesioner terdapat tiga macam diantaranya yaitu kuesioner tertutup, kuesioner terbuka, dan kuesioner semi terbuka. Kuesioner tertutup yaitu jawaban atas pertanyaan yang disebarkan sudah disiapkan dari penulis sehingga responden hanya perlu untuk memilih salah satunya yang dirasa paling sesuai. Kuesioner terbuka yaitu responden dapat untuk mengisi jawabannya sendiri dalam artian diberikan kebebasan untuk menjawab dan tidak disediakan opsi atau pilihan jawaban. Sedangkan untuk kuesioner semi terbuka yaitu campuran atau kombinasi dari kuesioner terbuka dan tertutup dimana dalam kuesioner ini responden disediakan pilihan jawaban dan diberikan juga satu jawaban terbuka agar responden dapat menjawab sesuai dengan apa yang diinginkan.

Pengumpulan data kuesioner ini dilakukan dengan melalui form selebaran secara langsung (offline) dengan jenis kuesioner tertutup yang ditujukan kepada 16 pegawai Kantor Desa Jangrana. Kuesioner

ini hanya digunakan sebagai data pendukung dalam penelitian untuk mengetahui persepsi secara angka dari keseluruhan pegawai terkait dengan *work life balance* dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Desa Jangrana. Artinya sumber utama data dari penelitian ini tetap berasal dari hasil wawancara.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari berbagai dokumen tercetak yang biasanya sudah melalui proses pengolahan dari data mentahnya (Santosa, 2021). Sumber data sekunder misalnya surat kabar, data dari laporan penelitian, dan seterusnya. Adapun data sekunder yang dikumpulkan peneliti dilakukan dengan cara berikut:

a. Dokumen

Dokumen adalah rekam jejak peristiwa yang sudah terjadi. Bentuk daripada dokumen yaitu seperti gambar, tulisan, berbagai karya monumental dari seseorang dan lain sebagainya. Studi dokumen digunakan sebagai pelengkap dan pendukung dari digunakannya metode observasi dan wawancara pada penelitian kualitatif (Sugiyono, 2017). Sedangkan menurut Bogdan dalam Sugiyono (2017) mengemukakan pendapat bahwa:

“Dalam banyaknya tradisi penelitian kualitatif, frasa dokumen pribadi digunakan secara luas untuk merujuk pada cerita atau narasi dari orang pertama yang dihasilkan oleh seorang individu yang menggambarkan pengalaman, tindakan serta keyakinannya sendiri”

Dalam penelitian ini dokumen yang digunakan oleh penulis berupa dokumen absensi pegawai Kantor Desa Jangrana, jurnal, artikel, situs internet yang relevan, dan beragam buku yang mendukung kerangka konseptual penelitian ini.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Menurut Sugiyono (2017) menyatakan bahwa:

“Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berperan untuk menetapkan fokus penelitian, melakukan pengumpulan data, memilih informan sebagai sumber data, menafsirkan data, menilai kualitas data, dan membuat kesimpulan atas temuannya”.

Dalam penelitian kualitatif tak ada alternatif lain selain menggunakan manusia sebagai alat atau instrumen penelitian yang utama. Hal ini disebabkan oleh ketidakpastian segala hal yang belum memiliki bentuk yang jelas. Fokus penelitian, masalah, hipotesis yang digunakan, prosedur penelitian, dan bahkan sampai dengan hasil yang diharapkan, semua itu tidak dapat ditentukan dengan pasti dan juga jelas sebelumnya. Segala sesuatunya masih diperlukan pengembangan selama berjalannya penelitian tersebut. Pada keadaan yang serba memiliki ketidakpastian dan ketidakjelasan tersebut, tidak ada pilihan yang lainnya selain peneliti itu sendiri sebagai instrumen satu-satunya yang dapat mencapainya Nasution dalam Sugiono (2017).

Dalam penelitian ini, instrumen penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai bagaimana kesiapan peneliti untuk turun lapangan, tingkat kesiapan peneliti dalam memahami metode kualitatif, kemampuan analisis dan pemahaman peneliti terhadap teori dan topik penelitian, serta kesiapan peneliti baik secara fisik maupun mental. Hal ini dianggap penting untuk memberikan dukungan yang jelas terhadap kelancaran pelaksanaan penelitian.

D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Data yang didapatkan dari hasil penelitian dilapang dan studi kepustakaan kemudian diharuskan untuk diolah dan dianalisa. Data yang sebelumnya terkumpul akan diolah dan dianalisis dengan cara kualitatif. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan 4 teknik yaitu observasi,

wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Selain itu peneliti juga menambahkan data dari penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan uji kredibilitas dengan menggunakan triangulasi mencakup pemeriksaan data dari berbagai sumber dengan menggunakan metode serta jadwal yang beragam. Dalam pendekatan ini, diterapkan triangulasi teknik pengumpulan data, waktu, dan sumber. Pengujian kredibilitas dalam konteks penelitian kualitatif dimaksudkan untuk mengevaluasi seberapa dapat diandalkan data yang dihasilkan oleh suatu penelitian, mengukur tingkat kepercayaannya. Teknik triangulasi yang digunakan oleh penulis yaitu dengan triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2017) triangulasi sumber ini adalah teknik uji kredibilitas data yang dilakukan dengan melakukan verifikasi data yang sudah dikumpulkan dari sejumlah sumber. Ketercapaian tersebut diraih oleh penulis dengan cara sebagai berikut:

1. Melakukan perbandingan data yang diperoleh dari suatu observasi dengan data yang dihasilkan dari wawancara.
2. Melakukan perbandingan antara pernyataan seseorang dalam situasi publik dengan ungkapannya dalam lingkup pribadi.
3. Melakukan perbandingan mengenai apa pandangan ataupun perkataan orang-orang mengenai kondisi penelitian dengan pernyataan mereka.
4. Melakukan perbandingan dari hasil perolehan wawancara dengan informasi dari suatu dokumen yang relevan.

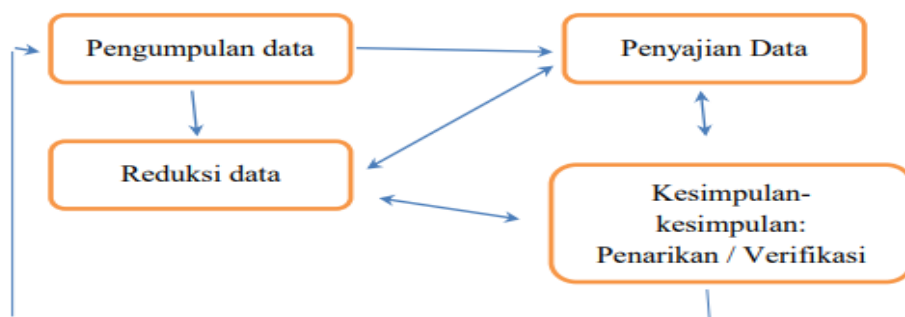
Sementara itu analisis data menurut Bogdan dalam Sugiyono (2017) menyebutkan bahwa:

“Analisis data merupakan suatu proses untuk mencari dan menyusun dengan sistematis data yang diperoleh melalui catatan lapangan, hasil wawancara, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dengan mudah dipahami, dan temuannyapun dapat diinformasikan kepada pihak lain”.

Analisis data dilakukan melalui mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam

pola, memilah-milah manakah yang penting untuk dipelajari, serta membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan oleh penulis yaitu dengan menggunakan konsep dari Miles dan Huberman. Kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga selesai, sehingga data tersebut sudah mencapai tingkat jenuh menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017). Beberapa aktivitas yang terdapat pada analisis data diantaranya adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan atau verifikasi. Supaya lebih mudah untuk dimengerti Miles dan Huberman menggambarkan langkah-langkah analisis data kualitatif sebagai berikut.



Gambar 3. 1 Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif

Sumber: Sugiyono, 2017

1. Reduksi data

Data yang didapatkan setelah turun ke lapangan jumlahnya tentu saja cukup banyak, maka dari itu kemudian di catat secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti turun lapang maka akan semakin banyak juga data yang terkumpul dan pasti lebih kompleks serta rumit. Maka dari itu diperlukan analisis data dengan cara melalui reduksi data. Mereduksi data artinya memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, merangkum, serta dicari tema dan polanya. Dengan cara ini data

yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti.

2. Penyajian data

Penyajian data pada umumnya dilakukan setelah data direduksi. Penyajian data sendiri adalah rangkaian informasi terstruktur yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data ini dapat diberikan melalui hubungan antar kategori, wujud uraian singkat, flowchart, bagan, dan lain sebagainya. Semua telah direncanakan dengan tujuan menyatukan beberapa informasi yang terstruktur dalam suatu format yang kohesif dan mudah dipahami. Metode umum yang kerap kali dipakai untuk menyajikan data penelitian kualitatif adalah melalui penggunaan teks naratif menurut Miles & Huberman dalam Sugiyono (2017).

3. Penarikan atau verifikasi

Kesimpulan awal yang diajukan masih bersifat dugaan dan kemungkinan dapat mengalami perubahan jika tak didukung oleh bukti-bukti yang kuat selama proses pengumpulan data selanjutnya. Tetapi, apabila pada tahap awal kesimpulan tersebut didukung dengan bukti yang valid serta konsisten ketika peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulannya dianggap sebagai kesimpulan yang bisa untuk dipercaya.

Penulis menyimpulkan data yang diperoleh melalui pendekatan induktif, di mana kesimpulan ditarik berdasarkan pernyataan atau fakta khusus menuju kesimpulan umum.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Kantor Desa Jangrana

Pada era penjajahan Belanda sekitar tahun 1700an, Jangrana adalah nama sebuah panembahan di Desa Jangrana berbatasan dengan Desa Tritih Lor Kecamatan Jeruklegi yang diberikan oleh seorang maolana. Maolana tersebut pernah singgah sebentar di sebuah bukit kecil di pinggiran barat dusun Karanggandul saat melakukan perjalanan dari panembahan Tunggulwulung ke Panembahan Kendilwesi Cilacap. Maolana ini bermaksud untuk mengabdikan ilmunya di Kadipaten Surabaya yang pada saat itu dipimpin oleh Adipati Jangrana II, seorang pemimpin gagah berani, mencintai rakyat, dan taat beragama. Sehingga, bukit tersebut dinamai Panembahan Jangrana dengan harapan bahwa suatu saat Desa Jangrana akan dipimpin oleh seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat yang sama.

Berdasarkan SK Gubernur Jawa Tengah Nomor : 146.1/374 tanggal 27 November 1990 Tentang Pemekaran Desa Kuripan menjadi 3 Desa yaitu Desa Kuripan, Desa Kuripan Kidul dan Desa Jangrana. Karena Desa Kuripan di bagian barat memiliki sebuah panembahan yang bernama Jangrana. Oleh karena itu, berdasarkan kesepakatan para tokoh masyarakat pada tahun 1990-an, nama Desa Jangrana diambil dari nama panembahan Jangrana tersebut.

Pada tahun 1990, Desa Jangrana menggunakan sebuah gedung warisan atau hibah dari pemda induk Kuripan, berupa gedung semi permanen dengan ukuran 11m x 9m yang didirikan di atas tanah desa. Waktu itu gedung ini dimanfaatkan untuk pondok persalinan desa. Selain

itu gedung juga dimanfaatkan sebagai pusat pertemuan bagi perangkat desa untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sejak awal berdirinya Kantor Desa Jangrana hingga saat ini, terjadi banyak pergantian kepemimpinan yang memimpin dengan visi, misi, dan arahan masing-masing. Enam periode jabatan Kepala Desa Jangrana adalah sebagai berikut:

Periode tahun 1990 - 1990	: Dipawireja
Periode tahun 1991 - 1992	: Dulmanan
Periode tahun 1993 - 2001	: Towil Al-Baha
Periode tahun 2002 - 2007	: Towil Al-Baha
Periode tahun 2007 - 2013	: Sumarni
Periode tahun 2013 - 2019	: Makhafid
Periode tahun 2019 - Sekarang	: Towil Al-Baha

Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab pekerjaan di Kantor Desa seorang Kepala Desa dibantu oleh Sekretaris Desa yang turut memainkan peran penting dalam administrasi dan kelancaran tata kelola desa. Adapun tiga periode jabatan Sekretaris Desa (Carik) Jangrana adalah sebagai berikut:

Tahun 1990 - 1994	: Ramini
Tahun 1995 – 2016	: Marsudi
Tahun 2016 – 2019	: Kurniasih M
Tahun 2020 - Sekarang	: Ikka Virganita Nurcahyani

2. Visi Misi

Sesuai dengan kaidah perundang-undangan bahwa RKP Desa harus selaras dengan RPJM Desa, maka RKP Desa Jangrana Tahun 2024 disusun dengan memperhatikan Visi dan Misi Kepala Desa Jangrana yang tertuang dalam RPJM Desa Jangrana Tahun 2019 s/d 2025.

a. Visi

Sebagai landasan dalam pelaksanaan pembangunan Desa Jangrana, visi yang dipegang yaitu menciptakan pemerintahan Desa Jangrana

yang bersih dan berwibawa. Adapun definisi operasional atau yang dimaksud dari visi tersebut yaitu sebagai berikut:

1) Bersih

Terciptanya birokrasi pemerintahan yang bersih dari segala bentuk pelanggaran hukum agama dan Negara Kesatuan Republik Indonesia, sehingga mampu melayani masyarakat Desa Jangrana dengan penuh tanggung jawab untuk keadilan social bagi seluruh Masyarakat Desa Jangrana.

2) Berwibawa

Meningkatkan segala bentuk prestasi Desa Jangrana dalam bentuk segala potensi, sehingga terciptanya Pemerintahan Desa yang disegani oleh masyarakat luar serta mampu menjadi kebanggaan bagi Masyarakat Desa Jangrana.

b. Misi

Adapun Misi Desa Jangrana adalah sebagai berikut:

1) Mengoptimalkan kinerja Perangkat Desa secara maksimal sesuai tugas pokok dan fungsi Perangkat Desa demi terciptanya pelayanan yang baik bagi masyarakat Desa Jangrana.

a) Menyelenggarakan Pemerintahan Desa yang transparan, bertanggungjawab dan tidak menyalahi Peraturan Perundang-undangan yang berlaku tentang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa;

b) Meningkatkan pelayanan kinerja Perangkat Desa Jangrana dalam melayani kebutuhan masyarakat

2) Melaksanakan koordinasi antar mitra dan lembaga kerja terkait.

a) Melaksanakan koordinasi bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa, serta akan selalu bekerjasama dan bermusyawarah dalam membuat keputusan-keputusan tentang program kerja juga dalam penetapan peraturan-peraturan desa yang harus dibuat dan dilaksanakan.

- 3) Meningkatkan sumber daya manusia dan manfaat sumber daya alam untuk mencapai kesejahteraan masyarakat
 - a) Berupaya mengajak masyarakat Desa Jangrana untuk ikut aktif dalam organisasi-organisasi yang ada di Desa Jangrana: kelompok tani, kelompok usaha wiraswasta, pendidikan anak usia dini, kelompok pengajian, organisasi seni dan budaya, PKK, karang taruna, dan kelompok lainnya.
- 4) Meningkatkan kapasitas kelembagaan yang ada di Desa Jangrana agar lebih berperan aktif secara optimal
 - a) Mengajak serta memfungsikan lembaga-lembaga yang ada di Desa Jangrana seperti PKK, karang taruna, gapoktan, BUMDesa, dan Lembaga lainnya dalam rangka pemahaman tugas pokok dan fungsinya untuk dapat aktif dalam kegiatan pembangunan serta dalam pemahaman semua elemen masyarakat dalam semua proses kegiatan pembangunan di segala bidang.
- 5) Meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat, mendorong masyarakat untuk melaksanakan pola hidup sehat dan mengoptimalkan serta melakukan pendampingan peran kader posyandu balita dan lansia agar tercapai kesehatan masyarakat secara lahir dan batin dan melakukan upaya kerjasama dengan pihak-pihak kesehatan terkait lainnya.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Jangrana dengan melibatkan secara langsung masyarakat Desa Jangrana dalam berbagai kegiatan
 - a) Meneruskan pembangunan infrastruktur untuk meningkatkan perekonomian warga masyarakat Desa Jangrana,

- b) Mencari dan mengajak pelaku usaha untuk ikut melaksanakan/menggerakan perekonomian warga masyarakat Desa Jangrana;
 - c) Mengusahakan bedah rumah bagi warga kurang mampu;
 - d) Pemanfaatan lahan kosong asset desa agar lebih bermanfaat, sehingga bisa produktif untuk kesejahteraan masyarakat desa.
- 7) Melaksanakan kegiatan pembangunan yang jujur, baik, dan transparan serta dapat dipertanggungjawabkan.

3. Geografis dan Demografis

a. Keadaan Geografis

Desa Jangrana merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap, Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan pada data di Kantor Desa Jangrana, Desa Jangrana mempunyai luas wilayah sebesar 438,52 Ha. Secara geografis Desa Jangrana memiliki batas wilayah diantaranya sebagai berikut:

Utara : Desa Dondong Kec Kesugihan dan Desa Sumingkir Kecamatan Jeruklegi.

Selatan : Desa Tritih Wetan Kecamatan Jeruklegi.

Timur : Desa Kuripan dan Desa Kuripan Kidul Kecamatan Kesugihan.

Barat : Desa Tritih Lor Kecamatan Jeruklegi

Secara Administratif, wilayah Desa Jangrana terdiri dari 4 Dusun dan 32 Rukun Tetangga. Kemudian secara umum Tipologi Desa Jangrana terdiri dari persawahan, perladangan, perkebunan, Kerajinan dan industri kecil. Sementara itu untuk topografis Desa Jangrana secara umum termasuk daerah dataran rendah (bagian utara) dan berdasarkan ketinggian wilayah Desa Jangrana diklasifikasikan kepada dataran sedang (125 m dpl).

b. Keadaan Demografis

Berdasarkan Profil Desa Jangrana tahun 2023, Desa Jangrana terdiri dari 1.949 Kartu Keluarga (KK) dengan Jumlah Penduduk Desa Jangrana sebanyak 6.258 jiwa yang terdiri dari 3.247 laki laki dan 3.011 perempuan.

Tabel 4. 1
Jumlah Penduduk Desa Jangrana

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-laki	3.247	51,89%
2.	Perempuan	3.011	48,11%
Total		6.258	100%

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa penduduk dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak jumlahnya dengan persentase sebesar 51,89% dibandingkan dengan jenis kelamin perempuan dengan persentase 48,11%.

Adapun terkait dengan pendidikan yang ditempuh, sebagian kecil masyarakat Desa Jangrana telah mulai menyadari akan pentingnya sebuah pendidikan bagi tiap individu. Meskipun demikian, masih terdapat ruang untuk meningkatkan kesadaran akan manfaat pendidikan bagi seluruh masyarakat desa. Supaya lebih jelas dan rinci berikut merupakan tingkat pendidikan masyarakat Desa Jangrana:

Tabel 4. 2
Tingkat Pendidikan Masyarakat Desa Jangrana

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SD/Sederajat	2.661	61,70%
2	SMP/Sederajat	1.012	23,46%

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
3	SMA/Sederajat	530	12,29%
4	Akademi/D1-D3	50	1,16%
5	Sarjana (S1)	50	1,16%
7	Pasca Sarjana (S2)	10	0,23%
Total		4.313	100%

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2024

Dari tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa mayoritas penduduk Desa Jangrana memiliki pendidikan tingkat dasar dan menengah pertama, sementara tingkat pendidikan yang lebih tinggi seperti akademi, sarjana, dan pasca sarjana masih memiliki proporsi yang rendah.

Sedangkan untuk memenuhi kebutuhan hidup penduduk Desa Jangrana di Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap memiliki beragam jenis pekerjaan yang dilakukan. Banyaknya jenis pekerjaan mencerminkan keanekaragaman aktivitas ekonomi di Desa Jangrana. Sebagian besar pekerjaan atau mata pencaharian masyarakat yaitu berprofesi sebagai petani. Selain itu juga terdapat peternak, nelayan, karyawan, pedagang TNI/ Polri dan lain sebagainya. Supaya lebih jelas dan rinci berikut merupakan pekerjaan atau mata pencaharian masyarakat Desa Jangrana:

Tabel 4. 3

Pekerjaan atau Mata Pencaharian Masyarakat Desa Jangrana

No	Pekerjaan/Mata Pencaharian	Jumlah	Persentase (%)
1	Karyawan	183	9,61%
2	TNI/Polri	4	0,21%
3	Swasta	190	9,97%
4	Wiraswasta/pedagang	189	9,92%
5	Petani	645	33,86%

No	Pekerjaan/Mata Pencaharian	Jumlah	Persentase (%)
6	Tukang	100	5,25%
7	Buruh Tani	287	15,07%
8	Pensiunan	11	0,58%
9	Nelayan	17	0,89%
10	Peternak	25	1,31%
11	Jasa	20	1,05%
12	Pengrajin	50	2,62%
13	Pekerja Seni	4	0,21%
14	Lainnya	180	9,45%
Total		1905	100 %

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2024

Jumlah keseluruhan masyarakat yang memiliki pekerjaan pada tabel tersebut di atas yaitu 1905 orang. Sedangkan sejumlah 4353 orang lainnya yaitu masih di usia sekolah, balita, lansia, dan tidak memiliki pekerjaan.

4. Struktur Organisasi

Sesuai dengan Peraturan Bupati Cilacap Nomor 64 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa maka susunan organisasi Desa Jangrana adalah sebagai berikut :



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Kantor Desa Jangrana

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

5. Tupoksi

a. Kepala Desa

Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintah Desa, melaksanakan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat Desa.

Adapun yang menjadi tugas dari Sekretaris Desa adalah sebagai berikut:

- 1) Penyelenggaraan Pemerintahan Desa;
- 2) Pelaksanaan pembangunan;
- 3) Pembinaan kemasyarakatan;
- 4) Pemberdayaan masyarakat; dan
- 5) Penjaga hubungan kemitraan dengan lembaga masyarakat dan lembaga lainnya.

b. Sekretaris Desa

Sekretaris Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam bidang administrasi pemerintahan.

Adapun yang menjadi tugas dari Sekretaris Desa adalah sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinasikan penyusunan kebijakan dan program kerja Pemerintah Desa.
- 2) Pengoordinasian pelaksana teknis dan pelaksana kewilayahan.
- 3) Mengoordinasikan evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
- 4) Menyelenggarakan kesekretariatan desa.
- 5) Menjalankan administrasi desa.
- 6) Memberikan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh satuan Organisasi pemerintah Desa.
- 7) Melaksanakan urusan rumah tangga, dan perawatan sarana dan prasarana fisik pemerintahan Desa.

8) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Desa.

c. Kaur Umum dan Perencanaan

Kaur Umum dan Perencanaan bertugas membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.

Adapun yang menjadi tugas dari Kaur Umum dan Perencanaan adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip dan ekspedisi, dan penataan administrasi perangkat desa,
- 2) Penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor,
- 3) Penyiapan rapat,
- 4) Pengadministrasian asset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum.
- 5) Menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa,
- 6) Menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan,
- 7) Melakukan monitoring dan evaluasi program serta penyusunan laporan.

d. Kaur Keuangan

Kaur Keuangan bertugas membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.

Adapun yang menjadi tugas dari Kaur Keuangan adalah sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan anggaran, perubahan dan perhitungan APB Desa; menerima, menyimpan, mengeluarkan atas persetujuan dan seizin Kepala Desa, membukukan dan mempertanggung jawabkan keuangan Desa,
- 2) Mengendalikan pelaksanaan APB Desa,

- 3) Menggali sumber pendapatan Desa,
 - 4) Melakukan tugas-tugas kedinasan diluar urusan keuangan yang diberikan oleh kepala Desa atau Sekretaris Desa; dan melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan,
 - 5) Pengurusan administrasi keuangan,
 - 6) Administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran,
 - 7) Verifikasi administrasi keuangan,
 - 8) Admnistrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya.
- e. Kasi Pemerintahan

Kasi Pemerintahan bertugas sebagai membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.

Adapun yang menjadi tugas dari Kasi Pemerintahan adalah sebagai berikut:

- 1) Merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan pemeliharaan ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat,
- 2) Melaksanakan administrasi kependudukan,
- 3) Melaksanakan administrasi pertanahan,
- 4) Melaksanakan pembinaan sosial politik,
- 5) Memfasilitasi kerjasama pemerintahan desa,
- 6) Menyelesaikan perselisihan warga,
- 7) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepala Desa,
- 8) Melaksanakan manajemen tata praja pemerintahan,
- 9) Menyusun rancangan regulasi desa,
- 10) Pembinaan masalah pertanahan,
- 11) Pembinaan ketentraman dan ketertiban,
- 12) Pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat,
- 13) Kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah, dan
- 14) Pendataan dan pengelolaan Profil Desa.

f. Kasi Kesejahteraan

Kasi Kesejahteraan bertugas sebagai membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.

Adapun yang menjadi tugas dari Kasi Kesejahteraan adalah sebagai berikut:

- 1) Merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan pembinaan mental spritual, keagamaan, nikah, talak, cerai dan rujuk, sosial, pendidikan, kebudayaan, olah raga, kepemudaan, kesehatan masyarakat, kesejahteraan keluarga, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak,
- 2) Melaksanakan pembangunan sarana prasarana perdesaan,
- 3) Pembangunan bidang pendidikan dan pembangunan bidang kesehatan,
- 4) Tugas sosialisasi serta motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup,
- 5) Pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna.

g. Kasi Pelayanan

Kasi Pelayanan bertugas sebagai membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.

