BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) adalah instansi pemerintahan yang dibentuk setelah otonomi daerah tahun 1999. Sebelum pelaksanaan otonomi daerah semua urusan kepegawaian berada di pemerintah pusat, yang ada di daerah hanya sebagai pelaksana administrasi kepegawaian dari kebijakan pemerintah pusat. Namun saat ini BKPSDM mengelola semua urusan kepegawaian termasuk proses kenaikan jabatan serta urusan pemerintahan bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) merupakan unsur pendukung tugas Kepala Daerah di bidang kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah, yang mempunyai tugas pokok melaksanakan penyususnan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan. Badan Kepegawaian Daerah dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 3 Tahun 2012 Tentang Organisasi Perangkat Daerah. Sebelumnya Badan Kepegawaian Daerah memiliki nomenklatur Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 10 Tahun 2008 Tentang

Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah. Badan Kepegawaian Daerah berkedudukan

Sebagai unsur pendukung tugas Bupati dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah berupa Pertanggung jawaban administratif meliputi penyusunan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas lembaga teknis daerah (bkpsdm.bandungbaratkab.go.id).

Disiplin kerja erat kaitanya dengan performance kerja. Dalam suatu kajian keilmuan, displin dipandang sebagai suatu pemahaman teoritis yang menuntut wujud aplikasinya secara mental terhadap karyawan atau siapapun yang menjadi bagian dari suatu perusahaan ataupun organisasi. Namun hal yang tidak dapat dipungkiri bahwasanya disiplin adalah sesuatu yang menjadi bagian pokok atau factor penentu keberhasilan pencapaian tujuan organisasi/perusahaan ataupun tujuan individu (Darojat, 2015).

Suatu sistem pengawasan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kegiatan, baik dalam organisasi pemerintah maupun swasta. Karena tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan denga napa yang seharusnya terjadi dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan kepada pimpinan yang bersangkutan agar diambil Tindakan korektif yang perlu. Menurut *Kast* dan *Rosenzweig* dalam Fahmi (2016), pengawasan adalah tahap proses manajerial mengenai pemeliharaan kegiatan organisasi dalam batas batas yang diizinkan yang diukur dari harapan-harapan. Lebih

jauh *Kast* dan *Rosenzweig* mengatakan bahwa, teori pengawasan itu seperti halnya teori umum lainya, lebih banyak merupakan keadaan pikiran (*state of mind)* dari pada gabungan spesifik dari metode matematis, ilmiah atau teknologis.

Pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mendukung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai denga napa yang direncanakan. Pengawasan meruapakan fungsi manajerial yang keempat setelah bidang perencanaan maka kegiatan berikutnya adalah pengorganisasian dan pengarahan (Handoko, 2017).

Didalam suatu institusi maupun organisasi terdiri dari berbagai sumber daya manusia yang memiliki latar belakang yang berbeda beda. Di dalam setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda pula, hal tersebut dapat menjadi ciri khas yang membedakan setiap organisasi. Nilai dari budaya organisasi tersebut digunakan setiap karyawan yang ada di dalam organisasi sebagai acuan di dalam bekerja maupun berperilaku. Jika suatu organisasi memiliki budaya yang baik, maka akan berdampak pada terciptanya suatu organisasi yang berkembang dan maju demi menggapai tujuan dari organisasi tersebut. Organisasi yang memiliki budaya yang baik akan tercermin dari perilaku karyawan yang pantang menyerah, disiplin, bekerja keras, dan professional. Ketika karyawan menerapkan perilaku demikian, maka akan dapat berdampak terhadap kinerja mereka.

Budaya organisasi akan mempengaruhi perilaku karyawan sehingga yang dilakukan karyawan merupakan cerminan nilai dan tujuan organisasi yang ada. Namun

dalam pelaksanaanya nilai-nilai yang telah menjadi budaya belum dilaksanakan sepenuhnya oleh karyawan. Jika budaya organisasi bisa diterima karyawan dengan baik dan karyawan mampu mengikuti budaya yang ada, maka karyawan akan menunjukan kinerja yang baik dan komitmen organisasional yang tinggi.

Menurut Edison dkk (2016) budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan pendapat wheel dan Hunger dalam Mardianta (2016), bahwa budaya perusahaan adalah himpunan dari kepercayaan, harapan, dan nilai-nilai yang dianut Bersama oleh anggota perusahaan dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Ayu & Giantari, (2017) berpendapat bahwa didalam suatu perusahaan terdapat bentuk nilai budaya yang terus berkembang, hal ini disebut dengan budaya organisasi. Nilai budaya tersebut kemudian dipakai sebagai pengarah akan perilaku para karyawan dalam perusahaan agar karyawan bersikap sebagaimana mestinya dan tidak menyalahguankan jabatan atau kekuasaan dari setiap karyawan. Hal ini merupakan salah satu alasan akan adanya pengaruh dari budaya organisasi terhadap hasil kerja dari karyawan.

Untuk mengetahui apakah BKPSDM Kabupaten Bandung Barat memiliki pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja melalui budaya organisasi penulis

melakukan survey awal pada BKPSDM Kabupaten Bandung Barat melalui kuesioner untuk mengetahui permasalahan yang ada.

Berikut adalah kuesioner yang peneliti bagikan kepada 60 orang pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kabupaten Bandung Barat.

