

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Peranan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi dan perusahaan. Organisasi merupakan suatu kerjasama orang untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada. Orang-orang yang terkumpul dalam sebuah organisasi sepakat untuk mencapai tujuan tertentu melalui sumber daya secara sistematis dan rasional yang terkendali dan adanya pemimpin organisasi yang akan memimpin operasional organisasi dengan terencana. Organisasi didirikan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan aktivitas dan kerjasama. Pemanfaatan Sumber Daya Manusia secara efektif merupakan jalan bagi organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Dengan kata lain keberhasilan atau kemunduran suatu perusahaan tergantung pada keahlian dan ketrampilan karyawan masing-masing yang bekerja didalamnya.

Dalam usaha untuk menciptakan keberhasilan kerja seorang karyawan, seorang pimpinan harus melakukan suatu langkah manajemen agar tujuan organisasi/perusahaan dapat tercapai. Salah satu langkah tersebut adalah melakukan pengawasan terhadap segala sesuatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang atau semua pegawai. Pengawasan merupakan suatu aktivitas atau kegiatan yang akan dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengawasan tersebut diantaranya bisa melalui menilai

atau mengawasi hasil kerja pegawai. Hal itu dilakukan dengan atau tanpa melihat struktural organisasi, tujuan dari pengawasan itu sendiri adalah 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 merupakan masalah 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. Pelaksanaan kegiatan suatu organisasi tanpa adanya suatu pengawasan dapat mengakibatkan kinerja pegawai menurun dan akan berpengaruh langsung pada kegiatan-kegiatan lainnya, oleh karena itu dibutuhkan pengawasan yang efektif sehingga diharapkan mampu menghasilkan dampak yang positif untuk perkembangan organisasi tersebut.

Pengawasan bertujuan menilai hasil kerja dari setiap hasil kinerja pegawai, sehingga semua pekerjaan dapat dikerjakan sesuai dengan sistem prosedur yang tidak sejalan dengan tujuan organisasi dan pemberdayaan sebagai proses untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Pengawasan merupakan suatu aktivitas atau kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia didalam organisasi dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. Jadi pengawasan merupakan upaya atau usaha untuk membangun daya itu dengan mendorong, memotivasikan, dan membangkitkan kesadaran individu akan potensi yang dimiliki serta berusaha untuk mengembangkannya. Penghapusan prosedur-

prosedur yang tidak sejalan dengan organisasi itu merupakan salah satu dan sekian banyak bentuk pengawasan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan untuk memudahkan kepala badan memberikan pekerjaan terhadap bawahannya supaya bisa diselesaikan sesuai dengan kebutuhan baik waktu, jumlah mutu yang optimal, efisiensi, efektivitas, daya kreatifitas dan produktivitas yang tinggi serta cara kerja yang inovatif merupakan refleksi dari kinerja yang harus diwujudkan oleh setiap organisasi apabila ingin tetap eksis.

Es Cendol Elizabeth merupakan jenis usaha kuliner yang sudah terkenal dan legenda di Bandung. Es Cendol Elizabeth mulai berdiri pada tahun 1972, dikelola oleh Bapak H.Rohman yang dibantu juga oleh anaknya yang bernama Nur Hayati. Awal mula Bapak H.Rohman memulai usahanya untuk berjualan cendol di sekitaran TegaLega, yaitu tepatnya di depan toko tas Elizabeth dan seiring berjalannya waktu cendolnya mulai banyak pembeli dan membuka tempat sendiri di jalan Inhoftank No.64 Bandung yang sampai sekarang masih menjadi pusat penjualan Es Cendol Elizabeth. Dalam upayanya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang profesional maka Es Cendol Elizabeth memerlukan pengawasan yang kuat untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dapat mewujudkan dan melaksanakan melalui peningkatan kualitas karyawannya. Namun tidak tertulis secara jelas bagaimana budaya organisasi yang seharusnya dijadikan pedoman bagi setiap pegawai untuk dapat menyelaraskan kesepahaman mereka dengan rekan kerja sebagai bentuk kerja sama yang dalam melakukan

tugasnya. Hal tersebut dapat terlihat dari masih adanya pegawai yang keluar masuk pada saat jam kerja dan tidak meminta izin kepada atasannya.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan pada Es Cendol Elizabeth Bandung dapat dilihat bahwa kinerja pegawai belum dilaksanakan secara optimal, hal ini terlihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja

Karyawan di Es Cendol Elizabeth dalam menjalankan pekerjaannya tidak berjalan secara efektif. Dapat dilihat dari target pembuatan Es Cendol yang tidak tercapai karena bahan baku yang dibutuhkan tidak tersedia dengan jumlah yang sudah ditentukan.