Adapun yang menjadi tugas dari Kasi Pelayanan adalah sebagai berikut:

- 1) Mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat sesuai bidang tugasnya dan melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala Desa,
- 2) Melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat,
- 3) Meningkatkan upaya partisipasi masyarakat,
- 4) Pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.

h. Kepala Dusun

Kepala Dusun bertugas menjalankan kegiatan Kepala Desa dalam kepemimpinan Kepala Desa di wilayahnya.

Adapun yang menjadi tugas dari Kepala Dusun adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu pelaksanaan tugas kepala Desa di wilayah dusun,
- 2) Melaksanakan kegiatan dan administrasi pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan serta membina ketentraman dan ketertiban di wilayah dusun,
- 3) Melaksanakan peraturan Desa, peraturan dan keputusan Kepala Desa;
- 4) Melaksanakan pelayanan kepada masyarakat,
- 5) Menyampaikan informasi tentang ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Desa dan di wilayah Dusun,
- 6) Memberikan saran dan pertimbangan kepada kepala Desa mengenai kebijakan dan tindakan yang akan diambil di bidang tugasnya,
- 7) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Desa,
- 8) Pembinaan ketentraman dan ketertiban pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah,
- 9) mengawasi pelaksanaan pembangunan di wilayahnya,
- 10) Melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dalam meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya,
- 11) Melakukan upaya-upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

B. Penyajian Data

1. Implementasi *work life balance* di Kantor Desa Jangrana.

Dalam menjalani kehidupan profesional, konsep *work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja telah menjadi perhatian utama bagi individu serta organisasi. Berdasarkan wawancara kepada seluruh informan dapat diketahui bahwa pengelolaan *work life balance* yang terjadi di Kantor Desa Jangrana ini dapat dikatakan sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan diterapkannya jam kerja fleksibel bagi pegawainya terkhusus untuk jabatan Kepala Dusun karena sebagian besar pekerjaan Kepala Dusun berada di lapangan sebagai unsur wilayah jadi mereka mengatur jam kerjanya masing-masing agar berjalan efektif dan efisien. Akan tetapi hal tersebut juga tidak lepas dari pengawasan kantor ataupun Kepala Desa. Kepala Dusun wajib untuk memberikan laporan mengenai apa saja hal yang dikerjakan setiap harinya.

Meskipun jam kerja di Kantor Desa Jangrana ini fleksibel bagi Kepala Dusun akan tetapi terdapat peraturan dan kebijakan terkait jam kerja yang harus diikuti dan dijadikan sebagai acuan oleh pegawai lainnya dalam kegiatan operasional kantor. Adapun peraturan tersebut yaitu Peraturan Bupati Cilacap Nomor 93 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Hari dan Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cilacap. Berdasarkan pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa Hari kerja bagi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Cilacap ditetapkan 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu mulai hari Senin samapai dengan hari Jumat. Sedangkan berdasarkan pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa Jumlah jam kerja efektif sebagaimana dimaksud pada ayat (1), adalah 37 jam 30 menit dengan pengaturan sebagai berikut:

- | | |
|-----------------------------------|------------------------------|
| b. Hari Senin sampai dengan Kamis | : Pukul 07.15 s.d. 15.30 WIB |
| Waktu istirahat | : Pukul 12.00 s.d. 12.30 WIB |
| c. Hari Jumat | : Pukul 07.00 s.d. 15.00 WIB |
| Waktu istirahat | : Pukul 11.30 s.d. 13.00 WIB |

Waktu yang digunakan dan dihabiskan untuk bekerja sejauh ini tidak membatasi aktivitas dalam kehidupan pribadi pegawai. Sebagian besar pegawai merasa bahwa pegawai dapat untuk membagi dan menyesuaikan waktu mereka dengan baik diantara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Selain itu pegawai masih bisa terlibat aktif dalam masyarakat dengan mengikuti berbagai macam kegiatan dan organisasi kemasyarakatan.

Namun demikian, kebijakan dan praktik yang mendukung *work life balance* tidak hanya mencakup fleksibilitas waktu kerja, tetapi juga meliputi berbagai program dan inisiatif yang bertujuan untuk membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Untuk memastikan kesejahteraan dan keseimbangan hidup yang holistik bagi pegawai, Kantor Desa Jangrana menerapkan kebijakan mengenai hari olahraga yang diselenggarakan setiap hari Jumat yang dimulai sekitar pukul 08.00 sampai dengan pukul 09.00 WIB. Kegiatan ini memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk berpartisipasi dalam aktivitas fisik seperti senam pagi bersama ibu-ibu PKK dan bulutangkis. Dengan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk melakukan aktivitas fisik pada hari kerja bukan hanya mendukung dan meningkatkan kesehatan fisik bagi mereka akan tetapi juga membantu meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan kesejahteraan secara keseluruhan.



Gambar 4. 2 Kegiatan Senam Pegawai Kantor Desa Jangrana

Sumber : <https://jangrana-desas.id/>

Sistem kerja fleksibel termasuk dalam upaya yang dilakukan Kantor Desa Jangrana untuk menjaga *work life balance* pegawai. Salah satu bentuk kebijakan tersebut adalah penerapan sistem kerja fleksibel seperti bekerja dari rumah atau *work from home* (WFH). Pegawai Kantor Desa Jangrana menaati peraturan yang telah ditetapkan untuk melakukan WFH ini pada masa pandemi Covid-19. Panduan pelaksanaan WFH di lingkungan Kantor Desa Jangrana diatur dengan Surat Edaran dari Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Sistem Kerja ASN, Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 dan Surat Bupati Cilacap. Waktu pelaksanaan dimulai tanggal 19 Maret 2020 sampai dengan 31 Maret 2020 dan kemudian diperpanjang sampai dengan tanggal 21 April 2020.

Praktik WFH di Kantor Desa Jangrana tidak dilakukan secara menyeluruh. Pegawai yang dapat melaksanakan pekerjaan dari rumah yaitu Kepala Dusun, Staf Kasi, dan Staf Kaur. Sementara itu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kasi, dan Kaur tidak menjalankan praktik WFH. Mereka tetap melaksanakan tugas di kantor agar penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat tidak terhambat.

Pegawai mengoptimalkan dukungan teknis dan sistem aplikasi saat menjalankan tugas dirumah. Meskipun karyawan bekerja dari rumah, mereka tetap melakukan koordinasi dan memberikan laporan pekerjaan setiap harinya kepada Kepala Desa dengan memanfaatkan teknologi informasi seperti email, whatsapp, zoom, dan aplikasi lainnya. Mereka juga wajib tetap mengaktifkan alat komunikasi agar mudah dalam koordinasi. Penggunaan teknologi informasi ini menjadikan pelaksanaan tugas pekerjaan sehari-hari dapat berjalan lebih mudah.

Untuk mencapai keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan Kepala Desa juga memberikan kelonggaran dalam hal cuti pegawai. Setiap pegawai yang mengajukan cuti selalu mendapatkan persetujuan

dari Kepala Desa asalkan dengan alasan dan keterangan yang jelas. Pemberian cuti diharapkan dapat meningkatkan etos kerja dan produktivitas kerja pegawai pada hari kerja efektif.

Cuti yang berlaku untuk Kepala Desa dan Perangkat Desa meliputi cuti tahunan, cuti sakti, cuti bersalin, cuti karena alasan penting, dan cuti besar. Cuti tahunan diberikan selama 12 hari kerja tidak dapat dipecah-pecah kepada Kepala Desa dan Perangkat Desa yang telah bekerja paling sedikit satu tahun. Cuti Sakit diberikan kepada Kepala Desa dan Perangkat Desa yang sakit selama satu atau dua hari dengan ketentuan memberitahukan kepada atasannya, jika sakit lebih dari dua hari maka pemberitahuan dilakukan secara tertulis kepada pejabat yang berwenang disertai dengan surat keterangan dokter. Cuti bersalin diberikan kepada Kepala Desa dan Perangkat Desa perempuan selama tiga bulan dengan perincian satu bulan sebelum persalinan dan dua bulan sesudah persalinan. Cuti karena alasan penting diberikan kepada Kepala Desa dan Perangkat Desa paling lama 30 hari untuk melaksanakan kegiatan pribadi meliputi melaksanakan kewajiban agama, mengikuti pencalonan Kepala Desa, dan mengikuti pencalonan pada pemilihan Kepala Desa antarwaktu.

Penjelasan terkait dengan *work life balance* tersebut di atas masih dijelaskan secara umum. Berikut merupakan penjelasan terkait dengan indikator *work life balance* menurut Hudson yang terdiri dari keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan yang terjadi di Kantor Desa Jangrana.

a. Keseimbangan waktu

Keseimbangan waktu merupakan landasan pertama yang harus dipertimbangkan. Hal ini dikarenakan waktu merupakan sumber daya terbatas yang mendasari bagi setiap individu. Maka dari itu keseimbangan waktu ini melibatkan kemampuan untuk membagi waktu, menyusun jadwal yang memadukan berbagai komitmen mulai dari

pekerjaan hingga waktu bersama keluarga dan waktu pribadinya. Pengelolaan waktu yang efektif diperlukan untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan, keluarga, dan waktu pribadi. Tanpa pengelolaan waktu yang efektif, keseimbangan antara aspek profesional dan pribadi akan sulit untuk dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 4 mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

“Kalo untuk kadus kan ngga stand by di kantor jadi untuk jam kerjanya menyesuaikan dan untuk saya sendiri saya jarang pulang lewat dari jam kerja kebanyakan tepat waktu”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas 6 (Kepala Seksi Pelayanan) mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

“Jarang mba, saya tepat waktu terus. Tapi kalo memang ada banyak kerjaan kadang ya melebihi jam kerja”.

Sementara itu berbeda dengan beberapa jawaban tersebut di atas *key informan* 2 mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

“Sering si ngga tapi ya pernah lah beberapa kali misalkan ada pekerjaan yang memang harus dikerjakan saat itu juga. Misalnya sampe jam 4 lah biasanya kalo ada kegiatan monitoring evaluasi ini kan ada rutin nah pasti kami terutama saya selaku koordinator dan PPKB, Kasi, Kaur pasti ada penambahan jam kerja satu sampai dengan satu setengah jam jadi hanya saat saat tertentu saja”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 3 mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

“Tergantung mba, kalo ada kegiatan atau pekerjaan yang memang harus diselesaikan ya pulang nya bisa lewat jam kerja. Biasanya kalo di desa itu ada monitoring dan evaluasi itu kan pekerjaan dalam satu tahun dilihat jadi udah selesai apa belum. Disitu kita sibuk untuk mengerjakan segala sesuatunya contohny kaya buat SPJ dan lain sebagainya. Jadi biasanya nambah waktu tapi kalo hari hari biasa jam 3 sudah pulang”.

Sependapat dengan beberapa jawaban di atas key informan 5 mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

“Kalo ada kegiatan tertentu seperti monev itu pulangnye lewat jam kerja mba kalo ngga ya ngga pulang seperti biasa.”

Kemudian key informan 1 mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

“Jujur ya mbak saya pulangnye kadang ya tidak menentu, karena saya kan yang terlibat langsung melayani masyarakat. Kadang ada masyarakat yang sakit ingin berobat, ada yang mau lahiran nah ini banyak yang meminta bantuan untuk diantarkan ke rumah sakit oleh saya. Istilahnya saya seperti sopir siaga lah. Kadang saya juga pulang setelah pekerjaan selesai. Kalo pekerjaan selesainya malam ya saya pulang malam”.

Sejalan dengan jawaban tersebut di atas key informan 7 mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

“Ngga tentu mba karena kan saya kerjanya dilapangan jadi kadang tepat waktu kadang bisa lewat juga”.

Lebih lanjut key informan 8 mengenai kepulangan melewati jam kerja menyatakan bahwa:

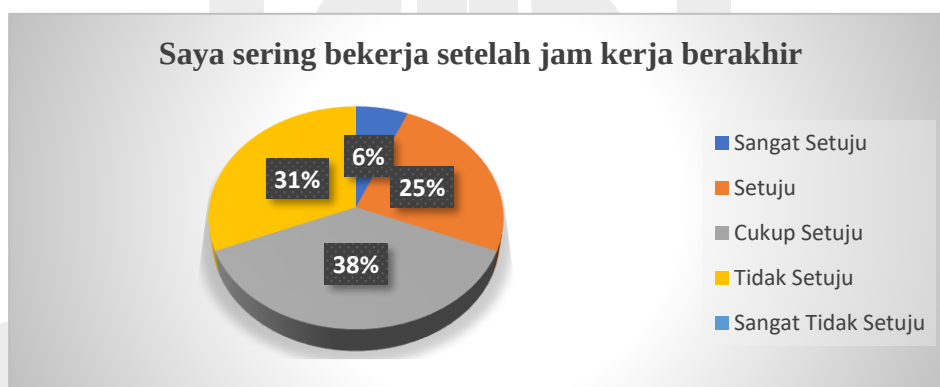
“Kadang mba, tapi kita kan ada batas waktu pulangnye juga kadang kita toleransi saja pulang waktu melebihi jam kerja. Kalo belum selesai pekerjaanya ya terus dilanjutkan”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari key informan 9 menyatakan bahwa:

“Sesuai dengan jam dan jadwal kerjanya mba. Kalo ada kegiatan atau pekerjaan yang belum selesai dan terlaksana ya memang terkadang pulang melebihi jam kerja”.

Pola kepulangan melewati jam kerja bagi pegawai di Kantor Desa Jangrana bervariasi tergantung pada peran dan tanggung jawab masing-masing pegawai dalam struktur organisasi. Selain itu pola kepulangan bagi pegawai juga memiliki tingkat fleksibilitas yang berkaitan dengan jenis pekerjaan dan kegiatan yang sedang dilaksanakan. Beberapa pegawai mengutamakan keteraturan dan kepatuhan pada jam kerja

dengan pulang tepat waktu. Sementara itu, terdapat pula beberapa pegawai yang menyatakan bahwa adanya kegiatan khusus seperti monitoring dan evaluasi serta tugas administrasi tertentu dapat menyebabkan penambahan waktu kerja diluar jam kerja yang telah ditentukan sehingga pegawai Kantor Desa Jangrana pulang melewati waktu kerja yang telah ditentukan. Meskipun demikian apabila tidak ada kegiatan tertentu dan pekerjaan mendesak yang harus diselesaikan pada hari itu juga, pada hari-hari biasa pegawai cenderung pulang sesuai dengan waktu kerja yang telah ditetapkan.



Gambar 4. 3 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya sering bekerja setelah jam kerja berakhir hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 1 orang atau 6%, sedangkan setuju sejumlah 4 orang atau 25%, kemudian cukup setuju sejumlah 6 pegawai atau 38% dan tidak setuju sejumlah 5 orang atau 31%. Artinya memang mayoritas pegawai cenderung setuju atau cukup setuju bahwa mereka sering bekerja atau pulang setelah jam kerja berakhir. Namun ada juga beberapa pegawai yang tidak setuju akan hal tersebut.

Pada situasi tertentu dimana terdapat pekerjaan khusus yang memerlukan penyelesaian cepat, beberapa pegawai Kantor Desa Jangrana

terlibat dalam lembur di luar daripada jam kerja biasanya. Demikian pula, ketika ada kegiatan khusus atau kebutuhan mendesak dari masyarakat yang memerlukan kehadiran dan pelayanan dari pegawai, beberapa pegawai juga bekerja di akhir pekan. Meskipun demikian, hal ini umumnya bergantung pada kebutuhan yang bersifat situasional dan tidak menjadi kebiasaan yang rutin di Kantor Desa Jangrana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 6 mengenai lembur atau bekerja diakhir pekan menyatakan bahwa:

“Kalo saya karena bagian pelayanan kan hanya bekerja di hari kerja saja ya mba jadi saya jarang kerja di akhir pekan”.

Berbeda dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 7 mengenai lembur atau bekerja diakhir pekan menyatakan bahwa:

“Iya Sabtu Minggu malah saya full kalo dilapangan tapi ya ngga di kantor. Dilapangan itu biasanya saya ada kumpulan-kumpulan dengan masyarakat, kerja bakti, mengukur tanah dan lain-lain”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 1 mengenai lembur atau bekerja diakhir pekan menyatakan bahwa:

“Kadang iya mba, Sabtu Minggu biasanya saya tetap bekerja kadang ada masyarakat yang minta mengukur tanah. Mengukur tanah ini karena ada masyarakat yang jual beli tanah, kemudian untuk mengurus sertifikat tanah bahkan ada yang disebabkan perselisihan sengketa tanah dan ini harus dilakukan pengukuran supaya jelas. Bisanya di luar jam kerja juga ada masalah atau perselisihan dilingkungan nanti saya kumpulkan dari RT, RW, masyarakat, dan semua yang terlibat untuk di musyawarahkan. Jadi yang tadinya mungkin ada kesalah pahaman antara masyarakat yang satu dan masyarakat yang lainnya bisa diselesaikan”.

Sependapat dengan beberapa jawaban di atas *key informan* 4 mengenai lembur atau bekerja diakhir pekan menyatakan bahwa:

“Kadus itu kan stand by 24 jam untuk menjaga keamanan dan ketertiban lingkungan. Jadi kalo hari Sabtu dan Minggu ada laporan dari masyarakat atau masyarakat membutuhkan pelayanan dari saya ya saya tetap bekerja”.

Selanjutnya mengenai lembur dan bekerja diakhir pekan key informan 2 menyatakan bahwa:

“Kalo dibilang sering si engga mba cuma ya memang pernah lembur sama kerja di akhir pekan”.

Sejalan dengan jawaban tersebut di atas key informan 3 mengenai lembur dan bekerja diakhir pekan menyatakan bahwa:

“Engga sering mba tapi beberapa kali pernah, beberapa kali ada permintaan data dari kecamatan dan kabupaten di hari libur yang harus diselesaikan pada hari itu juga ya mau ngga mau harus bekerja terus kalo mau monev itu sering mba lembur”.

Lebih lanjut key informan 5 mengenai lembur dan bekerja diakhir pekan menyatakan bahwa:

“Ya itu mba saat ada monev kalo di hari biasa ngga terburu kita bisanya lembur juga di hari Sabtu Minggu mengerjakan seperti SPJ”.

Sama seperti jawaban tersebut di atas key informan 8 mengenai lembur dan bekerja diakhir pekan menyatakan bahwa:

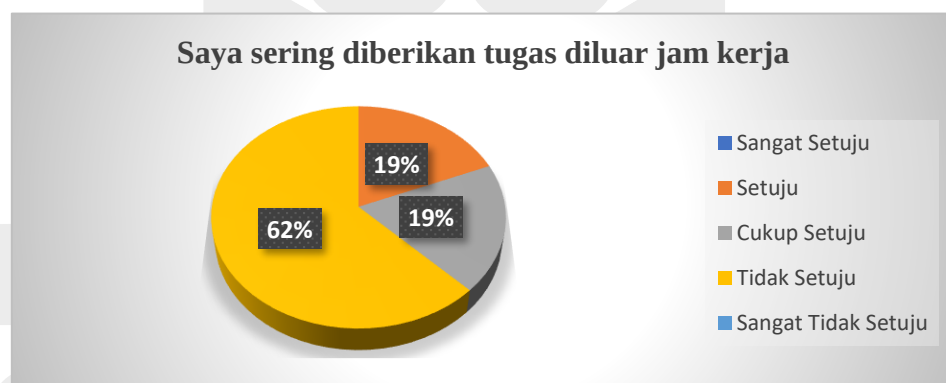
“Kalo hari Sabtu dan Minggu saya sering karena tugas saya kan banyak kaya buat proposal, SPJ ini yang harus selesai pada hari itu juga ya saya kerjakan”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari key informan 9 menyatakan bahwa:

“Kadang-kadang mba kalo memang masih ada pekerjaan yang harus diselesaikan. Karna di desa pekerjaannya ini kan bisanya terkait dengan LPJ, dana desa, bansus, banprov ini kan sudah dibagi masing-masing sudah ada tupoksinya. Biasanya kalo mau ada monev atau monitoring evaluasi ini kan diadakan satu tahun dua kali, memang banyak lemburnya siang malam. Jadi itu lemburnya tentang itu pekerjaan yang belum terselesaikan contohnya seperti LPJ atau laporan pertanggungjawaban ini kan harus selesai dan setiap kegiatan harus ada LPJnya”.

Beberapa pegawai Kantor Desa Jangrana kerap kali harus melakukan aktivitas lembur atau bekerja di akhir pekan. Meskipun tidak semua pegawai melakukannya secara rutin. Pegawai yang sering lembur atau

bekerja diakhir pekan kebanyakan terlibat dalam kegiatan lapangan seperti kerja bakti, pengukuran tanah, dan menangani masalah masyarakat di luar jam kerja. Disisi lain ada juga yang disebabkan karena harus menyelesaikan tugas-tugas mendesak seperti penyelesaian data atau laporan untuk memenuhi permintaan dari pemerintah tingkat kabupaten atau kecamatan. Tanggung jawab terkait keamanan dan ketertiban juga memaksa beberapa pegawai untuk tetap siaga 24 jam, siap memberikan layanan jika diminta masyarakat, bahkan jika harus dilakukan pada akhir pekan. Selain itu, kegiatan monitoring dan evaluasi menjadi alasan utama untuk lembur di akhir pekan, khususnya saat ada penugasan mendesak terkait pelaporan dan administrasi seperti SPJ.



Gambar 4. 4 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis

Sementara itu berdasarkan pernyataan saya sering diberikan tugas diluar jam kerja hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai setuju sejumlah 3 orang atau 19%, sedangkan cukup setuju sejumlah 3 orang atau 19%, kemudian tidak setuju sejumlah 10 orang atau 62%. Artinya mayoritas pegawai cenderung tidak setuju bahwa mereka sering diberikan tugas diluar jam kerja atau lembur. Meskipun ada beberapa pegawai yang setuju dan cukup setuju akan hal tersebut. Ini disebabkan

karena faktor-faktor tertentu seperti keadaan yang mengharuskan mereka untuk lembur.

Menjaga keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tentu menjadi tantangan tersendiri bagi pegawai Kantor Desa Jangrana yang sering terlibat dalam lembur atau bekerja di akhir pekan. Walaupun pegawai berdedikasi untuk melaksanakan apa yang menjadi pekerjaannya, penting bagi mereka untuk memastikan bahwa ada waktu yang cukup untuk istirahat, keluarga, dan melakukan urusan pribadinya. Hal ini menjadi perhatian supaya keseimbangan waktu dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan *key informan 1* mengenai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga menyatakan bahwa:

“Menurut saya sudah seimbang lah, saya senangya menjadi Kepala Dusun sewaktu saya dibutuhkan oleh Kepala Desa, Sekretaris Desa dan pegawai lainnya saya siap. Sebaliknya kalau saya dibutuhkan oleh keluarga juga siap, teman saya di kantor dan Pak Kades juga mengerti keadaannya misal seperti keluarga membutuhkan saya untuk mengantar berobat atau ada urusan lainnya menyangkut keluarga saya biasanya dikasih izin. Jadi menurut saya ya sudah cukup seimbanglah”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas, *key informan 2* mengenai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga menyatakan bahwa:

“Dengan jadwal kerja 5 hari dalam seminggu saya rasa ya cukup seimbang lah mba. Selama 5 hari itu saya punya cukup waktu buat fokus pada tugas dan tanggung jawab di kantor dan bisa sambil tetap punya waktu buat keluarga khususnya di akhir pekan itu kan lumayan panjang waktunya”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas *key informan 4* mengenai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga juga menyatakan bahwa:

“Insyaallah sudah berjalan dengan baik dan seimbang. Saya memastikan bahwa tanggung jawab pekerjaan saya bisa terselesaikan tanpa mengorbankan waktu untuk keluarga saya”

Kemudian *key informan* 5 mengenai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga menyatakan bahwa:

“Sudah berjalan dengan baik mba menurut saya, ketika di kerjaan saya mengerjakan pekerjaan saya dan setelah pulang dari kerjaan saya ya fokus ke keluarga”.

Lebih lanjut *key informan* 6 mengenai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga menyatakan bahwa:

“Kalo untuk saya sudah seimbang dan berjalan dengan baik. Saya selalu berusaha mengatur waktu dengan efisien ditempat kerja dan juga waktu untuk keluarga”.

Demikian pula *key informan* 7 memberikan pandangan yang mendukung mengenai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga menyatakan bahwa:

“Sudah mba sudah berjalan dengan baik dan seimbang mba”

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 9 mengenai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai menyatakan bahwa:

“Selama ini saya lihat tampaknya semuanya bisa mengatur waktu antara pekerjaan dengan urusan lain diluar daripada pekerjaan. Jadi memang saya sarankan ya silahkan saja jika ada urusan atau kegiatan lain di luar pekerjaan tetapi kewajiban harus dilaksanakan. Jadi jangan sampai kepentingan pribadi ini mengalahkan tugas dan kewajiban sebagai aparatur desa. Saya juga selalu memantau dan melakukan evaluasi terhadap kinerja aparatur dengan mengadakan apel setiap hari Senin, nah ini diberengi dengan meeting yang dilakukan setelah apel. Disini saya menanyakan berbagai macam hal seperti progres pekerjaan dan kemungkinan kendala atau hambatan yang dialami oleh para aparatur”

Dari beberapa pernyataan di atas menunjukkan bahwa pegawai telah berhasil untuk mencapai keseimbangan waktu antara pekerjaan dilingkungan pemerintahan desa dan keluarganya masing-masing. Keseimbangan waktu tersebut dapat tercapai karena adanya pemahaman dan dukungan dari rekan kerja, manajemen waktu yang efisien dilakukan

oleh pegawai, pemahaman akan pentingnya memisahkan antara tugas pekerjaan dan kebutuhan pribadi, serta adanya dukungan dari atasan dalam mengelola keseimbangan waktu. Evaluasi rutin yang dilakukan oleh Kepala Desa juga membantu dalam memastikan bahwa tugas dan kewajiban sebagai aparatur desa dapat terpenuhi tanpa mengorbankan aspek kehidupan pribadi yang penting. Namun penting untuk diketahui bahwa tidak semua pegawai Kantor Desa Jangrana memiliki kemampuan yang sama untuk menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan keluarga mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 3 menyebutkan bahwa dalam keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga:

“Lebih banyak kerjanya si mba karena kan Senin sampe Jumat kerja waktu untuk keluarga paling dimalam hari karena suami saya kan kerja saya juga kerja, kalo malempun itu waktunya terbatas karena terbagi dengan waktu untuk istirahat jadi ngobrolnya juga sebentar langsung tidur”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas, *key informan* 8 menyebutkan bahwa dalam keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga:

“Sudah cukup mba kadang malah waktu dirumah yang saya rasa masih kurang. Seharusnya kalo dirumah kita ngga terkait dengan pekerjaan fokusnya sama keluarga tapi ini kenyataannya berbeda loh mba seringnya saya masih mengerjakan sesuatu di rumah”.

