

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling penting bagi organisasi. Manusia adalah promotor utama dalam organisasi, apabila suatu organisasi memiliki prosedur kerja yang baik, struktur organisasi yang jelas serta memiliki teknologi yang memadai. Akan tetapi apabila dalam organisasi tersebut tidak terdapat sekumpulan manusia, maka organisasi tidak akan berarti apa-apa dalam upaya menggerakkan organisasi. Akan tetapi apabila organisasi tersebut tidak memiliki beberapa komponen diatas tetapi hanya terdapat sekumpulan manusia, maka organisasi tersebut masih bisa berjalan dalam tingkat efisiensi yang sangat rendah. Namun dengan lengkapnya komponen diatas tidak berdampak bahwa organisasi tersebut akan berhasil mencapai tujuan.

Menurut Dimock yang dikutip oleh Ibrahim dalam bukunya “ Teori Prilaku dan Budaya Organisasi ” (2010:9) mengatakan bahwa : Organisasi adalah suatu cara yang sistematis untuk memadukan bagian-bagian yang saling tergantung menjadi suatu kesatuan yang utuh dimana kewenangan, koordinasi, dan pengawasan dilatih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Upaya mendukung pencapaian organisasi tersebut memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional.

Sumber daya yang berkualitas dan profesional cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat perlu diperhatikan oleh pimpinan organisasi. Aspek manajemen suatu organisasi diperlukan untuk mencapai tujuan dari pada organisasi secara optimal. Selain itu pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan. Tercapainya tujuan organisasi diperlukannya pengawasan terhadap kinerja pegawainya. Oleh karena itu perlunya pengawasan dalam organisasi itu sendiri pengawasan merupakan suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan untuk menetapkan apakah telah terjadi sesuatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan atau pemerintahan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan atau pemerintahan.

Menurut P. Siagian dalam bukunya *Filsafat Administrasi* (1989:135) mengatakan bahwa pengawasan ialah “proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan”. Pengawasan juga merupakan kewajiban setiap atasan untuk mengawasi bawahannya bersifat preventif dan pembinaan. Faktor pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen adalah salah satu usaha agar setiap pelaksanaan program agar tidak

menyimpang dari visi dan misi yang telah ditetapkan, sehingga pimpinan dapat memprediksikan tujuan utama serta dapat menemukan kelemahan-kelemahan maupun kesulitan yang dihadapi berdasarkan data yang didapat guna menentukan tindakan untuk memperbaiki pada saat itu maupun untuk waktu yang akan datang. Pengawasan itu sendiri dimaksudkan untuk mencegah ataupun memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidak sesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Oleh karena ini diperlukan tugas seorang pemimpin untuk mengawasi para pegawai yang ada didalam lingkup organisasinya dalam proses pelaksanaan pekerjaan maupun faktor-faktor yang ada didalam setiap diri individu pegawai yang menyebabkan pegawai tersebut giat dan mempunyai disiplin yang tinggi dalam bekerja. Fungsi pengawasan baik dalam pemerintahan maupun dalam perusahaan merupakan hal yang penting, fungsi pengawasan merupakan salah satu faktor penentu bagi kelangsungan hidup organisasi secara keseluruhan dalam mencapai tujuan.

Pengawasan yang dilaksanakan dari seorang pimpinan, maka secara baik kinerja pegawai akan meningkat. Keperluan pengawasan dalam sebuah organisasi timbul karena organisasi itu sendiri kompleks dan semakin besar organisasi itu, semakin sukar proses pengawasan, karena hubungan berhubungan dengan usaha-usaha keseluruhan dari organisasi tersebut. Jadi keseluruhan pengawasan adalah aktivitas membandingkan apa yang sedang atau sudah dikerjakan dengan apa yang direncanakan sebelumnya, karena diperlukan kriteria, norma, standar, dan ukuran. Pegawai sebuah instansi sama

seperti pegawai pada sebuah perusahaan, karena itu kinerja mereka sangat menentukan terhadap produktivitas instansi tempat mereka bernaung. Sesuai dengan amanat undang-undang nomor 12 tahun 2008 tentang perubahan kedua atas undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, bahwa dalam penyelenggaraan otonomi daerah dipandang perlu untuk menekankan pada prinsip pemerintahan pegawai yang baik (Good Governance) dan pemerintah yang bersih (Clean Governance) dalam mewujudkan pembangunan daerah yang desentralistik dan demokratis. Demikian juga kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung memiliki andil besar terhadap produktivitas instansi tersebut, sehingga dengan demikian perlu kiranya dilakukan pengawasan yang teratur agar kinerja mereka dapat terus diarahkan pada pencapaian visi dan misi yang ditetapkan.