Contoh: Pada saat karyawan melakukan pembuatan es Cendol terhambat karena bahan baku yang belum tersedia.

**Tabel 1.1 Target dan Realisasi Pembuatan Es Cendol
Periode Juni– Oktober 2018 (per bungkus)
Pada Es Cendol Elizabeth Bandung**

Bulan	Target	Realisasi	Presentase Pencapaian Target (%)
Juni	9000	8500	94%
Juli	9000	5700	63%
Agustus	9000	4800	53%
September	9000	2700	30%
Oktober	9000	2400	26%

Sumber : Data Es Cendol Elizabeth 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa target dan realisasi pembuatan Es Cendol Elizabeth Bandung terjadi penurunan yang sangat drastis tiap bulannya pada periode bulan Juni sampai dengan bulan Oktober 2018.

2. Tanggung jawab

Karyawan di es Cendol Elizabeth untuk tingkat tanggung jawab masih kurang, terlihat dari banyaknya karyawan yang masih tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang sudah diberikan.

Contoh: Karyawan es Cendol masih ada yang keluar dan tidak mengerjakan pekerjaan padahal masih di jam kerja dan masih banyak pekerjaan yang harus dikerjakan khususnya di bagian pelayanan.

Berdasarkan permasalahan di atas, masalah tersebut diduga disebabkan oleh belum dilaksanakannya karakteristik-karakteristik pengawasan antara lain :

1. Pengawasan Pendahuluan

Tidak adanya pengawasan yang dilakukan sebelum pekerjaan, seperti halnya belum adanya pengecekan bahan baku untuk melakukan proses produksi sehingga memperlambat karyawan untuk melakukan proses produksi.

2. Pengawasan Langsung

Tidak adanya pengawasan dari pimpinan pada saat pekerjaan berlangsung sehingga menyebabkan karyawan kurang memiliki rasa tanggung jawab, terjadi pada saat jam kerja masih ada beberapa karyawan yang tidak melakukan pekerjaan dan masih terdapat karyawan yang keluar masuk pada saat jam kerja padahal masih ada pekerjaan yang harus dilakukan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam dengan melaksanakan penelitian pada Es Cendol Elizabeth Bandung dengan judul: **“PENGARUH PENGAWASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA ES CENDOL ELIZABETH BANDUNG”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pengawasan kerja pada Es Cendol Elizabeth Bandung?
2. Bagaimana kondisi kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth Bandung?
3. Bagaimana pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth Bandung?
4. Hambatan-hambatan apa saja yang terjadi di Es Cendol Elizabeth Bandung?
5. Usaha-usaha apa saja yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth Bandung?

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang dan Identifikasi Masalah yang ada, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut **“Apakah pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth Bandung”**.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan kerja pada Es Cendol Elizabeth Bandung.
2. Untuk Mengetahui bagaimana kondisi kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth Bandung.

3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth Bandung.
4. Untuk mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang terjadi di Es Cendol Elizabeth Bandung.
5. Untuk mengetahui usaha-usaha apa saja yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth Bandung.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Pada dasarnya setiap penelitian yang dilakukan itu memiliki kegunaan yang diharapkan dapat memberi manfaat. Adapun kegunaan penelitian secara umum sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pengembangan Ilmu Administrasi Bisnis pada khususnya, dapat dijadikan bahan referensi atau data pembanding pada pihak yang ingin mempelajari mengenai pengaruh pengawasan terhadap kinerja.

b. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak. Adapun kegunaan ini dilihat dari kegunaan praktis berguna bagi:

1. Bagi Peneliti

Dapat menambah pengalaman, wawasan penulis dan dapat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah, khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia

2. Bagi Objek Penelitian

Diharapkan dengan diadakannya penelitian ini mampu menjadi bahan evaluasi atau masukan bagi Es Cendol Elizabeth untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan pengawasan terhadap kinerja pegawai dan diharapkan dapat memberikan gambaran bagaimana memberikan pengawasan agar kinerja karyawan pun meningkat.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan suatu sumber informasi atau referensi mengenai penelitian dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya pengawasan dan kineja dan diharapkan mampu menjadi pertimbangan bagi organisasi yang menganalisis masalah serupa.