Beberapa pegawai Kantor Desa Jangrana belum mencapai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga pegawai. Ketidaktercapaian tersebut disebabkan oleh berbagai faktor tertentu. Adapun faktor tersebut yaitu adanya tekanan atau beban kerja yang tinggi, waktu yang terbatas, serta kebutuhan untuk menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja seringkali mengganggu kualitas waktu bersama keluarga.



Gambar 4. 5 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan beban pekerjaan saya membuat saya kehilangan waktu untuk keluarga hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai setuju sejumlah 4 orang atau 25%, sedangkan cukup setuju sejumlah 3 orang atau 19%, kemudian tidak setuju sejumlah 7 orang atau 44%, dan sangat tidak setuju sejumlah 2 orang atau 12%. Artinya, mayoritas pegawai cenderung tidak setuju dan sangat tidak setuju bahwa beban kerja mereka membuat mereka kehilangan waktu untuk keluarga meskipun ada beberapa pegawai yang setuju atau cukup setuju akan hal tersebut.

Hal ini menunjukan kompleksitas dalam mencapai keseimbangan waktu antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Adanya kompleksitas dalam mencapai keseimbangan waktu menandakan adanya sebuah permasalahan yang dialami oleh pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai masalah dalam keseimbangan waktu menyatakan bahwa:

“Itu pasti kadang urusan di keluarga belum selesai saya di panggil ke desa tapi desa juga selalu paham oh iya dia belum selesai gitu jadi dikatakan dari pemerintah desa leluasa memberikan saya pekerjaan itu untuk mengurus pekerjaan yang lagi saya kerjakan”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas mengenai masalah dalam keseimbangan waktu key informan 7 menyatakan bahwa:

“Pernah mba, misalnya pas lagi kegiatan di luar pekerjaan di organisasi ansor misalnya kebetulan didesa lagi ada kegiatan juga otomatis kan kita harus ngatur jadwalnya”.

Selain itu masalah dalam keseimbangan waktu juga dirasakan oleh key informan 8 menyatakan bahwa:

“Pernah mba kalo dirumah banyak kerjaan dan istri membutuhkan saya kemudian anak-anak juga ini lumayan sulit untuk mengatur waktunya.”

Kemudian key informan 2 mengenai masalah dalam keseimbangan waktu menyatakan bahwa:

“Permasalahan yang muncul paling di diri sendiri si mba stres itu terutama karena pekerjaan kan banyak dan menumpuk, deadlinenya juga kan mepet mepet. Nah stres ditempat kerja kadang mempengaruhi suasana hati saya dirumah sulit untuk mengatur emosi jadi dibawa waktu yang seharusnya digunakan dan dimanfaatkan dengan baik dirumah jadi ngga optimal”.

Lebih lanjut permasalahan dalam keseimbangan waktu dialami key informan 3 menyatakan bahwa:

“Paling biasanya di pagi hari mba karena saya kan harus mengurus keluarga dan punya balita jadi ya saya jujur sering telat ke kantor tapi alhamdulillah Pak Kadesnya dan Bu Sekdesnya baik jadi di kasih kelonggaran”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan key informan 5 menyatakan bahwa:

“Paling kalau ada yang sakit misal anak saya sakit. Saya dirumah sini kan ngga ada saudara dan anak saya sempat diopname mau ngga mau saya harus nunggu dan ngurusin anak saya sendiri jadi saya izin ke kantor untuk meninggalkan pekerjaan sementara waktu”.

Adapun jawaban wawancara dari key informan 4 juga memiliki masalah terkait dengan keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yaitu:

“Pernah mba, jujur aja diawal-awal saya kerja saya kesulitan membagi waktu karena memang disini saya kan belum ada satu tahun initinya saya harus bisa menyesuaikan terutama dalam menghadapi situasi yang mendesak dari masyarakat seperti permasalahan di lingkungan masyarakat yang terjadi diluar jam kerja dan harus segera di atasi sementara waktu diluar jam kerja seharusnya kan bisa saya gunakan untuk urusan lainnya”.

Pegawai Kantor Desa Jangrana dihadapkan pada sejumlah permasalahan terkait dengan keseimbangan waktu. Permasalahan tersebut disebabkan oleh faktor yang beragam. Adapun faktor tersebut diantaranya yaitu adanya urusan mendesak di keluarga seperti adanya anggota keluarga yang sakit, adanya kegiatan yang bersamaan antara pekerjaan dengan urusan pribadi termasuk keluarga dan organisasi diluar pekerjaan, susana hati yang tidak baik karena pekerjaan sehingga membuat waktu untuk keluarga tidak optimal, adanya pegawai yang masih baru menghadapi situasi mendesak dari masyarakat karena berbagai permasalahan. Meskipun demikian akan tetapi terdapat pegawai yang merasa dan menyatakan bahwa Pemerintah Desa memberikan kelonggaran kepada pegawai yang menghadapi permasalahan ini dengan memberikan pemahaman dan dukungan terhadap situasi pribadi yang kompleks.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan terkait dengan keseimbangan waktu pegawai di Kantor Desa Jangrana terlihat bahwa pengaturan waktu kerja belum optimal. Kehidupan diluar pekerjaan kerap kali juga mengganggu aktivitas pekerjaan di tempat kerja. Hal ini terlihat dari adanya beberapa pegawai disaat jam kerja harus menjemput anak mereka pulang dari sekolah. Setelah pulang dari sekolah anak biasanya ikut bekerja ke kantor. Hal ini tentu menyebabkan fokus pegawai terbagi antara pekerjaan dan perhatian terhadap anak. Kondisi ini tentu saja mengurangi efektivitas dan produktivitas kerja pegawai. Pegawai tidak hanya harus berkonsentrasi pada tugas-tugas pekerjaan, tetapi juga harus memperhatikan kebutuhan anak-anak mereka.

Berdasarkan keterangan dari beberapa informan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa keseimbangan waktu pegawai Kantor Desa Jangrana sudah berjalan dengan baik. Sebagian besar pegawai merasa dapat mencapai keseimbangan waktu antara pekerjaan dengan kegiatan diluar pekerjaan.



Gambar 4. 6 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis

Berdasarkan pernyataan keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya sudah berjalan dengan baik, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 2 orang atau 13%, kemudian setuju sejumlah 13 orang atau 81%, dan sejumlah 1 orang atau 6% cukup setuju.

Akan tetapi, dalam realitasnya keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan pegawai di Kantor Desa Jangra tidak selalu berjalan dengan baik. Meskipun dilakukan segala upaya untuk mengelola waktu dengan bijaksana, terkadang pegawai masih menghadapi tantangan yang membuatnya sulit untuk menjaga keseimbangan yang diinginkan. Pegawai yang pulang kerja melebihi waktu kerja yang telah ditentukan dan adanya pegawai yang lembur diakhir pekan juga mempengaruhi keseimbangan waktu yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri.

b. Keseimbangan keterlibatan

Keseimbangan keterlibatan menyoroti pentingnya memiliki keterlibatan psikologis dan komitmen yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan. Hal ini mencakup kemampuan untuk terlibat sepenuhnya dalam tugas-tugas pekerjaan tanpa mengorbankan waktu energi dan keterlibatan yang diperlukan untuk aspek-aspek penting dalam kehidupan pribadi seperti keluarga, teman, dan masyarakat.

Jika seorang pegawai menghabiskan sekitar kurang lebihnya 8 jam setiap hari di kantor dan hanya tersisa 5 jam untuk keluarga itu dianggap sebagai ketidakseimbangan waktu. Namun, jika waktu selama 5 jam itu pegawai dapat menikmati waktu dan terlibat secara penuh baik secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosial mereka maka dengan begitu keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai keseimbangan keterlibatan di tempat kerja maupun keterlibatan bersama keluarga dan urusan pribadi menyatakan bahwa:

“Sudah seimbang, saya sudah 21 bekerja ya alhamdulillah keluarga menerima diri saya dan kantor desa juga menerima atas kerja saya yang saya lakukan semampu saya sendiri. Pekerjaan saya disini pertama tentu membantu Kepala Desa untuk memberikan informasi kepada masyarakat. Tugas pokok saya adalah menarik pajak dan kepada masyarakat mengajak untuk kerja bakti atau melakukan kegiatan kemasyarakatan yang lainnya”.

Selain itu pandangan dari *key informan* 2 juga menyatakan bahwa:

“Kalo menurut saya keterlibatan saya sudah baik mba dalam keluarga, urusan pribadi maupun pekerjaannya”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas, *Key informan* 5 menyatakan bahwa:

“Insyaallah berjalan dengan baik dan seimbang mba, kan saya disini kerja dirumah juga mau ngapaian sedangkan anak kan sekolah sama yang penting pekerjaan ini ngga mengganggu di Sabtu dan Minggu karena ini kan buat keluarga”.

Lebih lanjut keseimbangan keterlibatan juga dirasakan oleh key informan 6 menyatakan bahwa:

“Ya berjalan dengan baik fifty-fifty lah mba. Artinya, saya bisa membagi waktu yang cukup untuk bekerja dengan penuh fokus dan juga memberikan perhatian yang cukup kepada keluarga serta urusan pribadi. Saya berusaha untuk terlibat dengan seimbang diantara pekerjaan, keluarga, dan urusan pribadi tanpa mengabaikan salah satunya”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari key informan 9 menyatakan bahwa:

“Iya menurut pengamatan saya semua bisa diselesaikan untuk tanggungjawabnya dan untuk keterlibatan dalam pekerjaan juga semuanya sudah baik. Ini kan tupoksinya sudah ada untuk masing-masing jabatannya dan menurut saya sudah tanggung jawab dan terlibat semua. Misalkan ada sesuatu yang tidak bisa dikerjakan saya selalu menekankan untuk bertanya. Disini kan ada koordinator atau Sekretaris Desa nanti kasi dan kaur bisa tanya ke Sekretaris Desanya, yang penting ada kemauan. Sebenarnya pekerjaan ngga ada yang sulit dan alhamdulillah perangkat yang sekarang ini kan semuanya melalui seleksi dan tes jadi tampaknya semua punya pengetahuan yang lebih baik, tau teknologi karena sekarang semua pekerjaan kan dikerjakan dengan menggunakan teknologi. Saya mengapresiasi upaya para aparatur dalam menjaga keseimbangan keterlibatan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Saya juga memahami bahwa setiap individu itu memiliki kebutuhan dan tanggung jawab di luar lingkup pekerjaan yang perlu diperhatikan dan sejauh ini saya kira semua aparatur dapat melaksanakan dan menjalankan dengan baik.

Berdasarkan keterangan dari beberapa informan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa keseimbangan keterlibatan di Kantor Desa Jangrana sudah berjalan dengan baik. Pegawai di Kantor Desa Jangrana dapat terlibat dalam pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing. Ini menunjukkan bahwa tugas-tugas dan fungsi pegawai sudah dijabarkan dengan jelas dan dikelola dengan baik sehingga pegawai dapat fokus pada tanggung jawabnya. Selain terlibat dalam pekerjaan, pegawai juga terlibat dan memberikan waktu, fokus, serta perhatian terhadap

keluarga dan urusan pribadi lainnya tanpa mengabaikan salah satu diantaranya. Ini menandakan bahwa Kantor Desa Jangrana menerapkan suasana kerja yang memperhatikan keseimbangan keterlibatan. Kantor Desa Jangrana dapat memahami bahwa setiap pegawainya mempunyai kebutuhan dan tanggung jawab diluar pekerjaan yang perlu untuk dilakukan dan diperhatikan.



Gambar 4. 7 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan pekerjaan saya tidak menghalangi urusan saya dan keluarga, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 2 orang atau 12%, kemudian setuju sejumlah 11 orang atau 69%, dan cukup setuju sejumlah 3 orang atau 19%. Artinya mayoritas pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka tidak mengganggu urusan pribadi dan keluarga mereka.

Berbeda dengan beberapa pernyataan tersebut di atas *key informan 4* mengenai keseimbangan keterlibatan di tempat kerja maupun keterlibatan bersama keluarga dan urusan pribadi menyatakan bahwa:

“Sudah cukup seimbang mba, tapi di kondisi tertentu memang kadang ada kendala. Sebelum jadi Kadus kan memang saya ikut PPS kemudian di tahun ini juga saya ikut. Bulan-bulan kemarin saya memang pulang malem terus mba sekitar jam 12an sampai jam 1. Saya ketemu dengan anak-anak saya waktunya juga sangat

terbatas. Pagi saya berangkat sore saya pulang sebentar terus berangkat lagi. Ini karena saya ikut pemilu tapi kalo diluar itu ya engga mba waktu saya buat keluarga normal-normal aja”.

Sejalan dengan jawaban tersebut di atas key informan 3 menyatakan bahwa:

“Cukup seimbang mba, memang ada keterbatasan si cuma dimaklumi adanya seperti itu. Misal anak minta ini anak minta itu sedangkan saya sedang sibuk melaksanakan pekerjaan. Tapi saya selalu mengusahakan memberikan perhatian yang seimbang antara pekerjaan di kantor dan keluarga”.

Lebih lanjut mengenai mengenai keseimbangan keterlibatan di tempat kerja maupun keterlibatan bersama keluarga dan urusan pribadi key informan 7 menyatakan bahwa:

“Belum terlau seimbang mba karna saya selain bekerja kan ada organisasi juga. Kalo saya sendiri ketika sudah turun diorganisasi dan pekerjaan kadang keluarga saya malah sering ditinggalkan atau dikesampingkan. Tapi ini terjadi diawal-awal semakin kesini saya sudah semakin terbiasa”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas key informan 8 menyatakan bahwa:

“Sedikit berjalan dengan tidak baik karena tadi sering terganggu dengan pekerjaan jadi keterlibatan di rumah juga saya merasanya kurang”.



Gambar 4. 8 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya memprioritaskan keluarga dibandingkan dengan pekerjaan, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai setuju sejumlah 4 orang atau 25%, kemudian cukup setuju sejumlah 6 orang atau 37%, dan tidak setuju sejumlah 6 orang atau 38%. Artinya mayoritas pegawai cenderung tidak memprioritaskan keluarga dibandingkan dengan pekerjaan.

Meskipun sebagian pegawai Kantor Desa Jangrana merasa telah mencapai tingkat keseimbangan keterlibatan yang baik, akan tetapi disisi lain terdapat pegawai yang merasa bahwa terdapat kendala yang menciptakan ketidak seimbangan keterlibatan itu sendiri. Ketidak seimbangan keterlibatan disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya yaitu terkadang aktivitas kerja dan organisasi membatasi waktu yang dihabiskan bersama keluarga sehingga keterlibatan dalam keluargapun kurang. Faktor lainnya yaitu adanya pekerjaan yang mengganggu keterlibatan dalam keluarga. Walaupun begitu pegawai Kantor Desa Jangrana selalu melakukan upaya untuk menjaga keseimbangan keterlibatan antara pekerjaan, keluarga, dan urusan pribadi.

Keterlibatan pegawai Kantor Desa Jangrana dalam pekerjaan tidak hanya terbatas pada pekerjaan formal saja akan tetapi juga mencakup kegiatan non formal Kantor Desa. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai melampaui batas-batas pekerjaan pokok dan rutinnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* mengenai keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa menyatakan bahwa:

“Ya tentunya saya selalu terlibat, baik dalam pekerjaan di kantor ataupun kegiatan non formal kantor. Untuk kegiatan non formal saya selalu ditempatkan di bagian humas dengan tugas untuk membagikan atau menyebarkan informasi kepada pihak terkait pada saat acara ulang tahun kecamatan dan kegiatan Agustusan. Selain itu saya juga terlibat di PILKADA, PIKADES dan lain sebagainya”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas key informan 3 mengenai keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa menyatakan bahwa:

“Dalam pekerjaan kantor ya sudah pasti terlibat mba tapi kalo untuk kegiatan non formal saya ngga terlau. Tapi untuk ikut lomba-lomba acara ulang tahun ke kecamatan pernah beberapa kali tapi ngga sering karena ini kan hanya perwakilan dari desa dalam bentuk kelompok jadi giliran mba yang ikut. Terus di desa juga mengadakan lomba-lomba juga kaya turnamen gitu ada sepak bola, bulu tangkis, tenis meja, kerohanian dan lain-lain”.

Selanjutnya mengenai keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa key informan 2 menyatakan bahwa:

“Iya aktif mba selalu kalo bukan saya siapa lagi hehe, saya disini kan sebagai koordinator jadi kalo ada apa-apa atau permasalahan pasti datengnya ke saya minta solusinya ke saya. Jadi saya memastikan kalo semua aspek kegiatan dan administrasinya ini berjalan dengan lancar dan efisien. Kalo kegiatan non formal kantor saya paling ikut senam atau bulutangkis biasanya itu di Jum'at pagi mba”

Kemudian key informan 4 mengenai keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa menyatakan bahwa:

“Iya terlibat mba untuk pekerjaan saya menarik pajak, menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, dan mengerjakan PTSL ini semacam pemutihan sertifikat tanah secara masal. Untuk kegiatan non formalnya saya paling hanya mengikuti olahraga senam di Jum'at pagi”.

Lebih lanjut key informan 5 mengenai keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa menyatakan bahwa:

“Terlibat aktif di pekerjaan iya pasti mba. Untuk kegiatan non formalnya paling saya ikut bersih-berih, senam sama ibu-ibu PKK, badminton. Ini diadakan setiap Jum'at pagi. Tapi untuk olahraganya juga jarang karena kesehatan saya kurang baik sama kaki saya sakit jadi jarang ikut olahraganya. Terus saya sering melakukan sharing knowlade dengan pegawai dari kantor desa lainnya yang memiliki tupoksi sama. Sekarang masalahnya lagi tentang aplikasi SRIKANDI yang buat surat menyurat. Desa Jagrana ini dan saya udah banyak tau duluan jadi banyak yang tanya ke sini. Sekarang diganti versi 3 dan ini masih banyak yang belum paham. Jadi kita masih pusing disitu apakah kita ngadain

BIMTEK atau gimana kaya gitu untungya kita ada paguyuban gitu untuk Kaur Umum jadi setiap sebulan sekali ada arisan kumpul terus kita bahas pekerjaan yang belum bisa dipecahkan.”

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan 6* mengenai keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa menyatakan bahwa:

“Terlibat di pekerjaan pasti mba, kalo non formal saya pernah beberap kali mengikuti jadi kepanitiaan lomba ulang tahun di desa. Saya juga sering berbagi pengetahuan antar kantor desa di kecamatan kesugihan karena kita ada paguyubannya ada grup wa kalo ada masalah kita bicarakan bareng-bareng disitu”.

Sependapat jawaban tersebut di atas *key informan 7* mengenai keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa menyatakan bahwa:

“Iya saya terlibat mba, keterlibatan di pekerjaan itu untuk yang vital yang sering diperintahkan dari Pak Kades itu penarikan pajak bumi dan bangunan, membantu pembagian bansos, pembagian undangan, menjaga ketertiban dan keamanan. Untuk kegiatan non formalnya saya sering berbagi pengetahuan secara pribadi dengan pegawai kantor desa yang lain misal saya kesulitan dalam menarik pajak saya biasanya konsultasi dengan kepala dusun dari kantor desa yang lain terus misal ada permasalahan dilingkungan juga gitu konsultasi antar sesama Kepala Dusun saja. Di hari jumat kan ada olahraga juga itu biasanya saya ikut berpartisipasi main bulu tangkis kadang senam juga”.

Keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal Kantor Desa juga dialami oleh *key informan 8* dan menyatakan bahwa:

“Iya terlibat aktif mba untuk di pekerjaan bikin proposal ini kan pengajuan. Untuk proposal 2025 saja kemarin harus sudah selesai kemaren kita ke BPKAD, BAPEDA, Kabupaten dan lain-lain. Untuk kegiatan non formalnya saya paling terlibat di acara ulang tahun desa, kemudian dulu ikut olahraga tiap hari Jum’at tapi sekarang udah jarang karena kebanyakan ini ibu-ibu si”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari *key informan 9* menyatakan bahwa:

“Menurut pengamatan saya ya terlibat aktif mba ngga yang males-males banget dalam pekerjaan. Saya sering tegur aparatur karena yang namanya manusia pasti kan ya kadang-kadang kalo ada masalah biasanya telat, kalau saya ya pengennya disiplin jam kerja disini kan sekitar 07.30 mengikuti Pemda, tapi karena ini di desa kan jadi mulur biasanya. Untuk kegiatan non formal disini aparturnya aktif dan ikut berpartisipasi mba misal di Kecamatan ada acara HUT RI atau hari jadi dan lain sebagainya. Biasanya untuk acaranya di Kecamatan kan ada semacam kepanitiaan dari sini biasanya mengirimkan beberapa aparatur sebagai perwakilan untuk turut serta. Karena jika dari Kantor Desa ini tidak ada yang mengikuti kita pasti mendapatkan teguran dari camat terutama untuk Kepala Desa. Seperti contoh misal kemarin kan ada hari jadi kemudian ada upacara disitu pasti kelihatan yang hadir dan tidak maka ini diupayakan harus berangkat”.

Dari beberapa pernyataan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor Desa Jangrana terlibat aktif dalam pekerjaan atau tugas formalnya sesuai dengan tupoksi masing-masing. Untuk tingkat keterlibatan dalam kegiatan non formal bervariasi. Semua pegawai memang terlibat secara aktif dalam kegiatan non formal seperti ikut serta dalam acara ulang tahun Kecamatan dan Kabupaten, mengikuti olahraga seperti senam dan bulu tangkis serta kerja bakti di hari Jum'at, serta adanya kegiatan *sharing knowledge* terkait dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dengan pegawai Kantor Desa yang lainnya. Namun keterlibatan tersebut tidak selalu rutin dilakukan oleh pegawai karena adanya keterbatasan mereka dalam kegiatan non formal. Salah satu keterbatasan tersebut yaitu karena faktor kesehatan yang membuat pegawai tidak bisa ikut rutin melakukan olahraga.

Berdasarkan hasil observasi keterlibatan pegawai dalam pekerjaan kurang berjalan dengan optimal. Setiap Kepala Seksi di Kantor Desa memiliki staf yang membantu melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Akan tetapi, Kepala Seksi merasa tidak terbantu oleh adanya staf tersebut karena keterlibatan staf dalam pekerjaan dirasa masih kurang. Selain itu keterlibatan pekerjaan sesuai dengan tupoksi

masing-masing terkadang juga tidak sesuai. Terdapat beberapa pegawai yang seringkali mendapatkan pekerjaan diluar dari tupoksinya karena faktor tertentu seperti membantu pegawai yang tidak mampu melaksanakan pekerjaannya akibat kurangnya pengetahuan dan keterampilan dalam mengoperasikan komputer.

Keseimbangan keterlibatan yang perlu menjadi perhatian di Kantor Desa Jangrana tidak hanya mencakup keterlibatan dalam pekerjaan baik kegiatan formal dan kegiatan non formal dan kehidupan pribadi, akan tetapi juga mengarah pada keterlibatan aktif pegawai dilingkungan atau kegiatan diluar kantor. Artinya, pegawai tidak hanya terfokus dan bertanggungjawab atas pekerjaannya tetapi juga terlibat dalam berbagai kegiatan sosial, budaya atau lingkungan yang dapat membantu memperkuat hubungan dengan masyarakat dan membangun citra positif bagi Kantor Desa Jangrana.

Berdasarkan wawancara dengan *key informan 1* (Kepala Dusun) mengenai keterlibatan di lingkungan atau kegiatan diluar kantor menyatakan bahwa:

“Oh iya saya waktu masih muda terlibat di organisasi Banser kalo sekarang kan Saya sudah tua ya jadi kadang hanya ikut serta membantu saja tidak terlibat aktif seperti dulu. Banser itu misal ada kegiatan di masyarakat seperti pengajian dan lainnya saya ini nanti ngepam atau dapat juga dikatakan saya bertanggung jawab untuk menjaga keamanan dan ketertiban di masyarakat”.

Selanjutnya *key informan 6* (Kepala Seksi Pelayanan) juga terlibat dilingkungan atau kegiatan diluar kantor menyatakan bahwa:

“Saya ngajar mba di TPQ. Ini ngajarnya dari jam 16.00 Sampe jam 18.00. Terus kemarin ikut menjadi anggota PPS di bagian keuangan”.

Lebih lanjut keterlibatan di lingkungan atau kegiatan diluar kantor juga dilakukan oleh *key informan 7* (Kepala Dusun) menyatakan bahwa:

“Terlibat mba, saya mengikuti organisasi kebetulan saya ketua Ansor kemudian lembaga TPQ Madin, terus kemudian kemaren kan ada pemilu saya ikut jadi anggota PPS”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 8 (Kepala Seksi Kesejahteraan) menyatakan bahwa:

“Iya terlibat aktif, saya ikut Ansor dan TPQ Madin”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari *key informan* 9 (Kepala Desa) menyatakan bahwa:

“Kalo ada kegiatan-kegiatan kelihatan memang aparat desa kan harus bersosialisasi dengan masyarakat. Misalkan Contoh kerja bakti bersama dengan RT, RW dan masyarakat. Kemudian saya sendiri juga tergabung dalam kepengurusan organisasi sebagai ketua Majelis Wakil Cabang Nahdlatul Ulama (MWC NU) sekecamatan. Jadi kalo di tingkat pusat kan namanya Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) kalo di wilayah itu Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama (PWNU), kalo di kabupaten itu cabang dan untuk tingkat desa namanya ranting. Untuk yang lain-lainnya juga ada untuk perangkat ada yang ikut Ansor, di NU itu dari tingkat pusat sampe dengan desa atau ranting kan ada badan otonomnya jadi ya ada perangkat yang sebagian ikut organisasi itu. Ini kan bukan politik ya tapi organisasi kemasyarakatan jadi saya perbolehkan”.

Berdasarkan keterangan dari beberapa informan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pegawai Kantor Desa Jangrana terlibat dilingkungan atau kegiatan di luar kantor. Adapun keterlibatan tersebut dilakukan oleh pegawai dengan mengikuti dan tergabung dalam sebuah organisasi seperti Ansor, Banser, TPQ Madin, Majelis Wakil Cabang Nahdlatul Ulama dan turut serta dalam kegiatan kepemiluan menjadi anggota PPS (Panitia Pemungutan Suara). Keterlibatan tersebut menunjukkan komitmen dan partisipasi aktif pegawai dalam kegiatan sosial, keagamaan, dan pendidikan dalam lingkungannya. Ini merupakan upaya positif untuk memperkuat hubungan dengan masyarakat dan memperluas kontribusi Kantor Desa Jangrana di lingkungan sekitarnya.



Gambar 4. 9 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya memprioritaskan keluarga dibandingkan dengan pekerjaan, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 2 orang atau 12%, kemudian setuju sejumlah 11 orang atau 69%, dan cukup setuju setuju sejumlah 3 orang atau 19%. Artinya mayoritas pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka tidak menghambat kemampuan mereka untuk terlibat dalam aktivitas di lingkungan atau kegiatan di luar kantor.

Berdasarkan keterangan dari beberapa informan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa keseimbangan keterlibatan pegawai di Kantor Desa Jangrana sudah berjalan dengan baik. Pegawai dapat melibatkan diri secara aktif dalam berbagai aspek. Adapun keterlibatan tersebut meliputi keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan non formal, keterlibatan dalam keluarga, dan keterlibatan di lingkungan atau kegiatan di luar kantor. Namun, karena banyaknya keterlibatan pegawai dari berbagai aspek tersebut, beberapa pegawai mengalami permasalahan yang membuat mereka merasa bahwa keseimbangan keterlibatan belum tercapai secara optimal.

c. Keseimbangan kepuasan

Keseimbangan kepuasan menekankan pada pentingnya mencari sebuah kepuasan dan rasa kesejahteraan dalam kedua sisi kehidupan baik pada pekerjaan maupun pribadi. Pegawai yang berupaya mencapai keseimbangan kepuasan tersebut menunjukkan sisi manusiawi yang kuat. Kepuasan pada diri sendiri akan muncul ketika pegawai merasa usaha yang dilakukannya sudah baik dan dapat memenuhi kebutuhan baik dalam pekerjaan ataupun kehidupan pribadinya. Kepuasan yang dirasakan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memainkan peran penting membentuk persepsi individu terhadap kualitas hidup secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai kepuasan dalam pekerjaan menyatakan bahwa:

“Saya merasa sudah puas karena saya dikasih oleh Pemerintah Desa Jangrana uang bengkok kemudian uang 13an dan saya sudah melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam memberikan pelayanan ke masyarakat dan kadang saya juga kerja melebihi waktu yang sudah ditentukan jadi saya merasa sudah cukup puas. Kepuasan dalam pekerjaan ini kan juga bukan hanya tentang melakukan tugas saya dengan baik tapi juga tentang merasa bahwa saya memiliki kontribusi yang berdampak positif ke masyarakat”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 2 mengenai kepuasan dalam pekerjaan menyatakan bahwa:

“Puas alhamdulillah namanya kita bekerja pasti ada hak yang diberikan ke kita alhamdulillah saya puas dengan hak yang diterima dan saya juga sudah berusaha memberikan kinerja terbaik untuk desa. Saya kan memegang peran dan memiliki tanggung jawab yang besar dalam pengelolaan administrasi dan memfasilitasi berbagai kegiatan di desa dan ini ada hasil positifnya. Saya selalu berupaya memberikan solusi atas berbagai permasalahan administratif ini merupakan salah satu sumber kepuasan bagi saya karena sebelumnya di kantor desa ini memang untuk administratifnya masih berantakan banget dan sekarang untuk administratifnya sudah sangat baik dan mengalami peningkatan yang sangat signifikan sekali bahkan kami pernah

mendapatkan juara untuk administrasi terbaik sekecamatan di tahun 2022”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 5 mengenai kepuasan dalam pekerjaan menyatakan bahwa:

“Sudah puas mba secara tupoksi saya kan administrasi yang arsip surat-surat alhamdulillah Desa Jangrana sudah tertata dengan rapi sedangkan yang lainnya di Kecamatan Kesugihan itu belum. Jadi alhamdulillah Desa Jangrana bisa dibilang sudah berkembang dan baik”.

Kemudian *key informan* 4 mengenai kepuasan dalam pekerjaan menyatakan bahwa:

“Insyaallah saya sudah puas dan saya sudah berusaha melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya”.

Selanjutnya *key informan* 8 mengenai kepuasan dalam pekerjaan menyatakan bahwa:

“Sejauh ini untuk kepuasan dalam pekerjaan saya rasa sudah puas mba”.

Lebih lanjut kepuasan dalam pekerjaan juga dirasakan *key informan* 7 menyatakan bahwa:

“Kalo sekarang si alhamdulillah sudah puas. Untuk rekan-rekan perangkat desa kalo ada yang kesulitan saling membantu jadi hasilnya kan bisa lebih baik”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari *key informan* 9 menyatakan bahwa:

“Sudah bagus saya rasa karena pekerjaan sudah dilakukan dengan maksimal. Semuanya apa yang menjadi tanggung jawab perangkat desa tidak ada yang tidak diselesaikan”.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas dapat diketahui bahwa pegawai Kantor Desa Jangrana memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Pegawai telah memberikan kontribusi yang positif kepada masyarakat melalui tugas dan pekerjaan yang dilakukan.

Terciptanya kepuasan pekerjaan bagi pegawai memiliki alasan yang beragam diantaranya yaitu karena merasa cukup dengan insentif yang diberikan, sudah memberikan kinerja terbaik, dapat menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan, adanya peningkatan dalam administrasi yang signifikan sampai mendapatkan penghargaan, dan kerja sama yang efektif karena memiliki rekan kerja yang mau untuk saling membantu serta dukungan antar perangkat desa juga menjadi kepuasan tersendiri dalam pekerjaan. Meskipun demikian, terdapat beberapa pegawai yang belum sepenuhnya puas dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan wawancara dengan *key informan* 6 mengenai kepuasan dalam pekerjaan menyatakan bahwa:

“Kalo puas belum, karena mungkin masih banyak kekurangan dari saya soalnya saya belum mengetahui dan menguasai semua pekerjaannya”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 3 mengenai kepuasan dalam pekerjaan menyatakan bahwa:

“Belum terlalu puas sebenarnya karena banyak pekerjaan yang seharusnya selesai tapi belum selesai sama saya karena banyak permintaan juga dari kecamatan terus kerjaan saya kan juga ngga itu-itu saja jadi kadang numpuk”.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas dapat diketahui bahwa pegawai Kantor Desa Jangrana tidak semuanya merasakan puas dengan pekerjaannya. Ketidakpuasan dalam pekerjaan disebabkan oleh beberapa faktor. Adapun faktor tersebut diantaranya yaitu masih banyak hal yang perlu dipelajari dan dikuasai karena pegawai belum mengetahui dan menguasai semua pekerjaannya. Faktor selanjutnya yaitu adanya pekerjaan yang belum selesai tepat waktu karena banyaknya permintaan sehingga terdapat pula pekerjaan yang menumpuk. Jadi memang terdapat aspek-aspek tertentu dalam pekerjaan di kantor desa yang masih menjadi tantangan bagi beberapa pegawai, sehingga menyebabkan tingkat kepuasan kerja yang belum sepenuhnya tercapai.

Untuk mengatasi permasalahan yang menyebabkan ketidak puasan dalam pekerjaan diperlukan adanya sebuah strategi. Strategi yang digunakan adalah strategi yang dapat mendorong pegawai termotivasi dalam bekerja. Berdasarkan wawancara dengan *key informan* 6 mengenai strategi untuk mendorong agar dapat termotivasi dalam bekerja menyatakan bahwa:

“Kemarin sudah di galahkan rutinan untuk meeting setiap hari Senin disitu kita saling bercerita tentang keluh kesah kita dalam pekerjaan. Bercerita apa masalah yang dihadapi kemudian akan dicarikan solusinya”.

Selanjutnya *key informan* 3 mengenai strategi untuk mendorong agar dapat termotivasi dalam bekerja menyatakan bahwa:

“Mungkin lebih ke jangan menunda-nunda pekerjaan kali ya kalo suasana hatinya itu lagi ngga baik karena ini kan awal dari kemalasan dan strategi ini saya rasa cukup bagus untuk mempertahankan motivasi dalam bekerja biar pekerjaanya ini ngga menumpuk”.

Kemudian mengenai strategi untuk mendorong agar dapat termotivasi dalam bekerja *key informan* 1 menyatakan bahwa

“Saya selalu mengingatkan kepada diri saya sendiri bahwa betapa penting sekali pekerjaan saya dalam memberikan pelayanan ke masyarakat dan memajukan desa kami”.

Sementara itu *key informan* 2 mengenai strategi untuk mendorong agar dapat termotivasi dalam bekerja menyatakan bahwa:

“Kalo saya berjalan saja seperti air yang mengalir. Paling manajemen waktunya aja si mba saya. Karena menurut saya dengan manajemen waktu yang baik bisa membuat saya lebih fokus ke pekerjaan. Jadi saya ada motivasi lebih untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 7 mengenai strategi untuk mendorong agar dapat termotivasi dalam bekerja menyatakan bahwa:

“Membagi waktu dan memanfaatkan waktu secara efisien, ketika disitu ada pekerjaan yang harus dikerjakan dan waktunya masih

longgar saya mending memilih untuk mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan pada saat itu juga secepat mungkin. Saya merasa bahwa menyelesaikan tugas tepat waktu membantu menjaga motivasi dan semangat kerja saya agar tetap tinggi”.

Lebih lanjut key informan 4 mengenai strategi untuk mendorong agar dapat termotivasi dalam bekerja menyatakan bahwa:

“Karena saya bekerja masih baru dan belum ada satu tahun jadi saya terus cari cara untuk belajar dan berkembang dikantor dengan bertanya kepada pegawai-pegawai yang mengerti akan tupoksi saya dan ini sangat membantu meningkatkan motivasi saya karena saya merasakan adanya peningkatan ketrampilan yang saya miliki”.

Strategi untuk mendorong agar dapat termotivasi dalam bekerja juga disampaikan oleh key informan 5 menyatakan bahwa:

“Mungkin dari kantor bisa mengadakan program pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pegawai supaya keterampilan dan pengetahuan dapat berkembang. Menurut saya ini berguna ya karena mungkin tadinya ada pegawai yang mengalami kesulitan karena belum memiliki ketrampilan dan pengetahuan tertentu, dengan adanya pelatihan yang diadakan kemungkinan kan bisa buat ningkatin keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan sehingga bisa membuat pegawai lebih percaya diri dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan juga akan terselesaikan dengan baik. Ketika pegawai merasa mereka memiliki keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan maka pegawai tersebut akan termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mencapai hasil yang maksimal”.

Berbeda strategi dari beberapa pernyataan di atas mengenai strategi untuk mendorong agar pegawai dapat termotivasi key informan 8 menyatakan bahwa:

“Melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugas dengan baik dan teliti. Saya yakin dengan bekerja dengan baik dan teliti bisa mencapai hasil yang baik dan memberikan manfaat bagi kantor. Fokus sama kerjaan itu membuat saya puas dan terus termotivasi untuk melakukan yang terbaik pada setiap tugas yang saya kerjakan”.

Adapun mengenai strategi untuk mendorong agar pegawai dapat termotivasi dalam bekerja key informan 9 menyatakan bahwa:

“Strategi dari saya ya saya memberikan contoh, uswatun khasanah. Jadi tidak hanya ngomong-ngomong saja. Misalkan perangkat harus datang tepat waktu ya saya sebagai Kepala Desa harus hadir tepat waktu juga. Kemudian saya juga mengarahkan agar semua hal harus dikoordinasikan kepada Kepala Desa sebab Kepala Desa ini kan pemangku kebijakan. Jadi misal ada temuan di lapang kan tetap Kepala Desa ngga bisa lepas maka harus bertanggungjawab”.

Strategi untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja sangat beragam sesuai dengan pendapat pribadi masing-masing pegawai Kantor Desa Jangrana. Terdapat beberapa pegawai yang memfokuskan pada manajemen waktu yang efisien dimana pekerjaan tepat waktu menjadi kunci menjaga semangat dan motivasi kerja. Disisi lain, terdapat pula penekanan pada pengembangan diri melalui pelatihan dan pembelajaran terus-menerus. Melaksanakan tugas dengan teliti dan baik sebagai cara untuk mencapai hasil yang baik sehingga akan ada dorongan motivasi bekerja serta pertemuan rutin dimana pegawai dapat berbagi pengalaman dan mencari solusi bersama untuk masalah pekerjaan. Mengingat diri sendiri akan pentingnya memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memajukan desa juga dijadikan sebagai motivasi dalam bekerja. Sementara itu sebagai Kepala Desa strategi yang digunakan untuk mendorong memotivasi dalam bekerja yaitu dengan menekankan pentingnya memberikan contoh langsung dalam hal profesionalisme dan tanggung jawab, dengan harapan hal ini dapat menginspirasi pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam tugas dan pekerjaan mereka.

Strategi untuk mendorong motivasi bekerja di Kantor Desa Jangrana menjadi penting karena merupakan salah satu upaya untuk menciptakan kepuasan dalam pekerjaan yang selama ini menjadi perhatian. Selain itu, yang tidak kalah penting untuk diperhatikan yaitu kepuasan dalam kehidupan keluarga dan masyarakat. Ketika kepuasan pekerjaan dapat tercapai begitu pula dengan kepuasan di keluarga dan masyarakat maka secara otomatis keseimbangan kepuasan dapat tercipta.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai kepuasan dikehidupan keluarga dan masyarakat menyatakan bahwa:

“Saya memang selalu merasa puas dengan kehidupan keluarga dan masyarakat karena masyarakat memang menerima saya, yang pertama dalam kegiatan saya. Kontribusi saya kepada masyarakat dalam melakukan suatu kegiatan dapat memberikan dampak positif untuk masyarakat. Kedua masyarakat juga menerima informasi dari pemerintahan desa Jangrana yang saya sampaikan melalui RT dan RW. Saya percaya bahwa dengan memiliki kepuasan dalam kehidupan keluarga dan masyarakat saya akan merasa lebih bahagia dan bermanfaat bagi orang di sekitar saya”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 4 mengenai kepuasan dikehidupan keluarga dan masyarakat menyatakan bahwa:

“Sudah puas mba, saya selalu berusaha meluangkan waktu untuk keluarga karena kepuasan menurut saya juga melibatkan waktu untuk menjalin hubungan yang baik dan untuk masyarakat saya juga sudah puas karena saya merasa selalu siap sedia ketika masyarakat membutuhkan bantuan dari saya”.

Kemudian *key informan* 7 mengenai kepuasan dikehidupan keluarga dan masyarakat menyatakan bahwa:

“Alhamdulillah sudah puas, mungkin dulu pas awal-awal masuk di desa dan organisasi mungkin saya kurang puas karena kurang waktunya kan terbagi-bagi. Tapi mulai kesini dari keluarga mulai memahami oh ternyata ada pekerjaan diluar ada tugas diluar. Untuk masyarakat saya juga sudah puas saya karena saya sudah aktif dalam organisasi masyarakat”.

Lebih lanjut mengenai kepuasan dikehidupan keluarga dan masyarakat *key informan* 8 menyatakan bahwa:

“Puas mba karena saya sudah ikut terlibat didalam organisasi walaupun mungkin tidak begitu aktif karena ada pekerjaan dari kantor. Untuk keluarga juga sudah puas”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 6 mengenai kepuasan dikehidupan keluarga dan masyarakat menyatakan bahwa:

“Sudah puas saya mba kalo untuk kelurga dan masyarakat karena di masyarakat saya juga aktif”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari key informan 9 menyatakan bahwa:

“Alhamdulillah sudah puas, terutama yang kita bangun seperti kami ini kan punya tanggung jawab apalagi di jabatan politik sehingga visi misi saya itu satu pemerintahan, pemerintahan ini harus kita kondisikan dalam arti pelayanan, perangkat desa bagaimana dan lain-lain. Ini penting sebab apabila perangkat desanya masih carut marut atau tidak kondusif maka ini tidak akan bisa melayani dengan baik. Kita harus disiplin waktu kemudian transparan sebab seperti sekarang masing-masing KASI KAUR sudah punya bidangnya. Misalnya pemerintahan namanya KASI Pemerintahan, kemudian ketahanan pangan kaitannya dengan KAUR Umum ini harus jelas. Kedua pembangunan, pembangunan fisik ini memang menjadi visi misi saya. Masyarakat paling membutuhkan sarana transportasi, jalan kita utamakan. Dulu waktu 2019 dana desa bisa untuk pembangunan nah sekarang sudah tidak boleh jadi kita anggarannya hanya dari bansus dan banprov. Ketiga sosial, kita memang harus bersemangat dalam bersosial. Dalam artian seperti contoh kematian kami para perangkat desa harus ada disitu. Kemudian peringatan hari besar islam itu kami juga harus ikut. Jadi saya merasa puas dan enjoy berjalan dengan baik-baik saja semuanya. Kemudian untuk keluarga sayapun merasa sudah puas karena saya mendapatkan dukungan penuh dari istri, anak dan keluarga besar. Selain fokus dengan pekerjaan saya juga memberikan perhatian, waktu, dan bertanggungjawab penuh terhadap keluarga saya. Mereka juga sudah mengerti dan memahami bagaimana pekerjaan saya karena saya menjabat sebagai Kepala Desa ini sudah lama”

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas dapat diketahui bahwa pegawai Kantor Desa Jangrana memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dalam kehidupan keluarga dan masyarakat. Pegawai merasa diterima oleh masyarakat dan percaya bahwa kontribusi mereka dalam kegiatan masyarakat memberikan dampak positif. Selain itu, kepuasan di masyarakat sebagian besar didasarkan pada keterlibatan aktif dalam organisasi masyarakat dan kesediaan untuk memberikan bantuan saat

diperlukan. Meskipun memiliki tanggung jawab yang besar dalam pelayanan masyarakat, mereka secara konsisten meluangkan waktu untuk keluarga. Dukungan penuh dari keluarga juga dianggap penting bagi kepuasan mereka dalam menjalankan peran sebagai pegawai Kantor Desa Jangrana. Meskipun demikian, terdapat beberapa pegawai yang belum sepenuhnya puas dengan kehidupan di keluarga dan masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan *key informan* 2 mengenai kepuasan kehidupan di masyarakat dan keluarga menyatakan bahwa:

“Saya merasa masih kurang puas soalnya kan pulang sore setelah itu sudah mengurus anak, waktu saya bermain dengan anak kan juga kurang atau mungkin bersosialisasi dengan masyarakat kan kurang juga waktunya. Paling sosialisasinya hanya di tempat ngaji saat mengantar anak atau mungkin sempet ke warung sebentar paling itu aja”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 3 mengenai kepuasan di kehidupan masyarakat dan keluarga menyatakan bahwa:

“Saya memang jarang bersosialisasi dengan tetangga kalo sudah pulang kerja ya sudah dirumah tapi ya sudah cukup lah mba. Kalo untuk keluarga ya saya rasa juga sudah cukup tapi belum terlalu juga”.

Selanjutnya *key informan* 5 juga merasakan ketidak puasan, akan tetapi hanya pada aspek masyarakat dan menyatakan bahwa:

“Dalam keluarga saya sudah merasa puas karena saya rasa saya mampu meluangkan waktu berkualitas setelah hari kerja berakhir dan di akhir pekan. Sedangkan untuk kepuasan masyarakat saya mengakui belum sepenuhnya memperhatikan hal tersebut karena saya jarang keluar rumah terus kan hari Sabtu atau Minggu saya biasanya ke tempat mertua di Maos”.

Kepuasan di kehidupan keluarga dan masyarakat bagi masing-masing individu pegawai Kantor Desa Jangrana masih sangat bervariasi. Beberapa pegawai merasa kurang puas karena terkait dengan ketersediaan waktu yang terbatas untuk bersosialisasi dengan masyarakat dan keluarga setelah pulang dari kantor. Hal ini menandakan bahwa

terdapat tantangan dalam membagi waktu antara keluarga, pekerjaan, dan masyarakat. Sementara itu, pegawai yang lainnya merasa bahwa sudah merasa puas dengan keluarga namun belum bisa untuk sepenuhnya memprioritaskan interaksi dengan masyarakat.

Adanya perasaan kurang puas terhadap masyarakat tentu memerlukan strategi untuk mengatasinya. Adapun strategi yang digunakan adalah strategi yang dapat mendorong pegawai agar terlibat aktif dalam masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan 2* mengenai strategi untuk mendorong pegawai terlibat aktif di masyarakat menyatakan bahwa:

“Itu tergantung diri sendiri ya, kalo strategi dari saya lebih mendekatkan diri ke masyarakat terutama kalo disini kan ada lembaga-lembaga kita dekati dulu yang dekat contohnya ada karang taruna, komunitas pemuda, RT, RW, PKK dan UMKM yang dilaksanakan oleh ibu-ibu masyarakat desa. Kebetulan ini kan kegiatannya di desa jadi otomatis saya juga ikut aktif.”

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan 3* mengenai strategi untuk mendorong pegawai terlibat aktif di masyarakat menyatakan bahwa:

“Saya memang ngga begitu tertarik untuk terlibat aktif di masyarakat tapi bukan berarti anti sosial ya cuma kayanya ngga karena sudah lelah bekerja saya mba. Tapi kalo ditanya tentang strategi mungkin kita pertama-tama memang harus mendekatkan diri dulu ke masyarakat”.

Sesuai dengan beberapa jawaban tersebut di atas *key informan 8* mengenai strategi untuk mendorong pegawai terlibat aktif di masyarakat menyatakan bahwa:

“Ini kan dari kemampuan dan kemauan kita. Kalo kita mau dan mampu ya kita harus bisa terjun dan mendekati masyarakat”.

Lebih lanjut *key informan 5* mengenai strategi untuk mendorong pegawai terlibat aktif di masyarakat menyatakan bahwa:

“Strateginya kalo menurut saya memang harus menciptakan kesadaran akan pentingnya terlibat aktif dalam masyarakat. Misal

ikut terlibat dan aktif berkontribusi dalam lingkungan sekitar demi meningkatkan kesejahteraan bersama seperti gotong royong atau jadi relawan kegiatan sosial”.

Kemudian *key informan* 4 mengenai strategi untuk mendorong pegawai terlibat aktif di masyarakat menyatakan bahwa:

“Saya selalu mengadakan pertemuan rutin dengan warga setiap satu bulan sekali disitu saya memberikan segala informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat termasuk program-program dan kegiatan yang akan dilaksanakan di masyarakat”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 7 mengenai strategi untuk mendorong pegawai terlibat aktif di masyarakat menyatakan bahwa:

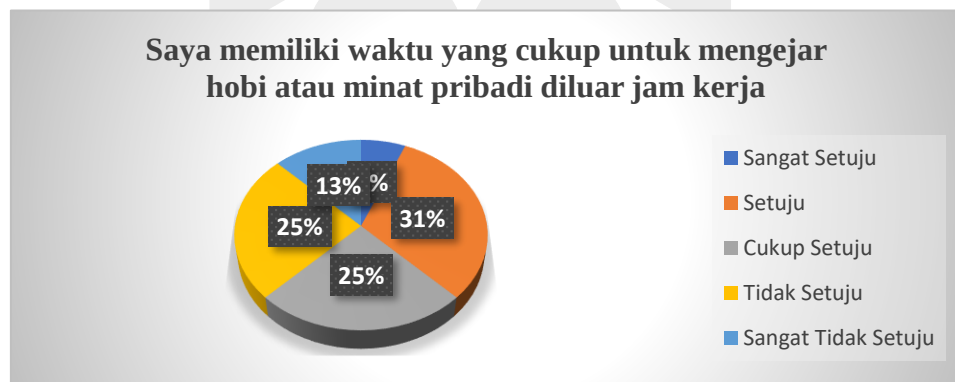
“Mengikuti banyak organisasi dan mengadakan rutinan kumpul RT RW dan beberapa masyarakat juga setiap 4 bulan sekali”.

