

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat digunakan sebagai tolok ukur untuk menilai prestasi organisasi dalam memenuhi kebutuhan organisasinya. Secara keseluruhan, organisasi adalah sistem yang dirancang untuk memanfaatkan sumber daya secara optimal guna mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Sebuah organisasi tentu akan menghadapi berbagai tantangan dalam operasionalnya, seperti teknologi, perubahan pasar, regulasi, dinamika internal, serta konflik antar anggota. SDM memiliki peran besar yang membantu organisasi siap dan tangguh dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal, serta menjaga agar tujuan organisasi tetap tercapai.

Kinerja pegawai yang baik berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung pencapaian tujuan. Sejalan dengan pendapat (Syahputra dkk., 2020) yang mengatakan bahwa kinerja dapat diukur melalui produktivitas kerja, kualitas kerja, kesetiaan, kemampuan, dan hasil yang dicapai. Jadi, kinerja telah menjadi konsep utama yang mendorong pencapaian tujuan organisasi.¹ Melalui penerapan strategi kinerja yang terukur dan berkelanjutan, organisasi dapat memastikan bahwa seluruh sumber daya dikelola secara maksimal, sehingga mampu mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan dengan tepat dan lebih cepat.

Menurut (Sudarmanto, 2018) kinerja adalah salah satu kunci kesuksesan baik bagi individu maupun organisasi.² Keberhasilan organisasi bergantung pada seberapa konsisten dan efektif tindakan seseorang serta sebuah tim dalam mengimplementasikan strategi. Oleh karena itu, penetapan standar kinerja dan tujuan yang jelas perlu dilakukan dalam sebuah organisasi sehingga semua

¹ Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. Pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai dinas tarukim labura. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*. April 2020. 13(1), h. 111

² Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. (Yogyakarta:PustakaPelajar, 2018). h. 25

pegawai memahami ekspektasi dan target yang harus dicapai. Kinerja pegawai yang seragam dapat dicapai melalui pengawasan yang efektif dan berkelanjutan. Pengawasan memiliki peran yang krusial dalam ranah manajemen dan pengembangan kinerja organisasi. Pengawasan dapat disebut juga sebagai pemantauan, kontrol, peninjauan, ataupun supervisi.

Pengawasan dianggap sebagai tugas manajemen yang esensial, dan dalam konteks ini mencakup cara yang diterapkan oleh manajer atau atasan untuk memengaruhi perilaku dan keputusan anggota tim. Fungsi pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas dan aktivitas sesuai dengan rencana, standar, serta tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Satriadi (2016), pengawasan dilakukan agar kegiatan operasional dalam organisasi dapat terjamin sebagaimana mestinya dan untuk melakukan tindakan perbaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.³ Jadi, pengawasan yang baik memungkinkan perusahaan untuk memantau setiap tahap pekerjaan dan memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Pengawasan tidak hanya bertujuan untuk menemukan kesenjangan, tetapi juga untuk memberikan umpan balik yang konstruktif secara rutin, membantu pegawai memperbaiki kekurangan dan meningkatkan kualitas kerja mereka. Selain itu, pengawasan yang dilakukan dengan konsisten memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan tambahan bagi pegawai yang membutuhkan dukungan lebih dalam mencapai standar kinerja. Pengawasan yang dilakukan dengan pendekatan yang mendukung seperti dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman sehingga pegawai terdorong untuk tetap berada dalam jalur kinerja yang diharapkan. Dengan demikian, pengawasan yang terarah dan berkesinambungan menjadi kunci untuk mencapai kinerja yang seragam dan mencapai tujuan perusahaan secara efektif.

Huselid dalam (Hankir, 2021) menyatakan *“that employees’ productivity is highly correlated with organizational control.”* yang artinya produktivitas

³ Satriadi, Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SD Negeri Binaan Tanjung Pinang, *Jurnal Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tanjung Pinang*, 2016, 4(2), h. 289.

pegawai sangat berkorelasi dengan kontrol di organisasi.⁴ Demikian pula menurut Hauff et al. (Hankir, 2021) yang menegaskan bahwa kontrol organisasi dapat mengurangi kesalahan dalam kinerja pegawai, memberikan kualitas kinerja yang lebih baik, dan membutuhkan lebih sedikit waktu atau meningkatkan efisiensi organisasi.⁵ Sejalan dengan itu, dalam penelitian (Qurbani & Muzdalifah, 2024) juga menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai⁶. Dengan demikian, implikasi pengawasan yang baik dengan melibatkan interaksi langsung antara atasan dan pegawai memiliki dampak untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut (Dr. Rahmawati Sururama & Rizki Amalia, 2020) meyakini bahwa pengawasan adalah aktivitas yang bertujuan untuk melihat sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja. Menurut (Dr. Rahmawati Sururama & Rizki Amalia, 2020), pengawasan yang efektif dapat mencapai sasaran seperti berikut, yaitu: 1. Disiplin kerja dan prestasi pegawai yang meningkat, 2. Memperkecil penyelewengan dalam sebuah organisasi, 3. Meningkatkan efisiensi, 4. Meningkatkan kualitas pelayanan, dan 5. memperlancar segala kegiatan. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa pengawasan penting untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷ Pengawasan atau kontrol dilakukan agar pimpinan dapat mengetahui tentang hambatan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Dinas Pendidikan Daerah Khusus Jakarta merupakan organisasi publik dengan cakupan dan kompleksitas yang besar, yang memerlukan sistem pengawasan yang baik untuk memastikan ketercapaian tujuan secara efektivitas dan efisiensi. Permasalahan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berkaitan

⁴ Hankir, D. Assessing the Effectiveness of Online Human Resources Control in Improving Employees' Performance, During the Pandemic COVID 19, in Lebanon. *Journal of Public Administration and Governance*, 2021, 11(1), p. 347-361. <https://doi.org/10.5296/jpag.v11i1.18456>

⁵ Ibid, p. 359.

⁶ Qurbani, D., & Muzdalifah, A. R. Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Ch. Mohito Communications Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), (2024), h. 150 – 156. <https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v4i1.150>

⁷ Dr. Rahmawati Sururama, S. S. M. S., & Rizki Amalia, S. S. M. (2020). Pengawasan Pemerintahan. Penelitian Buku Literatur IPDN.

dengan efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan negara. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS), PNS adalah warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat-syarat tertentu, diangkat secara resmi oleh Pejabat Pembina Kepegawaian, dan memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) sebagai identitas kepegawaiannya di tingkat nasional. PNS diberikan mandat untuk melaksanakan tugas dalam suatu jabatan sesuai dengan aturan dan kewenangan yang ditetapkan.⁸ PNS berperan penting dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Ketika kinerja mereka kurang optimal, kualitas pelayanan publik tentu cenderung menurun, yang berdampak langsung pada kepuasan masyarakat.

Penilaian kinerja PNS sudah diatur dalam PP No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Dalam PP No. 30 Tahun 2019 dijelaskan bahwa penilaian kinerja dilakukan berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan pada tingkat individu dan unit atau organisasi, dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti target, capaian, hasil yang dicapai, manfaat yang diberikan, serta perilaku PNS dalam menjalankan tugasnya.⁹ Dengan adanya UU dan PP tersebut, PNS memiliki pedoman yang jelas tentang standar pelayanan publik, profesionalisme, dan etika kerja yang harus diikuti. Undang-undang dan PP tentang kinerja PNS berperan dalam meningkatkan kualitas layanan publik dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan. Tanpa regulasi yang jelas, kinerja PNS dapat menjadi tidak konsisten dan kurang akuntabel, yang dapat merugikan masyarakat sebagai penerima layanan.

Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta sudah menunjukkan kinerja pegawai yang sudah tergolong baik. Dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Intelligentia - Dignitas

⁸ PP No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

⁹ PP No. 30 Tahun 2019



Sumber : Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta

Gambar 1. 1 Diagram Predikat Kinerja

Berdasarkan gambar diagram di atas, predikat baik untuk kinerja pegawai sebesar 95% dan 5% lainnya tergolong sangat baik. Predikat kinerja merupakan predikat yang ditetapkan untuk kinerja pegawai atas hasil evaluasi kinerja secara periodik maupun tahunan.¹⁰ Predikat kinerja mencerminkan sejauh mana pencapaian tiap-tiap pegawai dalam melaksanakan tugas mereka. Dalam PP No. 30 Tahun 2019 dijelaskan bahwa:

1. Predikat “Sangat Baik”, apabila PNS memiliki: 1) nilai dengan angka 110 (seratus sepuluh) – 120 (seratus dua puluh); dan 2) menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara;
2. Baik, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 90 (sembilan puluh) – angka 120 (seratus dua puluh);
3. Cukup, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 70 (tujuh puluh) <- angka 90 (sembilan puluh);
4. Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50 (lima puluh) – angka 70 (tujuh puluh); dan
5. Sangat Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka < 50 (lima puluh).¹¹

Predikat kinerja adalah pencapaian penting yang harus dipertahankan oleh seluruh pegawai. Diharapkan dari data tersebut, predikat kinerja dapat meningkat untuk tahun berikutnya dari yang “baik” menjadi “sangat baik”. Predikat bukan hanya sekadar angka atau penghargaan, tetapi mencerminkan

¹⁰ Peraturan Badan Kepegawaian Negara No. 3 Tahun 2003

¹¹ PP No. 30 Tahun 2019

keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Pimpinan atau atasan harus mendorong setiap pegawai untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja di organisasi. Dalam mendukung peningkatan predikat kinerja, peran pengawasan efektif sangat besar untuk memperbaiki dan mendorong hasil kinerja pegawai negeri sipil.

Dengan memahami relevansi terkait pengawasan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, organisasi dapat mengidentifikasi strategi yang lebih tepat untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kedisiplinan, dan meningkatkan kepuasan kerja sehingga berujung pada kinerja pegawai yang lebih optimal. Maka, permasalahan yang ingin diteliti dalam penelitian proposal ini yaitu dengan judul "Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta". Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk merancang kebijakan dan praktik manajerial yang lebih baik, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan pegawai.

B. Identifikasi Masalah

Dari Penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada dalam penelitian :

1. Predikat kinerja para pegawai perlu diupayakan dari tingkat predikat yang tergolong “baik” diharapkan dapat menjadi “sangat baik”
2. Pimpinan perlu meningkatkan pengawasan yang efektif kepada para pegawai negeri sipil
3. Pimpinan perlu meningkatkan strategi untuk memberikan pemantauan atau pengawasan secara berkelanjutan
4. Pengendalian pendekatan pengawasan mencakup alat, budaya organisasi, otonomi manajemen, dan kontrol fungsional organisasi perlu dioptimalkan

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan serta keterbatasan peneliti dalam tenaga, waktu, dan biaya maka peneliti membatasi masalah yang diteliti pada:

1. Penelitian ini hanya dibatasi untuk mengkaji pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta. Dengan pengawasan sebagai variabel x dan kinerja sebagai variabel y.
2. Pengawasan sebagai variabel x yang dimaksud dalam penelitian ini adalah terkait kontrol masukan, kontrol perilaku, dan kontrol pengeluaran guna untuk meningkatkan kinerja guru.
3. Kinerja sebagai variabel y yang dimaksud dalam penelitian ini adalah terkait hasil pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai dibatasi oleh kualitas, produktivitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, dan pembatasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut, “Apakah terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Jakarta?”

