

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi atau perusahaan, baik itu milik pemerintah maupun swasta dalam menjalankan usahanya pasti memiliki tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan menjalankan aktivitas melalui pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan tertentu sesuai jenis usahanya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Salah satu sumber daya yang paling berperan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yaitu sumber daya manusia.

Organisasi merupakan tempat berinteraksi antara dua orang atau lebih yang didalamnya terdapat hubungan antara pimpinan dan bawahan. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpinnya. Hal itu disebabkan karena keberhasilan perusahaan ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dalam mempengaruhi bawahannya dan bagaimana cara menciptakan kinerja karyawan.

Kualitas dari seorang pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Hal ini akan membawa konsistensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi pegawai dilingkungannya agar terwujud beban kerja yang terarah pada tujuan.

Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi instansi pemerintahan adalah suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Pegawai merupakan salah satu asset utama yang sangat besar pengaruhnya terhadap perkembangan instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal itu menuntut suatu instansi mencari alternatif untuk mendukung apa yang hendak dicapai, seperti dibutuhkannya pengawasan dan disiplin terhadap kinerja pegawai yang terdapat dalam instansi tersebut.

Pegawai yang dimiliki oleh perusahaan bekerja sesuai dengan deskripsi kerja yang telah diberikan kepada mereka, memastikan bahwa kompensasi serta manfaat yang diberikan kepada pegawai perusahaan sesuai dengan aturan yang berlaku dan memenuhi harapan mereka, serta memastikan bahwa pegawai perusahaan memperoleh kemampuan untuk melakukan pengembangan diri mereka sehingga pengawasan dapat ditingkatkan. Salah satu usaha untuk meningkatkan pengawasan kerja pegawai adalah dengan menegakkan disiplin kerja.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan

sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan. Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi instansi itu sendiri maupun bagi pegawainya. Adanya pengawasan yang baik maka suatu pekerjaan dapat berjalan dengan lancar serta menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal. Pengawasan disarankan dilakukan secara rutin karena dapat merubah suatu lingkungan organisasi yang baik menjadi lebih baik lagi.

Instansi juga dituntut untuk memiliki suatu disiplin kerja dalam melakukan aktivitasnya. Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar pegawai dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu perusahaan yang didalamnya mencakup adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan, adanya kepatuhan pada pegawai, adanya sanksi bagi pelanggar. Hal ini bertujuan agar adanya tata tertib para pegawai untuk melaksanakan segala pekerjaannya.

Disiplin kerja yang dimaksud adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang bergabung dalam perusahaan/instansi tersebut yang berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan/instansi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan.

Disiplin kerja pada dasarnya merupakan suatu sikap kepatuhan terhadap peraturan-peraturan, norma, hukum dan tata tertib yang berlaku. Disiplin kerja sangat perlu dalam organisasi, karena dapat melancarkan tujuan pencapaian tujuan organisasi. Tinggi rendahnya disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas

dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: pengawasan, kepemimpinan, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Dimana berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Karena dengan adanya pengawasan yang efektif oleh pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai maka semangat kerja akan timbul dan pegawai akan bekerja dengan rajin, disiplin, baik dan bertanggung jawab.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha atau perusahaan yang dimiliki negara dimana tenaga kerja yang ada didalamnya dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengelola, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan.

Berdasarkan pengamatan yang saya amati pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan, mengenai kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan tidak mencerminkan kedisiplinan pegawai yang berakibat pada kinerja pegawai yang semakin menurun. Tingkat kehadiran pegawai yang masih rendah diakibatkan oleh banyaknya pegawai yang tidak hadir dengan berbagai alasan. Hal ini dapat dilihat dari: seringnya pegawai yang datang terlambat masuk kerja, masih adanya pegawai yang tidak mempergunakan jam kerjanya untuk bekerja, pegawai meninggalkan bangku kerjanya pada saat jam kerja yang telah ditetapkan dan pegawai sering tidak hadir dengan keterangan izin

ataupun sakit. Jika pegawai sering tidak hadir atau terlambat masuk kerja dapat dipastikan proses pelaksanaan pekerjaan akan terganggu dan berakibat pada menurunnya kinerja pegawai. Daalam hal ini PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan telah mengantisipasi kinerja pegawai yang semakin hari semakin menurun yaitu dengan melakukan pengawasan kerja oleh pimpinan dan menetapkan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin dalam bekerja. Namun, pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan menganggap bahwa pengawasan kerja beserta sanksi yang diberikan hanya bersifat sementara, mengingat bahwa PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan adalah perusahaan BUMN.