Sementara itu *key informan* 9 mengenai strategi untuk mendorong pegawai terlibat aktif di masyarakat menyatakan bahwa:

“Dengan memberikan contoh, perangkat desa kan harus hidup dengan dan beriringan dengan masyarakat. Misal di kegiatan hari besar islam saya kan harus hadir dan perangkat juga harus mengikuti kalo bisa dia ikut juga memeriahkan dan mensukseskan jadi jangan sampai apriori”.

Strategi yang direkomendasikan dan dilakukan untuk mendorong keterlibatan aktif pegawai Kantor Desa Jangrana dengan masyarakat diantaranya yaitu dengan melakukan pendekatan dengan masyarakat, meningkatkan kesadaran akan manfaat keterlibatan dengan masyarakat, rutinitas komunikasi dan pertemuan secara teratur dengan warga serta partisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat menjadi langkah penting, serta adanya contoh langsung yang diberikan oleh Kepala Desa ke pegawainya untuk terlibat aktif pada masyarakat. Keseluruhan daripada strategi ini bertujuan untuk membangun hubungan yang lebih dekat antara pegawai pemerintahan dengan masyarakat dalam rangka meningkatkan efektivitas dan pelayanan publik di tingkat desa.

Keseimbangan kepuasan tidak hanya dirasakan ketika pegawai sudah merasakan kepuasan dengan pekerjaan, keluarga, dan masyarakat. Akan tetapi keseimbangan kepuasan dapat tercipta dengan maksimal ketika pegawai juga dapat melakukan urusan pribadi dengan baik. Pegawai sejauh ini merasa puas akan urusan pribadi karena dapat melakukan hobi dan minat pribadi diluar jam kerja.



Gambar 4. 10 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya memiliki waktu yang cukup untuk mengejar hobi atau minat pribadi diluar jam kerja, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 1 orang atau 6%, setuju sejumlah 5 orang atau 31%, cukup setuju sejumlah 4 orang atau 25%, tidak setuju 4 orang atau 25% dan sangat tidak setuju 2 orang atau 13% . Artinya sebagian besar pegawai merasa bahwa mereka dapat mengejar hobi atau minat pribadi diluar jam kerja. Namun ada juga beberapa pegawai lainnya tidak bisa melakukan hal tersebut.

2. Dampak *work life balance* terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Jangrana.

Diantara banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, *work life balance* merupakan salah satunya. Dengan memberikan ruang yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, membuat pegawai

menjadi lebih bersemangat dan produktif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Pada akhirnya, *work life balance* di Kantor Desa Jangrana membawa dampak yang positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini tercermin dari laporan akhir realisasi pelaksanaan kegiatan dan anggaran 2023 yang menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Desa Jangrana berhasil mencapai target kerja mereka dengan baik dan anggaran digunakan secara efisien.

Berikut ini merupakan laporan yang mendetailkan pencapaian dan kinerja pegawai dari realisasi pelaksanaan kegiatan dan anggaran selama tahun 2023:

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Tabel 4. 4

Laporan Akhir Realisasi Pelaksanaan Kegiatan dan Anggaran 2023

No	Uraian Kegiatan	Rencana			Realisasi			
		Vol	Satuan	Anggaran (Rp)	Vol	Satuan	Anggaran (Rp)	Capaian (%)
1.	Penyusunan/Pendataan/Pemutakhiran Profil Desa (profil kependudukan dan potensi desa)	2	Keg	12.595.000	2	Keg	2.595.000	100%
2.	Pemetaan dan Analisis Kemiskinan Desa secara Partisipatif	3	Keg	25.750.900	2	Keg	25.187.500	97,81%
3.	Penyelenggaraan Musyawarah Perencanaan Desa/Pembahasan APBDes (Musdes, Musrenbangdes/Pra-Musrenbangdes, dll, yang bersifat reguler)	5	Keg	24.607.000	5	Keg	24.607.000	100%
4.	Sertifikasi Tanah Kas Desa	1	Keg	1.200.000	1	Keg	1.200.000	100%
5.	Penyuluhan dan pelatihan Pendidikan bagi Masyarakat (antara lain penyelenggaraan pelatihan kerja, penyelenggaraan kursus seni budaya, pelatihan pembuatan film dokumenter)	3	Keg	24.407.000	3	Keg	24.407.000	100%
6.	Penyelenggaraan Posyandu (Makanan Tambahan, Kelas Ibu Hamil, Nifas dan Menyusui, Kelas Lansia, Insentif Kader Posyandu)	3	Paket	110.102.000	3	Paket	70.277.000	63,83%
7.	Pembangunan/Rehabilitasi/Peningkatan/Pengerasan Jalan Desa	3	Paket	177.000.000	3	Paket	177.000.000	100%
8.	Pembangunan/Rehabilitasi/Peningkatan Prasarana Jalan Desa (gorong-	1	Paket	62.000.000	1	Keg	62.000.000	100%

No	Uraian Kegiatan	Rencana			Realisasi			
		Vol	Satuan	Anggaran (Rp)	Vol	Satuan	Anggaran (Rp)	Capaian (%)
	gorong, selokan, box/slab culvert, drainase, prasarana Jalan lain)							
9.	Pelatihan/Penyuluhan Pemberdayaan Perempuan	2	Keg	19.980.000	2	Keg	19.980.000	100%
10.	Pelatihan/Sosialisasi/Penyuluhan/Penyadaran tentang Lingkungan Hidup dan Kehutanan	2	Keg	10.247.500	2	Keg	10.247.500	100%
11.	Penyelenggaraan Informasi Publik Desa (Misal: Pembuatan Poster/Baliho Informasi Penetapan/LPJ APBDes untuk Warga, dll)	1	Paket	7.200.000	2	Keg	7.200.000	100%
12.	Penyelenggaraan Festival Kesenian, Adat/Kebudayaan, dan Keagamaan (perayaan hari kemerdekaan, hari besar keagamaan, dll) tingkat Desa	1	Keg	22.232.600	1	Keg	22.232.600	100%
13.	Bantuan Perikanan (Bibit/Pakan/dst)	1	Paket	93.423.500	1	Paket	93.423.500	100%
14.	Peningkatan Produksi Tanaman Pangan (Alat Pproduksi dan Pengolahan Pertanian, Penggilingan Padi/Jagung, dll)	1	Paket	56.128.500	1	Paket	56.128.500	100%
15.	Penguatan Ketahanan Pangan Tingkat Desa (Lumbung Desa, dll)	1	Paket	150.613.000	1	Paket	150.613.000	100%
16.	Pelatihan/Penyuluhan Perlindungan Anak	1	Keg	11.496.000	1	Keg	11.496.000	100%
17.	Peningkatan Kapasitas Pemerintah Desa dan/atau BPD Bersama Desa Lain	1	Paket	15.000.000	1	Paket	15.000.000	100%

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pada tabel 4.4 Laporan Akhir Realisasi Pelaksanaan Kegiatan dan Anggaran 2023 tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa hampir semua kegiatan berhasil mencapai target 100%. Namun, terdapat dua kegiatan yang tidak terealisasi sepenuhnya. Pertama, kegiatan pemetaan dan analisis kemiskinan desa secara partisipatif yang hanya mencapai 97,81%. Kedua, penyelenggaraan posyandu yang hanya mencapai 63,83%. Pencapaian ini menunjukkan bahwa kinerja dari pegawai Kantor Desa Jangrana sudah sangat baik secara keseluruhan serta mencerminkan efisiensi dan efektivitas dalam perencanaan dan pelaksanaan program. Namun demikian perlu adanya analisis memahami faktor-faktor penghambat agar dapat digunakan sebagai perbaikan dimasa mendatang sehingga semua target dapat tercapai.

Untuk memahami lebih dalam mengenai pencapaian tersebut serta faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja berikut merupakan penjelasan terkait dengan indikator kinerja menurut Prawirosentono yang terdiri dari efektifitas, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif yang terjadi di Kantor Desa Jangrana.

a. Efektivitas

Organisasi merupakan sebuah tempat aktivitas yang digunakan untuk mencapai sebuah tujuan. Kriteria yang digunakan untuk mengukur apakah yang menjadi tujuan sebuah organisasi tercapai atau tidak adalah efektivitas. Dalam mencapai tujuan pemahaman pegawai tentang rencana kerja kelompok menjadi sangat penting dan perlu untuk diperhatikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 6 mengenai pemahan terkait rencana kerja kelompok yang telah di tetapkan yaitu menyatakan bahwa:

“Untuk memahami rencana kerja saya biasanya sering mengikuti diskusi dengan perangkat yang lain dan banyak bertanya jika ada hal yang belum saya pahami”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas key informan 3 mengenai pemahan terkait rencana kerja kelompok yang telah di tetapkan menyatakan bahwa:

“Saya banyak melakukan koordinasi dengan pegawai yang lain. Kalo saya belum paham saya minta arahan dari Bu Sekdes atau ngga Pak Kades”.

Lebih lanjut key informan 8 mengenai pemahan terkait rencana kerja kelompok yang telah di tetapkan menyatakan bahwa:

“Kalo saya lebih ke banyak komunikasi antar sesama aparatur mengenai rencana kerjanya seperti apa, prosesnya bagaimana terkait rencana kerja yang sudah dibuat.

Selain itu terdapat pernyataan dari key informan 7 mengenai pemahan terkait rencana kerja kelompok yang telah di tetapkan yang menyatakan bahwa:

“Pertama saya harus memastikan bahwa saya memahami apa yang menjadi tujuan kelompok. Jika saya merasa belum paham saya biasanya meminta penjelasan lebih lanjut kepada pegawai lain yang lebih mengetahui”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas key informan 5 menyatakan bahwa:

“Misal ada pekerjaan yang harus saya kerjakan ya saya pahami satu persatu dengan teliti kemudian saya kerjakan seandainya hari ini belum selesai saya lanjutkan di hari berikutnya. Kalo ada sesuatu yang belum saya pahami saya bertanya ke Bu Sekdes”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari key informan 2 menyatakan bahwa:

“Biasanya saya kumpulkan dulu kemudian saya kasi tahu karena disinikan setiap tahun itu menyusun rencana kegiatan atau rencana kerja pemerintah desa. Disitu yang berperan kan saya selaku koordinator kemudian KASI KAUR makanya sebelum itu dilaksanakan sama saya dikumpulin dulu nanti disitu kita diskusikan bersama. Sebelumnya juga pasti ada masukan-masukan dari masyarakat dari Kadus. Disitu kemudian kita melakukan

musdes atau musyawarah desa. Jika ada perangkat yang belum yakin dan paham terkait dengan rencana kerja biasanya mereka bertanya kembali kepada Saya”.

Tidak hanya itu, beberapa pernyataan tersebut di atas juga diperkuat oleh key informan 9 menyatakan bahwa:

“Sejauh ini pemahaman perangkat terkait dengan rencana kerja baik meskipun belum maksimal. Kalo mungkin ada perangkat yang belum paham kami selalu mensosialisasikan sehingga perangkat bisa untuk memahami. Kemudian seperti Sekdes ini kan sebagai koordinator jadi perangkat juga bisa bertanya dan meminta bantuan sama dia. Maksudnya disini semua pekerjaan tidak ada yang sulit kalo masih belum paham dan tidak bisa maka bisa untuk ditanyakan dan dikoordinasikan.”

Pemahaman pegawai terkait dengan rencana kerja kelompok di Kantor Desa Jangrana dapat dikatakan sudah baik. Para pegawai telah melakukan kerjasama dengan baik melalui komunikasi, koordinasi, dan diskusi agar pemahaman rencana kerja tersebut dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Sosialisasi juga dilakukan untuk memberikan pemaparan yang jelas terkait rencana kerja untuk dapat diketahui oleh seluruh pegawai agar pegawai dapat memahami dan memiliki banyangan atau hasil yang diharapkan dalam setiap program yang dibuat dalam rencana kerja.

Adanya upaya-upaya tersebut membuat pegawai menjadi lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang rencana kerja, tujuan yang ingin dicapai, serta langkah-langkah yang harus diambil. Hal ini membantu mereka mengalokasikan sumber daya dengan tepat dan mengatasi hambatan yang mungkin muncul dalam pelaksanaan setiap program.



Gambar 4. 11 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya cenderung menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 5 orang atau 31% dan setuju sejumlah 11 orang atau 69%,. Artinya mayoritas pegawai setuju bahwa mereka cenderung menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan tugas pegawai di Kantor Desa Jangrana selalu mengalami perubahan dalam rencana kerja yang telah ditentukan sebelumnya mengingat dinamika dan kebutuhan yang terus berubah dalam melayani masyarakat. Faktor seperti prioritas yang berubah, masalah mendesak yang muncul, atau sumber daya yang terbatas dapat mempengaruhi jalannya rencana kerja, sehingga memerlukan fleksibilitas dan adaptabilitas dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan kantor desa. Perubahan dalam rencana kerja menjadi hal yang wajar dan diperlukan untuk menjawab tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang muncul secara dinamis. Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 terkait dengan pelaksanaan tugas yang mengalami perubahan dari rencana kerja menyatakan bahwa:

“Iya sudah pasti ada perubahan, contoh seperti menarik pajak. Narik pajak ini harusnya 1 minggu itu 2 juta atau 3 juta eh ternyata hanya dapat 1,5 juta. Perubahan yang saya lakukan ya

saya harus ditingkatkan lagi bekerjanya supaya besok bisa lebih dari itu”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas key informan 7 terkait dengan pelaksanaan tugas yang mengalami perubahan dari rencana kerja terjadi dalam pekerjaan menarik pajak akan tetapi dalam hal target waktu menyatakan bahwa:

“Kadang ada mba, misalnya pajak harus selesai bulan Agustus kadang dikejar target sebelum waktu itu harus udah selesai”.

Selanjutnya key informan 8 terkait dengan pelaksanaan tugas yang mengalami perubahan dari rencana kerja menyatakan bahwa:

“Ada mba, kaya kemarin waktu pelaksanaan program stunting kita alihkan untuk jalan karena yang lebih dibutuhkan tapi untuk stuntingnya sudah tercover akhirnya dialihkan untuk jalan yang rusak”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas key informan 4 menyatakan bahwa:

“Ya, telah terjadi perubahan dalam rencana kerja sebelumnya. Awalnya, kami memiliki program untuk mengatasi masalah stunting, namun kemudian keputusan diambil untuk mengalihkan fokus pada pembangunan jalan karena masih banyak jalan di wilayah ini yang rusak. Namun, perlu dicatat bahwa program untuk mengatasi stunting tersebut telah dilaksanakan dan selesai”.

Lebih lanjut terkait dengan pelaksanaan tugas yang mengalami perubahan dari rencana kerja key informan 5 menyatakan bahwa:

“Pernah mba, saya kan dibidang 4 terkait dengan ketahanan pangan dan PKK. Kegiatannya misal sudah ditetapkan dan ditengah jalan anggarannya kurang berarti kan ada perubahan saya merubah lagi entah anggarannya di tambahkan atau apa”.

Pernyataan yang sama terkait dengan pelaksanaan tugas yang mengalami perubahan dari rencana kerja dikemukakan oleh key informan 6 menyatakan bahwa:

“Banyak mba kadang terjadi perubahan di pelaksanaan-pelaksanaan anggaran ini terjadi. Kadang ada kondisi anggaran untuk pelaksanaan kegiatan, kalo dilapangan misal harga-harga

naik ini otomatis kan berubah anggarannya. Kemudian dalam pelayanan juga ada perubahan dari DISDUKCAPIL kan memberikan aplikasi untuk pelayanan ini dipakai sudah lama ada beberapa tahunan dari 2017 sampai kemarin. Sebenarnya ini membantu banget untuk pelayanan di desa nah baru saja kemarin dari DISDUKCAPIL punya kebijakan aplikasi udah ngga boleh dipake semuanya harus diurus secara manual nah ini kan buat saya repot. Alasannya dari sana di aplikasi DISDUKCAPILNYA ada data base kependudukan katanya data base ini desa ngga boleh punya. Jadi ini kan repot ya buat saya harus mengetik manual semuanya”.

Kemudian terkait dengan pelaksanaan tugas yang mengalami perubahan dari rencana kerja key informan 3 menyatakan bahwa:

“Biasanya ada, kadang terkait dengan anggaran, aturan ini berubah. Misal ada aturan apa yang suruh dianggarkan jadi kita nggeser-nggeser anggaran lagi. Jadi rencana kegiatan A bisa dihilangkan atau bahkan diganti dengan yang lain”.

Pernyataan-pernyataan tersebut di atas didukung oleh key informan 2 menyatakan bahwa:

“Pernah, kalo ini pasti setiap tahunnya. Perubahannya ini terjadi karena lebih ke kondisi lingkungan di masyarakat. Karena pemerintahan desa kan tidak hanya disini ya, bukan satu gedung ini tapi seluruh masyarakat di desa jangrana. Nah ini usulan dari masyarakat yang banyak dilaukan perubahan atau mungkin ada kegiatan-kegiatan yang tidak terduga yang seharusnya dilaksanakan”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari key informan 9 menyatakan bahwa:

“Ada perubahan, kalo di Pemdes kan ada perubahan anggaran disetiap akhir tahun. Misalkan dana untuk ketahanan pangan 100 juta yang digunakan hanya 80 juta yang 20 sisanya bisa digunakan untuk hal yang lain melalui perubahan dan harus dirapatkan terlebih dahulu dengan BPD dengan Pemerintahan Desa jadi ngga mudah untuk menggunakan sisa uang itu harus dimusyawarahkan”.

Pegawai Kantor Desa Jangrana dalam melaksanakan tugas mengalami perubahan dalam setiap rencana kerja yang telah dibuat. Perubahan tersebut terjadi seperti pada kebijakan dalam pekerjaan

dimana pekerjaan harus dapat diselesaikan sebelum waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Selanjutnya perubahan terjadi pada program kerja seperti contohnya yaitu program untuk stunting kemudian dialihkan ke pembangunan jalan, dan perubahan terkait dengan anggaran program yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti kekurangan anggaran dan harga di lapangan yang naik sehingga berdampak pada perubahan anggaran. Perubahan rencana kerja dilakukan dengan memperhatikan kondisi lingkungan di masyarakat. Semua usulan dari masyarakat dihimpun untuk kemudian dilakukan perubahan. Perubahan yang dilakukanpun tidak serta merta begitu saja. Semuanya harus melalui prosedur yang telah menjadi ketentuan. Perubahan harus melalui rapat terlebih dahulu dengan BPD dan Pemerintahan Desa.

Selain terjadi adanya perubahan dari rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya, para pegawai di Kantor Desa Jangrana juga dihadapkan pada sejumlah kendala dan permasalahan terkait dengan efektivitas pelaksanaan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap *key informan* 6 juga menyatakan bahwa:

“Saya belum mengetahui dan menguasai semua pekerjaannya yang ada. Apalagi jika pekerjaan tersebut melibatkan penggunaan teknologi. Karena kurangnya pengetahuan dan penguasaan akan hal tersebut terkadang membuat kinerja saya secara keseluruhan itu terhambat”.

Selanjutnya masalah efektivitas juga dialami oleh *key informan* 8 menyatakan bahwa:

“Menurut saya di kantor desa ini untuk aparatur desanya masih terbatas ya sementara tugas dan tanggung jawab semakin lama semakin banyak dan seperti yang sudah saya katakan sebelumnya saya kan punya staff dan menurut saya ini kurang membantu saya jadi saya merasa bahwa ini pekerjaan saya sendirian ngga ada yang membantu”.

Selain itu *key informan* 7 juga mengalami permasalahan terkait dengan efektivitas dan menyatakan bahwa:

“Ketika saya merasa cape dan lelah mba karena lagi banyak banget pekerjaan biasanya dan saya merasa butuh istirahat”.

Kemudian permasalahan lain yang dialami terkait dengan efektivitas dirasakan oleh *key informan 4* menyatakan bahwa:

“Pasti ada mba kalo untuk saya dalam hal penarikan pajak kan banyak sekali kebetulan dan memang saya belum paham untuk nama-namanya sama alamatnya karena di wilayah sini kan bukan hanya orang sini yang punya banyak orang dari luar jangrana juga. Itu yang memang saya masih kesulitan. Untuk datanya ada cuma kendalanya kadang ada di misal SPPT gitu ya ngga sesuai sama alamat misal alamat gumilir ini kebanyakan ngga tepat untuk RT RW nya ngga jelas bahkan ada yang ngga ada sama sekali. Itu yang memang membuat saya sangat kesulitan”.

Sependapat dengan beberapa pernyataan di atas *key informan 5* juga mengalami permasalahan dan menyatakan bahwa:

“Masalahnya yang timbul pada efektivitas saya dalam bekerja mungkin yang tadi ya mba kaya adanya perubahan dalam penggunaan aplikasi SRIKANDI untuk keperluan surat menyurat khususnya setelah aplikasi tersebut di rubah dan diperbaharui menjadi versi 3”.

Berdasarkan jawaban tersebut di atas dari hasil wawancara, permasalahan terkait dengan efektivitas masing-masing pegawai memiliki alasan yang beragam. Terdapat pegawai yang belum mengetahui dan menguasai semua pekerjaan yang ada khususnya jika berhubungan dengan teknologi. Hal ini tentu saja bisa menyebabkan banyak kesalahan dalam bekerja. Hasil kerja dari pegawai itupun bisa menjadi jauh bahkan tidak memenuhi standar kerja organisasi. Selain itu alasan lainnya yaitu adanya pegawai yang merasa bekerja sendiri karena staf yang dimiliki kurang membantu. Dengan adanya permasalahan tersebut tentunya bisa menyebabkan pegawai merasa terbebani karena harus menangani semua tugas sendiri tanpa bantuan dari stafnya menyebabkan stres dan kelelahan. Rasa lelahpun menjadi permasalahan dalam efektivitas pegawai di Kantor Desa Jangrana karena banyaknya

pekerjaan. Kemudian perubahan dalam penggunaan aplikasi SRIKANDI untuk surat menyurat karena adanya pembaharuan, pegawai dalam hal ini merasa kebingungan dalam pengoperasiannya karena belum diadakan bimtek bagi pegawai. Masalah efektivitas selanjutnya yaitu terkait dengan administrasi SPPT yang belum terupdate dalam hal ini yaitu perubahan alamat yang belum tercatat dengan benar di SPPT.

Berdasarkan keterangan dari beberapa informan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa efektivitas pegawai di Kantor Desa Jangrana dapat dikatakan sudah baik akan tetapi belum maksimal. Pegawai dapat dengan baik melakukan komunikasi, koordinasi dan diskusi terkait dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan pemahaman yang baik dan pegawai memiliki gambaran mengenai bagaimana tujuan yang akan dicapai. Walaupun dalam pelaksanaan tugas pasti terdapat perubahan terkait dengan rencana kerja akan tetapi pegawai dapat mengatasinya dengan baik. Belum maksimalnya efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dikarenakan pegawai masih dihadapkan dengan sejumlah masalah yang perlu untuk diperhatikan dan dicari solusi agar permasalahan tersebut dapat untuk teratasi.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan salah satu diantara banyaknya hal yang yang perlu mendapatkan perhatian. Tanggung jawab menggambarkan kesediaan dan kemampuan dari seseorang untuk memenuhi tugas dan kewajiban yang telah dipercayakan kepadanya. Setiap individu memiliki tanggung jawab masing-masing yang perlu untuk disadari. Artinya tanggung jawab juga berarti bertindak sebagai bukti dan kesadaran akan kewajiban yang dimilikinya. Organisasi yang efektif membagi tanggung jawab dengan jelas tanpa tumpang tindih. Setiap anggota organisasi memahami peran dan tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan

organisasi. Kejelasan tanggung jawab dari setiap anggota organisasi akan tentu akan mendukung performance atau kinerja dari organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai kinerja dan tanggung jawab yang diterima menyatakan bahwa:

“Sudah mba saya sudah memberikan kinerja dan tanggung jawab saya sebaik dan semaksimal mungkin”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 2 menyatakan bahwa:

“Iya Saya insyaallah sudah memberikan kinerja terbaik dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya emban”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 3 juga menyatakan bahwa:

“Kalo untuk kinerja sebenarnya sudah maksimal dan saya juga berusaha untuk bertanggung jawab sama pekerjaan tapi ngga tau bagaimana penilaian dari Pak Kades itu seperti apa”.

Sejalan dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 4 mengenai kinerja dan tanggung jawab yang diterima menyatakan bahwa:

“Saya selalu berusaha memberikan kinerja terbaik dan bertanggung jawab atas semua pekerjaan yang saya terima karena ini juga berhubungan dengan ketercapaian hasil kerja dari kantor.

Kemudian *key informan* 5 mengenai kinerja dan tanggung jawab yang diterima juga menyatakan bahwa:

“Iya mba saya memberikan kinerja terbaik dan bertanggung jawab dengan mengoptimalkan dan memaksimalkan kemampuan saya dalam bekerja”.

Lebih lanjut adapun penjelasan dari *key informan* 8 mengenai kinerja dan tanggung jawab menyatakan bahwa:

“Iya saya berupaya memberikan kinerja terbaik dan bertanggung jawab atas setiap tugas yang saya emban. Saya selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik dalam setiap kesempatan yang diberikan kepada saya. Saya percaya bahwa integritas, dedikasi, dan komitmen adalah kunci untuk mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan saya”.

Selain itu, terdapat penjelasan serupa yang terkait dengan kinerja dan tanggung jawab yang diterima dimana *key informan 6* menyatakan bahwa:

“Ya, saya selalu berupaya memberikan kinerja terbaik dan bertanggung jawab terhadap setiap tugas yang saya terima, meskipun belum selalu mencapai tingkat 100%”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari *key informan 9* menyatakan bahwa:

“Sudah bagus mba, saya selalu menyarankan pokoknya semua pekerjaan harus selesai dan perangkat disini juga sudah berusaha semaksimal mereka untuk bertanggung jawab menyelesaikan tugas yang saya berikan. Namun, untuk mencapai kinerja terbaik saya akan terus memberikan arahan, dan dukungan yang diperlukan agar para perangkat dapat lebih efektif dalam menjalankan tanggung jawab mereka”.

