BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi tengah di hadapi, di era inilah semua aspek kehidupan di tuntut untuk bisa menyelesaikan tantangan yang ada. Tantangan ini sangat di rasakan oleh kehidupan organisasi yang bergerak dalam berbagai bidang baik organisasi politik, sosial, perusahaan maupun organisasi lainnya. Di masa depan berbagai organisasi hanya akan berkembang dan maju apabila cepat tanggap terhadap perubahan yang pasti akan terjadi.

Tuntutan mewujudkan perubahan dapat timbul dari dua sumber yaitu dari dalam dan dari luar lingkungan organisasi. Salah satu tuntutan perubahan yang datang dari dalam yaitu tuntutan peningkatan pelayanan yang di berikan organisasi pada masyarakat. Dengan kata lain, setiap organisasi harus peka terhadap aspirasi, keinginan, tuntutan dan kebutuhan berbagai kelompok dengan siapa organisasi berinteraksi. Adapaun pengertian organisasi di ungkapkan Henry G Hodges (1956) sebagaimana yang di kutip oleh Euis Cicih (2005:27) mengatakan bahwa:

> Organisasi di artikan sebagai proses pembentukan bagi macam-macam badan usaha, suatu kerangka yang akan memberikan pembagian aktifitas-aktifitas ini dalam suatu kerangka yang menunjukan kepentingan tingkatan mereka dan hubungan fungsional.

Sedangkan pendapat Daniel E. Grifits (1956) sebagaimana yang di kutip oleh Euis Cicih (2005:31) mengunkapkan bahwa: “ Organisasi adalah

seluruh orang-orang yang melaksanakan fungsi-fungsi yang berbeda tetapi saling berhubungan dan di koordinasikan agar sebuah tugas atau lebih dapat di selesaikan". Fungsi kegiatan baru terjadi bila di isi oleh manusia sebagai sumber daya pelaksana. Manusialah yang memegang peranan penting dalam setiap kegiatan yang di sebut organisasi, mereka harus melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsi yang harus di laksanakannya.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sering di sebut dengan controlling. Pengawasan dapat di artikan sebagai suatu kegiatan yang di lakukan oleh pimpinan dalam rangka memantau, menilai dan memperbaiki kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan pegawai/ bawahannya sehingga tidak terulang lagi. Pernyataan ini sejalan dengan yang di ungkapkan oleh Suyamto yang mengemukakan bahwa :

> Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak

Dengan demikian seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk di Direktorat Akademik UPI terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Kerlinger dan Padhazur (2002) faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena

kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi

Pegawai yang di butuhkan oleh suatu organisasi yaitu pegawai yang memiliki kinerja atau prestasi kerja yang baik. Karena pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan memberikan kontribusi yang besar terhadap tumbuh, maju dan berkembangnya sebuah organisasi. Adapun pengertian kinerja menurut Stephen Robbins yang diterjemahkan oleh Harbani Pasolong: "Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya."(Pasolong,2007:176)

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi dalam hal ini sekolah. Simamora menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan- persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan menurut Simamora dapat berupa fisik maupun nonfisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu suatu hasil/ pekerjaan baik berupa fisik/material maupun nonfisik maupun nonmaterial.

Dari pengertian di atas jelas bahwa kinerja merupakan unjuk kerja yang di tunjukkan oleh pegawai dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang di embannya. Namun tentu saja dalam melaksanakan tugasnya tersebut seorang pegawai harus memperhatikan aturan-aturan yang berlaku dalam organisasi atau dengan kata lain ada prosedur yang harus di jalankan. Selai itu, pimpinan tentu perlu mengetahui informasi tentang kinerja pegawai apakah sudah optimal atau belum. Dan untuk mewujudkan hal tersebut, yang memegang peranan paling penting yaitu, pimpinan organisasi khususnya sabagai pengawas terhadap kinerja bawahannya.

Sebagai perguruan tinggi negeri BHMN, Universitas Pendidikan Indonesia telah memiliki kemampuan pengelolaan yang mencukupi untuk dapat memperoleh kemandirian, otonomi, dan tanggungjawab yang lebih besar, wajib memenuhi standar nasional pendidikan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah. Dengan adanya pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan maka baik secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pada kinerja pegawai., Begitu pula halnya dengan Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) sebagai unit pelaksana pembantu Pimpinan Universitas yang bertugas menyelenggarakan dan mengkoordinasikan kegiatan pengembangan dan layanan akademik, serta pendidikan profesi dan jasa keprofesian, Direktorat Akademik UPI harus di isi oleh orang-orang yang handal dan professional.

Dari pembahasan pengawasan dan kinerja yang telah di paparkan, saya merasa tertarik untuk melihat sejauh mana pengawasan yang di lakukan

pimpinan dapat mempengaruhi kinerja para pegawainya. Oleh karena itu, penelitian yang akan di lakukan berjudul : **”Pengaruh Pengawasan Yang Di Lakukan Oleh Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia”**

B. Rumusan Masalah

Pokok permasalahan yang dibahas di dalam penelitian ini adalah mengenai pengaruh pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan terhadap kinerja pegawai. Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kinerja pengawasan pimpinan di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia?
2. Bagaimana kinerja pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan terhadap kinerja pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan pimpinan di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia.
2. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia.

3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan terhadap kinerja pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

Setidaknya ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari kajian mengenai pengaruh Pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan terhadap kinerja pegawai, yakni:

1. Dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu Administrasi Pendidikan di dalam konteks organisasi dan penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi peneliti lainnya yang merasa tertarik untuk meneliti permasalahan yang sama.
2. *Bagi penulis*, Untuk mengenal, dan memahami tentang pengawasan pimpinan serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia.
3. *Bagi Direktorat Akademik UPI*, diantaranya:
   a) Memberi masukan nyata dari hasil penelitian mengenai pengaruh pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan terhadap kinerja pegawai.
   b) Memberi gambaran mengenai pelayanan dan kepuasan pelanggan pendidikan.
   c) Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pegawai dalam menunjang terbentuknya kinerja pegawai yang tinggi.

E. Anggapan Dasar

Menurut Winarno Surakhmad dalam Arikunto (2006: 56), mengemukakan bahwa: ”Anggapan dasar atau postulat adalah sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh penyelidik”. Berdasarkan pernyataan tersebut, anggapan dasar yang melandasi penelitian ini adalah:

a) pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang meliputi pemeriksaan, penilaian, pengamatan dan pemantauan untuk menjaga agar kegiatan pelaksanaan tugas pokok dan dapat di laksanakan dengan secara berdaya guna, berhasil guna dan tepat guna sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan.
b) pengawasan merupakan salah satu tugas yang harus di laksanakan oleh pimpinan agar pelaksanaan kegiatan yang di lakukan pegawai dapat lebih terarah
c) pengawasan yang di laksanakan dengan baik oleh pimpinan akan memberikan dampak pada kinerjka pegawai baik secara langsung maupun tidak.
d) Pegawai merupakan asset penting dari komponen organisasi yang menunjang dalam pelaksanaan pengembangan institusi
e) Kinerja pegawai merupakan aspek penting bagi terlaksananya pencapaian visi dan misi organisasi secara lebih optimal
f) Kinerja pegawai dapat di capai salah satunya dengan adanya pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan

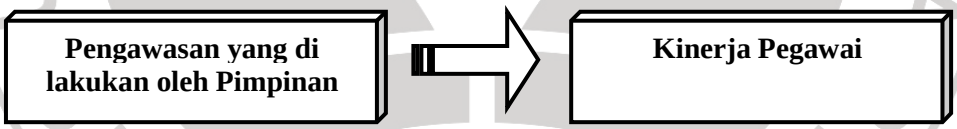
F. Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti yang harus diuji kebenarannya. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (2002:64) yang mengemukakan bahwa: ”Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

Atas dasar pendapat tersebut, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut: ”Terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan terhadap kinerja pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia Bandung”

Adapun variabel dari hipotesis di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.1
Hipotesis Penelitian



Gambar diatas menunjukkan pola keterhubungan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sebagai variabel X atau variabel bebas terhadap Kinerja pegawai sebagai variabel Y atau variabel terikat.