Dalam PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan pada umumnya sering terjadi disiplin yang belum maksimum. Hal tersebut dapat dilihat dari segi kehadiran pegawai satu tahun terkahir pada tahun 2016

Tabel 1.1
Absensi Pegawai
PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan
Bulan Januari-Desember 2016

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Keterangan			Jumlah
			Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	
1.	Januari	152	-	19	1	20
2.	Februari	152	-	17		17
3.	Maret	152	9	20	1	30
4.	April	152	8	14	-	22
5.	Mei	152	13	10	2	25
6.	Juni	152	15	13	3	31
7.	Juli	152	16	16	-	32
8.	Agustus	152	15	23	2	40
9.	September	152	20	20	1	41
10.	Oktober	152	27	25	4	56
11.	November	152	30	24	1	55
12.	Desember	152	33	27	2	62

Sumber : Daftar Absensi Pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan 2016

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat kecenderungan ketidakhadiran pegawai selama bulan Januari-Desember, tingkat ketidakhadiran yang paling banyak adalah alasan karena sakit dan izin. Peneliti melihat bahwa banyak pegawai di PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan tingkat kehadirannya masih rendah diakibatkan oleh tingginya karyawan yang tidak hadir bekerja dengan berbagai alasan. Hal ini dapat dilihat, seringnya pegawai yang datang terlambat masuk kerja, karyawan pulang lebih awal dari jam kerja yang ditetapkan dan pegawai sering tidak hadir dengan keterangan sakit dan izin. Jika pegawai sering tidak hadir atau terlambat masuk kerja, dapat dipastikan proses pelaksanaan pekerjaan akan terganggu dan berakibat pada menurunnya kinerja pegawai. Dengan terjadinya penurunan disiplin kerja ini berdampak pada kinerja pegawai yang semakin menurun yaitu salah satunya tugas-tugas yang diberikan tidak terselesaikan sesuai yang telah ditetapkan perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Disiplin Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya disiplin pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan diantaranya:

1. Pengawasan langsung yang dilakukan oleh pimpinan jarang dilakukan.
2. Tanggung jawab belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai.

3. Pegawai yang bersifat pasif terhadap pekerjaannya.
4. Masih adanya sebagian pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa ijin.
5. Masih adanya pegawai yang masuk terlambat kerja, pulang tidak sesuai waktu yang ditetapkan kantor.
6. Masih adanya pegawai yang memanfaatkan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi.
7. Masih adanya pegawai memanfaatkan waktu kerja untuk berbincang-bincang dengan rekan kerja.
8. Kerja pegawai yang kurang efektif dan efisien.

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah diperlukan untuk mempermudah penelitian dan agar lebih berfokus dalam analisis masalah penelitian. Dengan demikian penulis membatasi masalah pada **“Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Disiplin Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan”**.

1.4. Rumusan Masalah

Suatu organisasi atau perusahaan tidak selamanya berjalan sesuai dengan yang diinginkan dalam pengoperasiannya. Ada kalanya organisasi atau perusahaan tersebut mengalami permasalahan. Adapun rumusan masalah penelitian dalam skripsi ini adalah **“Apakah pengawasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan?”**.

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengawasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada PT.Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Penulis memiliki harapan semoga penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian diatas. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Bagi Peneliti

Untuk memenuhi tugas akhir dan untuk menambah pengetahuan serta wawasan tentang pengawasan kerja, disiplin kerja sebagai kajian dalam bidang sumber daya manusia.

2. Bagi Instansi

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan atau keputusan yang tepat dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai melalui pengawasan pimpinan.

3. Bagi Pembaca/Peneliti Lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan mengadakan kajian lebih lanjut mengenai pengaruh pengawasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai.

4. Bagi Universitas HKBP Nommensen

Sebagai tambahan literatur kepustakaan bidang penelitian mengenai pengaruh pengawasa kerja terhadap disiplin kerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN RUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengawasan Kerja

2.1.1.1. Pengertian Pengawasan Kerja

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen, yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan berlaku. Pengawasan kerja adalah suatu 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 sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Menurut Saydam dalam Kadarisman bahwa, **“Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang diinginkan”**¹.

Menurut Winardi dalam Kadarisman bahwa, **“Pengawasan pada hakikatnya merupakan tindakan membandingkan *das sollen* dengan *das***

¹M, Kadarisman, **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia**, Edisi 1, Cetakan 1, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada 2012, hal.186

sein. Disebabkan oleh karena antara kedua hal tersebut kerap kali terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka pengawasan atau *controlling* bertugas untuk mensinyalirnya”².

Menurut Kast dan Rosenzweig dalam Fahmi bahwa, “**Pengawasan adalah tahap proses manajerial mengenai pemeliharaan kegiatan organisasi dalam batas-batas yang diinginkan yang diukur dari harapan-harapan**”³

Menurut Brantas dalam Fahmi bahwa, “**Pengawasan ialah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna pemyempurnaan lebih lanjut**”⁴

Dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan kerja merupakan hal penting dalam menjalankan suatu perencanaan. Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan manajemen dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik. Pengawasan kerja 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 secara efektif dan efisien. Bahkan melalui pengawasan kerja dapat tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan peraturan dan evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja dilaksanakan.

² Kadarisman, **ibid**, hal.188

³ Irham Fahmi, **Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi 1, Jakarta, Mitra Wacana Media, 2016, hal.128

⁴ Irham Fahmi, **ibid**, hal.128

Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauh mana yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

2.1.1.2. Jenis-jenis Pengawasan

Menurut Saydam pengawasan yang dilakukan dapat digolongkan menjadi tiga macam jenis yaitu :

- 1. Pengawasan fungsional**
- 2. Pengawasan masyarakat**
- 3. Pengawasan melekat⁵.**

Berdasarkan kutipan diatas, jenis-jenis pengawasan dapat dijelaskan yaitu:

1. Pengawasan fungsional

Pengawasan fungsional biasanya dilaksanakan oleh pejabat-pejabat fungsional atau aparat pengawasan yang secara fungsional tugasnya memang mengawasi pelaksanaan tugas-tugas. Contoh, dalam suatu Departemen ada Inspektorat Jenderal; dalam suatu Perusahaan ada Satuan Pengawas Intern; dalam negara RI ada Badan Pengawas Keuangan (BPK).

2. Pengawasan masyarakat

Pengawasan masyarakat dilakukan oleh seluruh warga masyarakat yang disampaikan baik secara lisan kepada aparat yang berkepentingan, maupun tertulis melalui media cetak dan sebagainya. Pengawasan masyarakat ini, sering kita jumpai jumpai dalam kolom Surat Pembaca dalam surat kabar yang khusus disediakan oleh setiap surat kabar, atau dalam Tajuk Rencana yang ditulis oleh redaksi surat kabar yang bersangkutan.

⁵Op.cit. hal.205

3. Pengawasan melekat

Dalam pengawasan melekat sasaran yang hendak dituju adalah meningkatkan disiplin, prestasi kerja, dan pencapaian sasaran pelaksanaan pekerjaan, juga untuk menekan penyalahgunaan wewenang, serta menekan kebocoran, pemborosan, dan pungutan liar (pungli). Dengan pengawasan melekat tersebut perlu pula untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas serta optimalisasi organisasi, juga partisipasi pengawasan dalam kegiatan organisasi.

2.1.1.3. Tipe-tipe Pengawasan

Handoko mengemukakan ada 3 tipe dasar daripada pengawasan yaitu:

- a. **Pengawasan pendahuluan (*Feed Forward Control*).**
- b. **Pengawasan selama kegiatan berlangsung (*Concurrent Control*).**
- c. **Pengawasan umpan balik (*Feedback Control*)⁶.**

Berdasarkan kutipan diatas, tipe-tipe pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. **Pengawasan pendahuluan (*Freed Forward Control*)**

Pengawasan pendahuluan yaitu pengawasan yang terjadi sebelum kerja dilakukan. Pengawasan pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja yang diinginkan dan dihasilkan sebelum penyimpangan itu terjadi. Pengawasan pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan hasil-hasil yang direncanakan.

⁶T.Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi 2, Cetakan 20, Yogyakarta, 2009, hal.360

b. Pengawasan selama kegiatan berlangsung (*ConcurrentControl*)

Pengawasan selama kegiatan berlangsung yaitu memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah tercapai dengan baik.

c. Pengawasan umpan balik

Pengawasan umpan balik yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksanakan guna mengukur penyimpangan yang terjadi atau tidak sesuai dengan standar.

2.1.1.4. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan manajemen menurut Sule adalah **“upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikansi dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan”⁷.**

Berdasarkan kutipan diatas, fungsi pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Menetapkan standar kinerja

Merencanakan standar kinerja dengan berbagai ketentuan dan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

b. Mendesain sistem informasi umpan balik

Menyusun sistem informasi yang didapat dari hasil-hasil kerja yang telah diselesaikan oleh karyawan.

⁷Sule, Erni, Trisnawati, dan Saefullah, Kurniawan, **Pengantar Manajemen**, Penerbit Kencana, Jakarta, 2009, hal.318

- c. Perbandingan kinerja dengan standar yang ditetapkan sebelumnya
Memeriksa hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan apakah sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan atau tidak sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan.
- d. Mengambil tindakan yang diperlukan
Mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan apakah sumber daya perusahaan dipergunakan secara efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.1.5. Tujuan Dari Fungsi Pengawasan

Menurut Griffin dalam Sule tujuan dari fungsi pengawasan adalah **“Adaptasi lingkungan, meminimalkan kegagalan, meminimumkan biaya danantisipasi kompleksitas dari organisasi”⁸**.

