

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Masalah-masalah pengelolaan pegawai pada masa lalu secara fundamental sama dengan yang dihadapi para pimpinan sekarang, hanya masalah-masalah pegawai saat ini lebih kompleks karena para pimpinan harus menghadapi kemajuan teknologi yang terjadi secara dahsyat, adanya pembatasan melalui berbagai peraturan pemerintah, penyusutan suplai energi dan sumber daya alam lainnya, pertumbuhan persaingan nasional dan internasional, semakin tingginya tingkat pendidikan para pegawai, peningkatan heterogenitas angkatan kerja, pelonjakan biaya-biaya pegawai dan penurunan produktivitas telah menempatkan praktek-praktek kepegawaian ke puncak tangga perhatian manajemen instansi. Tantangan utamanya adalah bagaimana mengelola sumber daya organisasi dengan efektif dan menghapuskan praktek-praktek yang tidak efektif. Dalam kondisi lingkungan seperti yang disebutkan sebelumnya, para pimpinan dituntut selalu untuk dapat memotivasi pegawainya.

Motivasi merupakan kondisi psikologis dari hasil interaksi kebutuhan pegawai dan faktor luar yang mempengaruhi perilaku seorang pegawai (Danim 2001:25). Jadi dapat dikatakan motivasi adalah suatu kekuatan penggerak dalam perilaku individu baik yang akan menentukan arah maupun daya tahan tiap perilaku manusia yang didalamnya terkandung pula unsur-unsur emosional insan yang bersangkutan. Motivasi yang dimiliki setiap individu memiliki tiga fungsi yakni sebagai penggerak atau motor yang memberi energi (kekuatan) seseorang

untuk melakukan suatu tugas, fungsi kedua yakni untuk mewujudkan cita-cita atau suatu tujuan dan fungsi ketiga adalah untuk menyeleksi suatu perbuatan yang mana harus dilakukan, yang serasi guna mencapai tujuan itu dengan mengenyampingkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan organisasi.

Pemberian motivasi sebenarnya merupakan dorongan terhadap seseorang dalam organisasi untuk melaksanakan satu kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi berupa persepsi individu mengenai diri sendiri, harga diri dan prestasi, adanya harapan-harapan akan masa depan, kebutuhan dan kepuasan kerja. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi meliputi jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana individu bergabung, sistem imbalan yang diterima dan situasi lingkungan kerja yang didalamnya adalah proses fungsi manajemen yang dilakukan instansi itu sendiri.

Fungsi manajemen dalam sebuah instansi meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memerintah, mengkoordinasi dan melakukan pengawasan. Salah satu fungsi dalam manajemen yang mutlak dijalankan oleh seorang pemimpin ialah pengawasan, fungsi ini dilaksanakan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, sehingga pengawasan dalam sistem manajemen suatu organisasi/instansi bagaimanapun bentuk dan jenisnya tidak dapat dihilangkan. Pengawasan adalah mengusahakan agar hasil-hasil pelaksanaan pekerjaan sedapat-dapatnya sesuai dengan rencana, ini meliputi pembuatan standar-standar, penggerakkan orang-orang untuk mencapai standar-

standar, mengadakan perbandingan antara hasil-hasil yang sesungguhnya dengan standar dan mengadakan tindakan perbaikan yang diperlukan apabila hasil pekerjaan menyimpang dari rencana.

Dalam administrasi pemerintahan terdapat salah satu bentuk pengawasan yang dikenal yakni pengawasan melekat. Prinsip-prinsip pengawasan melekat yaitu kebenaran-kebenaran yang pokok atau apa yang diyakini menjadi kebenaran-kebenaran dalam bidang pengawasan dan pengendalian sebagaimana tertuang dalam Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN RI, 1988). Prinsip pengawasan melekat pada umumnya adalah: (1) obyektif dan menghasilkan fakta, (2) Berpangkal tolak pada keputusan pimpinan, (3) Preventif, (4) Efisiensi, (5) Bersifat membimbing dan mendidik.

