**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Organisasi dijadikan wadah yang memungkinkan manusia dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi suatu unit terkoordinasi yang terdiri setidaknya dua orang, berfungsi mencapai suatu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran. Mengingat pentingnya unsur sumber daya manusia ketika menjalankan suatu pekerjaannya dalam organisasi tidak akan terlepas dari pengawasan kerja tempat mereka menjalankan suatu aktivitas.

Pengawasan dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan dalam aspek manajemen, karena pengawasan mempunyai pengaruh langsung terhadap manusia yang melaksanakan proses pekerjaan tersebut agar sumber daya manusia didalam organisasi dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengawasan tersebut diantaranya dapat melalui menilai atau mengawasi hasil kerja pegawai. Hal itu dilakukan dengan atau tanpa melihat struktural organisasi, tujuan dari pengawasan itu sendiri untuk menghapus hambatan-hambatan yang mungkin datang dan sistem prosedur yang tidak sejalan dengan tujuan organisasi. Pengawasan bukanlah masalah hilangnya pengendalian atau hilangnya hal-hal lain. Sesungguhnya pengawasan dijadikan sebagai keuntungan (waktu, mutu, komitmen, gagasan, dsb), yang paling penting pengawasan memungkinkan pemanfaatan kecakapan dan pengetahuan sepenuhnya. Tercapainya tujuan tersebut dapat dijamin apabila bawahan dalam menjalankan tugasnya perlu dilakukan evaluasi, sehingga untuk membuat keputusan sendiri dan bertindak atas inisiatif sendiri justru lebih bergantung pada adanya tujuan sasaran dengan memperhatikan aspek kinerjanya.

Kinerja pada dasarnya disebut sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang didasarkan pada kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Membentuk suatu kinerja pegawai yang profesional perlulah memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk mendukung sistem kerja yang ada dalam suatu organisasi ketika dihadapkan pada suatu perubahan lingkungan. Maka dari itu, supaya kinerja pegawai dapat meningkat suatu organisasi perlulah memperhatikan tentang kondisi pengawasan pegawai secara kondusif dan sesuai. Dapat dikatakan sesuai apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, nyaman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja secara maksimal. Oleh karena itu, diperlukannya suatu pengawasan yang dapat mendukung hubungan kerja yang terjalin antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta tempat pegawai bekerja.

Pengawasan dijadikan sebagai suatu bagian yang penting di dalam suatu organisasi, apabila pengawasan tepat maka kemungkinan besar organisasi tersebut akan berjalan dengan tepat. Sebaliknya, jika pengawasan yang kurang tepat maka akan dapat menurunkan kinerja pegawainya.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) merupakan salah satu satuan kerja perangkat daerah pada Pemerintahan Kota Bandung sebagai penyelenggara manajemen daerah, mempunyai peranan strategis dalam menyelenggarakan program dan kegiatan dalam rangka penyelenggaraan roda pemerintahan Kota Bandung. Salah satu aktivitas BKD adalah dalam Bidang Mutasi yang mempunyai fungsi, yaitu perencanaan dan penyusunan program di bidang mutasi kepegawaian fungsional serta mutasi kepegawaian struktural dan non struktural, pelaksanaan dan penyusunan petunjuk teknis dan bahan kebijakan mutasi kepegawaian fungsional serta mutasi kepegawaian struktural dan non struktural, pelaksanaan di bidang mutasi kepegawaian fungsional serta mutasi kepegawaian struktural dan non struktural, penyiapan dan pelaksanaan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan pegawai, pengangkatan dalam jabatan struktural dan jabatan fungsional, kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, pemindahan, pemberhentian dan Pensiunan PNS Daerah, pelaksanaan Evaluasi dan pelaporan di bidang mutasi pegawai.

Upayanya untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur yang profesional dan melaksanakan pemerintahan yang bersih sesuai dengan visi dan misinya, Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung memerlukan pengawasan yang kuat untuk dapat meningkatkan kualitas aparatur (sumber daya aparatur) dan dapat mewujudkan dan melaksanakan pemerintahan yang bersih (*good governance*) melalui peningkatan kualitas pegawainya.

Berdasarkan hasil penjajagan yang peneliti lakukan dapat dilihat bahwa kinerja pegawai masih rendah, hal ini terlihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

1. *Capability*. Contohnya : kurangnya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tentang tanggungjawab terhadap pekerjaannya mengenai pengisian/pengetikan data berupa surat mutasi pegawai.
2. *Promtness*. Di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung masih kurang tepat waktu dalam menyelesaikan tugas. Contoh : Kepala Badan membuat keputusan dengan Nomor 800/1235 BKPP target 12 hari dalam menyelesaikan/membuat surat mutasi dan kenaikan pangkat, tetapi pegawai masih ada yang mengerjakan surat mutasi dan kepangkatan lebih dari 2 bulan.

Berdasarkan indikator masalah diatas, masalah tersebut diduga belum dilaksanakannya karakteristik-karakterisktik pengawasan antara lain

1. Diterima para anggota organisasi. di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung pengawasannya kurang diterima para pegawai, Hal ini terlihat pengawasan kurang mampu mengarahkan pelaksanaan kerja dengan lebih bertanggungjawab.
2. Tepat Waktu. Di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung pengawasannya kurang tepat waktu dalam mengkontrol. Hal ini terlihat dari terlambatnya informasi pekerjaan yang harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi. Kepala kurang memberikan pengawasan pada pegawai melalui arahan agar pekerjaan diselesaikan tepat waktu, seperti pengawasannya sudah dapat diterima oleh pegawai. Seperti pengerjaan surat-surat mutasi pegawai sehinnga pegawai kurang tanggap dalam pengerjaan surat tersebut.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut yang dituangkan ke dalam skripsi yang berjudul “**PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA DI BIDANG MUTASI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA BANDUNG”**

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka peneliti

mengindentifikasikan masalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ?
2. Apa saja yang menjadi penghambat pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung ?
3. Bagaimana usaha yang harus dilakukan untuk menanggulangi hambatan-hambatan pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Bandung ?
4. **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

**a. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis data dan informasi mengenai pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
2. Mengembangkan data mengenai hambatan-hambatan pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
3. Menerapkan data tentang cara menanggulangi hambatan-hambatan Pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
4. **Kegunaan Penelitian**
5. **Secara teoritis**

Hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang Administrasi Negara, khususnya tentang pengawasan dan kinerja pegawai.

1. **Secara praktis**
2. Berguna sebagai bahan pemikiran terhadap pemecahan masalah mengenai pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
3. Bermanfaat bagi pihak umum untuk mempelajari lebih jauh mengenai pengawasan dan kinerja pegawai.
4. **Kerangka Pemikiran**

Berkaitan dengan topik permasalahan pengaruh pengawasan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung serta untuk mempermudah pemecahan masalah dalam suatu penelitian ini diperlukan dasar pemikiran, tolak ukur atau landasan dari peneliti yang disintesiskan dari fakta-fakta, observasi ataupun tela’ah kepustakaan. Oleh karena itu, kerangka pemikiran memuat teori, dalil atau konsep-konsep dari para ahli yang dijadikan dasar dalam penelitian. Peneliti akan menuangkan dafinisi tentang pengawasan.

Menurut Handoko dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Dasar,Pengertian dan Masalah” (2013 : 357) mengemukakan, bahwa “Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai”.

Pengawasan dalam mencapai tujuannya sesuai dengan yang diharapkan maka Handoko dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Dasar,Pengertian dan Masalah” (2013 : 371 ) pengawasan yang efektif dapat dilakukan melalui karakteristik-karakteristik pengawasan yang meliputi :

1. **Akurat**
2. **Tepat-Waktu**
3. **Objektif dan menyeluruh**
4. **Terpusat pada titik-titik pengawasan stratejik**
5. **Realistik secara ekonomi**
6. **Realistik secara organisasi**
7. **Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi**
8. **Fleksibel**
9. **Bersifat sebagai petunjuk**

**10. Diterima para anggota organisasi**

Guna mempermudah pemecahan masalah dalam penelitian, maka diperlukan suatu anggapan dasar yang bertitik tolak dari pendapat para ahli mengenai kinerja. Peneliti mengemukakan pendapat yang dikutip **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **“Manajeman Sumber Daya Manusia” (2011 : 67)** bahwa :

“**Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dalam periode waktu tertentu secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggu jawab yang diberikan kepadanya.**

Kinerja seorang pegawai di dalam organisasi sangatlah penting peranannya bagi kelangsungan organisasi itu sendiri, dengan memiliki kinerja yang tinggu diharapka akan menciptakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya demi kepentingan organisasi dalam wujudkan sasaran dan tujuan.