Dari kutipan diatas, tujuan dari fungsi pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Adaptasi lingkungan

Berbagai perubahan organisasi terjadi secara terus-menerus dan tidak dapat dihindari seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru. Melalui fungsi pengawasannya, manajer mendeteksi dan perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diiciptakan perubahan terjadi.

⁸**Ibid**, hal.318

b. Meminimalkan kegagalan

Bila para bawahan tidak membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan. Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

c. Meminimumkan biaya

Semakin besar organisasi maka semakin besar biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan, maka perlu adanya perencanaan pembiayaan yang terstruktur dalam suatu organisasi. Melalui fungsi manajemen maka pembiayaan dapat diminimumkan.

d. Mengantisipasi kompleksitas dari organisasi

Semakin besar organisasi maka akan memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Melalui fungsi manajemen maka kompleksitas dari organisasi akan dapat dikendalikan dan dipantau oleh atasan.

2.1.1.6. Tahap-Tahap Pengawasan Kerja

Hani Handoko mengungkapkan proses pengawasan biasanya paling sedikit terdiri dari lima tahap, yaitu:

- 1. Penetapan standar pelaksanaan.**
- 2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.**
- 3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan.**
- 4. Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan.**
- 5. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan⁹.**

⁹ Handoko, T. Hani, **Op.Cit**, hal.363

Dari kutipan diatas, tahap-tahap pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Penetapan standar pelaksanaan.

Penetapan standar sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan dapat digunakan sebagai standar.

2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Tahap penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan adalah dengan menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Tahap pengukuran pelaksanaan kegiatan dilakukan sebagai proses berulang-ulang dan terus-menerus. Ada beberapa cara melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu: pengamatan, laporan-laporan baik lisan maupun tertulis, metode-metode otomatis dan inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

4. Perbandingan pelaksanaan dengan standardan analisa penyimpangan.

Tahap perbandingan pelaksanaan dengan standardan analisa penyimpangan dilakukan dengan perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan.

5. Tindakan koreksi bila diperlukan.

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, maka tindakan koreksi akan diambil.

Dari tahap-tahap pengawasan tersebut maka dapat diambil beberapa pernyataan dari pendapat Handoko untuk dijadikan sebagai indikator yang dapat mengukur pengawasan yaitu:

- 1. Penetapan standar pelaksanaan.**
- 2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.**
- 3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan.**
- 4. Membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan analisa penyimpangan.**
- 5. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.**

Dari kutipan diatas, maka disimpulkan indikator pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Penetapan standar pelaksanaan.

Penetapan standar sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan dapat digunakan sebagai standar.

2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Tahap penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan adalah dengan menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Tahap pengukuran pelaksanaan kegiatan dilakukan sebagai proses berulang-ulang dan terus-menerus. Ada beberapa cara melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu: pengamatan, laporan-laporan baik lisan maupun tertulis, metode-metode otomatis dan inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

4. Perbandingan pelaksanaan dengan standardan analisa penyimpangan.

Tahap perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan dilakukan dengan perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan.

5. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.

Bila hasil analisis menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk.

2.1.2. Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Karena itu setiap manajer juga dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya sudah melakukan disiplin kerja yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan kerja yang baik adalah hal yang sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Berikut pengertian disiplin yang dikemukakan oleh beberapa ahli yang pada hakekatnya, pengertiannya tidak jauh berbeda antara pendapat satu ahli dengan ahli yang lain.

Menurut Singodimejo dalam Mulyadi bahwa **“Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”**¹⁰.

Menurut Latainer dalam Sutrisno bahwa **“Disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku”**¹¹.

Menurut Davis dalam Mangkunegara bahwa **“Disiplin adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Dicipline is Management Action to Enforce Organization Standards)”**¹².

Dari pendapat di atas menunjukkan beragamnya para ahli dalam memandang disiplin pegawai. Namun demikian, disiplin kerja pada dasarnya adalah sikap dan perilaku ketaatan atau kepatuhan pegawai pada peraturan yang berlaku baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Menurut Mangkunegara ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu:

1. **“Disiplin Preventif**
2. **Disiplin Korektif”**¹³.

Berdasarkan kutipan diatas, bentuk disiplin dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Disiplin Preventif

¹⁰ Mulyadi, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bogor, Penerbit IN MEDIA, 2015, hal.48

¹¹ H, Edi, Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi 1, Cetakan 6. Kencana, Jakarta, 2014, hal.87

¹² Anwar Prabu Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Cetakan 12, PT.Remaja Rosda Karya, Bandung, 2013, hal.129

¹³ **Ibid**, hal.129

Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Disiplin preventif merupakan sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih baik mudah menegakkan disiplin kerja.

2. Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif pegawai yang melanggar perlu diberi sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar peraturan, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.1.2.2 Pendekatan-Pendekatan Dalam Disiplin Kerja

Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan yang berlaku maka setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya agar penegakan disiplin dapat dijalankan. Tenaga kerja tersebut perlu memperoleh pembinaan disiplin kerja melalui pendekatan-pendekatan disiplin.

Menurut Mangkunegara pendekatan disiplin harus dilakukan perusahaan ada tiga yaitu:

- 1. Pendekatan Disiplin Modern**
- 2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi**
- 3. Pendekatan Disiplin Bertujuan¹⁴.**

Berdasarkan kutipan diatas pendekatan disiplin dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan/kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

1. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
2. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
3. Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
4. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

1. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

¹⁴Ibid, hal.130

2. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
3. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
4. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
5. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

1. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai
2. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
3. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik dan bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Mulyadi ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain yaitu:

- 1. Faktor pengaruh pemberian kompensasi.**
- 2. Faktor keteladanan pimpinan dalam perusahaan.**
- 3. Faktor adanya aturan atau tolak ukur yang pasti akan dijadikan sebagai pegangan.**
- 4. Faktor ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan.**
- 5. Faktor adanya pengawasan dari pimpinan.**
- 6. Faktor perhatian kepada karyawan.**
- 7. Faktor yang mendukung tegaknya disiplin¹⁵.**

¹⁵ Mulyadi, *Op.cit*, hal.54-58

Berdasarkan kutipan diatas, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor pengaruh pemberian kompensasi

Faktor pengaruh pemberian kompensasi adalah seberapa besar dalam kompensasi yang diterima oleh karyawan/pekerja akan mempengaruhi tegaknya disiplin kerja karyawan/pekerja. Biasanya karyawan akan taat sama peraturan yang dibuat oleh perusahaan atau Perjanjian Kerja Bersama (PKB) apabila karyawan tersebut mendapatkan kompensasi yang memadai atau sesuai dengan kontribusi yang ia berikan kepada perusahaan.

2. Faktor keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Faktor keteladanan pimpinan dalam perusahaan sangat berpengaruh besar pada lingkungan kerja, bahkan malah mempunyai pengaruh sangat besar bila dibandingkan dengan faktor lainnya. Karena faktor keteladanan seorang pemimpin baik dari sikap, disiplin kehadiran, pola berbicara, disiplin dalam menjalankan tugasnya semua ini akan selalu diperhatikan oleh semua karyawan/pekerja dan akan menjadi panutan oleh semua pekerja.

3. Faktor adanya aturan atau tolak ukur yang pasti akan dijadikan sebagai pegangan

Sebuah perusahaan tidak akan bisa melaksanakan disiplin kerja tanpa adanya aturan yang pasti secara tertulis dan mengikat. Untuk dapat dijadikan pegangan yang kuat secara bersama. Disiplin kerja tidak

akan mungkin ditegakkan oleh semua karyawan apabila tidak dibuat secara tertulis, atau hanya disampaikan lewat lisan yang sifatnya berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada.

4. Faktor ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan

Faktor ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan adalah apabila ada karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja maka sebagai pimpinan harus tegas dan berani dalam mengambil keputusan untuk tindakan yang sesuai dengan kesalahan atau pelanggaran yang dibuat oleh karyawan. Dengan adanya suatu tindakan atau ketegasan dalam mengambil sikap maka karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hati kecilnya mereka tidak akan mengulangi lagi dengan kesalahan yang sama.

5. Faktor adanya pengawasan dari pimpinan

Faktor adanya pengawasan dari pimpinan adalah setiap kegiatan pada perusahaan/organisasi sangat penting dengan adanya pengawasan dan pengarahan tersebut akan mengarahkan para karyawan/pekerja agar dapat melaksanakan tugas sehari-harinya dengan disiplin dan tepat pada waktu yang telah dibuat oleh perusahaan/organisasi.

6. Faktor perhatian kepada karyawan

Faktor perhatian kepada karyawan adalah semua karyawan itu mempunyai karakter atau sifat yang beragam, maka karyawan tidak akan puas dengan pemberian kompensasi yang diterimanya walaupun kompensasi itu sangat tinggi, oleh karena itu karyawan/pekerja masih sangat membutuhkan perhatian dari pimpinan untuk meningkatkan disiplin kerja. Setiap karyawan akan mempunyai kesulitan dalam melaksanakan

pekerjaan, maka kalau karyawan tersebut mempunyai keluhan baik dalam melaksanakan tugasnya maupun secara pribadi masih butuh diperhatikan oleh pimpinan langsung.