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauhmana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauhmana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Sejalan dengan hal sebelumnya jelaslah bahwa sasaran pengawasan adalah temuan yang menyatakan terjadinya penyimpangan atas rencana atau target. Sementara itu, tindakan yang dapat dilakukan adalah mengarahkan atau

merekomendasikan perbaikan, menyarankan agar ditekan adanya pemborosan, dan mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran rencana dan dapat memotivasi para pegawai sehingga dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Suatu instansi tanpa adanya kegiatan pengawasan, maka kemungkinan besar akan terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian salah satu tugas yang penting dari pimpinan adalah menjalankan pengawasan yang baik dalam organisasi. Kebijakan pengawasan mencakup keseluruhan proses mulai aspek kebijakan, penyusunan rencana dan program, pelaksanaan fisik di lapangan, sampai dengan penilaian terhadap manfaat suatu program kegiatan secara obyektif dan proporsional sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam mewujudkan penyelenggaraan tugas secara tertib, efisien dan efektif. Kebijakan pengawasan tersebut dalam jangka panjang lebih diarahkan kepada tindakan pencegahan, perbaikan sistem dan manajemen pembangunan, sedangkan dalam jangka pendek lebih diarahkan kepada pemberantasan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dan seluruh penyebab timbulnya inefisiensi kerja dalam hal ini adalah kurangnya motivasi kerja pegawai.

Penerapan fungsi manajemen dalam hal ini pengawasan juga dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo. Melalui kegiatan pengawasan diharapkan motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Berdasarkan survey peneliti di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo bahwa bentuk motivasi yang diberikan kepada para pegawai selama ini yakni memberikan bimbingan, pelatihan keterampilan kepada para pegawai untuk dapat

bertindak dan bersikap lebih baik untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sebab disadari bahwa masing-masing pegawai tentu memiliki perbedaan tingkat kemampuan, keterampilan dan pengetahuan jadi untuk memperoleh aparat yang memiliki tingkat motivasi kerja yang lebih kompetitif ialah dengan memberikan bimbingan dan latihan. Setelah diberikan latihan dan bimbingan, kepala Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo juga melakukan penilaian melalui kegiatan pengawasan atas semua perilaku dan kegiatan pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehari-hari.

Pemberian promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja pegawai juga diterapkan untuk dapat memotivasi pegawai di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo. Namun dalam hal ini dilakukan penilaian melalui kegiatan pengawasan untuk melihat kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas seperti sikap jujur, disiplin dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Ditinjau dari faktor eksternal lainnya yang dapat memotivasi pegawai, pihak Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo juga terus mengupayakan pembenahan sarana dan prasarana kantor seperti penyediaan kelengkapan fasilitas komputer untuk masing-masing bagian, melakukan penilaian kehadiran melalui sistem sidik jari agar pegawai dapat termotivasi untuk hadir tepat waktu sesuai ketentuan masuk kantor yakni pukul 08.00 wita.

Kegiatan pengawasan yang dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo diarahkan sebagai upaya untuk mewujudkan suasana tertib dan berdisiplin, baik berupa disiplin anggaran dan disiplin administrasi, yang tumbuh dan berkembang atas dasar kesadaran pada diri pegawai itu sendiri. Sebab melalui

kegiatan pengawasan diyakini dapat menciptakan kondisi ketaatan dan kepatuhan yang dinamis terhadap perintah dan kebijakan pimpinan atasan perundang-undangan yang berlaku, tanpa tekanan sehingga kreativitas dan inisiatif terus tumbuh dan berkembang yang memungkinkan produktivitas kerja karyawan menjadi semakin tinggi.

Dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo juga ditemukan bahwa masih ada pegawai yang tidak disiplin untuk masuk kerja tepat waktu, ada pegawai yang sering menambah libur di saat cuti pada hari besar Islam, dan masih ditemukan pegawai yang tidak bertanggung jawab secara penuh terhadap tugas yang diberikan atasannya. Data lain yang ditemukan penulis yakni pada saat dilaksanakan sidak diketahui bahwa terdapat ruangan yang kosong tanpa pegawai sedangkan absen pegawai ditandatangani yang artinya pegawai hadir namun tidak ada ditempat padahal sidak dilakukan pada jam kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul yakni **“Pengaruh Fungsi Pengawasan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini yakni:

- a. Ditemukan pegawai di Kementerian Agama Kota Gorontalo yang tidak disiplin untuk masuk kerja tepat waktu.
- b. Terdapat pegawai yang sering menambah libur di saat cuti pada hari besar.
- c. Masih ditemukan pegawai yang tidak bertanggung jawab secara penuh terhadap tugas yang diberikan atasannya.
- d. Motivasi kerja pegawai masih rendah walaupun telah dilakukan pengawasan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Untuk memfokuskan arah dan proses pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis merumuskan masalah yang diteliti sebagai berikut :

Bagaimana pengaruh fungsi pengawasan terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun Tujuan dari penelitian ini adalah : Seberapa besar pengaruh fungsi pengawasan terhadap motivasi kerja pada kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini ditinjau dari sudut pendekatan keilmuan sebagai berikut :

#### **1.5.1 Manfaat teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan atau rujukan bagi pimpinan kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui kegiatan pengawasan melekat.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai melalui kegiatan pengawasan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo.