

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan kemajuan teknologi dan perkembangan ilmu pengetahuan di zaman modern saat ini, suatu organisasi telah dihadapkan dengan berbagai bentuk tantangan dan resiko. Oleh karena itu, suatu organisasi dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan untuk dapat mampu bertahan. Dalam suatu organisasi maupun lembaga, sistem merupakan salah satu hal yang sangat penting. Karena, dengan adanya sistem suatu organisasi tersebut akan dapat berjalan dengan maksimal.

Sistem terdiri dari beberapa subsistem yang saling terkait dan berhubungan erat. Subsistem dimulai dari subsistem yang terbesar hingga subsistem yang terkecil. Masing-masing subsistem saling berinteraksi satu sama lain. Setiap subsistem memiliki tujuan dan peran yang berbeda-beda. Peran dan tujuan tersebut tetap memiliki sasaran yang sama. Menurut AM. Kadarman, “sistem adalah suatu kumpulan bagian yang saling berhubungan dan bergantung serta diatur sedemikian rupa, sehingga menghasilkan suatu keseluruhan”.<sup>1</sup> Ada beberapa elemen yang membentuk sebuah sistem, antara lain: tujuan, totalitas, lingkungan, masukan, proses, keluaran, dan umpan balik.

---

<sup>1</sup> AM. Kadarman, 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal. 8.

Setiap kegiatan dalam lembaga ataupun organisasi, membutuhkan adanya suatu sistem. Sistem yang berhubungan dengan lembaga yaitu salah satunya sistem kepengawasan. Misalnya, sistem pengawasan untuk bidang produksi dan sistem pengawasan untuk kedisiplinan kerja pegawai. Menurut Yudhim, mengemukakan:

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan tujuan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standart yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.<sup>2</sup>

Dalam suatu organisasi, kepengawasan akan dilakukan oleh seorang manager dan dibantu oleh staf pengawas organisasi itu sendiri. Metode-metode yang dapat dilakukan dalam pengawasan meliputi pengawasan secara langsung dan pengawasan tidak langsung. Dengan adanya metode tersebut, pengawasan dapat berjalan sesuai standart yang ditetapkan. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan apa yang direncanakan menjadi kenyataan dan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah terjadi.<sup>3</sup> Oleh karenanya, agar sistem dapat merealisasikan tujuannya, maka suatu sistem setidak-tidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-peyimpangan dari rencana. Pelaporan bertujuan agar dapat

---

<sup>2</sup> Yudhim, Proses Pengawasan, diposting pada tanggal 14 Februari 2008 dari <http://yudhim.blogspot.com/2008/02/proses-pengawasan.html>.

<sup>3</sup> Sukarna, 1992, Dasar-Dasar Manajemen, C.V. Mandiri Maju, Bandung, hal. 112.

diambil tindakan untuk pelaksanaan selanjutnya. Pelaksanaan keseluruhan tersebut benar-benar dapat berjalan sesuai dengan rencana semula.

Bentuk-bentuk pengawasan yang dapat dilakukan seorang manager antara lain: pengawasan pendahuluan, pengawasan concurrent, dan pengawasan umpan balik. Sedangkan tahapan proses pengawasan meliputi: menentukan standart, mengukur pelaksanaan, membandingkan pelaksanaan dengan standart yang ditetapkan, dan memperbaiki penyimpangan-penyimpangan dengan cara-cara yang tepat.<sup>4</sup>

Dalam sistem kepengawasan pada organisasi maupun lembaga, terdapat batasan-batasan dari penerapan pengawasan tersebut. Begitu pula, batasan pengawasan dalam penelitian ini adalah sistem kepengawasan kedisiplinan kerja di Kementerian Agama. Dengan adanya sistem kepengawasan kedisiplin kerja dalam suatu organisasi maupun lembaga, organisasi tersebut dapat terkontrol dengan baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Sebuah organisasi tidak luput dari sebuah kedisiplinan para pegawainya. Kedisiplinan mempunyai pengaruh besar dalam sebuah lembaga. Karena, kedisiplinan pegawai akan dapat mencerminkan kemajuan atau kebaikan dalam sebuah lembaga itu sendiri. Jika pegawai tersebut memiliki disiplin yang buruk, maka tidak menutup kemungkinan lembaga tersebut buruk pula. Oleh karena itu, seorang pimpinan dalam sebuah lembaga harus dapat mengajarkan kepada para bawahannya, agar mempunyai sikap disiplin

---

<sup>4</sup>Sukarna, 1992, *Dasar-Dasar Manajemen*, C.V. Mandar Maju, Bandung, hal. 116.

diri yang baik. Selain itu, seorang pimpinan harus dapat menetapkan sebuah aturan-aturan maupun sanksi yang seimbang. Aturan dan sanksi tersebut bertujuan, agar para pegawai dapat melaksanakan aturan tanpa merasa terbebani.

Kedisiplinan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan para pegawai tanpa terkecuali yang disesuaikan dengan peraturan-peraturan perusahaan yang telah disepakati, baik peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis.<sup>5</sup> Dalam suatu pengawasan kedisiplinan kerja, kedisiplinan terkait dengan adanya kedisiplinan diri dan disiplin kelompok. Kedisiplinan diri meliputi: jam masuk kerja hingga jam pulang kerja pegawai, performen sehari-hari, dan sadar akan tanggung jawabnya. Sedangkan kedisiplinan kelompok meliputi: kedisiplinan mengenai peraturan-peraturan serta mampu mengendalikan diri dan dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Sistem pengawasan kedisiplinan kerja di Kementerian Agama Kota Surabaya ini sudah dapat dikatakan cukup baik, yakni dapat dilihat dari datangnya pegawai yang tepat waktu dan hadir setiap hari. Namun, sistem pengawasan yang diterapkan masih kurang maksimum, karena masih terdapat pelanggaran-pelanggaran yang terjadi. Peraturan tersebut tidak akan dapat berjalan dengan sempurna, jika tidak adanya kerjasama dari pegawai. Kerjasama yang dilakukan pegawai diharapkan dapat membantu kerjanya peraturan dalam lembaga tersebut.

---

<sup>5</sup> Alex S. Nitisemito, 1996, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, hal. 118.

Kedisiplinan dalam suatu lembaga, tidak hanya dipengaruhi dari bentuk-bentuk pengawasan dan peraturan-peraturan yang ditetapkan. Namun, ia dapat juga dipengaruhi dari perilaku karyawan pada lembaga tersebut. Dalam setiap pelaksanaan kerja, tidak selalu berjalan seperti yang diharapkan. Hal ini dikarenakan, dalam pelaksanaan disiplin selalu terdapat adanya pelanggaran terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku, seperti halnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53.

Berdasarkan pengamatan sebelum menetapkan Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya sebagai lokasi penelitian, peneliti melakukan observasi beberapa lokasi di Kementerian Agama, antara lain: Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo, Kementerian Urusan Agama Kecamatan Pare, dan Kementerian Agama Kabupaten Bekasi. Akan tetapi, ketiga Lembaga Kementerian Agama tersebut menerapkan absensi mesin *finger print* pada akhir tahun 2011. Di Kementerian Agama Kabupaten Bekasi dimulai tanggal 1 Maret 2012.<sup>6</sup> Sedangkan, di Kementerian Agama Kota Surabaya menetapkan sistem absensi mesin *finger print* pada pertengahan tahun 2011.

Keunikan dari lokasi yang peneliti pilih adalah Kementerian Agama Kota Surabaya sudah menerapkan absensi mesin *finger print* terlebih dahulu pada bulan Juni 2011. Sedangkan di Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo, pada akhir tahun 2011 dan Kementerian Agama Kabupaten Bekasi

---

<sup>6</sup> Abu hanif, 05 Maret 2012, *Pelaksanaan Presensi Absensi mesin Finger print DI KEMENAG KAB. BEKASI*, diposting pada tanggal 23 Maret 2012 dari <http://kuasukakarya.blogspot.com/2012/03/pelaksanaan-presensi-finger-print-di.html>.

pada tanggal 1 Maret 2012. Dari sinilah peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di tempat Kementerian Agama Kota Surabaya. Penerapan absensi *finger print* di Kementerian Agama Kota Surabaya ini, dianggap dapat membantu mengatasi dalam hal masalah karyawan. Masalah-masalah tersebut ialah pegawai sering datang terlambat, curang, atau bahkan menitipkan absen. Dengan adanya sistem absensi tersebut, dapat diketahui dengan jelas jam datang dan jam pulang karyawan di lembaga tersebut. Selain itu, ia juga bisa mengetahui jam lembur dan ketidakhadiran.