Pegawai Kantor Desa Jangrana selalu berupaya untuk memberikan kinerja dan tanggung jawab atas tugas yang diemban dengan baik serta mengoptimalkan dan maksimal kemampuan yang dimiliki dalam bekerja. Hal ini dapat berjalan karena Kepala Desa selalu memberikan saran kepada pegawai agar semua pekerjaan dapat diselesaikan. Tidak lepas juga Kepala Desa selalu memberikan arahan dan dukungan agar dapat mencapai kinerja terbaik.



Gambar 4. 12 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya merasa telah mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 3 orang atau 19%, kemudian setuju sejumlah 10 orang atau 62%, dan cukup setuju setuju sejumlah 3 orang atau 19%. Artinya mayoritas pegawai merasa bahwa mereka telah mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Meskipun terdapat 3 orang yang menyatakan cukup setuju. Pernyataan cukup setuju ini mengindikasikan bahwa pegawai merasa bahwa pencapaian terhadap target kinerja sudah memadai namun masih ada ruang untuk perbaikan atau peningkatan. Hal ini selaras dengan pernyataan diatas dimana pegawai yang merasa bahwa kinerja dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan belum selalu mencapai tingkat 100%. Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai pekerjaan yang tidak optimal menyatakan bahwa:

“Ya tentu saya pernah mba, misal pada saat mengawasi pembangunan kadang proyeknya ngga selesai tepat waktu karena disebabkan oleh banyak hal misal keterbatasan anggaran dan lain sebagainya”

Sedangkan *key informan* 2 mengenai dengan pekerjaan yang tidak optimal menyatakan bahwa:

“Pernah mba, saya juga pernah membiarkan pekerjaannya terbengkalai karena suasana hatinya sedang tidak mendukung.”

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 7 mengenai dengan pekerjaan yang tidak optimal menyatakan bahwa:

“Kadang pernah ketika lagi cape ada pekerjaan banyak kadang saya lebih milih istirahat dulu yang cukup jadi pekerjaan ada beberapa yang tertunda”.

Kemudian *key informan* 3 mengenai dengan pekerjaan yang tidak optimal menyatakan bahwa:

“Pernah, itu tadi pekerjaan ngga selesai tepat waktu”.

Lebih lanjut key informan 6 mengenai dengan pekerjaan yang tidak optimal menyatakan bahwa:

“Ada mba, dari warga kan banyak usulan-usulan bansos, BPJS dan masih banyak lainnya. Kadang ini tuh ngga kepegang dan belum bisa teruskan semuanya”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas key informan 4 mengenai dengan pekerjaan yang tidak optimal menyatakan bahwa:

“Pernah waktu itu ada pembagian bansos untuk masyarakat dan memang ada salah satu masyarakat yang sangat membutuhkan tapi dan beliau belum bisa mendapatkan bantuan karena anggaran yang tersedia ini terbatas”.

Dalam melaksanakan pekerjaan yang tidak optimal juga dirasakan key informan 5 dan menyatakan bahwa:

“Pernah mba, misal saya di suruh membuat suatu pekerjaan tapi saya belum paham ya saya mastiin ke Bu Sekdes untuk dikoreksi biar lebih optimal. Alasannya karena pekerjaan yang diberikan bisanya bukan dari tupoksi saya jadi saya kurang paham”.

Berbeda dengan beberapa jawaban tersebut di atas key informan 8 mengenai dengan pekerjaan yang tidak optimal menyatakan bahwa:

“Selama ini sudah cukup optimal si mba karena saya melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan, terjadwal, dan teratur”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari key informan 9 menyatakan bahwa:

“Sejauh ini saya rasa mereka telah melaksanakan tanggung jawabnya masing-masing dengan baik walaupun memang belum optimal masih perlu ada arahan dan perbaikan tentunya”.

Berdasarkan jawaban tersebut di atas dari hasil wawancara mengenai pekerjaan yang tidak optimal, pegawai Kantor Desa Jangrana memang merasa bahwa terdapat pekerjaan yang belum dilaksanakan secara optimal. Untuk mengoptimalkan hal tersebut Kepala Desa selalu memberikan arahan dan perbaikan. Adapun pekerjaan yang tidak optimal

tersebut mencakup masih adanya pekerjaan yang tidak terselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan karena berbagai faktor seperti kurangnya anggaran, kurangnya waktu untuk istirahat sampai dengan suasana hati yang sedang tidak mendukung sehingga menyebabkan pekerjaan terbengkalai. Kemudian pekerjaan tidak optimal lainnya yaitu adanya pekerjaan tambahan yang diberikan bukan sesuai dengan tupoksi yang diberikan sehingga perlu pemahaman lebih dalam lagi agar pekerjaan dapat sesuai dengan harapan.

Ketidak optimalan dalam melaksanakan pekerjaan tentu saja menimbulkan sebuah permasalahan dalam tanggung jawab pegawai di Kantor Desa Jangrana. Berdasarkan wawancara dengan *key informan 1* mengenai masalah tanggung jawab menyatakan bahwa:

“Saya telat untuk mengerjakan tugas saya dalam hal balik nama SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) di tahun 2023 ada 8 SPPT yang belum terselesaikan. Ini di karenakan Saya telat untuk memasukannya”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan 2* mengenai masalah tanggung jawab menyatakan bahwa:

“Untuk tanggung jawab paling ini mba misal ada pekerjaan udah ditentuin deadlinenya kadang saya belum selesai mengerjakannya”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas *key informan 3* mengenai masalah tanggung jawab menyatakan bahwa:

“Masalahnya itu bisanya terkait dengan penyelesaian pekerjaan. Beberapa pekerjaan yang diberikan ke saya kan ada batas waktu atau deadlinnya, kadang saya mengalami kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline jadi ada beberapa yang belum selesai”.

Selain itu permasalahan terkait dengan tanggung jawab juga dialami oleh *key informan 5* menyatakan bahwa:

“Paling itu tadi stres karena kegiatan atau program yang belum terselesaikan yang bikin berat badan saya menurun. Itu tahun kemarin si mudah-mudahan tahun ini terlaksana semua”.

Sejalan dengan jawaban tersebut di atas key informan 6 juga mengalami permasalahan mengenai tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan dan menyatakan bahwa:

“Masalahnya itu terkadang sulit untuk menindaklanjuti dan menyelesaikan semua usulan dari masyarakat yang masuk dengan baik dan tepat waktu karena usulan dari masyarakat kan banyak dan waktu yang tersedia terbatas”

Lebih lanjut key informan 7 mengenai masalah tanggung jawab menyatakan bahwa:

“Kadang ada, misal saat lagi ada tugas dan kerjaan di kantor kemudian ada acara di organisasi sama keluarga juga ada acara dari ketiga acara tersebut kan ngga mungkin didatangi semua. Dua kegiatan harus ditinggal. Saya pernah ninggalin kerjaan untuk organisasi dan keluarga saya”.

Kemudian menurut key informan 8 mengenai masalah tanggung jawab menyatakan bahwa:

“Masalahnya kadang pada aturan yang suka berubah. Misalnya kaya bantuan khusus dari kabupaten kadang ini aturannya berubah-ubah. Kita sudah buat sedemikian rupa terus tiba-tiba ada kabar ini peraturannya kaya gini untuk formatnya ganti. Ini yang kadang buat jengkel mba karena pekerjaan yang seharusnya sudah selesai tepat waktu menjadi tidak selesai tepat waktu karena kita butuh waktu lagi untuk mengerjakan biar sesuai sama peraturan yang baru”.

Masalah terkait dengan tanggung jawab yang dialami oleh pegawai Kantor Desa Jangrana sebagian besar yaitu dikarenakan banyaknya pegawai yang belum dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan *deadline* yang telah ditetapkan. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya yaitu karena keterbatasan waktu, keteledoran dari pegawai itu sendiri, adanya pekerjaan tambahan yang diberikan sementara pekerjaan sebelum belum selesai dikerjakan dan adanya aturan

yang suka berubah dari eksternal seperti kabupaten dan lain sebagainya. Masalah selanjutnya yaitu terdapat pegawai yang meninggalkan tanggung jawab dalam bekerja dan melaksanakan tanggung jawab diluar pekerjaan karena sudah berkomitmen dalam organisasi diluar pekerjaan dan keluarganya.

Berdasarkan hasil observasi terkait tanggung jawab yang tidak terselesaikan sesuai dengan *deadline* yang telah ditentukan juga disebabkan karena pegawai kurang memahami tugas dan fungsinya secara baik. Pada akhirnya pegawai tersebut sering dibantu oleh pegawai lain yang memiliki pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik. Hal ini mengakibatkan pegawai kurang termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun pekerjaan yang tidak terselesaikan dengan tepat waktu yaitu seperti pembuatan laporan-laporan, proposal, dan SPJ.

Berdasarkan hasil observasi dan keterangan dari beberapa informan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa tanggung jawab pegawai Kantor Desa Jangrana cukup baik. Meskipun pegawai Kantor Desa Jangrana merasa telah memberikan kinerja dan tanggung jawab dengan maksimal atas pekerjaannya akan tetapi masih terdapat pekerjaan yang belum terselesaikan secara optimal. Selain itu juga masih terdapat sejumlah masalah yang dihadapi oleh pegawai Kantor Desa Jangrana terkait dengan tanggung jawab dalam bekerja.

c. Disiplin

Disiplin mencerminkan kemampuan dari seseorang untuk mematuhi berbagai aturan yang telah ditetapkan. Selain itu disiplin mencakup ketaatan dan penghormatan terhadap perjanjian antara organisasi dan pegawai. Tingkat disiplin seorang pegawai dapat memberikan gambaran mengenai konsistinsi dan ketepatan waktu dalam melaksanakan suatu hal. Pada akhirnya disiplin akan mempengaruhi produktivitas kerja.

Disiplin juga berhubungan dengan penerapan sanksi terhadap pelanggaran. Ketika pegawai melanggar peraturan organisasi maka

pegawai harus siap menerima konsekuensi yang telah disepakati. Masalah disiplin yang dilakukan oleh atasan ataupun bawahan akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 4 mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor menyatakan bahwa:

“Iya mba kalo selalu saya hadir dan pulang tepat waktu”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 5 mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor menyatakan bahwa:

“Ya, saya sudah mematuhi peraturannya. Saya hadir tepat waktu sebelum jam 08.00 sudah di kantor kemudian pulang juga tepat waktu pukul 15.00”.

Mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor terdapat beberapa pegawai yang selalu menepati peraturan jam kerjanya bahkan terkadang pulang melebihi jam kerja kantor. *Key informan* 2 menyatakan bahwa:

“Sudah saya selalu hadir dan pulang tepat waktu dan untuk pulangnyanya terkadang saya melebihi waktu kerja seandainya masih ada pekerjaan yang harus diselesaikan dihari itu juga”.

Selaras dengan pernyataan tersebut di atas *key informan* mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor menyatakan bahwa:

“Saya selalu hadir tepat waktu dan pulang tepat waktu bahkan kalau lagi banyak pekerjaan saya pulangnyanya melebihi jam kerja yang sudah ditentukan”.

Sependapat dengan pernyataan tersebut di atas *key informan* 1 mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor menyatakan bahwa:

“Kalo itu ya udah pasti, itu sudah menjadi kewajiban saya untuk hadir dan pulang tepat waktu. Tapi kalo pulangnyanya memang jujur ya saya tidak sama dengan pegawai yang kerjanya tetap di kantor.

Untuk pegawai yang kerjanya tetap dikantor kan pulang nya jam 3 atau 4. Kalo saya keluar dari kantor itu lebih awal tapi kan saya lanjut ke lapangan lagi untuk bekerja”.

Dari beberapa pernyataan tersebut di atas dapat diketahui bahwa Pegawai Kantor Desa Jangrana memiliki kesadaran dan komitmen yang kuat untuk selalu hadir dan pulang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku. Bahkan, beberapa pegawai seperti Sekretaris Desa dan Kepala Seksi Kesejahteraan melampaui waktu kerja jika terdapat tugas yang harus diselesaikan. Akan tetapi perlu untuk dipahami lebih dalam terkait definisi pulang tepat waktu. Terdapat pegawai yang menunjukkan bahwa pulang tepat waktu dari kantor tidak selalu berarti berakhirnya pekerjaan, terutama bagi pegawai yang melanjutkan tugasnya di lapangan setelah jam

Kepatuhan jam kerja ini menunjukkan keseriusan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai perangkat desa. Namun demikian, tidak semua pegawai memiliki kesadaran dan komitmen yang sama. Terdapat beberapa pegawai yang melanggar terkait dengan aturan jam kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan wawancara dengan *key informan* 3 mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor menyatakan bahwa:

“Sudah mba, tapi memang beberapa kali pernah telat masuk kantor”.

Selaras dengan pernyataan tersebut di atas *key informan* 6 mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor menyatakan bahwa:

“Belum terlalu mba, kadang saya ada telat telatnya sedikit”

Sependapat dengan beberapa pernyataan tersebut di atas *key informan* 7 menyatakan bahwa:

“Terus terang karena saya kerja di lapangan kadang berangkat ke kantor telat kadang berangkat gasik”.

Beberapa pernyataan tersebut di atas diperkuat dengan pernyataan dari *key informan* 9 mengenai jam kerja khususnya dalam hal kehadiran dan kepulangan dari kantor menyatakan bahwa:

“Sejauh ini tampaknya menurut pandangan saya sudah mematuhi, namun kadang-kadang ya masih ada beberapa perangkat yang datang telat karena kan kadang ada yang namanya urusan mendesak misal tiba-tiba ada tamu dan lain sebagainya ini kan ngga bisa kita hindarin”

Dari beberapa pernyataan tersebut di atas Pegawai Kantor Desa Jangrana didapati melanggar aturan terkait dengan jam kerja. Adapun pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai sebagian besarnya yaitu dalam hal kehadiran. Terdapat beberapa pegawai yang terlambat datang ke kantor dikarenakan ada urusan mendesak yang tidak terduga sehingga tidak bisa untuk di hindari dan pekerjaan di lapangan.



Gambar 4. 13 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya selalu hadir tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 4 orang atau 25%, kemudian setuju sejumlah 9 orang atau 56%, selanjutnya cukup setuju sejumlah 2 orang atau 13% dan tidak setuju 1 orang atau 3%. Artinya mayoritas pegawai

merasa bahwa mereka selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan namun ada sebagian kecil pegawai yang tidak setuju akan hal tersebut.

Berdasarkan hasil observasi pelanggaran tidak hanya pada kehadiran akan tetapi didapati juga bahwa terdapat beberapa pegawai yang pulang dari kantor sebelum jam kerja berakhir. Hal ini dikarenakan adanya urusan pribadi dan terdapat beberapa pegawai yang merasa bahwa karena jumlah masyarakat yang meminta pelayanan ke kantor sedikit tidak seperti kantor desa lain yang berada di perkotaan dengan jumlah penduduk yang cukup banyak.

Meskipun demikian, pegawai memiliki kesadaran akan pentingnya waktu dalam menjalankan tugas. Berdasarkan wawancara dengan *key informan 4* mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa:

“Selama ini saya rasa sudah tepat waktu mba”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan 6* mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa:

“Insyaallah sudah mba saya berusaha untuk bekerja secara efisien dan alhamdulillah saya berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas *key informan 8* mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa:

“Kalo menurut saya sudah tepat waktu mba karena saya sebelumnya sudah merencanakan waktu dan prioritas dengan baik jadi semua berjalan dengan lancar”.

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas juga disampaikan oleh *key informan 2* menyatakan bahwa:

“Sudah tepat waktu alhamdulillah soalnya saya kan mengikuti jadwal dengan cukup disiplin ya dan saya juga kebanyakan sudah berhasil menyelesaikan setiap tahapan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Buat mastiin tugas ini selesai tepat waktu saya selalu cek progres pekerjaan setiap harinya”.

Beberapa pernyataan tersebut di atas diperkuat oleh *key informan* 9 mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa:

“Sudah tepat waktu mba. Saya selalu menekankan kepada para pegawai untuk memprioritaskan ketepatan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan mereka. Saya juga melakukan pengawasan yang berkelanjutan atas setiap pekerjaan yang dilaksanakan”.

Pegawai Kantor Desa Jangrana merasa bahwa tugas-tugas yang diberikan telah diselesaikan tepat waktu. Mereka menegaskan bahwa mereka telah berusaha untuk bekerja dengan efisien, merencanakan waktu dan prioritas dengan baik, serta melakukan pemantauan progres pekerjaan secara teratur. Terciptanya hal tersebut tidak lepas dari pengawasan yang berkelanjutan atas setiap pekerjaan yang dilaksanakan dan pegawai yang selalu mendapatkan tekanan untuk melaksanakan pekerjaan tepat waktu dari Kepala Desa. Dengan demikian berarti terdapat kesadaran dan upaya yang kuat dari pegawai Kantor Desa Jangrana untuk memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan tepat waktu. Meskipun demikian, ditemukan beberapa pegawai yang belum memenuhi kewajiban mereka untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan perlunya upaya lebih lanjut dalam memastikan konsistensi dan kepatuhan terhadap ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas.

Berbeda dengan beberapa pernyataan di atas *key informan* 1 mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa:

“Ya pernah ada mba kalo tepat waktu tapi ya ada juga yang belum. Contohnya tadi terkait dengan tugas pokok ya menarik pajak biasanya dari masyarakat ada yang belum ngasih kalo gitu kan jadi saya ngga bisa sesuai dengan waktu yang udah ditentukan”.

Selaras dengan pernyataan tersebut di atas *key informan* 3 mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa:

“Sebagian besar sudah mba, tapi ya itu kadang ada beberapa yang ngga tepat waktu karena keadaan tertentu”.

Sejalan dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 7 mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa:

“Kadang ada yang udah ada yang belum karena balik lagi keterbatasan waktu”.

Sependapat dengan pernyataan tersebut di atas *key informan* 5 mengenai tugas diselesaikan tepat waktu menyatakan bahwa

“Sejauh ini sudah tepat waktu cuman ada satu dua pekerjaan yang memang melebihi deadline yang sudah ditentukan. Misalnya kaya laporan-laporan. Terus untuk kearsipan juga lagi menumpuk karena kodenya kan ganti dan belu m dapet yang harusnya sudah dimasukin ke filling sama aku ditumpuk semua mba ini kan bikin kerja 2 kali padahal pekerjaan saya masih banyak yang lain”.

Sebagian besar pegawai Kantor Desa Jangrana telah melaksanakan tugasnya tepat waktu. Namun masih terdapat kasus dimana sejumlah pegawai yang belum berhasil menyelesaikan tugas-tugas mereka sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Hal tersebut terjadi karena berbagai faktor seperti kurangnya kerjasama dari masyarakat terkait pembayaran pajak. Selain itu, terdapat kendala seperti keterbatasan waktu dan keadaan tertentu yang menghambat ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Temuan ini memerlukan adanya kebutuhan untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas tersebut. Dengan mengetahui penyebabnya, langkah-langkah dapat diambil untuk memberikan dukungan yang diperlukan kepada pegawai yang memerlukan bantuan dalam meningkatkan kinerja mereka dan memastikan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas.



Gambar 4. 14 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya memiliki kebiasaan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang sudah ditetapkan, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 3 orang atau 19%, kemudian setuju sejumlah 9 orang atau 56%, dan cukup setuju sejumlah 4 orang atau 25%. Artinya mayoritas pegawai merasa bahwa mereka memiliki kebiasaan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang sudah ditetapkan. Namun terdapat beberapa pegawai yang merasa kurang yakin atau tidak sepenuhnya setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam kedisiplinan, selain kewajiban untuk mematuhi peraturan jam kerja dan menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan, ketaatan terhadap aturan berpakaian juga merupakan salah satu aspek yang tak kalah penting. Hal ini tidak hanya mencerminkan profesionalisme dalam berpenampilan, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap citra dan budaya kerja suatu organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Iya disini ada aturan tentang berpakaian saya selalu mematuhi. Senin dan Selasa pakai korpri, Rabu itu pakai batik, Kamis itu

pakai yang seperti dalang lurik ya namanya, dan kalo Jum'at itu pake Kaos atau pakaian putih”.

Selaras dengan pernyataan tersebut di atas key informan 2 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Iya tentu mematuhi karena kan ini sudah ada ketentuannya”.

Sejalan dengan pernyataan di atas key informan 3 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Sudah, saya selalu berusaha buat pake pakaian kantor sesuai dengan peraturan.

Sependapat dengan beberapa pernyataan di atas key informan 4 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Sudah mba, pake pakaian kantor kan ini juga biar kita kelihatan rapi, kompak karena seragam dengan yang lainnya jadi saya selalu pake”.

Selanjutnya key informan 5 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Saya mematuhi mba setiap harinya sesuai dengan peraturan yang ada”.

Kemudian key informan 6 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Sudah mba kalo untuk berpakaian”.

Pernyataan yang sama disampaikan oleh key informan 7 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Sudah untuk berpakaian kan sudah ada kebijakannya jadi ya memang harus ditaati”.

Mematuhi aturan berpakaian juga dinyatakan oleh key informan 8 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Sudah, karena ini kan bagian dari kedisiplinan dalam bekerja. Kalo kita berpakaian secara rapi dan sesuai dengan aturan yang berlaku ini memberikan kesan yang baik sama rekan kerja terus masyarakat yang datang ke kantor desa.”

Beberapa pernyataan di atas didukung oleh pernyataan *key informan* 9 mengenai mematuhi peraturan berpakaian menyatakan bahwa:

“Sudah semua perangkat mematuhi aturan berpakaian. Itu kan ada aturan dari Bupati jadi kita semua menaati”.

Dari beberapa pernyataan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa mayoritas pegawai Kantor Desa Jangrana telah mematuhi aturan berpakaian yang telah ditetapkan secara konsisten. Terdapat peraturan yang jelas terkait dengan berpakaian di lingkungan pemerintah desa dengan pola pakaian yang berbeda setiap harinya. Pegawai menyatakan bahwa mematuhi aturan berpakaian merupakan bagian dari kedisiplinan dalam bekerja dan dapat menciptakan kesan yang baik, rapi serta seragam sehingga ini dapat menciptakan kesan yang baik bagi rekan kerja dan masyarakat tersendiri. Adapun Peraturan yang berlaku di Kantor Desa Jangrana terkait dengan pakaian yaitu peraturan Bupati Cilacap Nomor 124 Tahun 2022 tentang Pedoman Pakaian Dinas Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Cilacap.

Sebagian besar pegawai mengaku telah mematuhi aturan berpakaian yang ditetapkan. Namun, dari hasil observasi yang dilakukan terungkap bahwa masih terdapat sejumlah pegawai yang belum sepenuhnya mematuhi aturan tersebut, terlihat dari beberapa pegawai yang tidak menggunakan pakaian kantor. Pada saat jam kerja didapati pegawai yang mengenakan kaos. Selain itu pegawai juga tidak mengenakan sepatu tapi malah mengenakan sandal.

Kekonsistenan kehadiran dalam bekerja sangat diperlukan karena menjadi salah satu pilar utama dalam menjaga kelancaran operasional organisasi serta memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang stabil. Dengan kehadiran yang konsisten seluruh pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien karena bisa mengurangi gangguan dalam alur kerja. Berikut merupakan kutipan wawancara dengan beberapa pegawai di Kantor Desa Jangrana terkait kekonsistenan dalam kehadiran

menyatakan bahwa: *“Untuk kehadiran saya merasa konsisten diantara pegawai lainnya mba”* key informan 2 . *“Sudah konsisten sekali, saya selalu hadir dan jarang sekali absen kecuali dalam keadaan darurat atau sakit yang memang membuat saya ngga bisa hadir”* key informan 8. *“Saya sudah konsisiten hadir, karena pekerjaan kan termasuk prioritas buat saya setiap harinya”* key informan 3. *“Sejauh ini saya konsisten dalam kehadiran”* key informan 4. *“Saya masuk terus kecuali kalo sakit itu beberapa kali ngga masuk saya izin dulu”* key informan 5. *“Sudah bagus lah, sebab kalo ngga hadir kan harus izin jadi saya tahu alasan-alasan mengapa mereka ngga hadir atau absen”*key informan 9.

Akan tetapi, tidak semua pegawai memiliki kekonsistenan yang sama dalam kehadiran. Faktor-faktor tertentu seperti gangguan kesehatan, rasa malas, dan kondisi pekerjaan yang dilakukan mempengaruhi ketidak konsistenan dalam kehadiran. Berikut merupakan kutipan wawancara dengan beberapa pegawai di Kantor Desa Jangrana terkait kekonsistenan dalam kehadiran menyatakan bahwa: *“Belum konsisten mba karena kan kerjanya ngga selalu di kantor”* key informan 7. *“Sejauh ini ya belum terlalu konsisten, saya pernah izin tidak masuk kantor karena sakit, bolos juga pernah tapi itu ngga seberapa. Kedatangan saya kekantor ini ya katakanlah 80 persen lah masuk kantor”* key informan 1.

Sebagian besar pegawai Kantor Desa Jangrana sudah konsisten dalam kehadirannya. Mayoritas dari pegawai menekankan pentingnya kehadiran sebagai bagian dari tanggung jawab dan prioritas pekerjaan mereka. Pegawai memiliki komitmen untuk selalu hadir kecuali dalam keadaan darurat atau sakit yang membuat mereka tidak dapat hadir. Namun, terdapat pula pegawai yang mengakui ketidak konsistenan dalam kehadirannya yang disebabkan oleh beberapa faktor tertentu.

Berdasarkan keterangan-keterangan di atas pegawai Kantor Desa mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan mereka. Kendala dan permasalahan dialami oleh beberapa pegawai

dalam menjaga konsistensi kehadiran, peraturan jam kerja kantor, dan ketepatan waktu dalam menjalankan tugas. Maka dari itu perlu dijelaskan lebih rinci dan jelas terkait dengan permasalahan yang dialami oleh pegawai terkait dengan kedisiplinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 7 mengenai permasalahan terkait dengan kedisiplinan menyatakan bahwa:

“Untuk masalah kedisiplinan saya biasa suka telat masuk kantor dan sedikit kurang tepat waktu dalam menyelesaikan tugas-tugas”.

Selaras dengan pernyataan tersebut di atas *key informan* 2 mengenai masalah kedisiplinan menyatakan bahwa:

“Kadang suka telat misal ada acara di desa saya datang itu telat kan otomatis ngga disiplin lah ya atau mungkin saya sudah siap tapi yang lain itu masih belum siap otomatis kan ini mempengaruhi jalannya acara tersebut jadi terkendala”.

Sependapat dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 3 mengenai masalah kedisiplinan menyatakan bahwa:

“Permasalahannya kedisiplinan ya kadang memang beberapa kali saya suka telat mba saya”.

Pernyataan yang sama disampaikan oleh *key informan* 6 mengenai masalah kedisiplinan menyatakan bahwa:

“Itu paling mba tentang kehadiran saya kadang suka sedikit telat berangkat ke kantornya karena biasanya sebelum berangkat kerja saya nganterin anak kesekolah dulu”.

Lebih lanjut *key informan* 1 juga mengalami permasalahan dalam kedisiplinan dan menyatakan bahwa:

“Ya ada, terutama saya harus bangun pagi, mandi cepat karena di desa ini masuk kerja kan jam 8 dan harus sudah disini. Tapi jujur saja beberapa kali memang saya pernah telat masuk kantor. Kalo untuk hari Senin saya selalu berangkat lebih awal karena ada apel”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari *key informan* 9 (Kepala Desa) mengenai masalah kedisiplinan menyatakan bahwa:

“Untuk masalah kedisiplinan memang ya mungkin kadang-kadang ada beberapa yang melanggar. Ada perangkat yang kadang telat. Tapi sejauh ini sudah bagus mba”.

Keterlambatan dan ketidak tepatan waktu menjadi permasalahan mayoritas dalam kedisiplinan bagi pegawai Kantor Desa Jangrana. Permasalahan lainnya yaitu tugas tidak diselesaikan tepat waktu. Faktor-faktor seperti kesulitan menyesuaikan waktu dan prioritas, terutama terkait dengan tanggung jawab pribadi seperti mengantar anak ke sekolah turut berkontribusi terhadap kurangnya kedisiplinan. Adanya keterlambatan dari pegawai juga mempengaruhi jalannya acara-acara di desa. Meskipun demikian, terdapat kesadaran akan pentingnya kedisiplinan di antara pegawai yang tercermin dalam upaya-upaya seperti berangkat lebih awal pada hari Senin karena adanya apel. Secara keseluruhan, meskipun masih terdapat pelanggaran kedisiplinan, terlihat adanya usaha untuk memperbaiki situasi tersebut.

d. Inisiatif

Inisiatif menunjukkan kemampuan individu untuk berkeinginan mengambil langkah kedepan tanpa harus selalu diarahkan atau diberikan petunjuk dalam lingkungan kerja untuk mencapai tujuan. Dengan inisiatif individu dapat mengidentifikasi sejauh mana mereka dapat memberikan kontribusi positif melalui ide-ide baru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 2 mengenai inisiatif dan ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan menyatakan bahwa:

“Kalo ada pegawai yang kurang tahu atau ada pemasalahan kan mereka larinya ke Sekdes atau Kades jadi memang saya sering memberikan inisiatif dan ide dalam menyelesaikan pekerjaan”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 6 mengenai inisiatif dan ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan menyatakan bahwa:

“Lumayan sering mba karena dimasa sekarang inisiatif itu sangat perlu untuk menunjang agar pekerjaan itu dapat dengan mudah diselesaikan”.

Sementara itu *key informan* 1 mengenai inisiatif dan ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan menyatakan bahwa:

“Ngga terlau sering si mba tapi ya pernah kaya misal dalam pelayanan ke Kecamatan, DISDUKCAPIL, Polsek, dan instansi lainnya biasanya saya berinisiatif untuk ngajarin atau memberi tahu masyarakat apa yang menjadi persyaratannya kaya foto berapa lembar, ukurannya apa, nanti prosesnya bagaimana saya beritakukan. Terus kemudian pelayanan DISDUKCAPIL kan sudah online ya saya beritahukan ke masyarakat bahwa sudah bisa online jadi masyarakat ngga perlu kesana. Ya sedikit-sedikit lah saya memberikan inisiatif”.

Sejalan dengan jawaban *key informan* tersebut di atas, pegawai dapat memberikan inisiatif dan ide dalam pekerjaan akan tetapi hal tersebut tidak sering dilakukan. *Key informan* 8 menyatakan bahwa:

“Sering engga tapi ya pernah memberikan inisatif atau ide. Kadang kan ada pegawai yang ngga tau saya beri tahu dan juga sebaliknya kadang ada sesuatu yang saya engga tahu saya tanya ke pegawai lain dan diberi tahu”.

Lebih lanjut *key informan* 5 mengenai inisiatif dan ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan menyatakan bahwa:

“Sering engga mba, tapi pasti ada mba walaupun cuma satu atau dua ide atau inisiatif yang diberikan”.

Kemudian *key informan* 7 mengenai inisiatif dan ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan menyatakan bahwa:

“Ya kadang mba, misalnya waktu menjadi panitia 17 Agustus kan ada upacara saya biasanya usul rangkaian acaranya kemudian anggaranya juga dijelaskan kira-kira membutuhkan sekian”.

Berbeda dengan pernyataan-pernyataan tersebut di atas mengenai inisiatif dan ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan *key informan 4* menyatakan bahwa :

“Sementara belum mba justru saya masih banyak bertanya karena kan saya pegawai baru belum yang lama-lama banget”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan 3* mengenai inisiatif dan ide kreatif dalam melaksanakan pekerjaan menyatakan bahwa:

“Saya kurang mba untuk inisiatifnya, karena saya merasa banyak yang senior disini jadi saya mamum aja mba mengikuti”.

Adanya beberapa pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari *key informan 9* menyatakan bahwa:

“Iya banyak ide untuk pekerjaan. Sebenarnya semua perangkat ini kan disamping itu ada pelatihan seperti misalnya bimtek kemudian kearsipan dan lain-lain jadi dari adanya pelatihan tersebut memang harapannya dari saya semuanya harus punya inisiatif dan ide kreatif. Kemudian pada waktu kita meeting ini kan ada bagian untuk menyampaikan pendapat atau ide. Penyampaian ide-ide ini kan ngga semua perangkat biasanya kalo yang suka dan terbiasa pasti ini memberikan ide dan inisiatif. Dan sepertinya ini umum karena biasaya setiap rapat dan seminar pasti dari beberapa peserta saja ngga semuanya”.

Sebagian besar pegawai Kantor Desa Jangrana telah ikut andil memberikan ide dan inisiatif untuk kantor dalam rangka melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



Gambar 4. 15 Hasil Kuesioner

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pernyataan saya cenderung mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, hasil deskripsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai sangat setuju sejumlah 10 orang atau 62%, dan cukup setuju sejumlah 6 orang atau 38%. Artinya mayoritas pegawai merasa bahwa pegawai telah memberikan kontribusi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan pengambilan inisiatif yang dilakukan. Meskipun terdapat sebagian kecil yang merasa bahwa mereka cukup setuju akan hal tersebut yang mana artinya berarti masih terdapat ruang untuk meningkatkan inisiatif dalam pekerjaan.

Kurang optimalnya inisiatif dan ide kreatif dikarenakan beberapa faktor diantaranya yaitu pegawai tersebut masih baru sehingga masih banyak bertanya dan terdapat pula pegawai yang merasa bahwa masih banyak pegawai yang lebih senior jadi memilih untuk mengikuti arahannya. Hal ini tentunya menandakan bahwa pegawai Kantor Desa Jangrana dihadapkan dengan sejumlah permasalahan terkait dengan inisiatif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *key informan* 1 mengenai masalah inisiatif menyatakan bahwa:

“Kalo untuk inisiatif saya paling hanya memberikan sedikit ngga terlalu banyak mba”.

Selaras dengan jawaban tersebut di atas *key informan* 4 mengenai masalah inisiatif menyatakan bahwa:

“Ya itu mba saya belum terlalu bisa berpartisipasi memberikan inisiatif”.

Selain itu permasalahan mengenai inisiatif juga dirasakan oleh *key informan* 7 dan menyatakan bahwa:

“Adanya hambatan dalam implementasi ide atau usulan yang saya ajukan. Ini bisanya karena kurang waktu dan dananya. Jadi ide atau usulan saya ini sulit untuk di realisasikan”.

Kemudian *key informan* 8 mengenai masalah inisiatif menyatakan bahwa:

“Kita kan ada yang kaya web gitu sekarang kan lagi booming kita cari apa sih yang ingin kita sampaikan pada masyarakat lewat web tersebut gitu kadang kita masih bingung kita mau memunculkan apa biar masyarakat kita teredukasi”.

Lebih lanjut *key informan* 3 mengungkapkan masalah yang terjadi dalam inisiatifnya dan menyatakan bahwa:

“Saya itu sulit untuk berbicara di depan banyak orang jadi saya kalo mau memberikan inisiatif atau ide takut salah menyampaikannya”.

Permasalahan mengenai inisiatif juga dialami oleh *key informan* 5 menyatakan bahwa:

“Yang namanya inisiatif dan pendapat kan ada yang disetujui ada yang engga paling ya itu kadang inisiatif saya disetujui kadang engga. Dan menurut saya ini nggapapa jadi ngga yang bermasalah banget”.

Pernyataan yang sama disampaikan oleh *key informan* 6 mengenai masalah inisiatif dan menyatakan bahwa:

“Kadang kita memberikan usul Kepala Desaanya ngga setuju. Pokoknya kita harus memahami Kepala Desa. Kadang kita sudah laporan sudah melaksanakan pekerjaan ini tapi Kadesnya kaya ngga percaya”.

Permasalahan terkait dengan inisiatif pegawai di Kantor Desa Jangrana memiliki berbagai alasan yang beragam. Permasalahan inisiatif tersebut yaitu diantaranya disebabkan karena adanya keterbatasan pegawai dalam memberikan inisiatif, hambatan dalam implementasi ide atau usulan karena waktu dan anggaranya, kebingungan dalam menentukan materi yang tepat untuk disampaikan kepada masyarakat agar teredukasi melalui web, kurangnya keterampilan komunikasi yang efektif dari pegawai, dan kesulitan untuk membangun dukungan dari pihak yang lebih atas karena tidak semua usulan itu dapat disetujui.

Berdasarkan keterangan dari beberapa informan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa inisiatif pegawai Kantor Desa Jangrana sudah baik. Sebagian besar pegawai mampu memberikan inisiatif dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa permasalahan terkait dengan inisiatif pegawai yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut.

C. Pembahasan

Pada bagian pembahasan ini, penulis akan melakukan analisis dan menggali lebih dalam data yang telah dipaparkan sebelumnya. Adapun pembahasan yang diberikan akan disesuaikan dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan. Pembahasan ini diawali dari *work life balance* yang terdiri dari keseimbangan waktu keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Kemudian dilanjutkan dengan kinerja pegawai yang terdiri dari efektivitas, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif. Berikut merupakan pembahasan terkait dengan *work life balance* di Kantor Desa Jangrana:

1. Keseimbangan waktu

Pegawai mengedepankan keseimbangan waktu sebagai prioritas utama dengan mengelola waktu secara efektif untuk mencapai tujuan tersebut. Karena dalam suatu organisasi keseimbangan waktu memainkan peran penting dalam kesuksesan organisasi. Melalui keseimbangan waktu pegawai dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Selain itu, pegawai dapat lebih fokus pada pekerjaan dan yang paling penting sambil tetap memperhatikan aspek-aspek kehidupan pribadi mereka.

Pegawai mengalami tantangan dalam mempertahankan jam kerja yang telah ditetapkan. Meskipun terdapat pegawai yang berusaha untuk pulang tepat waktu, namun banyak juga yang harus bekerja melebihi jam kerja kantor. Hal ini terutama disebabkan oleh adanya kegiatan khusus seperti monitoring, evaluasi, dan tugas administrasi tertentu yang memerlukan waktu tambahan di luar jam kerja. Hasil dari kuesioner

menunjukkan mayoritas pegawai sepakat bahwa mereka sering kali bekerja melebihi jam kerja. Namun, tidak semua pegawai merasa demikian, karena beberapa di antaranya merasa tidak sering diberi tugas di luar jam kerja.

Selain itu, sebagian pegawai mengalami aktivitas lembur atau bekerja diakhir pekan. Meskipun tidak semua melakukannya secara rutin. Artinya terdapat beberapa pegawai yang merasa sering lembur dan terdapat pegawai yang memang lembur tapi hanya pada saat keadaan tertentu. Alasan utama bagi pegawai yang sering lembur yaitu adanya kegiatan yang meliputi tanggung jawab terkait keamanan, ketertiban, tugas-tugas lapangan, dan tugas mendesak yang harus diselesaikan. Sedangkan alasan yang membuat mayoritas pegawai terkadang lembur yaitu karena adanya kegiatan monitoring dan evaluasi. Hasil dari kuesioner menunjukkan mayoritas pegawai tidak setuju bahwa mereka sering diberikan tugas diluar jam kerja atau lembur, meskipun ada beberapa yang setuju karena faktor tertentu dan kondisi yang memaksa.

Tingkat kepulangan lewat waktu kerja dan lembur atau bekerja di akhir pekan berpotensi memberikan dampak negatif terhadap *wok life balance*. Hal ini bisa menyebabkan peningkatan stres, penurunan kesehatan fisik dan psikologis. Hal tersebut selaras dengan pernyataan dari *key informan* 6 yang menyatakan bahwa:

“Iya mba berdampak saya cepat lelah, terus saya juga kan ada riwayat darah tinggi kalo ada pekerjaan yang buat saya kepikiran ini bisa kambuh”.

Pengalaman ini meggarisbawahi bagaimana kepulangan lewat waktu kerja dan lembur berdampak negatif pada kesehatan fisik dan kesejahteraan psikologis seseorang. Hal tersebut menekankan perlunya kesadaran dalam mengelola beban kerja dengan bijaksana, termasuk menetapkan batasan yang sehat antara waktu kerja dan waktu untuk istirahat serta aktivitas pribadi, yang menjadi semakin penting untuk menjaga kesehatan dan keseimbangan secara menyeluruh.

Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga dimiliki oleh pegawai dimana 7 dari 9 *key informan* merasakan hal tersebut. Sementara itu 2 *key informan* lainnya merasa bahwa waktu yang dialokasikan untuk keluarga kurang karena adanya keterbatasan waktu dan pekerjaan yang kerap kali dikerjakan di rumah. Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan keluarga dapat dicapai oleh pegawai karena adanya pemahaman dan dukungan dari rekan kerja dan pimpinan, dukungan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif sehingga pegawai untuk merasa lebih mampu mengatasi tuntutan pekerjaan dan menyeimbangkannya dengan kehidupan pribadi mereka. Manajemen waktu pegawai yang tertata dengan baik, ini cara bagi pegawai untuk memastikan waktu yang optimal untuk berbagai kegiatan, memungkinkan pegawai untuk menangani tugas-tugas pekerjaan dengan efisien sambil tetap mempertimbangkan kebutuhan pribadi. Kesadaran akan pentingnya memisahkan antara tugas pekerjaan dan urusan pribadi, kesadaran ini membantu pegawai untuk menjaga batas antara kedua hal tersebut, yang pada gilirannya dapat membantu meningkatkan kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Hasil dari kuesioner pun menunjukkan mayoritas pegawai tidak kehilangan waktu dengan keluarga mereka.

Sebagian besar pegawai dapat mencapai keseimbangan waktu dengan baik. Sebesar 13% pegawai sangat setuju, 81% pegawai setuju dan 6% pegawai cukup setuju akan hal tersebut. Namun masih terdapat beberapa hal yang membuat pegawai memiliki ketidakseimbangan waktu. Hal ini dikarenakan adanya tanggung jawab dalam keluarga untuk merawat anggota keluarga yang sakit, kegiatan yang bersamaan antara pekerjaan dan urusan pribadi termasuk keluarga serta kegiatan diluar pekerjaan seperti organisasi, semua itu terkadang mengganggu keseimbangan waktu dan fokus pegawai. Selain itu kondisi emosional yang buruk karena tekanan kerja mengurangi efisiensi waktu yang

dialokasikan untuk keluarga. Disisi lain yaitu adanya tuntutan mendesak dari masyarakat diluar jam kerja. Kehidupan pribadi seringkali menjadi faktor ketidakseimbangan tersebut, dan karakteristik individu masing-masing pegawai juga mempengaruhi akan hal tersebut. Artinya bahwa manajemen waktu yang baik sangat diperlukan agar keseimbangan waktu dapat tercapai lebih baik lagi.

Dengan demikian, meskipun keseimbangan waktu pegawai telah berjalan dengan baik masih terapat kendala dan permasalahan di dalamnya. Menurut Zuhriatusobah (2023) menyatakan bahwa terdapat empat kendala yang mempengaruhi *work life balance*. Keempat kendala tersebut adalah kesulitan dalam mengatur waktu untuk kehidupan pribadi, berkurangnya prioritas terhadap keluarga, gangguan kesehatan fisik dan ketidakpuasan yang diterima karyawan dalam menjalankan kehidupan pribadi.

Pegawai menganggap keseimbangan waktu sebagai hal penting untuk menjaga kinerja mereka. Dengan alokasi waktu yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memberikan pengaruh yang baik dimana pegawai dapat mencapai tujuan kerja dengan lebih optimal. Selaras dengan hal tersebut *key informan* 5 menyatakan bahwa:

“Sangat berpengaruh mba, karena keseimbangan waktu memungkinkan kita untuk menjaga keseimbangan diantara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Dengan adanya keseimbangan waktu ini bisa membuat kita tenang dan fokus dalam menyelesaikan tugas sehingga kualitas yang dihasilkan dalam pekerjaan juga pastinya akan baik”.

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa keseimbangan waktu berpengaruh terhadap kinerja. Semakin baik keseimbangan waktu maka kinerja yang dihasilkan juga semakin baik. Menurut Dina (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh keseimbangan waktu secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini keseimbangan waktu berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu

keseimbangan waktu tidak hanya mempengaruhi produktivitas dalam konteks pekerjaan, tetapi juga berdampak pada aspek lain dalam kehidupan pribadi. Pengalokasian waktu yang baik dan bijak membuat Pegawai Kantor Desa Jangrana merasa lebih tenang dan fokus.

2. Keseimbangan keterlibatan

Keseimbangan keterlibatan pegawai Kantor Desa Jangrana dapat dikatakan sangat baik. Komitmen kuat dimiliki oleh pegawai dalam keterlibatannya pada pekerjaan dan kegiatan diluar pekerjaan. Selain terlibat dalam pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing, pegawai dapat terlibat dalam keluarga, masyarakat, dan kegiatan di luar kantor seperti turut serta dalam berbagai macam organisasi. Sebagian besar pegawai dapat mencapai keseimbangan antara pekerjaan, keluarga, dan urusan pribadi. Keterlibatan pegawai dirasa tidak mengabaikan salah satu diantaranya. Hal tersebut diperkuat dengan hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka tidak mengganggu urusan pribadi dan keluarga mereka. Namun, yang perlu menjadi perhatian masih terdapat beberapa pegawai yang merasa keterlibatan dalam keluarga masih kurang karena keterbatasan waktu dan pekerjaan yang kadang mengganggu. Hasil kuesioner menunjukan bahwa mayoritas pegawai cenderung tidak memprioritaskan keluarga dibandingkan dengan pekerjaan.

Keterlibatan pegawai dalam pekerjaan tidak hanya mengerjakan pekerjaan pokok sesuai dengan tupoksi masing-masing tapi juga melakukan kegiatan non formal. Adapun kegiatan tersebut seperti ikut serta dalam perayaan ulang tahun Kecamatan dan Kabupaten, mengikuti kegiatan olahraga seperti senam dan bulu tangkis, serta berpartisipasi dalam kerja bakti pada hari Jumat. Selain itu, terdapat kegiatan *sharing knowledge* terkait pekerjaan antar pegawai Kantor Desa dengan pegawai lainnya.

Selain itu, keterlibatan pegawai dalam kegiatan diluar kantor juga sangat beragam. Pegawai turut tergabung dalam sebuah organisasi seperti Ansor, Banser, TPQ Madin, Majelis Wakil Cabang Nahdlatul Ulama dan lain sebagainya. Artinya keterlibatan di pekerjaan tidak membatasi keterlibatan pegawai di masyarakat. Hal ini juga didukung oleh hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka tidak menghambat kemampuan mereka untuk terlibat dalam aktivitas di lingkungan atau kegiatan di luar kantor. Menurut Tamunomiebi (2020) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai peran kerja dan non-kerja yang seimbang mempunyai peluang lebih besar untuk mempunyai kinerja yang lebih baik.

Keseimbangan keterlibatan bagi pegawai Kantor Desa Jangrana memainkan peran penting dalam menjaga kinerja pegawai. Keseimbangan keterlibatan yang baik pegawai merasa terhubung dengan komunitas mereka di luar pekerjaan sehingga bisa membuat pegawai merasa bahagia. Tidak hanya memberikan kebahagiaan keseimbangan keterlibatan juga memberikan perspektif yang lebih luas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Menurut key informan 9 menyatakan bahwa:

“Kita sebagai aparat desa yang memberikan pelayanan kepada masyarakat harus bisa memberikan pelayanan yang baik. Seperti contoh Kepala Desa, Kepala Dusun dan lainnya pelayanan jam pagi, siang, sore, malam jam berapapun harus kita layani. Jadi yang kita bangun terlebih dahulu itu keluarga. Keluarga sudah tau bahwa saya adalah pelayan yang harus melayani jadi mereka sudah mengerti. Sebab kalo kita tidak mendapatkan dukungan dari keluarga ini akan menjadi masalah. Alhamdulillah selama ini saya rasa kita semua mendapatkan dukungan penuh dari istri dan anak-anak. Walaupun kami fokus kepada pekerjaan namun demikian kami juga tetap terlibat dan memikirkan segala sesuatu yang menjadi kebutuhan keluarga dan lain sebagainya. Kemudian pegawai disini juga banyak yang terlibat di ormas. Sehingga semuanya seimbang dan kinerja kami saya rasa juga berjalan dengan baik”.

Dari pernyataan tersebut di atas dapat diketahui bahwa keseimbangan keterlibatan antara komitmen pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mempengaruhi kinerja. Semakin baik keseimbangan keterlibatan maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Menurut Dina (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh keseimbangan keterlibatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini keseimbangan keterlibatan dapat memberikan berdampak positif pada kinerja pegawai Kantor Desa Jangrana. Keterlibatan pegawai di berbagai aspek kehidupan membuat pegawai memiliki motivasi lebih tinggi dalam menghadapi tugas di kantor. Dengan demikian, mempertahankan keseimbangan tersebut menjadi kunci untuk mencapai kinerja yang konsisten dan optimal dalam melaksanakan peran mereka masing-masing.

3. Keseimbangan Kepuasan

Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dengan kegiatan diluar pekerjaan sudah berjalan dengan baik. Sebagian besar pegawai sudah merasa bahwa kepuasan pekerjaan serta kepuasan dalam kehidupan keluarga dan masyarakat dapat terpenuhi. Meskipun masih terdapat sebagian kecil yang belum merasakan akan hal tersebut.

Kepuasan pekerjaan dapat dicapai oleh sebagian besar pegawai, 7 dari 9 *key informan* merasakan akan hal tersebut. Pegawai merasakan kepuasan dalam pekerjaan dengan beragam alasan, termasuk insentif yang memadai, dapat mencapai kinerja terbaik, terselesaikannya tanggung jawab pekerjaan, peningkatan administrasi yang signifikan hingga mendapat penghargaan, kerja sama efektif dengan rekan kerja yang saling membantu, serta dukungan antar perangkat desa. Namun 2 *key informan* lainnya menyatakan bahwa belum merasakan kepuasan dalam pekerjaan karena belum mengetahui dan menguasai semua pekerjaan dan adanya pekerjaan yang belum terselesaikan tepat waktu sehingga pekerjaan menumpuk. Alasan ketidakpuasan pekerjaan ini

memerlukan sebuah strategi yang dapat untuk mendorong agar pegawai termotivasi dalam bekerja.

Adapun strategi yang digunakan oleh pegawai yaitu manajemen waktu yang efisien dimana menyelesaikan pekerjaan tepat waktu merupakan kunci, pengembangan diri melalui pelatihan dan pembelajaran, melaksanakan tugas dengan teliti, dan terdapat pertemuan rutin dimana pegawai dapat berbagi pengalaman dan mencari solusi bersama untuk masalah pekerjaan. Memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memajukan desa juga menjadi sumber motivasi dalam bekerja. Sementara itu sebagai Kepala Desa, strategi yang digunakan yaitu memotivasi pegawai termasuk menunjukkan contoh langsung dalam hal profesionalisme dan tanggung jawab. Harapannya, hal ini dapat menginspirasi pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam tugas dan pekerjaan mereka.