1.4 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.4.1 Kerangka Pemikiran

Berkaitan dengan penelitian ini yang mempunyai judul Pengaruh pengawasan (variabel bebas) terhadap kinerja karyawan (variabel terikat) pada Es Cendol Elizabeth dalam mempermudah pemecahan masalah dalam suatu penelitian ini diperlukan berbagai Teori-Teori sebagai tolak ukur atau landasan dari penelitian yang disintesisan dari fakta-fakta, observasi ataupun telaah kepustakaan. Oleh karna itu peneliti mengacu pada pendapat para ahli yang berhubungan dengan focus dan locus penelitian, sebagai dasar dan pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan dilapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Definisi pengawasan menurut **Nawawi** yang dikutip oleh **M.Kadarisman (2012:189)** yaitu: “Pengawasan atau control diartikan sebagai proses mengukur (*measurement*) dan menilai (*evaluation*) tingkat eektivitas kerja personel dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi

Menurut **Siagian** yang dikutip oleh **M. Kadarisman (2012:188)** mengatakan bahwa: “Pengawasan adalah suatu proses pengamatan kegiatan operasional yang dimaksudkan untuk lebih menjamin bahwa penyelenggaraannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Sedangkan **Earl P. Strong** dalam **Hasibuan (2014:241)** berpendapat bahwa “*Controlling is the process of regulating the various factors in an enterprise according to the requirement of its plans*”. Pendapat tersebut menyatakan bahwa pengawasan adalah proses pengaturan berbagai factor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Dari pengertian di atas dapat dikatakan bahwa pengawasan adalah suatu proses yang dimaksudkan untuk mengetahui apakah suatu pekerjaan yang sedang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga terhindar dari penyimpangan dan dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai maka menurut **T. Hani Handoko (2013)** terdapat tahap- tahap dalam pengawasan yang dijadikan sebuah indikator oleh peneliti, yakni :

- 1. Pengawasan Pendahuluan (preliminary control).**

Pengawasan yang terjadi sebelum kerja dilakukan, pengawasan pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja yang

diinginkan yang dihasilkan sebelum penyimpangan tersebut terjadi. Pengawasan Pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan dengan hasil-hasil yang direncanakan.

2. Pengawasan pada saat kerja berlangsung (cocurrent control)

Pengawasan yang terjadi ketika pekerjaan dilaksanakan. Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai.

3. Pengawasan Feed Back (feed back control)

Pengawasan Feed Back yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksanakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar. Pengawasan yang dipusatkan pada kinerja organisasional dimasa lalu.

Dengan menggunakan langkah-langkah pengawasan, maka pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya, artinya pengawasan tersebut dimaksudkan untuk menjamin kinerja pegawai yang baik.

Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi sangat dibutuhkan oleh organisasi, karna dengan memiliki pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan dengan mudah serta dapat mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi tersebut.

Peneliti akan mengemukakan pengertian Kinerja menurut **Lizan Poltak Sinambela,dkk (2012:5)** yaitu: “Kinerja Pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan”.

Definisi Kinerja menurut **Rivai, Basri** yang dikutip oleh **Lijan Poltak Sinambela (2012:6)** yaitu: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dimensi yang menentukan Kinerja Pegawai menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75)** yang dijadikan sebuah indikator oleh peneliti. Yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

Kinerja pegawai dapat terlaksana dengan baik jika didampingi dengan pengawasan, karna pengawasan dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, dan lain-lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.

1.4.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut : **“Adanya pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Es Cendol Elizabeth”**.

1.5 Lokasi dan Lamanya Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan serangkaian kegiatan penelitiannya untuk mendapatkan informasi data yang sebenarnya mengenai permasalahan yang akan diteliti. Adapun lokasi penelitian ini dilakukan di Es Cendol Elizabeth Bandung yang beralamat di Jalan Inhoftank No.64, Kota Bandung, Jawa Barat 40243.

1.5.2 Lamanya Penelitian

Lamanya penelitian yang untuk mengumpulkan, mengolah sampai dengan pelaporan data diperkirakan dilaksanakan selama 6 bulan terhitung dari bulan Oktober 2018 sampai dengan April 2019.