7. Faktor yang mendukung tegaknya disiplin

Faktor yang mendukung tegaknya disiplin kerja adalah suatu kebiasaan-kebiasaan yang bias mendukung dalam melaksanakan disiplin kerja antara lain:

- a. Saling melontarkan hal-hal yang sifatnya memuji kebaikan sesama teman atau kepada atasan dan juga kepada bawahannya sehingga karyawan tersebut akan merasa bangga dengan pujian tersebut.
- b. Sebagai pimpinan selalu memberi perhatian kepada karyawan, apabila ada pertemuan-pertemuan karyawan sering diajak dalam pertemuan tersebut, apalagi pertemuan tersebut ada kaitannya dengan nasib dan pekerjaan karyawan.
- c. Apabila seorang pimpinan akan pergi meninggalkan ruang kerjanya, sering memberitahukan kepada teman atau bawahan seruangan, dengan memberikan informasi yang jelas kemana ia pergi dan kapan akan kembali, walaupun yang dipamiti itu adalah seorang bawahannya.

2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, indikator yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan pada suatu perusahaan di antaranya adalah:

1. **Tujuan dan kemampuan**
2. **Teladan pimpinan**
3. **Balas jasa**
4. **Keadilan**
5. **Waskat**
6. **Sanksi hukuman**
7. **Ketegasan**
8. **Hubungan kemanusiaan¹⁶.**

Berdasarkan kutipan di atas, indikator yang mempengaruhi kedisiplinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahanpun akan kurang disiplin.

¹⁶ Malayu S.P, Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Cetakan 9, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hal.194

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaanya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan pegawai perusahaan baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai

akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan indisipliner karyawan akan semakin berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi yang telah ditetapkan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationship, direct group relationship dan cross relationship hendaknya harmonis.

Sedangkan menurut Singodimedjo dalam Sutrisno faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai yaitu:

- 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.**
- 2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.**
- 3. Ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan.**
- 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.**
- 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.**
- 6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.**
- 7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin¹⁷.**

Berdasarkan kutipan diatas, pengaruh disiplin dapat dijelaskan sebagai berikut:

¹⁷ H. Edi.Sutrisno, **Op.Cit**, hal.89

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan antara disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksanakan dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.2. Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu adalah merupakan penelitian yang dilakukan oleh penulis berdasarkan fenomena yang terjadi di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam hal ini adalah dilakukan dengan cara meneliti masalah-masalah yang terjadi di perusahaan lain. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut adalah contoh penelitian terdahulu yang meneliti masalah-masalah di perusahaan lain:

Tabel 2.1
Tinjauan Empiris

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Variabel
1.	Erna Julianty Simanjuntak Universitas HKBP Nommensen Medan ¹⁸	Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kedisiplinan Pegawai Pada PT. Perkebuna Nusantara III (PERSERO) Medan	Metode Deskriptif, Uji Validitas, Metode Analisis Regresi Sederhana, Uji Normalitas dan Uji Hipotesis	Dari hasil penelitian yang diolah dengan menggunakan metode analisis data yang digunakan, bahwa variabel pengawasan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap disiplin	Pengawasan Kerja (X) Disiplin Pegawai (Y)
2.	Rismaida Universitas Sumatera Utara ¹⁹	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan	Metode Deskriptif Uji Validitas,	Dari hasil penelitian yang diolah dengan menggunakan	Disiplin Kerja (X1) Pengawasan Kerja (X2)

¹⁸ Erna, Julianty, Simanjuntak, **Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kedisiplinan Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Sumatera Utara**, Program Studi Manajemen, Universitas HKBP Nommensen, 2015

¹⁹ Rismaida, **Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Simeule Nanggroe Aceh Darussalam**, Universitas Sumatera Utara, 2010

		Kerja Terhadap Produktifitas Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Simeule Nangroe Aceh Darussalam	Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana dan Uji Hipotesis	metode analisis data yang digunakan, bahwa variabel disiplin dan pengawasan berpengaruh terhadap produktifitas karyawan	Produktifitas Pegawai (Y)
--	--	--	--	---	---------------------------

Sumber :Berbagai Artikel Yang Dikumpulkan

2.3 Kerangka Berpikir

Pengawasan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting. Hal ini dikarenakan pengawasan merupakan kegiatan membandingkan atau mengukur pekerjaan yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria standar dan rencana yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Pengawasan pada hakekatnya mengatur apakah kegiatan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditentukan dalam perencanaan. Adanya pengawasan dimaksudkan agar pegawai tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan.