Tabel 1.1

Survei Awal Pegawai Terhadap Pengawasan (X)

Pengawasan					
No	Pertanyaan	YA	%	TIDAK	%
1	Apakah atasan menilai hasil kerja pegawai sesuai dengan standar operasional prosedur	26	43%	34	57%
2	Apakah atasan melakukan pengukuran kinerja antara hasil kerja pegawai untuk menghindari adanya penyimpangan	46	77%	14	23%
3	Apakah pegawai selalu bekerja sesuai dengan standar kerja yang berlaku	46	77%	14	23%
4	Apakah atasan selalu melakukan briefing pada tugas yang diberikan	24	40%	36	60%

Sumber : Data primer yang telah diolah (2020)

Berdasarkan hasil survey tabel 1.1 tentang Pengawasan pada pegawai BKPSDM dari data diatas, dapat dilihat bahwa terdapat masalah dimana sebesar 60% atasan tidak selalu melakukan briefing pada tugas yang diberikan hal ini dikarenakan pegawai menyatakan bahwa mereka tidak diawasi saat bekerja oleh atasannya masalah tersebut disebabkan karena pimpinan selalu sibuk dan tidak memiliki waktu untuk memantau kinerja pegawainya secara langsung

Tabel 1.2

Kusioner Awal Y Disiplin Kerja

Disiplin Kerja					
No	Pertanyaan	YA	%	TIDAK	%
1	Apakah anda selalu hadir tepat waktu pada jam kerja	50	83%	10	17%
2	Apakah anda dalam menjalankan pekerjaan mematuhi peraturan yang ada	48	80%	12	20%
3	Apakah anda dapat mengikuti standar kerja yang berlaku	40	67%	20	33%
4	Apakah dengan peraturan yang berlaku saat ini membuat anda lebih waspada dalam bekerja	26	43%	34	57%

Sumber : Data primer yang telah diolah (2020)

Berdasarkan hasil survey tabel 1.2 tentang Disiplin Kerja pada pegawai BKPSDM dari data diatas, dapat dilihat bahwa terdapat masalah dimana sebesar 57% dimana dengan peraturan yang berlaku saat ini membuat pegawai kurang waspada dalam bekerja, hal ini dikarenakan Dinas BKPSDM tidak memberi himbauan dan kontrol yang ketat kepada pegawainya untuk menjalankan tugasnya dengan tepat berdasarkan standar kerja yang ditetapkan, hal ini akhirnya membuat pegawai tidak begitu memperhatikan standar yang berlaku.

Tabel 1.3

Kusioner Awal Z Budaya Organisasi

Budaya Organisasi					
No	Pertanyaan	YA	%	TIDAK	%
1	Apakah BKPSDM mendorong pegawai untuk mengemukakan ide pendapatnya	44	73%	16	27%
2	Apakah pegawai bisa bekerja sama dengan tim	22	37%	38	63%
3	Apakah pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat berdasarkan job deksripsi masing masing	48	80%	12	20%
4	Apakah pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara konsisten	24	40%	36	60%

Sumber : Data primer yang telah diolah (2020)

Berdasarkan hasil survey tabel 1.3 tentang Budaya Organisasi pada pegawai BKPSDM dari data diatas, dapat dilihat bahwa terdapat masalah dimana sebesar 63% hal ini dikarenakan berdasrkan temuan mengenai budaya perusahaan diketahui sebagian besar pegawai BKPSDM tidak dapat bekerja sama dengan tim kerjanya dengan baik hal ini dikarenakan pekerja merasa lebih menyukai untuk bekerja secara individu saja dibandingkan dengan kerja tim, kurang adanya pemimpin di tim kerja yang bisa mengarahkan pekerjaanya dengan optimal untuk menggabungkan dan memperkerjakan tim kerja secara optimal di tim yang ada,

Berdasarkan fenomena, data dan fakta maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Badan**

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung Barat"

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kurangnya arahan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan sehingga hal ini dapat menimbulkan kebingungan pada bawahan dalam bekerja dikarenakan pimpinan tidak selalu memantau kinerja pegawainya secara langsung
2. Kurang nya kewaspadaan pegawai dalam bekerja yang pada akhirnya membuat pegawai tidak begitu memperhatikan standar yang berlaku dikarenakan tidak diberikan nya himbauan dan kontrol yang ketat kepada pegawainya untuk menjalankan tugasnya dengan tepat.
3. Sebagian besar pegawai tidak dapat bekerja sama dengan tim kerjanya dengan baik dikarenakan pekerja merasa lebih menyukai untuk bekerja secra individu dikarenakan kurang adanya pimpinan di tim kerja yang bisa mengarahkan pekerjaan dengan optimal.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja secara langsung pada pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Barat.
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Barat.
3. Seberapa besar pengaruh pengawasan terhadap disipln kerja secara tidak langsung melalui budaya organisasi pada pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Barat

1.3 Tujuan Masalah

1. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja secara langsung pada pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja secara langsung pada pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Barat.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja secara tidak langsung melalui budaya organisasi pada pegawai BKPSDM Kabupaten Bandung Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut Pengawasan, Terhadap Disiplin Keja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung Barat.

b. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan suatu kebijakan dan keputusan dalam suatu perusahaan sehingga secara terus menerus dapat menciptakan produktivitas kinerja karyawan.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi masalah serupa

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung Barat yang bertempat di Komplek Pemda Raya Padalarang – Cisarua Km 2 Kabupaten Bandung Barat.

1.5.2 Waktu Penelitian

Tabel 1.5

Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																			
		November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Survey tempat penelitian																				
2	Melakukan Penelitian																				
3	Mencari Data																				
4	Membuat Proposal																				
5	Seminar UP																				
6	Revisi																				
7	Penelitain lapangan																				
8	Bimbingan																				
9	Sidang																				