Kini dari adanya penerapan absensi tersebut, sedikit demi sedikit dapat mengatasi permasalahan dalam hal kedisiplinan. Meskipun model absensi itu baru diterapkan, kini para pegawai sudah mulai menerapkan disiplin yang baik. Selain pengawasan kedisiplinan melalui absensi, Kementerian Agama Kota Surabaya juga melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung di setiap divisi ini bersifat internal dan pengawasan tidak langsung, yakni hasil laporan.

Dengan adanya pelaksanaan pengawasan yang dilakukan Kementerian Agama Kota Surabaya seperti keterangan di atas. Cara pengawasan yang dilakukan di lokasi ini sudah dapat dikatakan baik. Namun, cara pengawasan yang tepat tersebut belum dapat bekerja maksimal, karena belum terdapat peraturan-peraturan dan sanksi yang tegas di dalamnya.

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengawasi apa saja yang dilakukan oleh setiap divisi. Namun, pengawasan

yang harus dilakukan di setiap devisi tersebut tidak mudah. Pengawasan yang harus dilakukan ada dua tahapan yakni pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Seperti halnya pengawasan di Kementerian Agama Kota Surabaya, kepengawasan dalam setiap devisi dapat dilakukan oleh ketua seksi di setiap ruangnya. Seorang pimpinan tidak dapat melakukan pengawasan secara langsung, sehingga tugas pengawasan tersebut didelegasikan pada orang yang dipercayakannya, yakni para ketua kasi. Tugas seorang pemimpin begitu banyak dan besar.

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah berdasarkan latar belakang di atas adalah:

1. Apa saja unsur-unsur sistem kepengawasan kedisiplinan kerja?
2. Bagaimana sistem kepengawasan kedisiplinan kerja difungsikan?
3. Apa batasan dari penerapan sistem kepengawasan kedisiplinan kerja ini?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menggambarkan lebih mendalam unsur-unsur sistem kepengawasan kedisiplinan kerja.
2. Untuk menggambarkan lebih mendalam sistem kepengawasan kedisiplinan kerja difungsikan.
3. Untuk menggambarkan lebih mendalam batasan dari penerapan sistem kepengawasan kedisiplinan kerja.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperoleh manfaat sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Dengan adanya hasil penelitian ini, diharapkan dapat mengembangkan teori sistem kepengawasan dan kedisiplinan kerja dalam ilmu manajemen lembaga islam.

##### **2. Manfaat praktis**

Dengan adanya hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi Kementerian Agama Kota Surabaya dalam meningkatkan kinerja organisasinya, terutama dalam hal pengawasan kedisiplinan kerja.

#### **E. Definisi Konsep**

Agar tidak terjadi kesalahan persepsi dalam memahami judul penelitian ini, peneliti akan memberikan gambaran dari teori yang ada hubungannya dengan judul penelitian.

##### **1. Sistem**

Menurut AM. Kadarman, “sistem adalah suatu kumpulan bagian yang saling berhubungan dan bergantung serta diatur sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu keseluruhan”.<sup>7</sup> Sistem adalah sekumpulan unsur atau

---

<sup>7</sup> AM. Kadarman, 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal. 8.

elemen yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi dalam melakukan kegiatan bersama untuk mencapai suatu tujuan. Sistem digunakan untuk menunjukkan pengertian tentang metode atau cara dan sesuatu himpunan unsur atau komponen yang saling berhubungan satu sama lain menjadi satu kesatuan yang utuh.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa setiap sistem terdiri dari beberapa unsur yang saling berkaitan dan berhubungan erat satu sama lain. Sistem satu dengan sistem yang lain dibatasi oleh seperangkat nilai sistem. Adanya seperangkat nilai ini, tujuan dan kegiatan dapat diarahkan, Inilah kerja struktur dalam sistem, gerakan setiap subsistem mengikuti nilai tersebut. Setiap subsistem mempunyai tujuan yang berbeda, tetapi tujuan mengarah pada sasaran yang sama. Masing-masing subsistem mempunyai peran yang berbeda, namun difungsikan dalam struktur yang sama.

