

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Penelitian

Memasuki era globalisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang profesional sehingga mampu mengadaptasi dan pro-aktif terhadap berbagai perubahan yang terjadi, yang mencakup antara lain; informasi, teknologi, peraturan, sosial budaya masyarakat, faktor geografis, adanya standar dunia, dan perubahan peraturan global mengenai perdagangan, keuangan, produk dan pelayanan. Era informasi dapat dilihat dari aspek komunikasi, era teknologi dilihat dari kecanggihan teknologi, dan era sosial budaya dengan adanya perubahan pola kehidupan masyarakat menjadi masyarakat modern. Aspek geografis terjadi secara global seakan negara tanpa batas akibat pengaruh arus komunikasi via elektronik. Perubahan dalam teknologi informasi ini secara tidak langsung mengakibatkan batas antara bangsa ataupun negara hampir tidak berfungsi lagi.

Kondisi di atas akan memicu timbulnya kompetisi yang semakin ketat, dan yang mampu menguasai segala aspek kehidupan dan memiliki faktor-faktor keunggulan. Salah satu faktor yang paling menentukan dari semua faktor yang ada adalah sumber daya manusia.

Melihat gejala di atas, maka orientasi pembangunan di Indonesia haruslah diarahkan pada peningkatan sumber daya manusia. Sehingga diharapkan akan mampu mengimbangi kemajuan di bidang teknologi. Hal ini didasarkan pada suatu kenyataan bahwa nilai dipetik apabila dikelola oleh sumber daya manusia yang berkualitas, baik dari segi *skill* maupun moralnya.

Apabila ditinjau dari sisi yang lebih sempit yaitu di dalam lingkungan instansi, faktor sumber daya manusia tetaplah menempati prioritas utama. Karena manusia di dalam suatu instansi merupakan suatu unsur yang memiliki sifat tersendiri. Selain motivasi yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya, manusia juga mempunyai kemampuan yang beragam, sehingga dibutuhkan cara tersendiri untuk mengelolanya. Pengelolaan sumber daya manusia dalam instansi haruslah memiliki dasar dan arah yang jelas, sehingga kesinambungan dan

keselarasannya dapat terjamin. Hal itu bisa dilakukan apabila perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasannya dilakukan dengan sebaik-baiknya, sehingga pada akhirnya dapat mendukung tujuan dari instansi.

Tantangan lingkungan terdiri atas tantangan internal, eksternal dan tantangan profesional. Yang termasuk dalam tantangan lingkungan eksternal antara lain; keragaman tenaga kerja, pendidikan, peraturan, ketersediaan lapangan kerja, tingkat persaingan yang tinggi dan lain lain. Tantangan internal organisasi mencakup upaya menjalin hubungan kemitraan dengan serikat pekerja dalam rangka memperbaiki kualitas kehidupan kerja, pengembangan sistem informasi sumber daya manusia yang dapat mendukung kebijakan dan keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Tuntutan profesionalisme yang menunjukkan kemampuan dan keahlian seseorang dengan sertifikat yang dimilikinya. Kobangdikal sebagai organisasi yang melaksanakan tugas-tugas pemerintahan harus dapat melakukan perubahan dengan meningkatkan pengawasan pegawai, kompetensi, pemberdayaan sehingga memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Pengembangan kualitas sumber daya manusia menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya menjadi tujuan setiap unit organisasi di lingkungan Kobangdikal.

Sumber daya manusia merupakan penyangga keberhasilan tujuan Kobangdikal, oleh karena itu sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah mampu menghadapi tantangan global dimasa datang dengan karakteristik mampu menjaring, menganalisis dan memanfaatkan informasi serta memberikan respon yang tepat dan akurat. Hal ini dimaksudkan dapat mengurangi tingkat resiko dan memberikan peningkatan pelayanan yang sekaligus meningkatkan kinerja organisasi.

Banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain : kejelasan tentang pekerjaan, kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, pemberian kompensasi secara langsung maupun tidak langsung, sistem penilaian kinerja, kompetensi pegawai dan lain-lain.

Kobangdikal adalah institusi pemerintah yang diberi kewenangan dalam menentukan kebijakan bidang pertahanan negara. Kobangdikal ini merupakan institusi yang unik karena diawaki oleh personil militer dan PNS dengan aturan

pembinaan personil yang berbeda dan mewujudkan Tata Kepemerintahan yang baik (*Good Governance*) di Kementerian Pertahanan RI, sesuai Petunjuk Pelaksanaan Inspektorat Jenderal Kementerian Pertahanan RI Nomor : JUKLAK/03/XII/2010 tentang Pengawasan Intern di lingkungan Kementerian Pertahanan, bahwa Kementerian Pertahanan selalu berusaha meningkatkan kinerja dan pengawasan.

Seiring dengan tantangan tugas kedepan, Kobangdikal terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pegawai dan pelayanannya, khususnya pengembangan SDM dalam upaya mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, efisien dan profesional. Keberhasilan suatu organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dapat dilihat dari kualitas kinerja organisasi tersebut. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya pengawasan, kompetensi, pemberdayaan pegawai, tingkat kesejahteraan, pola pembinaan, budaya organisasi dan lain-lain.

Kinerja pegawai Kobangdikal saat ini secara umum masih belum optimal hal ini ditandai dengan masih seringnya pekerjaan yang penyelesaiannya melewati target waktu, kualitas hasil pekerjaan yang kurang maksimal, pekerjaan yang lemah dalam sisi perencanaan, beberapa temuan Tim Pengawasan dan Pemeriksaan Itjen Kemhan yang menyoroti beberapa kesalahan dalam hal administratif akibat kurang pengetahuan tentang pekerjaan, faktor lain yang menyebabkan rendahnya kinerja diantaranya motivasi kerja, disiplin, peraturan dan kebijakan yang tidak konsisten, latar belakang pendidikan dan kebiasaan-kebiasaan yang terdapat di organisasi tersebut.

Di antara banyak faktor penyebab tersebut, pada penelitian ini, penulis mencoba meneliti sebagian dari faktor tersebut yaitu pengawasan, kompetensi, dan pemberdayaan. Alasan penulis untuk memilih tiga faktor ini sebagai fokus pada penelitian ini antara lain : bahwa **pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang**

diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Selain pengawasan, agar pegawai dapat bekerja dengan baik diperlukan adanya pemberian motivasi. Tanpa adanya pemberian motivasi maka kinerja pegawai bisa saja tidak sesuai dengan harapan. Motivasi adalah pemberian gaya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang bekerja agak efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan pengamatan di lapangan, masih ditemukan indikasi rendahnya motivasi. Hal ini dapat dilihat dari kecenderungan pegawai yang masih lamban dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga target masih belum terpenuhi. Demikian juga dari sisi pengawasan, masih ditemukan pengawasan yang belum memadai yang diindikasikan dari tuntutan terhadap laporan tentang pekerjaan masih rendah, yang menyebabkan pegawai merasa tidak ada tuntutan tanggungjawab yang memadai dari pekerjaan.

Undang-undang Republik Indonesia No. 13/2003 tentang ketenagakerjaan menyebutkan bahwa kompetensi kerja adalah kemampuan setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh pegawai dan pimpinan untuk dapat melaksanakan tugas - tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompentensi di bidangnya. Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Peningkatan kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin optimal.

Pemberdayaan (*Empowerment*) adalah proses mendorong individu dalam organisasi untuk menggunakan inisiatif, kewenangan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Memberdayakan berarti memberi individu pegawai otonomi, kekuasaan dan kepercayaan untuk membuat aturan yang dapat

digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, yang menjadi permasalahan dalam pemberdayaan pegawai pada Kobangdikal Surabaya masih rendah untuk pemahaman pegawai dalam memahami apa yang dimaksud dengan pemberdayaan, pegawai tidak dilibatkan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan, karena berada di pimpinan, pendelegasian tugas dan kreadibilitas kepada pegawai masih kurang untuk memberikan kesempatan kepadanya dalam pemecahan suatu permasalahan dan wewenang yang dibebankan kepadanya. Agar pemberdayaan pegawai yang dilaksanakan organisasi dapat memberikan manfaat berupa optimalisasi pegawai dan kinerja pegawai, maka permasalahan-permasalahan berkaitan dengan pemberdayaan pegawai harus dapat diselesaikan oleh organisasi.

Dari penjelasan latar belakang di atas, terlihat adanya permasalahan dengan pengawasan, kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh antara pengawasan, kompetensi, dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai maka dilakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Pengawasan, Kompetensi dan Pemberdayaan Dan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kobangdikal Surabaya**".

## **I.2 Pembatasan Masalah**

Berbagai faktor yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah menunjukkan berbagai kemungkinan yang diperkirakan memiliki keterkaitan satu sama lain. Agar penelitian ini lebih memiliki fokus yang jelas, maka penelitian dibatasi hanya pada masalah pengawasan, kompetensi, pemberdayaan yang diperkirakan mempengaruhi kinerja pegawai Pada Kobangdikal Surabaya.

## **I.3 Perumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

- a. Apakah pengawasan berpengaruh langsung terhadap pemberdayaan pegawai pada Kobangdikal Surabaya.
- b. Apakah kompetensi berpengaruh langsung terhadap pemberdayaan pegawai pada Kobangdikal Surabaya.

- c. Apakah pengawasan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kobangdikal Surabaya.
- d. Apakah kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kobangdikal Surabaya.
- e. Apakah pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kobangdikal Surabaya.

#### **I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **I.4.1 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh dari pengawasan, kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai pada Kobangdikal Surabaya.

##### **I.4.2 Manfaat Penelitian**

- 1) Manfaat Teoritis
  - a) Memperkaya teori berdasarkan temuan penelitian terhadap ilmu manajemen khususnya yang berkaitan dengan pengawasan, kompetensi, dan pemberdayaan dan kinerja.
  - b) Sebagai pedoman bagi penelitian selanjutnya.
- 2) Manfaat Praktis
  - a) Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah wawasan khususnya dalam mendalami ilmu yang diterima di bangku kuliah.
  - b) Bagi Kobangdikal, menjadi masukan bagi pengambil kebijakan untuk menganalisis kondisi lapangan dari segi pengawasan, kompetensi, pemberdayaan dan kinerja.