Keterangan:

Variabel X = Pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan

Variabel Y = Kinerja Pegawai

⇨ = Hubungan atau keterkaitan antara variabel x yakni pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan dan variabel y yakni kinerja pegawai

G. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan pengertian spesifik mengenai variabel yang akan diteliti. Maka dari itu penulis akan menjelaskan maksud dari beberapa istilah yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh Pengawasan Pimpinan

Pengertian pengaruh menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002: 849) dalam (http://dspace.widyatama.ac.id/html) yaitu: ”Pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang, benda) yang membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang”. Sedangkan pengertian pengaruh menurut Baddudu dan Zain (1994, 1031) yaitu sebagai berikut : ”Pengaruh adalah (1) Daya yang menyebabkan sesuatu yang terjadi ; (2) Sesuatu yang dapat mengubah atau membentuk sesuatu yang lain ; dan (3) tunduk atau mengikuti karena kuasa atau kekuatan orang lain

Menurut Winardi (2000, hal. 585) “Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan”.Sedangkan menurut Basu Swasta (1996, hal. 216) “Pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan”.

Pimpinan memiliki pemahaman bahwa ia harus memimpin berdasarkan pengangkatan, dalam artian suka atau tidak suka bawahannya ia tetap menjadi orang yang memimpin suatu jabatan. Makna pemimpin adalah ia memimpin berdasarkan pengakuan oleh bawahan, dalam artian memang yang pantas memimpin.

Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan oleh pimpinan dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik. Tanpa adanya pengawasan dari pihak Pimpinan maka perencanaan yang telah ditetapkan akan sulit diterapkan oleh bawahan dengan baik. Sehingga tujuan yang diharapkan oleh organisasi/ lembaga akan sulit terwujud. Pengaruh pengawasan yang di lakukan oleh pimpinan dilaksanakan di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia

2. Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini kinerja pegawai yang ingin diteliti adalah kinerja pegawai dari awal kegiatan kerja dimulai yang dapat dilihat dari motivasi kerja pegawai, kemampuan pada saat melaksanakan kerja, sampai hasil kerja yang dicapai oleh pegawai. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Ambar Teguh Sulistiyani, 2003:223) yang menyatakan bahwa: ”Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.

Pengertian Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya

Manusia Perusahaan, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut : "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikanya". Sedangkan Veithzal Rivai (2006:309) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya. Yang dimaksud kinerja dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai di Direktorat Akademik UPI

H. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya (Best,1982:119) dalam *(http://www.penalaran-unm.org/penelitian-deskriptif.html)*

1. Pendekatan

Pendekatan yang dilakukan di dalam penelitian ini melalui studi deskriptif, yaitu dengan mengumpulkan data sebanyak-banyaknya mengenai pengaruh pengawasan yang di lakukan oleh pimpina kemudian menganalisis faktor-faktor tersebut untuk dicari peranannya terhadap kinerja pegawai.

2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam perolehan data itu sendiri, peneliti menggunakan angket atau kuesioner (*Questionnaires*) yang berupa angket tertutup.

3. Teknik Pengolahan Data

Dalam teknik pengolahan data itu sendiri, peneliti menggunakan seleksi perhitungan angket dengan *Weighted Means Score* (WMS).

I. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Suharsimi Arikunto (2006: 130), ”Populasi adalah keseluruhan objek penelitian”. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia yang berjumlah 31 orang.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan sampel adalah keadaan homogenitas dan heterogenitas

populasi. Karena keadaan populasi dalam penelitian ini homogen maka berapapun penarikan jumlah sampel tidak akan menimbulkan suatu permasalahn yang signifikan.

Mengingat jumlah populasi penelitian kurang dari 100 orang populasi, maka sampel yang diambil adalah 100%. Dengan demikian sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *total sampling* atau penelitian populasi, hal ini sesuai dengan pendapat Suharsimi arikunto (2006: 131) bahwa:

> Penelitian populasi dilakukan apabila peneliti ingin melihat semua lika-liku yang ada di dalam populasi. Oleh karena itu subjeknya meliputi semua yang terdapat di dalam populasi, maka juga disebut sensus.

Jadi yang menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai di Direktorat Akademik Universitas Pendidikan Indonesia, sehingga jumlah keseluruhan sampel penelitian ini adalah berjumlah 31 orang.

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
PERPUSTAKAAN