

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah lembaga keuangan dalam kerangka moneter publik yang merupakan lembaga pemerintah yang menitik beratkan pada bantuan untuk mensejahterakan masyarakat . (Putra, Suhaidi, Leviza, & Marsella, 2020) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah suatu badan usaha yang modalnya dimiliki oleh badan publik yang bersumber dari sumber dayanegara. Pada pasal 2 Undang – undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara .

PT. Taspen (Persero) KCU Bandung merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mulai berkarya sejak tahun 1987 hingga saat ini (2024). PT. Taspen ditunjuk oleh otoritas publik untuk menangani Program Perlindungan Sosial bagi Pegawai Pemerintah (PNS) yang memerlukan kerja sama, secara konsisten berupaya untuk lebih mengembangkan administrasi kepada anggota dengan menjaga kepercayaan anggota melalui koneksi yang baik dan terus meningkatkan pemenuhan anggota melalui perluasan administrasi, berkualitas dan bernilai manfaat, memberikan data kepada anggota yang berhubungan dengan manfaat organisasi secara wajar, cepat, menyeluruh dan tepat serta mengenai dan memberikan penghargaan yang sebenar-benarnya kepada anggota.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh fungsi pengawasan pada kinerja pegawainya . Organisasi akan terus berupaya untuk mengupayakan presentasi karyawan dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa pelaksanaan pekerjaan atau tingkat pelaksanaan yang *representatif* yang tinggi, hal ini menyebabkan pekerjaan diselesaikan secara tidak efektif oleh pekerja. Hal ini dapat menghalangi upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Banyak alasan mengapa sebuah fungsi pengawasan ini sangat dibutuhkan. Alasannya sangat *fundamental* dan *universal* mengapa seorang pemimpin membutuhkan pengawasan adalah sebagai kebutuhan memonitor apa yang karyawan sedang kerjakan . Selain itu pengawasan juga dibutuhkan untuk mengetahui kemajuan yang dilihat oleh suatu organisasi, pemerintah, dan pemimpin . Pengawasan sebagai komponen atau kemampuan eksekutif yang keempat adalah memperhatikan dan membagi secara tepat terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Maka dari itu fungsi pengawasan sangat dibutuhkan pada sebuah pemerintah dalam pelayanannya kepada publik.

Pelayanan publik merupakan bagian penting dari kerangka otoritas publik yang harus diberikan untuk melayani daerah setempat. Pelayanan publik ini selalu dijadikan acuan dan patokan atas keberhasilan suatu instansi pemerintahan. Pelayanan publik bukan hanya sebatas sikap dan arahan otoritas publik yang hanya sekedar melayani daerah, namun bagaimana otoritas publik bisa mewujudkan penyelenggaraan publik yang baik dan berkualitas sesuai prinsip pertolongan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan awal yang dilakukan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung Peneliti menemukan beberapa fenomena-fenomena yang berkaitan dengan pengawasan kinerja pegawai, yaitu masih adanya pegawai yang tidak masuk kerja. Diantaranya dapat dilihat dari tabel pada lembar berikutnya:

Tabel 1.1

Daftar Hadir Pegawai PT . Taspen (Persero) KCU Bandung

No.	Minggu Ke-	Jumlah Kehadiran	Jumlah Tidak Hadir	Jumlah Kehadiran Seharusnya	Presentase %
1	Minggu 1	70	10	80	73,85%
2	Minggu 2	75	5	80	77,70%
3	Minggu 3	69	11	80	72,22%
4	Minggu 4	67	13	80	70,77%

Sumber: Staff PT . Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung , 2023.

Selain itu masih pada tabel di atas masih ditemukan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan rendahnya kehadiran pegawai, sehingga kinerja yang dihasilkan belum maksimal. Selain itu ditemukan kekhasan terkait rendahnya standar pelayanan pada PT Taspen . Berikut data yang diperoleh oleh penulis mengenai rendahnya kehadiran pegawai dapat dilihat di tabel 1.1

Penulis melakukan wawancara dengan Staf Pengawasan Intern untuk dapat mengetahui apa yang menjadi faktor ketidakefektifan pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan salah satu staf pengawasan intern yaitu Bapak Aji Maulana, bahwasannya penyebab dari permasalahan yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung adalah pegawai yang kurang memperhatikan tentang standar pelayanan yang telah ditetapkan sehingga pegawai tidak bekerja dengan optimal. Hasil wawancara pada tanggal 02 Januari 2023 bertempat di Google Meet (secara Online)

Hal ini menunjukkan efek yang tidak baik pada kinerja pegawai. Standar Pelayanan ini memegang peranan utama karena memberikan cerminan antara hubungan yang baik antara masyarakat dengan penyedia layanan. Untuk melihat kondisi standar pelayanan PT. Taspen (Persero), berikut adalah tabel hasil dari pra survei data standar pelayanan yang diperoleh dari bagian SDM, yaitu :

Tabel 1.2

Hasil Pra Survei mengenai Kinerja Pegawai Pada Standar Pelayanan PT . Taspen (Persero) KCU Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Ideal	Pencapaian %	Target
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TSs (2)	STS (1)				
1.	Empati	2	3	6	1	3	45	75	60	100 %
2.	Proaktif	3	2	8	-	2	49	75	65	100 %
3.	Informatif	3	6	4	2	-	55	75	73	100 %
4.	Senyum	4	6	5	-	-	59	75	79	100 %
Jumlah skor rata – rata									69	100 %

Sumber : Hasil Penelitian ,(diolah oleh peneliti , 2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwasannya standar pelayanan secara umum belum mencapai target pencapaian, khususnya dengan skor objektif 100 % yang telah ditetapkan oleh perusahaan . Dari hal ini dilihat dari dimensi terendah yakni empati pada standar pelayanan pencapaian 60% yang sebagian besar pegawai tidak selalu memiliki rasa empati kepada peserta untuk melakukan sesuatu dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, kemudian proaktif pada standar pelayanan dengan pencapaian 65% dimana pegawai tidak memiliki kesadaran atau keaktifan dalam mengambil tindakan dan melakukan berbagai cara untuk melayani peserta, kemudian informatif dengan pencapaian 73% dimana masih kurangnya dalam pemberian informasi kepada peserta, dan terakhir senyum dengan pencapaian 79% seharusnya senyum bisa dicapai hingga 100% namun pada kenyataannya senyum belum optimal karena pada dasarnya memang setiap pelayan publik harus memberikan pelayanan dengan baik

Berdasarkan fenomena di atas, maka dapat diketahui bahwa standar pelayanan pada PT . Taspen belum optimal, ini disebabkan oleh kurang optimalnya kinerja pegawai . Oleh karena itu, penting untuk mengetahui variabel-variabel yang berdampak buruk pada kinerja pegawai . Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa hal tersebut diakibatkan oleh kurangnya pengawasan.

Komponen-komponen Kinerja Pandangan Tradisional, sebagian besar organisasi , kinerja para pegawai individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi . Para pegawai disamping dapat menjadi keunggulan bersaing dan menjadi penghambat . dengan itulah para pegawai itu

harus tetap dipertahankan (Ishak, Maolani, & Engkus, 2017)

Berdasarkan uraian fenomena yang dikemukakan di atas, menarik untuk diteliti lebih lanjut tentang betapa pentingnya pengaruh pengawasan yang berimplikasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Taspen (Persero) KCU Bandung. Peneliti bermaksud akan melakukan penelitian yang dituangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul.

“Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Standar Pelayanan Pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung”.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai di PT Taspen (Persero) KCU Bandung yang kurang optimal
2. Kinerja Dalam Mencapai Standar Pelayanan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung yang kurang optimal

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang ditemukan maka penulis merumuskan permasalahan dari penelitian ini yaitu :

1. Berapa besar pengaruh Pengawasan terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan standar pelayanan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?

2. Berapa besar pengaruh Menetapkan Standar terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan standar pelayanan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?
3. Berapa besar pengaruh Penilaian Kerja terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan standar pelayanan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?
4. Berapa besar pengaruh Membandingkan Penetapan Standar dan Penilaian Kerja terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan standar pelayanan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?
5. Berapa besar pengaruh Melakukan Tindak Koreksi terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan standar pelayanan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Berapa besar pengaruh Pengawasan terhadap kinerja pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Berapa besar pengaruh Menetapkan Standar terhadap kinerja pegawai pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?

3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Berapa besar pengaruh Penilaian Kinerja terhadap kinerja pegawai pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?
4. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Berapa besar pengaruh Membandingkan Penetapan Standar dan Penilaian Kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?
5. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Berapa besar pengaruh Melakukan Tindak Koreksi terhadap kinerja pegawai pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung ?

1.5 Manfaat Hasil Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoretis

Peneliti berharap penelitian ini mampu memberikan penjabaran serta ilmu baru mengenai pelaksanaan pengawasan kinerja dalam meningkatkan standar pelayanan PT Taspen (Persero) KCU Bandung . Selain itu, peneliti mengharapkan hasil penelitian ini menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya khususnya pada kajian ilmu Administrasi Publik.

1.5.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti dapat meningkatkan pemahaman yang lebih luas lagi mengenai pelaksanaan dari sebuah pelaksanaan pengawasan kinerja pegawai dalam meningkatkan standar pelayanan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung

- b. Bagi pembaca hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi dalam pengembangan penelitian yang akan dilakukan di masa yang akan datang .

1.6 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini akan memberikan penjelasan mengenai pelaksanaan (Undang-undang No. 11 1969), tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda /Duda Pegawai serta pelaksanaan Perubahan atas Peraturan Pemerintah (Nomor 11 Tahun 2017) tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang didalamnya menjelaskan tentang pengawasan kinerja pada PT Taspen (Persero). Sehingga diperlukan teori dari para ahli yang mampu dijadikan sebagai kerangka berpikir dalam melihat kesuksesan atau kegagalan program tersebut.

Fokus dan lokus terhadap suatu sasaran dalam memecahkan masalah yang di kemukakan peneliti, di perlukan adanya suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran yang berupa dalil, hukum, teori serta pendapat dari para ahli yang kebenarannya tidak dapat di ragukan lagi. Berkaitan dengan topik yang peneliti ajukan, maka peneliti mengemukakan pengertian yang berpedoman kepada pendapat para ahli .

Untuk mengetahui hal tersebut peneliti menggunakan teori Menurut (George R. Terry dalam Suadi 2014:25), Pengawasan yang efektif maka diperlukan serangkaian proses yang cermat. Adapun empat langkah yang dilakukan dalam fungsi pengawasan, yaitu :

1. Penetapan Standar

Pengawasan dimulai dengan penetapan tujuan organisasi yang merupakan standar pelaksanaan kegiatan. Tanpa standar, pengawasan akan sulit menentukan apakah pelaksanaan kegiatan sudah efisien, apakah kualitas hasil sudah baik, dan berbagai permasalahan evaluasi lain.

2. Penilaian Kinerja

Esensi dari *monitoring* dalam proses pengawasan adalah membandingkan pengawasan aktual dengan kegiatan yang direncanakan untuk mengetahui barangkali terjadi penyimpangan.

3. Membandingkan Standar Pengawasan dan Penilaian Kinerja

Membandingkan kinerja dengan standar untuk mengetahui barangkali terjadi penyimpangan yang berarti terhadap rencana. Jika tahap pertama dan kedua sudah dilakukan dengan baik maka tahap ketiga ini relatif mudah.

4. Melakukan Tindakan Koreksi

Jika terjadi penyimpangan antara pelaksanaan aktual dengan rencana yang disebabkan oleh faktor-faktor proses dan lingkungan yang dapat terkontrol, maka harus dikembangkan strategi untuk melakukan tindakan koreksi.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah ditemukan sebelumnya, maka peneliti hanya mengambil empat dimensi pengawasan, yaitu :

1. Penetapan Standar
2. Penilaian Kinerja
3. Membandingkan Standar dengan Penilaian Kinerja
4. Melakukan Tindak Koreksi

Selain itu peneliti juga menggunakan teori menurut (Wibowo, 2013: 7), kinerja adalah tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif, kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, *manager* dan pekerja untuk dikerjakan. Selain itu, peneliti akan membahas lebih lanjut mengenai indikator-indikator yang diukur dari metode kinerja pegawai antara lain :

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan Balik
4. Alat atau Sarana
5. Kopetensi
6. Motif
7. Peluang



Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan sebelumnya, maka peneliti hanya mengambil tiga dimensi kinerja pegawai, yaitu :