Sebuah perusahaan juga menuntut adanya disiplin dari setiap pegawai. Kesadaran pegawai dalam mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan merupakan salah satu bentuk disiplin. Sikap disiplin pegawai akan menjuruskan atau mengarahkan tingkah laku pada realisasi yang harmonis dari tujuan-tujuan yang diinginkan. Disiplin yang terjadi pada pegawai yang ada di perusahaan dapat mempengaruhi kelancaran proses dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dengan adanya pengawasan kerja dan disiplin pegawai menyebabkan pegawai bekerja sesuai aturan-aturan yang ada dan baik lagi, sehingga

akanmendapatkan hasil yang optimal. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam model sebagai berikut:



Gambar 2.1 :
Kerangka Berpikir

2.4 Rumusan Hipotesis

Hipotesis membantu penulis dalam ruang lingkup penelitian yaitu pemilihan data yang relevan serta menghindarkan penelitian dari hal yang tidak ada hubungannya dengan masalah yang sudah dirumuskan.

Menurut Prof. Dr. Sugiyono bahwa **“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”**²⁰.

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka hipotesis yang diajukan penulis adalah sebagai berikut: “Pengawasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan.

²⁰ Prof. Dr. Sugiyono, **Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif**, Edisi 1, ALFABETA,cv, Bandung, 2016, hal. 64

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memilih tempat penelitian pada PT.Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan yang beralamat di Jl. Sei Batanghari No.2 Medan. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner dalam pengumpulan data. Untuk memberikan kejelasan hubungan antara variabel dengan sub variabel penulis menggunakan desain penelitian statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Juga menggunakan statistik inferensial/induktif, yaitu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut digunakan untuk mengolah dan menganalisis data sampel.

3.2. Populasi dan Sampel

Menurut Elvis dan Parulian bahwa: **“Populasi penelitian adalah keseluruhan objek yang menjadi unit penelitian, yang dapat terdiri dari**

manusia benda, tumbuhan, hewan, peristiwa, gejala, dan lain-lain yang memiliki karakteristik tertentu”²¹.

Berdasarkan pendapat di atas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT.Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan yang berjumlah 152 orang.

Menurut Elvis dan Parulian bahwa: **“Sampel penelitian adalah sebagian anggota populasi yang menjadi sumber data dan diambil dengan menggunakan teknik-teknik tertentu”²²** Pada penelitian ini peneliti menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10% sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana: n = Jumlah Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Tingkat Kesalahan

Berdasarkan rumus di atas, jumlah sampel yang akan diambil adalah :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$n = \frac{152}{1+152(0,1)^2}$$

n = 60 orang

Maka ukuran sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 responden. Berdasarkan perhitungan di atas, ukuran sampel minimal dalam

²¹ Elvis, Purba, Parulian, Simanjuntak, **Metode Penelitian**, Cetakan 2, Sadia, Medan, 2011, hal.126

²²**Ibid**, hal.126

penelitian ini diperoleh ukuran sampel (n) sebesar 60 responden. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu berdasarkan penilaian yang sesuai dengan persyaratan atau tujuan sehingga mendapatkan dan memperoleh data yang akurat. Artinya setiap subjek yang diambil dari populasi dipilih dengan sengaja berdasarkan tujuan dan pertimbangan tertentu.

3.3. Sumber Data

Penelitian ini membutuhkan data yang dianalisis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengawasan kerja dan disiplin para pegawai. Oleh karena itu, peneliti mengambil dua jenis data yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan sendiri dengan penelitian secara langsung, melalui:

- a. Wawancara, dari wawancara maka peneliti mendapat struktur organisasi, pandangan pegawai dan mengerti cara berkomunikasi atasan dan bawahan juga sebaliknya.
- b. Observasi, dari observasi yang telah dilakukan peneliti mendapatkan gambaran umum aktivitas bekerja, kekurangan dan kelebihan saat bekerja.

- c. Angket atau Kuesioner, dari penyebaran angket peneliti mengetahui seberapa penting pengawasan dan kedisiplinan terhadap kinerja yang berasal dari diri pribadi pegawai.

2. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan data yang diperoleh bukan dari peneliti sendiri melainkan dikumpul oleh orang lain, seperti dari dokumentasi suatu instansi, internet dan dari riset kepustakaan yang dimaksudkan untuk mendapat informasi penting lainnya.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini, maka penulis menggunakan beberapa metode, yaitu:

a. Metode Wawancara

Wawancara yaitu mengadakan komunikasi langsung dengan pimpinan yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memperoleh masukan yang berhubungan dengan bidang yang diteliti sebagai bahan penulisan skripsi ini.

b. Metode Kuesioner

Angket merupakan salah satu alat pengumpulan data dengan membuat sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden.

c. Metode Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dimana penulis mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti adalah karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan.

3.5. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal sebagaimana dikemukakan Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji. Setiap jawaban responden akan diukur dengan ketentuan sebagaimana disajikan dalam tabel 3.2.

Tabel 3.2
Instrumen Penelitian

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Diolah Penulis (2018)

3.6. Instrumen Penelitian

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, dengan menggunakan alat ukur yang baik. Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dengan judul “Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Disiplin Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan”.

