

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Berdasarkan pasal 39 pada Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi Dinas Daerah Kabupaten Bandung serta Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi, dan Tata kerja Dinas Daerah Kabupaten Bandung, Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengatur, membina, mengendalikan, mengkoordinasikan, dan mempertanggungjawabkan kebijakan teknis pelaksanaan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan sebagai bidang pekerjaan umum.

Secara umum, kewenangan Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung, meliputi; pengaturan, pembinaan, pembangunan dan pengusaha serta pengawasan. Meskipun Dinas Bina Marga menjalankan pelayanan dibidang kebinamargaan di Kabupaten Bandung dengan merumuskan kebijakan teknis dan pelaksanaan kegiatan teknis operasional di bidang kebinamargaan, tidak dapat dipungkiri bahwa masih terdapat kekurangan pada sisi lain bidang di Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung. Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung memiliki struktur organisasi yang terdiri dari berbagai Bidang, salahsatu nya Bidang Sekretariat yang dipimpin oleh Sekretaris. Sekretaris mempunyai tugas

pokok memimpin, mengkoordinasikan dan mengawasi/mengendalikan tugas-tugas di bidang pengelolaan pelayanan kesekretariatan.

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan utama pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang telah direncanakan menjadi kenyataan. Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, yang dinilai merupakan prestasi kerja pegawai dari suatu unit organisasi yang bersangkutan. Pengawasan dalam arti manajemen yang diformalkan tidak akan ada tanpa adanya perencanaan, pengorganisasian, dan menggerakkan yang terjadi pada kegiatan sebelumnya.

Prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kebutuhan akan penilaian prestasi kerja bertujuan untuk mengetahui kualitas dan kuantitas kinerja, kendala serta sikap pegawai dalam kaitannya dengan keberadaan di suatu organisasi.

Manusia dalam organisasi perlu diamati, bukan dengan maksud untuk mencari kesalahannya dan kemudian menghukumnya, akan tetapi untuk mendidik dan membimbing. Hal ini kiranya sangat penting untuk

diperhatikan karena para pimpinan dalam suatu organisasi sering lupa bahwa seorang pemimpin yang diinginkan adalah seseorang yang dengan ikhlas memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para bawahannya untuk bertindak meskipun kebebasan itu mungkin berakibat pada kesalahan. Hanya saja setelah suatu kesalahan diperbuat menjadi tugas pimpinan untuk memperbaiki kesalahan itu dengan cara memberikan bimbingan kepada bawahannya agar tidak lagi mengulangi kesalahan yang sama.

Tugas dapat dilaksanakan dengan sesuai apabila seseorang yang melaksanakan tugas itu mengerti arti dan tujuan dari tugas tersebut. Demikian pula seorang pemimpin yang melakukan tugas pengawasan, haruslah sungguh-sungguh mengerti arti dan tujuan daripada pelaksanaan tugas pengawasan. Sasaran pengawasan adalah agar tidak terjadi penyimpangan (deviasi) dalam pelaksanaan pekerjaan, dengan kata lain pengawasan adalah fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang ditetapkan telah dicapai dengan memuaskan atau tidak.

Berdasarkan hasil peninjauan yang dilakukan peneliti di Sub Bagian Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung penilaian prestasi kerja pegawai belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari indikator masalah, sebagai berikut:

1. Prestasi Kerja yang dicapai oleh Pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung belum maksimal, hal ini terlihat dari kemampuan dan minat seorang pegawai serta

kemampuan penerimaan atas delegasi tugas yang dibebankan kepada pegawai. Contohnya dalam tugas, pokok, dan fungsi yang ada pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung belum diimplementasikan oleh seluruh pegawai atau belum mengakomodir kebijakan yang terkait dengan kesekretariatan.

2. Semangat Kerja Pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung masih rendah, hal ini terlihat dari keinginan dan kesungguhan pegawai melaksanakan pekerjaannya secara maksimal serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja. Contohnya disiplin dan tanggungjawab pegawai belum sesuai dengan aturan kepegawaian yang ada. Artinya, disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan instruksi dari Sekretaris yang diberikan kepada Pegawai.