1. Tujuan : merupakan keadaan yang berbeda secara aktif di cari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai .

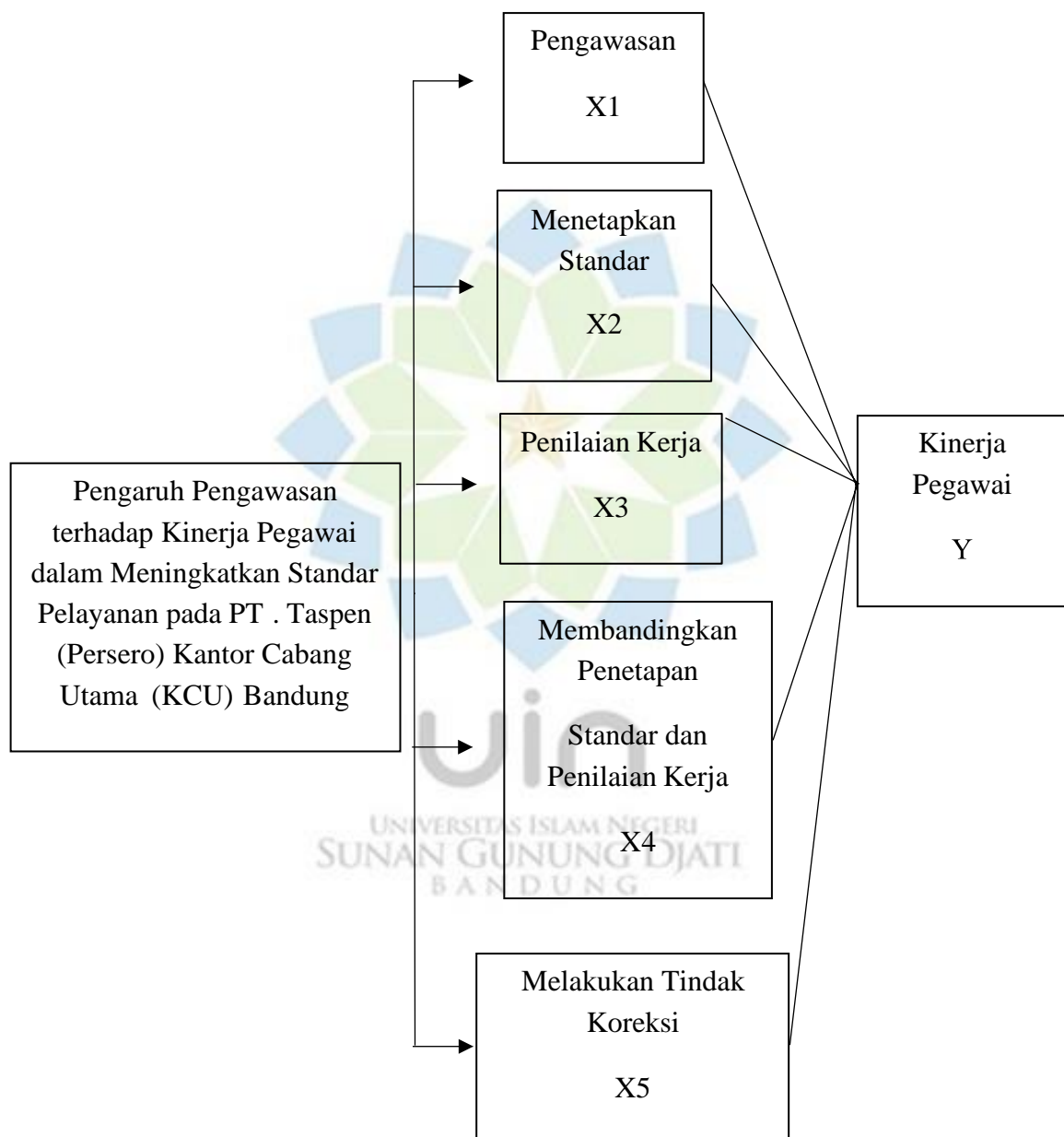
2. Standar : mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat di selesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang di inginkan dapat dicapai .
3. Alat atau Sarana : adalah aset yang dapat digunakan untuk membantu menyelesaikan tes secara efektif. Aparatur dan perkantoran merupakan unsur pendukung pencapaian tujuan tersebut.

Oleh karena itu adanya pengawasan dalam proses sebuah organisasi tentu saja bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga bisa efektif dan tujuan organisasi dapat diwujudkan. Menurut (Irham Fahmi , 2011: 2), dalam bukunya yang berjudul : Manajemen Kinerja menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh suatu organisasi tersebut.

Maka berdasarkan kerangka pemikiran diatas, melalui teori fungsi pengawasan dan kinerja pegawai maka peneliti akan memberikan informasi tentang sejauh mana Pengaruh Pengawasan pada Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Standar Pelayanan di PT Taspen in, apakah sudah optimal atau belum. Dengan kerangka pemikiran diatas juga peneliti mengemukakan paradigma penelitian sebagaimana pada gambar di bawah ini :

Gambar 1.1

Kerangka Pemikiran



Oleh karena itu tujuan akhir dari kerangka pikiran ini yaitu dengan adanya pengawasan dalam proses sebuah organisasi tentu saja bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga bisa efektif dan tujuan organisasi dapat diwujudkan. Menurut (Irham Fahmi, 2011: 2). Maka berdasarkan kerangka pemikiran diatas, melalui teori fungsi pengawasan dan kinerja pegawai maka peneliti akan memberikan informasi tentang sejauh mana Pengaruh Pengawasan pada Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Standar Pelayanan di PT Taspen in, apakah sudah optimal atau belum optimal.

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang sesuai adalah hipotesis asosiatif, menurut (Sugiyono, 2013: 77), hipotesis asosiatif merupakan respons sementara terhadap rumusan masalah asosiatif yakni yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