## **2. Kepengawasan**

Menurut G.R. Terry dan L.W. Rue, pengawasan adalah mengevaluasi dari hasil pelaksanaan suatu pekerjaan dan memperbaiki kesalahan-kesalahan jika itu diperlukan, agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai.<sup>8</sup> Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dalam suatu organisasi, kepengawasan dilaksanakan oleh seorang manager dalam organisasi tersebut dan dibantu oleh staf kepengawasan itu sendiri. Menurut Yudhim, mengemukakan:

---

<sup>8</sup> G.R. Terry Dan L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 232.

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan tujuan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standart yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.<sup>9</sup>

Dari pengertian di atas, peneliti dapat memahami bahwa inti dari sistem pengawasan adalah suatu kumpulan bagian yang saling berhubungan dan terancang secara sistematis untuk menetapkan standart-standart yang dilakukan dalam pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

### 3. Kedisiplinan Kerja

Menurut Alex S. Nitisemito, dalam bukunya *Manajemen Personalia*:

Kedisiplinan ... adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Misalnya, suatu perusahaan menetapkan aturan bahwa setiap karyawan tidak boleh meludah di sembarang tempat, bila sebagian besar karyawan taat, berarti salah satu kedisiplinan dalam perusahaan tersebut sudah dapat ditegakkan.<sup>10</sup>

Menurut Veitzzal Rivai, “disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.<sup>11</sup> Dari definisi kedisiplinan kerja di atas, dapat diambil inti bahwa kedisiplinan kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan karyawan yang sesuai dengan

---

<sup>9</sup>Yudhim, Proses Pengawasan, diposting pada tanggal 14 Februari 2008 dari <http://yudhim.blogspot.com/2008/02/proses-pengawasan.html>.

<sup>10</sup>Alex S. Nitisemito, 1996, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, hal. 118.

<sup>11</sup> Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia, *Disiplin Kerja*, diposting pada tanggal 13 November 2011 dari [http://repository.upi.edu/operator/upload/s\\_a0151\\_0605449\\_chapter2.pdf](http://repository.upi.edu/operator/upload/s_a0151_0605449_chapter2.pdf)

peraturan perusahaan. Bertujuan agar pegawai dapat mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Suatu kedisiplinan akan berjalan dengan baik, jika kedisiplinan sudah diterapkan diri sendirinya terlebih dahulu.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Pada bab pertama, peneliti memberikan gambaran tentang obyek penelitian. Gambaran ini meliputi alasan-alasan tentang ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian. Setelah memberikan gambaran tentang obyek penelitian, kemudian peneliti merumuskan masalah yang akan diangkat dalam penelitian. Selanjutnya subbab yang lain antara lain tentang tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan.

Dalam bab kedua, tentang kajian teoritik, terdiri dari subbab penelitian terdahulu yang relevan dan kerangka teori. Kerangka teori ini berisikan teori-teori yang digunakan peneliti dalam pembahasan skripsi yang sesuai dengan masalah dalam penelitian. Bagian ini amat penting untuk menunjukkan landasan ilmiah dalam melakukan penelitian.

Bab ketiga berisikan tentang metode penelitian yang menjelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, yaitu metode penelitian yang menggambarkan situasi, sehingga data-data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar. Sub bab selanjutnya dalam metode penelitian adalah peneliti menyebutkan lokasi penelitian, jenis dan

sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas, dan teknik analisa data.

Bab keempat berisikan tentang hasil penelitian. Diantaranya adalah gambaran umum obyek penelitian, penyajian data dan pembahasan hasil penelitian (analisis data). Gambaran umum obyek penelitian menggambarkan tentang situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Sedangkan penyajian data berisikan tentang data-data yang bersangkutan dengan jawaban dari rumusan masalah. Pada bab ini, pembaca akan mengetahui hasil pembahasan penelitian tentang topik yang diteliti. Sedangkan analisis data adalah menganalisis dari data-data yang sudah terkumpul.

Bab kelima berisikan tentang penutup. Ia terdiri dari kesimpulan yang menyimpulkan jawaban rumusan masalah penelitian. Selain itu, ia berisikan saran praktis maupun teoritis, rekomendasi, dan penjelasan singkat tentang keterbatasan penelitian.