Berdasarkan keterangan pengawasan kerja dan disiplin pegawai, maka akan ditentukan indikator yang meliputi pengawasan kerja dan disiplin pegawai sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.3

Tabel 3.3.
Variabel dan Indikator

Variabel	Defenisi	Indikator	Keterangan
Pengawasan Kerja (X)	suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penetapan Standar Pelaksanaan. 2. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan. 3. Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan. 4. Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan. 	Skala Likert
Disiplin Pegawai (Y)	Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dan Kemampuan. 2. Teladan Pimpinan. 3. Balas Jasa. 4. Keadilan. 5. Waskat. 6. Sanksi Hukuman. 7. Ketegasan. 8. Hubungan Kemanusiaan. 	Skala Likert

Sumber :Diolah Penulis (2018)

3.7. Metode Analisis Data

Di dalam menganalisis data yang telah dikumpulkan, penulis menggunakan metode sebagai berikut :

3.7.1 Metode Regresi Linear Sederhana

Metode regresi merupakan sebuah alat statistik yang memberikan penjelasan tentang pola hubungan (model) antara satu variabel.

Dalam analisis regresi, dikenal dua jenis variabel yaitu:

- a. Variabel independent (variabel bebas) yang diberi notasi X.
- b. Variabel dependent (variabel yang dipengaruhi) yang diberi notasi Y.

Adapun metode regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linear sederhana. Metode regresi linear sederhana bertujuan untuk menguji pengaruh satu variabel *independent* terhadap variabel *dependent* dengan persamaan linear. Metode regresi linear sederhana dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur pengaruh pengawasan kerja terhadap disiplin pegawai.

Dengan persamaan regresi linear sederhana:

$$Y = \alpha + \beta X + e$$

Dimana :

X = Variabel Pengawasan Kerja

Y = Variabel Disiplin

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

e = Tingkat Kesalahan (*error of term*)

3.8. Uji Validitas dan Uji Realibilitas

3.8.1. Uji Validitas

Dikenal beberapa metode dalam menguji validitas suatu instrumen, diantaranya metode Korelasi *Bivariate Pearson* dan metode *Corrected Item-Total Correlation*. Berikut ini akan ditampilkan kriteria pengujian dan prosedur SPSS dalam menguji validitas instrument penelitian.

Kriteria pengujian:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05) atau jika nilai sig.(two-tailed) $< 0,05$, maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi secara signifikan terhadap skor total (instrumen dinyatakan valid).
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05) atau nilai sig.(two-tailed) $> 0,05$, maka instrumen dinyatakan valid.

3.8.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini digunakan adalah dengan menggunakan SPSS, yakni dengan uji statistic *Cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach $> 0,6$.

3.9 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi linear perlu diadakan uji asumsi klasik, agar dapat diperkirakan yang efisien maka dilakukan pengujian asumsi klasik.

3.9.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara menggunakan Statistik Kolmogrov-Smirnov.

Kriteria pengujian normalitas data menurut Kolmogrov-Smirnov:

- a. Jika Sig. (Prob) value $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak,
- b. Jika Sig. (Prob) value $> 0,05$ maka H_0 diterima, berarti data terdistribusi secara normal.

Kriteria pengujian normalitas data menurut Grafik.

- a. Uji normalitas data juga dapat dilakukan dengan melihat grafik Normal Q-Q Plot dan grafik Detrended Normal Q-Q Plot.
- b. Dengan Normal Q-Q Plot, data disimpulkan terdistribusi secara normal jika titik-titik nilai data kurang lebih berada pada (mengelilingi) suatu garis lurus.
- c. Sedang dengan Detrended Normal Q-Q Plot, data disimpulkan terdistribusi secara normal jika titik-titik nilai data tidak membentuk pola tertentu dan terdistribusi disekitar garis mendatar yang melalui titik Nol.

3.9.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Apabila varians tersebut menunjukkan pola tetap, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas.

Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1. Uji-t (Uji Parsial)

Dilakukan uji-t, yaitu uji secara parsial untuk membuktikan hipotesis tentang pengaruh pengawasan sebagai variabel bebas terhadap disiplin pegawai sebagai variabel terikatnya.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antar nilai t hitung dengan nilai t tabel dengan kriteria keputusan adalah :

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, H_1 diterima artinya antara variabel Pengawasan Kerja dan variabel Disiplin Pegawai ada hubungannya.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, H_1 ditolak artinya antara variabel Pengawasan Kerja dan variabel Disiplin Pegawai tidak ada hubungannya.

3.10.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi R^2 pada intinya mengukur kadar pengaruh (dominasi) pengawasan kerja terhadap disiplin pegawai. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 $0 < R^2 < 1$. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi-variabel tidak bebas terbatas. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1 berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memberikan variasi pada variabel tidak bebas.