Masalah tersebut, peneliti menduga disebabkan oleh kurangnya pengawasan hal ini terlihat dari :

1. Masih kurangnya dalam menetapkan tujuan-tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya. Artinya, fungsi pengawasan ini tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya, khususnya perencanaan (*planning*). Hal ini terlihat dari belum optimalnya keterpaduan penyusunan perencanaan yang lebih

partisipatif di dalam *internal* Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.

2. Proses *staffing* dan *direction* belum maksimal, dalam menyeleksi individu-individu untuk mengisi posisi-posisi kemudian diberi tugas kerja dan bertanggungjawab untuk melaksanakannya. Hal ini terkait dengan penempatan Sumber Daya Manusia Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung, khususnya di masing-masing Bidang belum sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi serta pendidikan dan keahlian.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut yang dituangkan ke dalam Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengawasan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung ?

3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka untuk memperoleh data dan informasi yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas, adapun tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah :

1. Tujuan Penelitian

- a. Mengumpulkan data dan informasi tentang adakah pengaruh pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.
- b. Mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi oleh Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung dalam upaya pelaksanaan pengawasan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.
- c. Menerapkan usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Kegunaan Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama perkuliahan di Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung.
- b. Kegunaan Praktis, hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat mengenai pengaruh pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.
- c. Kegunaan bagi Peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman keilmuan khususnya mengenai pengaruh pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.
- d. Kegunaan bagi pihak umum, hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pihak umum yang menaruh perhatian dan minat untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.

D. Kerangka Pemikiran

Berkaitan dengan penelitian ini yang mempunyai judul Pengaruh Pengawasan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung dalam mempermudah pemecahan masalah dalam suatu penelitian ini diperlukan dasar pemikiran, tolak ukur atau landasan dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi ataupun telaah kepustakaan. Peneliti mengacu pada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan fokus dan lokus penelitian, sebagai dasar dan pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan dilapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti akan kemukakan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka pemikiran. Berikut ini peneliti akan kemukakan pengertian.

Pengawasan menurut **Manullang (2009:173)** mengemukakan, bahwa:

“Pengawasan diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.”

Pengawasan menurut **Hasibuan (2007:112)** mengemukakan, bahwa:

“Pengawasan ialah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”

Fungsi pengawasan menurut **Kadarisman (2013:194)**, sebagai berikut:

- 1. Menetapkan tujuan dan pencapaiannya.** Fungsi pengawasan ini tidak bisa terlepas dari fungsi manajemen lainnya khususnya perencanaan (*planning*) untuk mengontrol kesesuaian antara rencana kerja dengan proses kerja serta hasil dari kinerja tersebut.
- 2. Menentukan keterampilan pegawai.** Fungsi pengawasan berupa menentukan berapa banyak pegawai diperlukan serta ketrampilan-keterampilan yang perlu dimiliki (*organization*), berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dalam organisasi.
- 3. Menyeleksi individu-individu.** Fungsi pengawasan berupa menyeleksi individu-individu untuk mengisi posisi-posisi (*staffing*) kemudian diberi tugas kerja dan bertanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik (*direction*).
- 4. Meneliti dan mempelajari rencana.** Fungsi pengawasan dengan aneka macam laporan, pemimpin meneliti bagaimana baiknya rencana-rencana dilaksanakan dan mempelajari kembali rencana-rencana sehubungan dengan hasil-hasil yang dicapai.

Penilaian prestasi kerja menurut **Hasibuan (2007:87)** mengemukakan, bahwa:

“Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai.”

Penilaian prestasi kerja menurut **Samsudin (2010:160)**

mengemukakan, bahwa:

“Penilaian prestasi kerja pegawai adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi pegawai dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.”