Kota Bandung merupakan Ibu Kota Provinsi Jawa Barat dimana terdapat beberapa urusan pemerintahan untuk menunjang keberhasilan kota tersebut. Dimana didalamnya terdapat Kantor Dinas, Badan, Kementrian, Lembaga, Perusahaan Daerah, dan lain-lain. Salah satunya terdapat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung yang bergerak sebagai lembaga perencanaan pembangunan yang berkualitas, aspiratif dan aplikatif di Kota Bandung. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung didirikan pada tahun 1972 yang ditetapkan dengan SK Gubernur Provinsi Jawa Barat No. 43 Tahun 1972. Dalam lingkup Kota Bandung sendiri, pembentukan Bappeda kotamadya Daerah Tingkat II Bandung didasarkan pada Perda No. 21 Tahun 1981 dan Perda No. 24 Tahun 1981, sebagaimana telah mengalami

penyesuaian dengan perubahan paradigma pembangunan. Seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, maka pemerintah Kota Bandung menata kembali struktur organisasi perangkat daerahnya, termasuk merubah nama Bappeda Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung menjadi Bappeda Kota Bandung. Perubahan ini ditetapkan dengan Perda Kota Bandung No. 06 tahun 2001 tentang pembentukan dan susunan organisasi lembaga teknis daerah tingkat Kota bandung.

Pengawasan terhadap kinerja pegawai sangat penting dilakukan oleh pimpinan, guna menghindari terjadinya kesalahan dan penyimpangan, baik sebelum pelaksanaan pekerjaan maupun setelah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan dengan rencana yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu lembaga pemerintahan. Peran pimpinan dalam melakukan pengawasan terhadap bawahannya sangat penting untuk menjaga konsistensi kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang baik mencerminkan keberhasilan suatu instansi dalam menjalankan roda pemerintahannya yang dapat dinilai dari pelayanan prima yang diberikan kepada rakyatnya, sesuai dengan Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Organisasi Pada Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung diatur berdasarkan Peraturan Walikota No 474 Tahun 2008. Sedangkan untuk rincian tugas pokok, fungsi, uraian tugas dan tata ruang dan tata kerja badan perencanaan pembangunan daerah kota bandung khususnya sub bagian umum dan kepegawaian tercantum dalam peraturan walikota bandung No. 410 Tahun 2010 BAB I Paragraf 1 pasal 4.

Dalam hal ini kondisi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung dinilai belum baik, terlihat dari kinerja pegawai yang masih rendah, yakni adanya pegawai yang datang terlambat sehingga penyelesaian tugas pun tertunda dan tidak terselesaikan tepat sesuai dengan waktunya dan berdampak terhadap kualitas kerja yang buruk. Sebaiknya ada peningkatan dalam pengawasan yang diberikan oleh kepala sub bagian umum dan kepegawaian kepada pegawainya agar dapat menumbuhkan kedisiplinan bekerja sehingga dapat menghasilkan produktivitas kerja yang baik, rendahnya kinerja tersebut dikarenakan belum efektifnya pengawasan. Upaya pengawasan efektif pada akhirnya dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diembannya menghasilkan kinerja yang baik. Secara umum kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuan dalam memberikan pelayanan secara tepat, cepat, akurat, dan memuaskan bagi masyarakat. Hubungan pengawasan dengan kinerja pegawai sangat penting untuk dibahas. Hal ini dimaksudkan untuk melihat apakah dengan diadakannya pengawasan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung. Pada badan perencanaan pembangunan daerah ini perlu adanya pengawasan yang efektif, sehingga disiplin atau etos kerja pegawai dapat ditingkatkan untuk memacu peningkatan kinerja pegawai yang tinggi.

Berdasarkan uraian diatas, terlihat betapa pentingnya pengawasan seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dari pengamatan yang peneliti lakukan di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan

Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung, ternyata masih ada kecenderungan kinerja pegawai masih rendah, hal tersebut dapat dilihat dari indikator sebagai berikut :

1. Kualitas kerja rendah hal ini terlihat dari Kurangnya rasa tanggung jawab pegawai sub bagian umum dan kepegawaian dengan tugas-tugas yang diberikan, seperti pengelolaan naskah dinas yang dimana masih adanya pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
2. Waktu Kerja kurang tepat hal ini dapat dilihat dari jam masuk kerja pegawai pukul 08:00 dimana masih adanya pegawai sub bagian umum dan kepegawaian yang telat masuk kantor dan pulang kantor sebelum jam pulang kantor selesai. Hal ini bertentangan dengan Peraturan Walikota Bandung Nomor : 410 Tahun 2010 tentang rincian tugas pokok, fungsi, uraian tugas dan tata kerja BAPPEDA kota bandung paragraf 1 pasal 4 mengenai pengoreksian bahan pembinaan disiplin untuk meningkatkan kapasitas dan kinerja pegawai. Berikut ini selisih pegawai yang terlambat dan pegawai yang tepat waktu:

Tanggal	Terlambat	Tepat Waktu
08 februari 2016	6 orang	10 orang
Jumlah	16 orang	

Rendahnya kinerja pegawai tersebut diduga tidak efektifnya pengawasan, yaitu dengan indikator sebagai berikut :

1. Penetapan Standar Pelaksanaan Tugas masih belum dilakukan, terlihat dari pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung kurang mendapatkan pengarahan dari kepala sub bagian umum dan kepegawaian mengenai prosedur kerja dan target yang harus dicapai, sehingga adanya keterlambatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sesuai dengan standar pengawasan dari kepala sub bagian umum dan kepegawaian yaitu mengarahkan tugas kepada bawahan berdasarkan program kerja di subbagian umum dan kepegawaian agar sasaran tetap terfokus.
2. Kurangnya pengambilan tindakan korektif yang dilakukan oleh kepala sub bagian umum dan kepegawaian yang tidak memberikan teguran dan pengarahan langsung terhadap kesalahan dan memberikan sanksi kepada pegawai yang melakukan penyimpangan. Contoh : pegawai yang membolos kerja dan adanya pegawai yang keluar pada saat jam kerja sedang berlangsung.

Mengingat akan pentingnya pengawasan dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dan menjadikan sebagian bahan untuk topik dalam penyusunan laporan penelitian yang berjudul :

“HUBUNGAN PENGAWASAN DENGAN KINERJA PEGAWAI SUB BAGIAN UMUM DAN KEPEGAWAIAN BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) KOTA BANDUNG ”

1.2 Perumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana hubungan pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan hubungan pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung ?
3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan hubungan pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

- a. Menemukan data dan Informasi tentang Hubungan Pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.

- b. Mengembangkan data dan informasi mengenai hubungan pengawasan dengan kinerja pegawai di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
- c. Menerapkan usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tentang hubungan pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

a. Secara Teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan yang diperoleh pada bangku kuliah dengan kenyataan yang ada dilapangan dalam meningkatkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan Administrasi Negara, khususnya tentang pengawasan dan kinerja pegawai.

b. Secara Praktis

1) Bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung

Sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran antara pengawasan terhadap kinerja pegawai khususnya pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.

2) Bagi Peneliti

Menambahkan pemahaman keilmuan khususnya mengenai pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.

3) Bagi pihak umum

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pihak umum yang menaruh perhatian dan minat untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pengawasan dengan kinerja pegawai.

1.4 Kerangka Pemikiran

Berkaitan dengan permasalahan mengenai Hubungan Pengawasan Dengan Kinerja Pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung. Serta untuk mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu laporan penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran, yaitu berupa teori yang bertitik tolak pada pendapat para ahli. Keberadaan suatu organisasi tidak terlepas pada pengawasan dilingkungan kerja itu sendiri. Lingkungan kerja yang sesuai dan kondusif akan berdampak positif terhadap pelaksanaan kerja dalam proses pencapaian tujuan organisasi dan begitupun sebaliknya. Peneliti akan mengemukakan pengertian pengawasan menurut Sarwoto dalam bukunya “Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen” (1991 : 94) sebagai berikut: “Pengawasan adalah kegiatan pimpinan yang mengusahakan agar pekerjaan-

pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau hasil yang dikehendaki ”.

Sedangkan menurut Mc. Farland yang dikutip oleh Handayaniingrat dalam bukunya “ Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen ”(1998 : 299) mengatakan bahwa :

“ Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan ”

Berdasarkan definisi tersebut diatas, maka pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses yang dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang ditentukan sehingga dapat tercapainya tujuan-tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Untuk mencapai hal tersebut diatas Handoko dalam bukunya yang berjudul “ Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia ”(2013 : 360-363) menyatakan bahwa langkah-langkah pengawasan sebagai berikut :

1. Penetapan Standar Pelaksana (perencanaan)
2. Penentuan Pengukuran Kegiatan
3. Pengukuran Kegiatan
4. Perbandingan dengan Standar Evaluasi
5. Tindakan Korektif

Dalam melaksanakan pengawasan, pimpinan harus melaksanakan asas-asas pengawasan, sehingga dapat mendorong sumber daya manusia yang ada kearah yang lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dengan hasil kualitas yang diharapkan. Dengan demikian sumber daya manusia akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam melakukan kerja yang maksimal.

Menurut Miner dalam Sutrisno dalam bukunya yang berjudul “ Budaya Organisasi ” (2011 : 170) yaitu : “ Kinerja adalah bagaimana seorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya”. Melihat definisi para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai erat kaitanya dengan hasil pekerjaan seorang didalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan hasil produksi. Namun yang menjadi masalah saat ini yaitu bagaimana melakukan apa yang menjadi alat ukur dari kinerja pegawai itu sendiri.