Pelaksanaa kinerja dalam upaya mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya maka diperlukan langkah-langkah kinerja pegawai yang dikemukakan Sedarmayanti dalam bukunya yang berjudul “Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja” ( 2011 : 51 ) menyatakan beberapa aspek kinerja pegawai, meliputi :

1. ***Quality of work* ( kualitas kerja yang dilakukan dalam suatu periode )**
2. ***Promptness* (Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya )**
3. ***Initiative* ( Kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputuan yang diambilnya.**
4. ***Capability* ( Seorang pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertikal maupun horizontal di dalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat)**
5. ***Comumunication* (suatu alat yang dipergunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu system penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangan berperan dalam pencapaian tujuan, karena organisai tanpa adanya komunikasi akan berkurang berkembang)**

Unsur-unsur kinerja pegawai sering disebut sebagai metode tradisional, karena telah lama dipakai dalam banyak organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

1. **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian, yaitu : **“Ada pengaruh pengawasan berdasarkan karakteristik-karakteristik pengawasan maka kinerja Pegawai di bidang Mutasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung meningkat”**. Adapun hipotesis statistiknya sebagai berikut :

1.  pengawasan : kinerja <0, pengawasan (X) kinerja (Y) Artinya, pengawasan terhadap kinerja tidak ada pengaruh yang signifikan.
2.  pengawasan : kinerja > 0, pengawasan (X) kinerja (Y) Artinya, pengawasan terhadap kinerja ada pengaruh yang signifikan.

**Gambar 1.1**

**Paradigma Pemikiran**

 ρY

Keterangan :

X : Variabel pengawasan

Y : Variabel kinerja Pegawai di Bidang Mutasi BKD Kota Bandung

  : Pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian

ρyx : Besarnya pengaruh dari variabel pengawasan

ρy : Besarnya pengaruh dari variabel lain yang Ttdak dapat dijelaskan dalam penelitian

Berdasarkan hipotesis tersebut, maka dapat disimpulkan, bahwa definisi operasional harus dapat diukur dan dipahami orang lain, peneliti mengajukan definisi operasional, sebagai berikut:

1. Pengaruh menunjukkan adanya pengaruh dari pengawasan terhadap kinerja, Artinya, pengawasan berdasarkan faktor-faktor dalam pengawasan terhadap kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
2. Pengawasan (x) adalah 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 di Badan Kepegawaian Daerah itu masih kurang dalam memberikan arahan,mengevaluasi,mengkoreksi para pegawainya sehingga di Badan Kepegawaian Daerah masih ada masalah dalam kinerjanya
3. Kineja (y) adalah suatu hal yang individual, karena setiap individual mempunya tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan penilaian yang berlaku di organisasi. Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah masih bermasalah dalam menyelesaikan pekerjaan dan masih ada yang kurang pengetahuannya dalam tatacara mengerjakan tugasnya seperta pengetikan surat mutasi, kepangkatan dan jabatan.
4. Pengaruh yang signifikan menunjukkan variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.
5. **Lokasi dan Waktu Penelitian**
6. **Lokasi Penelitian**

Lokasi Penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang beralamat di Jalan Wastukencana No. 02 Bandung Telp / Fax. (022) 4206190 Email : bkd@bandung.go.id

1. **Lamanya Penelitian**

Lamanya penelitian yaitu tahap penjajagan dilakukan pada tanggal 28 Desember 2016 – 01 Januari 2017 dan pelaksanaan penelitian dilakukan pada tanggal 09 Januari 2017 – 20 Maret 2017.

**TABEL 1.1**

**JADUAL PENELITIAN**



**Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2017**