Penilai mempergunakan standar tertentu sebagai alat ukur hasil yang dicapai dalam penilaian prestasi kerja. Berikut **Hasibuan (2007:93)** mengemukakan alat ukur penilaian prestasi kerja:

- 1. Prestasi Kerja.** Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.
- 2. Kerja.** Kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu.
- 3. Semangat Kerja.** Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi yang maksimal.
- 4. Produktivitas Kerja.** Produktivitas kerja adalah perbandingan antara *output* dengan *input*, dimana *output*-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan di atas, menjelaskan bahwa faktor pengawasan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Pengawasan di sini lebih menekankan kepada penentuan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil atau prestasi kerja yang dicapai maupun bilamana ditemukan penyimpangan atas standar kinerja yang telah ditetapkan. **Kadarisman (2013:176)**

E. Hipotesis

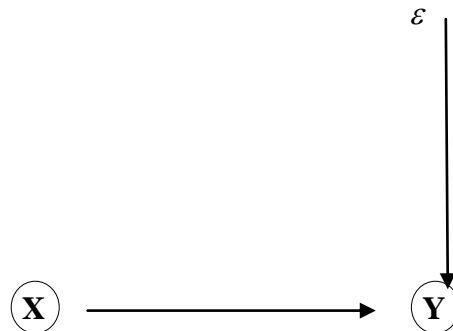
Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. **Ada Pengaruh Pengawasan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.**
2. **Faktor yang menjadi penghambat dalam Pengawasan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung, yakni faktor waktu, faktor banyaknya pegawai, dan faktor metode khusus.**
3. **Usaha – usaha yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan, diantaranya; Sekretaris Dinas Bina Marga harus memberikan waktu lebih dalam pelaksanaan Pengawasan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Pegawai pada Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.**

- Hipotesis Statistik

- a. $H_0: \rho_s \leq 0$ = pengawasan : penilaian prestasi kerja < 0 , pengawasan (X) penilaian prestasi kerja (Y), artinya pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja tidak ada pengaruh yang signifikan.
- b. $H_0: \rho_s \geq 0$ = pengawasan : penilaian prestasi kerja > 0 , pengawasan (X) penilaian prestasi kerja (Y), artinya pengawasan terhadap penilaian prestasi kerja ada pengaruh yang signifikan.

c. Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian :



Gambar 1.1 Paradigma Pengaruh

X = Pengawasan
 Y = Penilaian prestasi kerja
 ε = Variabel lain diluar variabel pengawasan yang tidak diukur yang mempengaruhi terhadap variabel penilaian prestasi kerja.

Berdasarkan hipotesis tersebut, maka untuk mempermudah dalam pengajuan hipotesis, peneliti mengajukan definisi operasional sebagai berikut :

1. Pengawasan (X) adalah proses pengamatan pekerjaan yang sudah dilakukan oleh pegawai Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung agar semua kegiatan pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Adapun fungsi pengawasan yang menjadi alat ukur pengawasan sebagai berikut:
 - a. Menetapkan tujuan dan pencapaiannya
 - b. Menentukan keterampilan pegawai
 - c. Menyeleksi individu-individu
 - d. Meneliti dan mempelajari rencana
2. Penilaian prestasi kerja (Y) merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja pegawai Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung berdasarkan potensi yang dimiliki setiap

pegawai guna mengembangkan diri demi kepentingan organisasi dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan. Berikut ini alat ukur penilaian prestasi kerja:

- a. Prestasi kerja**
- b. Kerja**
- c. Semangat Kerja**
- d. Produktivitas Kerja**

3. Pengaruh yang signifikan menunjukkan variabel pengawasan terhadap Penilaian Prestasi Kerja Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung.

F. Lokasi dan Lamanya Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan dengan mengambil lokasi di Bidang Sekretariat Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung yang beralamat Jl. Raya Soreang Banjaran Km.3 Telp. (022) 5892773 Fax. (022) 5892580 Kode Pos 40911 email:binamarga@bandungkab.go.id

2. Lamanya Penelitian

Lamanya penelitian yaitu pelaksanaan penelitian dari Bulan Desember 2015 sampai dengan Bulan Maret 2016.