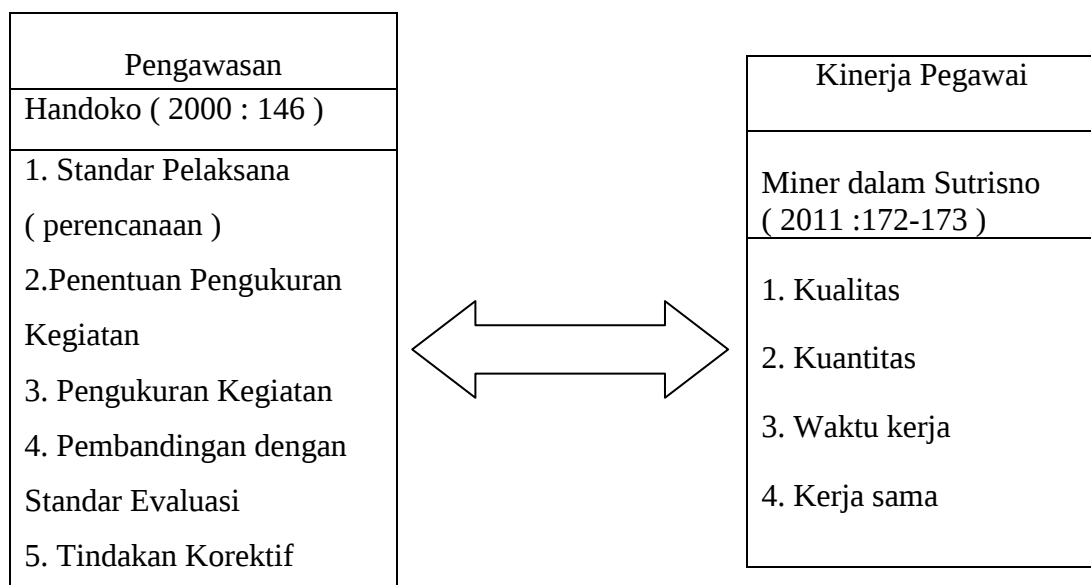
Berikut ini kinerja yang dikemukakan oleh Miner dalam Sutrisno (2011 : 172-173):

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Waktu Kerja
4. Kerja Sama

Teori yang menghubungkan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai menurut pendapat Handayinrat dalam bukunya “ Pengantar Study Ilmu Administrasi dan Manajemen ” (1990 :152) yang mengatakan bahwa :

“Pengawasan merupakan sebuah proses untuk mengatur, mengarahkan dan mengoreksi pelaksanaan pekerjaan, serta melakukan tindakan perbaikan apabila terjadi penyimpangan atau kesalahan sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan lancar dan mencapai tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Proses yang telah dimaksudkan adalah usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dilakukan secara terus menerus sehingga upaya meningkatkan kinerja pegawai lebih efektif dan efisien”.

Untuk memperjelas acuan ini, maka dapat dibuat model paradigma pemikiran mengenai Hubungan Pengawasan dengan Kinerja Pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung. Maka berdasarkan teori dan pendapat yang telah diuraikan diatas maka dapat digambarkan paradigma pemikiran sebagai berikut :



GAMBAR 1.1

Paradigma Pemikiran Pengawasan dengan Kinerja Pegawai

1.5 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka pemikiran, sebagaimana dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

1. Hipotesis Penelitian

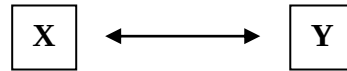
- a. Ada hubungan yang signifikan antara pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
- b. Ada Faktor penghambat antara pengawasan dengan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.
- c. Usaha pimpinan untuk mengatasi hambatan-hambatan pengawasan dengan kinerja pegawai pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung.

2. Hipotesis Statistik

Adapun hipotesa statistiknya adalah sebagai berikut :

1. $H_0 \longrightarrow \rho_s = 0$, artinya tidak adanya perbedaan hubungan antara Pengawasan (X) dengan Kinerja Pegawai (Y).
2. $H_1 \longrightarrow \rho_s \neq 0$, artinya ada perbedaan hubungan antara Pengawasan (X) dengan Kinerja (Y).

3. Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian :



GAMBAR 1.2

Paradigma Penelitian Pengawasan dengan Kinerja pegawai

Keterangan gambar :

X = Variabel pengawasan

Y = Variabel kinerja

1.6 Lokasi dan lamanya penelitian

1.6.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung Jl. Taman Sari No.76 Bandung Tlp.(022) 2500950, 2501233.

1.6.2 Lamanya Penelitian

Lamanya penelitian yaitu : tahap penjajagan yang dilaksanakan pada tanggal 14 Desember 2015 s/d 18 Desember 2015 serta pelaksanaan penelitian dilaksanakan pada tanggal 04 Januari 2016 s/d 18 Maret 2016.