Sementara itu, untuk kepuasan di kehidupan keluarga dan masyarakat dapat diketahui bahwa 6 dari 9 *key informan* dapat mencapai hal tersebut. Kepuasan tersebut dikarenakan pegawai merasa diterima oleh masyarakat dan yakin bahwa kontribusi mereka memberikan dampak positif. Kepuasan ini sebagian besar berasal dari keterlibatan aktif dalam organisasi masyarakat dan kesiapan untuk memberikan bantuan saat diperlukan. Meskipun memiliki tanggung jawab besar dalam pelayanan masyarakat, pegawai tetap konsisten meluangkan waktu untuk keluarga. Namun yang perlu diperhatikan 3 *key informan* lainnya menyatakan bahwa belum mencapai kepuasan dalam kehidupan keluarga dan masyarakat. Hal tersebut disebabkan karena ketersediaan waktu untuk bersosialisasi dengan masyarakat dan keluarga sangat terbatas.

Adanya hal tersebut tidak dibiarkan begitu saja oleh pegawai. Pegawai memiliki strategi agar dapat terlibat aktif dalam masyarakat. Adapun strategi tersebut yaitu melakukan pendekatan langsung dengan masyarakat, meningkatkan kesadaran akan manfaat keterlibatan dengan

masyarakat, komunikasi dan pertemuan yang dilakukan secara rutin dengan warga, serta berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat.

Dalam upaya untuk mencapai keseimbangan kepuasan dengan optimal, penting untuk memperhatikan kepuasan dalam kehidupan pribadi pegawai. Hasil dari kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa bahwa mereka memiliki cukup waktu untuk mengejar hobi dan minat pribadi di luar jam kerja kantor. Hal ini mencerminkan kepentingan dan kemampuan pegawai untuk tetap terlibat dalam aktivitas yang mereka sukai di luar lingkup pekerjaan.

Keseimbangan kepuasan bagi pegawai Kantor Desa Jangrana menjadi hal yang krusial dalam kinerja. Kepuasan yang terjaga dalam pekerjaan dan aspek kehidupan lainnya secara langsung akan memunculkan semangat dan dedikasi pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik. Menurut *key informan* 1 mengenai apakah keseimbangan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja menyatakan bahwa:

“Berpengaruh mba, kalo kita merasa puas dengan kehidupan pribadi dan pekerjaan kemungkinan besar kita bisa lebih produktif dan berkinerja tinggi. Sebaliknya kalo ngga ada keseimbangan kepuasan pasti kan ini ada masalah entah tidak bisa memenuhi kebutuhan dan harapan dari keluarga dan urusan pribadi atau pekerjaan. Hal ini kemungkinan besar bisa membuat kita tidak bisa produktif dan berkinerja tinggi. Untuk keseimbangan kepuasan disini saya rasa sudah bagus”

Dari pernyataan tersebut di atas dapat diketahui bahwa keseimbangan kepuasan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mempengaruhi kinerja. Semakin baik keseimbangan kepuasan maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Menurut Dina (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh keseimbangan kepuasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini pegawai Kantor Desa Jangrana merasa puas dan seimbang dalam kedua aspek sehingga pegawai memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Berikut ini merupakan pembahasan dari kinerja pegawai di Kantor Desa Jangrana:

1. Efektivitas

Work life balance yang baik dapat membantu meningkatkan efektivitas pegawai dengan memberikan mereka waktu dan energi yang cukup untuk fokus pada tugas-tugas utama dan mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Efektivitas pegawai dalam melaksanakan kerja dapat dikatakan sudah baik. Hal tersebut dapat terlihat dari pemahaman terkait rencana kerja kelompok yang dapat dimengerti dan diterima dengan baik oleh pegawai. Hal ini terjadi karena komunikasi, koordinasi, dan diskusi dilakukan untuk memastikan pemahaman yang optimal terhadap rencana kerja. Sosialisasi juga dilakukan untuk memberikan penjelasan yang jelas kepada semua pegawai agar mereka memahami tujuan dan harapan dari setiap program dalam rencana kerja.

Rencana kerja tidak selalu berjalan dengan baik. Dalam proses pelaksanaan kerja sebagian besar pegawai mengalami adanya perbuahan. Perubahan tersebut kurang lebihnya terkait dengan kebijakan *deadline* yang berubah menjadi lebih cepat, program kerja, dan anggaran. Hal tersebut tidak menjadi sebuah masalah yang berarti karena sejauh ini pegawai mampu mengatasi perbuahan yang terjadi dengan baik.

Efektivitas dalam pekerjaan tentu tidak terlepas dari adanya sebuah permasalahan. Adapun permasalahan terkait dengan efektivitas pegawai yaitu terdapat pegawai yang pengetahuan dan penguasaannya kurang terhadap tugas, pegawai merasa bekerja sendiri karena kurangnya dukungan dari staf, banyaknya pekerjaan membuat pegawai merasa lelah dan membutuhkan istirahat, perubahan dalam penggunaan aplikasi surat menyurat karena adanya pembaharuan versi, dan administrasi SPPT yang belum terupdate dengan baik. Ini menandakan bahwa evaluasi lebih lanjut diperlukan untuk memperbaiki adanya permasalahan tersebut.

2. Tanggung jawab

Work life balance membuat pegawai memprioritaskan tanggung jawab mereka dengan lebih baik, sehingga mereka lebih konsisten dan dapat diandalkan dalam menjalankan tugas-tugas mereka di tempat kerja. Pegawai selalu memberikan kinerja dan tanggung jawab terhadap tugas yang diemban dengan baik. Tanggung jawab yang baik ini tidak terlepas dari peran Kepala Desa yang selalu memberikan masukan dan saran agar semua pekerjaan dapat untuk diselesaikan dengan baik. Arahan dan dukungan juga selalu diberikan agar kinerja terbaik dapat tercapai. Walaupun begitu terdapat pekerjaan yang masih belum optimal dilakukan oleh pegawai seperti pekerjaan yang tidak terselesaikan tepat waktu karena kurangnya anggaran, waktu istirahat yang kurang, suasana hati yang tidak mendukung sehingga pekerjaan tidak dikerjakan, dan tugas tambahan yang tidak sesuai dengan tupoksi sehingga hasilnya kurang maksimal.

Ketidak optimalan ini tentu memunculkan sebuah permasalahan yang dialami oleh pegawai. Dimana permasalahan yang paling banyak dialami oleh pegawai sama dengan ketidak optimalan dalam melaksanakan pekerjaan yaitu pekerjaan tidak dapat terselesaikan tepat waktu. Lebih lanjut alasan lain dari pekerjaan yang tidak terselesaikan tepat waktu yaitu karena adanya keterbatasan waktu, keteledoran pegawai itu sendiri, adanya pekerjaan tambahan yang diberikan sebelum pekerjaan sebelumnya selesai, serta perubahan aturan dari pihak eksternal seperti Kabupaten. Selain itu, masalah selanjutnya yaitu terdapat pegawai yang meninggalkan tanggung jawab pekerjaan untuk beraktivitas di luar pekerjaan, karena komitmennya terhadap organisasi diluar pekerjaan dan keluarga.

3. Disiplin

Pegawai yang memiliki *work life balance* yang seimbang cenderung lebih disiplin dalam mematuhi jadwal kerja dan kebijakan atau peraturan

perusahaan, karena mereka dapat mengatur waktu dengan efisien antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Untuk kedisiplinan pegawai dalam hal kehadiran dan kepulangan, pegawai mempunyai kesadaran dan komitmen yang tinggi untuk selalu hadir dan pulang tepat waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku. Bahkan, beberapa pegawai bersedia bekerja melebihi jam kerja jika ada tugas yang perlu diselesaikan. Ketaatan terhadap jam kerja ini mencerminkan keseriusan dan dedikasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai bagian dari aparat desa. Meskipun demikian, tidak semua pegawai menunjukkan tingkat kesadaran dan komitmen yang sama terkait dengan kedisiplinan ini. Beberapa dari mereka melanggar peraturan terkait jam kerja yang telah ditetapkan. Sebagian besar pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai terjadi terutama dalam hal kehadiran. Beberapa pegawai sering terlambat datang ke kantor karena adanya urusan mendesak yang tidak terduga dan pekerjaan lapangan yang harus dilakukan. Meskipun begitu, para pegawai memiliki kesadaran akan pentingnya menghormati waktu dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Selanjutnya kedisiplinan dalam hal tugas, sejauh ini tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai telah diselesaikan tepat waktu. Mereka menegaskan bahwa mereka telah berusaha untuk bekerja dengan efisien, merencanakan waktu dan prioritas dengan baik, serta melakukan pemantauan progres pekerjaan secara teratur. Namun masih terdapat kasus dimana sejumlah pegawai yang belum berhasil menyelesaikan tugas-tugas mereka sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Hal tersebut terjadi karena berbagai seperti keterbatasan waktu dan keadaan tertentu yang menghambat ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas.

Kemudian kedisiplinan dalam hal berpakaian, pegawai merasa bahwa mereka telah berpakaian sesuai dengan ketentuan. Akan tetapi, berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa ketentuan berpakaian ini

belum dipatuhi dengan baik. Didapati pegawai yang masih mengenakan sandal dan kaos pada saat jam kerja.

Mayoritas pegawai telah menunjukkan konsistensi dalam kehadiran mereka. Mereka menegaskan bahwa kehadiran merupakan bagian penting dari tanggung jawab dan prioritas pekerjaan mereka. Meskipun demikian, tidak semua pegawai menunjukkan tingkat konsistensi yang sama dalam kehadiran mereka. Kekonsistenan kehadiran pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor tersebut diantaranya gangguan kesehatan seperti sakti yang dapat menghambat kekonsistenan kehadiran. Selain itu rasa malas, ini bisa disebabkan karena kurangnya motivasi untuk hadir secara konsisten. Kemudian kondisi pekerjaan juga menjadi penentu, seperti contohnya yaitu bagi pegawai yang bekerja dilapangan. Ini memunculkan tantangan tersendiri dalam mempertahankan kehadiran yang konsisten di kantor.

4. Inisiatif

Work life balance yang baik mendorong pegawai untuk memiliki lebih banyak energi dan motivasi untuk mengambil inisiatif, menghadapi tantangan, dan mencari solusi kreatif dalam penyelesaian masalah di lingkungan kerja. Sejauh ini inisiatif dari pegawai sangat baik, walaupun hal tersebut tidak begitu sering dilakukan akan tetapi hampir setiap pegawai mampu memberikan inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan dan menyelesaikan masalah yang timbul dalam pekerjaan. Beberapa pegawai memang merasa kurang memiliki inisiatif ini dikarenakan pegawai tersebut masih baru dan adanya pegawai yang merasa terdorong hanya untuk mengikuti arahan pegawai senior yang lebih berpengalaman.

Adapun permasalahan lebih spesifik terkait inisiatif pegawai yaitu dikarenakan adanya keterbatasan pegawai dalam mengusulkan ide, hambatan dalam implementasi ide karena keterbatasan waktu dan anggaran, kesulitan dalam menentukan materi yang tepat untuk mengedukasi masyarakat melalui situs web, kurangnya keterampilan

komunikasi yang efektif dari pegawai, dan kesulitan dalam mendapatkan dukungan dari atasan karena tidak semua usulan dapat disetujui. Hal ini tentu perlu mendapatkan perhatian lebih baik lagi agar pegawai dapat lebih banyak memberikan inisiatif yang bermanfaat dan inovatif dalam melaksanakan dan memecahkan masalah dalam pekerjaan.

D. Sintesis Pemecahan Masalah

Pada bagian ini, peneliti memfokuskan permasalahan dan solusi pada *work life balance* yang mencakup keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Kemudian untuk kinerja yaitu mencakup efektivitas, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif. Sintesis pemecahan masalah penelitian kualitatif melibatkan serangkaian langkah yang terstruktur untuk mengidentifikasi, menganalisis dan menemukan solusi untuk masalah yang sedang diteliti. Berikut merupakan langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk memecahkan permasalahan:

Tabel 4. 5

Sintesis Pemecahan Masalah

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
1.	Keseimbangan waktu	Informan 1, 3, 4, 5 dan 8: Pegawai mengalami kesulitan dalam mengatur waktu karena adanya tuntutan dari keluarga seperti mengurus keluarga dan anak yang masih balita, keadaan darurat yang mengharuskan pegawai mengurus anaknya ketikak	Keseimbangan waktu pegawai Kantor Desa Jangrana masih kurang baik dan perlu untuk di tingkatkan lagi. Kehidupan pribadi seringkali menjadi faktor

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		sakit, dan ditambah dengan banyaknya hal serta tanggung jawab yang harus dikerjakan dan diurus di rumah tangga seringkali bersamaan dengan pekerjaan kantor yang harus dilaksanakan. Selain itu pegawai merasa bahwa waktu untuk keluarga terbatas dan kerap kali terdapat pekerjaan yang mengganggu ketika pegawai sudah dirumah dan fokus dengan keluarganya. Informan 2: Pegawai merasa stres terutama karena banyaknya pekerjaan yang menumpuk dan tenggat waktu yang berdekatan. Stres ini terkadang mempengaruhi suasana hati dan kemampuan pegawai untuk mengatur emosi di rumah, sehingga waktu yang seharusnya digunakan secara optimal di	ketidakseimbangan waktu. Hal ini dikarenakan adanya kegiatan dan kepentingan diluar pekerjaan seperti keluarga dan organisasi yang bersamaan dengan pekerjaan kantor. Waktu untuk keluargapun dirasa masih terbatas dan terganggu pula oleh pekerjaan dari kantor.

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		rumah bersama dengan keluarga menjadi terganggu. Informan 7: Disaat terdapat kegiatan di luar pekerjaan atau di organisasi pada saat yang sama terdapat kegiatan atau pekerjaan pula di desa. Pegawai harus mengatur jadwal agar dapat mengikuti kedua kegiatan tersebut.	
2	Keseimbangan keterlibatan	Informan 4 dan 7: Pegawai merasa bahwa keseimbangan keterlibatan belum terlalu baik. Hal ini dikarenakan selain melaksanakan pekerjaan pegawai terlibat dalam organisasi dan kegiatan lain diluar kantor. Keterlibatan pegawai dalam aspek tersebut membuat waktu bertemu dengan anak dan keluarga sangat terbatas sehingga keterlibatanpun menjadi berkurang. Ketika pegawai sudah aktif	keseimbangan keterlibatan bagi pegawai belum terlalu baik, ini terjadi karena pegawai terlibat dalam berbagai aktivitas di luar pekerjaan utama, seperti organisasi dan kegiatan lain. Akibatnya, waktu yang tersedia untuk berkumpul dengan keluarga menjadi terbatas dan

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		berkegiatan dalam organisasi dan pekerjaan terkadang pegawai mengesampingkan keluarganya. Meski pegawai berusaha menyesuaikan diri seiring berjalannya waktu, akan tetapi masih terdapat kesadaran bahwa keseimbangan ini belum sepenuhnya tercapai. Informan 3 dan 8: Keseimbangan keterlibatan masih dalam kategori cukup, hal ini dikarenakan pegawai masih mengalami keterbatasan akan hal tersebut. Keterbatasan yang dialami pegawai yaitu ketika anak meminta sesuatu terkadang pegawai tidak bisa memenuhinya karena terlalu sibuk dengan pekerjaan. Pegawai juga merasa terganggu dengan pekerjaan dimana ketika pegawai dirumah atau bukan jam kerja lagi akan tetapi ada	mengurangi keterlibatan pegawai dengan anggota keluarganya. Selain itu, adanya pekerjaan yang harus dilaksanakan ketika pegawai dirumah juga menjadi permasalahan yang mengganggu kualitas bersama keluarga karena pegawai merasa bahwa keterlibatannya berkurang akan adanya hal tersebut.

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		saja pekerjaan yang harus diselesaikan, ini yang membuat pegawai merasa keterlibatannya dirumah kurang.	
3.	Keseimbangan kepuasan	Informan 6: Kepuasan dalam pekerjaan belum dapat dicapai karena belum semua pekerjaan diketahui dan dikuasai dengan baik. Infomaan 2 dan 5: Perasaan kurang puas dalam sosialisasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Hal tersebut dikarenakan setelah pulang kerja, waktu yang tersedia untuk bermain dengan anak-anak dan bersosialisasi dengan masyarakat terbatas. Sosialisasi dengan masyarakat dapat terjadi jika pegawai keluar rumah seperti mengantar anak ngaji dan jika memerlukan suatu hal yang membuat pegawai	Keseimbangan kepuasan pegawai belum dapat tercapai dengan optimal. Ketika pegawai sudah puas dengan pekerjaannya disisi lain pegawai merasa belum puas dengan keluarganya atau masyarakat, begitu juga sebaliknya. Adapun Ketidakpuasan dalam aspek pekerjaan dikarenakan kurangnya pemahaman dan penguasaan terhadap semua tugas pekerjaan serta pekerjaan yang

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		ke warung. Dalam hal ini pegawai menyadari bahwa dirinya belum sepenuhnya memperhatikan kepuasan dalam masyarakat karena pegawai sendiri jarang keluar rumah. Informan 3: Adanya pekerjaan yang belum selesai tepat waktu karena banyaknya permintaan sehingga terdapat pula pekerjaan yang menumpuk dan sosialisasi dengan masyarakat memang jarang dilakukan akan tetapi ini dirasa sudah cukup begitu pula terkait dengan kepuasan keluarga juga sudah cukup akan tetapi belum terlalu.	menumpuk akibat banyaknya permintaan pekerjaan. Ketidakpuasan dalam aspek keluarga dan masyarakat yaitu dikarenakan keterbatasan waktu untuk bermain dengan anak-anak dan bersosialisasi dengan masyarakat.
4	Efektifitas	Informan 6: Pegawai belum mengetahui dan menguasai pekerjaannya terutama ketika pekerjaan melibatkan penggunaan teknologi.	Pemasalahan terkait efektivitas beragam tergantung pada pegawai masing-masing. Adapun permasalahan terkait dengan efektivitas

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		Informan 7 dan 8: Beban tugas dan tanggung jawab semakin bertambah, namun dukungan dan bantuan dari stafnya tidak memadai karena kemampuan yang kurang baik, membuat pegawai merasa bekerja sendirian dan kurang terbantu. Pekerjaan yang banyak membuat pegawai merasa lelah dan membutuhkan istirahat Informan 4: Pegawai melakukan penarikan pajak ke masyarakat dalam jumlah banyak sekali dan pegawai mengalami kesulitan akan hal tersebut. Ini dikarenakan administrasi SPPT yang belum terupdate dalam hal ini yaitu perubahan alamat yang belum tercatat dengan benar di SPPT. Informan 5:	pegawai yaitu terdapat pegawai yang belum mengetahui dan menguasai pekerjaannya terlebih jika pekerjaan menggunakan teknologi, kesulitan mengoperasikan aplikasi surat menyurat karena adanya pembaharuan versi dan administrasi SPPT yang belum terupdate dengan baik membuat pegawai kesulitan dalam menarik pajak.

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		Perubahan cara kerja dalam penggunaan aplikasi SRIKANDI untuk surat menyurat karena adanya pembaharuan ke versi 3.	
5	Tanggung jawab	Infoman 1 dan 6: Pegawai kesulitan untuk menindaklanjuti dan menyelesaikan usulan-usulan dari masyarakat dengan baik dan tepat waktu karena jumlah yang banyak dan waktu terbatas. Pegawai juga pernah terlambat menyelesaikan pekerjaan balik nama SPPT karena kecerobohnya sendiri. Informan 2,3,5, dan 8: Pegawai terlambat dalam melaksanakan tugas sesuai dengan <i>deadline</i> pekerjaan yang telah ditetapkan. Hal ini membuat pegawai merasa stress dan bahkan dampak pada kesehatan fisik seperti penurunan berat badan akibat beban pekerjaan yang	Sebagian besar pegawai mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pekerjaan tidak sesuai dengan deadline yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan kesalahan pegawai itu sendiri adanya adanya perubahan aturan. Pegawai juga pernah meninggalkan tanggung jawab dalam pekerjaan karena adanya urusan dalam organisasi dan keluarganya.

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		belum terselesaikan. Ketidakpastian dalam aturan atau perubahan regulasi juga menambah kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditentukan. Informan 7: sulitnya mengelola waktu dan prioritas antara tugas di kantor dengan kegiatan organisasi dan keluarga yang bersamaan sehingga pegawai pernah meninggalkan pekerjaan untuk organisasi dan keluarganya.	
6	Disiplin	Informan 1, 2, 3, 6, 7, dan 9: Sejauh ini kedisiplinan sudah baik, akan tetapi sebagian besar pegawai pernah mengalami telat datang ke kantor. Hal tersebut dikarenakan Terdapat pegawai yang mengantar anak terlebih dahulu ke sekolah. Namun	Permasalahan dalam kedisiplinan pegawai yaitu adanya kecenderungan sebagian besar pegawai yang terlambat datang ke kantor. Kekonsistenan dalam

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		pegawai selalu berusaha untuk datang lebih awal apalagi pada hari Senin karena dihari tersebut ada apel pagi. Keterlambatan dari pegawai juga berdampak pada berjalannya acara atau kegiatan yang diadakan di kantor. Informan 1 dan 7: Kedisiplinan terkait dengan kekonsistenan kehadiran belum dilaksanakan dengan konsisten. Ketidakkonsistenan tersebut karena terdapat pegawai yang belum sepenuhnya hadir secara terus menerus di kantor. Pegawai pernah absen karena sakit bahkan pegawai pernah bolos tidak masuk kerja.	kehadirannyapun belum dilakukan secara penuh.
7	Inisiatif	Informan 1 dan 4: Inisiatif tidak sering diberikan oleh pegawai, pegawai hanya berpartisipasi dan	Upaya pegawai dalam memberikan inisiatif mengalami sebuah permasalahan yaitu

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		berkontribusi sedikit dalam memberikan inisiatif untuk melaksanakan pekerjaan dan menyelesaikan permasalahan yang ada. Informan 7: Inisiatif berupa ide atau usulan yang sudah diajukan, biasanya mengalami kendala dalam pengimplementasiannya dimana terbatasnya waktu dan anggaran menjadi penyebab utama bagi pegawai untuk merealisasikan inisiatif tersebut. Informan 8: Kesulitan dialami oleh pegawai dalam mencari materi apa yang dapat disampaikan kepada masyarakat yang tentunya dapat mendukung melalui web kantor.	minimnya kontribusi yang diberikan oleh sebagian besar pegawai dalam memberikan ide atau usulan dan adanya penolakan terhadap ide yang diajukan.

No	Fokus Penelitian	Identifikasi dan Temuan	Inti Permasalahan
		Informan 3: Pegawai mengalami kesulitan untuk berbicara dihadapan banyak orang sehingga pegawai takut salah dalam menyampaikan inisitif atau idenya. Informan 5 dan 6: Tidak semua inisiatif, pendapat dan usul kita dapat disetujui. Ada kalanya pengajuan inisiatif dari pegawai ini ditolak. Penolakan biasanya dari Kepala Desa jadi pegawai memang harus bisa mengerti dan menerima akan hal tersebut.	

Sumber : Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan pada hasil dari pemetaan sintesis tersebut di atas, penulis merangkum strategi yang digunakan dalam upaya menyelesaikan permasalahan yang teridentifikasi dalam penelitian ini. Strategi yang dipilih berdasarkan analisis mendalam terhadap permasalahan yang dihadapi untuk mencapai solusi yang efektif dan bermakna. Berikut merupakan langkah yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan

permasalahan *work life balance* dan kinerja pegawai di Kantor Desa Jangrana:

1. Pegawai dapat melakukan manajemen waktu dan penetapan prioritas dengan lebih baik dan efektif. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pegawai mengatur waktu mereka lebih terstruktur antara pekerjaan dan kehidupan pribadi melalui pengidentifikasian pekerjaan kantor yang krusial, keluarga, dan organisasi ditetapkan mana yang paling penting dan mendesak untuk dilaksanakan.
2. Menetapkan batasan yang jelas antara pekerjaan dan kegiatan diluar pekerjaan dimana pada saat waktu kerja telah berakhir hindari mengerjakan tugas pekerjaan kecuali dalam keadaan darurat. Lebih baik lagi jika terdapat kebijakan yang menyatakan bahwa pegawai tidak boleh untuk dihubungi terkait dengan pekerjaan diluar waktu kerja yang telah ditentukan.
3. Luangkan waktu untuk mempelajari apa yang menjadi tugas pekerjaan dan konsisten dalam mengerjakan tugas tersebut serta jadwalkan waktu khusus untuk melakukan aktivitas yang membuat bahagia baik dalam pekerjaan, keluarga, ataupun masyarakat dan jangan mengesampingkan salah satu demi yang lainnya.
4. Mengadakan pelatihan bagi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan agar pengetahuan dan ketrampilan pegawai dapat mengalami peningkatan sehingga tidak mengalami kendala ataupun kesulitan dalam melaksanakan pekerjaanya.
5. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi dengan rekan kerja dan berbagai pihak terkait atas kendala yang dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan dan pengawasan secara berkala untuk memastikan setiap tugas dapat terlaksana dengan baik dan tepat waktu.
6. Menindak tegas dan memberikan pemberlakuan sanksi yang lebih konsisten terhadap pelanggaran keterlambatan yang dilakukan oleh

pegawai. Karena jika sanksi yang diterapkan tidak konsisten maka pegawai tidak akan menganggap bahwa aturan tersebut serius untuk dijalankan.

7. Pemimpin dapat memberikan dorongan dan motivasi kepada pegawai agar selalu dapat memberikan ide dan inisiatif dalam pekerjaan serta menciptakan lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru dan bersedia untuk mempertimbangan ide tersebut dari semua pegawai sehingga pegawai akan merasa nyaman, dihargai dan diterima dengan baik dalam memberikan inisiatif.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A