E. Tujuan Umum Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang ada, maka tujuan umum penelitian ini ialah “Untuk Menganalisis Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Jakarta”

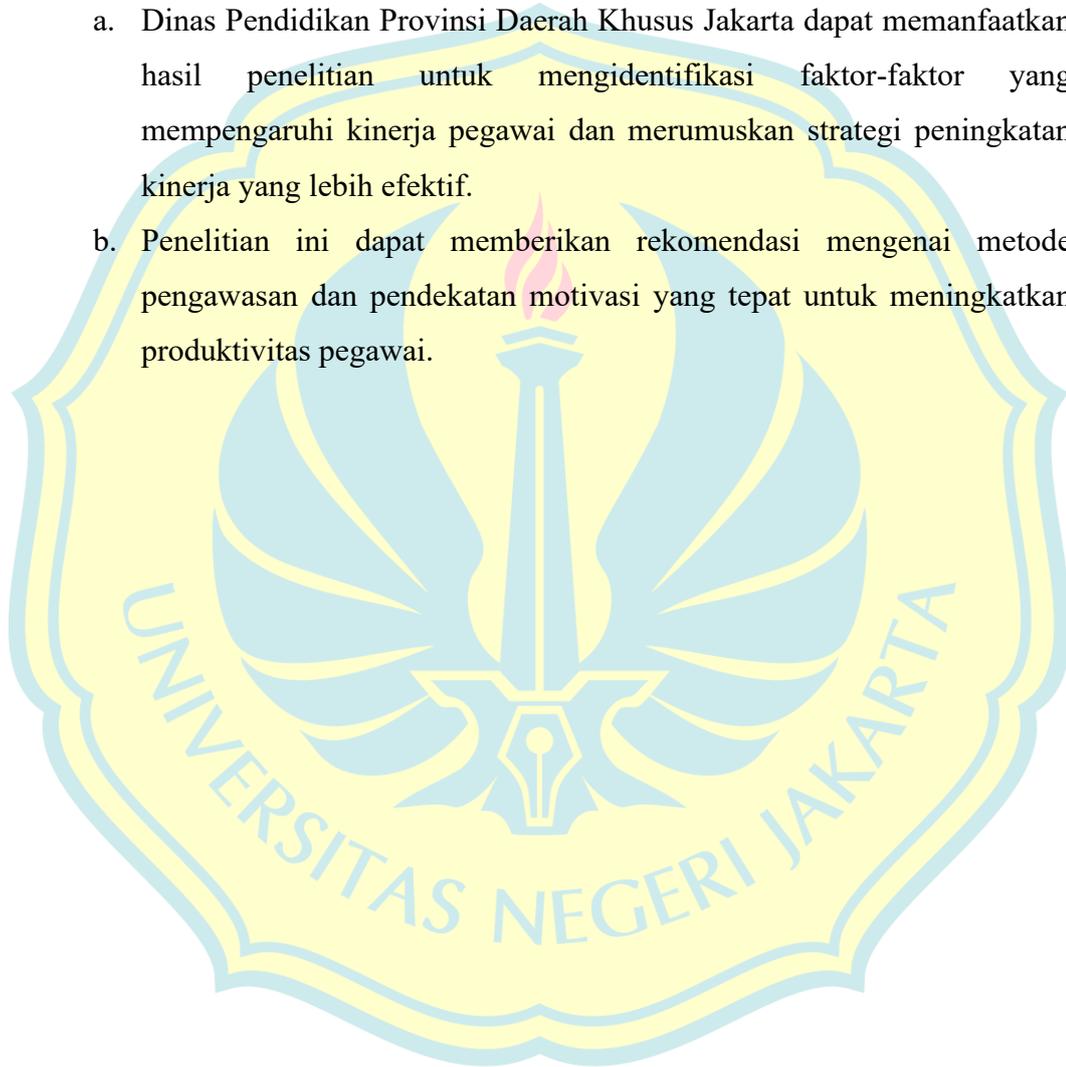
F. Kegunaan Penelitian

1. Teoritis:
 - a. Penelitian ini dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

- b. Hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang membahas hubungan antara pengawasan, motivasi, dan kinerja di sektor publik.

2. Praktis

- a. Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan merumuskan strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif.
- b. Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi mengenai metode pengawasan dan pendekatan motivasi yang tepat untuk meningkatkan produktivitas pegawai.



Intelligentia - Dignitas