

**PENGARUH PENGAWASAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. UNIVERSAL  
INDOFOOD PRODUCT MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**TIO HERLINA SIMANJUNTAK  
NIM : 11 832 0202**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2 0 1 5**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## ABSTRAK

PT. Universal Indofood Product Medan yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang makanan biscuit, dimana dalam hal ini sangat berperan dalam mengembangkan,meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi setiap unsur serta instansi, inilah aktifitas para karyawan diharapkan mampu berperan dalam mewujudkan suatu pola serta mampu mengatasi segala permasalahan yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Namun ternyata masih cukup banyak terjadi kesenjangan yang kurang sesuai dengan idealisme, masih ada beberapa kelemahan yang masih ditunjukkan oleh karyawan/pegawai dimana mereka kurang termotivasi dengan pekerjaannya. Ada yang tidak tepat waktu saat masuk kantor, menunda tugas kantor, kurang disiplin waktu dan tidak bisa memanfaatkan sarana kantor dengan baik. Banyak faktor yang menjadikan suatu instansi berupaya keras memberikan solusi dari kekurangan yang ada. Salah satunya dengan seringnya mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi pegawai untuk mengetahui permasalahan yang di hadapi selama ini.

Sugiono (2012:72) bahwa “Populasi merupakan seluruh objek penelitian atau seluruh unit analisis dalam suatu penelitian yang terdiri dari objek/subjek”. Populasi dalam penelitian ini menggunakan karyawan operasional PT. Universal Indofood Product Medan sebanyak 120 orang. sampel penelitian ini berjumlah 35 orang.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis sehingga dapat disimpulkan dari beberapa variabel bahwa : Variabel Pengawasan kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,420 > 2,042$ ) sehingga dapat disimpulkan Pengawasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan. Variabel Disiplin kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,100 > 2,042$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Pada PT. Universal Indofood Product Medan.

Kata Kunci : Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Pengawasan	
1. Pengertian Pengawasan.....	5
2. Tipe-tipe Pengawasan.....	7
3. Proses Pengawasan Kerja.....	8
4. Karakteristik Pengawasan Yang Efektif.....	11
5. Teori Tentang Disiplin Kerja.....	11
6. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	15
7. Ukuran Disiplin Kerja.....	20
8. Pengertian Kinerja Karyawan.....	24
9. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	25
10. Penilaian Kinerja Karyawan .....	26
11. Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan .....	27

B. Penelitian Terdahulu .....	29
C. Kerangka Konseptual .....	30
D. Hipotesis .....	31
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian .....	32
B. Populasi dan Sampel .....	33
C. Definisi Operasional Variabel .....	35
D. Jenis dan Sumber Data.....	36
E. Teknik Pengumpulan Data .....	36
F. Teknik Analisis Data .....	37
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	40
B. Penyajian data Responden .....	43
C. Penyajian Data Angket Responden.....	45
D. Pembahasan.....	53
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	59
B. Saran .....	60

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan kinerja karyawan dilakukan oleh pribadi yang dinamis, kreatif serta terbuka, namun tetap kritis dan tanggap terhadap ide-ide baru dan perubahan-perubahan. Seorang pegawai yang produktif adalah pegawai yang terampil dan mampu memahami pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan dapat dilihat dari hasil laporan yang ditetapkan dan waktu yang lebih singkat, sehingga akhirnya dapat tercapai tingkat banyak terjadi kesenjangan yang kurang sesuai dengan idealisme, masih ada beberapa kelemahan yang masih ditunjukkan oleh pegawai dalam kinerja karyawan, yaitu ada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan kurang teliti sehingga hasil kerja ada yang salah, ada pegawai kurang cepat melakukan pekerjaan yang telah diberikan, dan kurang inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga hasil laporan yang ditetapkan dan dalam waktu yang lebih singkat mengalami keterlambatan.

Pengawasan yang baik dapat berdampak baik juga terhadap pegawainya. Tindakan perbaikan ini membutuhkan waktu dan proses agar terwujud untuk mencapai hasil yang diinginkan. Karena laporan-laporan berkala sangat penting sebab dalam laporan itu dapat diketahui situasi yang nyata. Oleh karena itu, pimpinan harus melakukan pengawasan kerja yang efektif sehingga pegawai mampu mencapai prestasi kerja yang optimal. Meskipun telah dilakukan pengawasan kerja oleh pimpinan namun, kesalahan-kesalahan pekerjaan tetap terjadi. Dalam hal ini, dapat dilihat dari hasil kinerja karyawan. Pimpinan

mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi pimpinan. Semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. produktivitas kerja pegawai yang efektif dan efisien. Namun ternyata masih cukup.

Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik maka akan tercapai suatu keuntungan yang berguna, Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Agar tercipta suatu kelompok yang tertib dan bebas dari kekacauan maka sangat dibutuhkan peranan pimpinan dalam organisasi. Pengawasan kerja juga akan meningkatkan Kinerja Karyawan . Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan kerja tentu pimpinan langsung.

PT. Universal Indofood Product Medan yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang makanan biscuit, dimana dalam hal ini sangat berperan dalam mengembangkan,meningkatkan kualitas dan mengkoordinasi setiap unsur serta instansi, inilah aktifitas para karyawan diharapkan mampu berperan dalam mewujudkan suatu pola serta mampu mengatasi segala permasalahan yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Namun ternyata masih cukup banyak terjadi kesenjangan yang kurang sesuai dengan idealisme, masih ada beberapa kelemahan yang masih ditunjukkan oleh karyawan/pegawai dimana mereka kurang termotivasi dengan pekerjaannya. Ada yang tidak tepat waktu saat

masuk kantor, menunda tugas kantor, kurang disiplin waktu dan tidak bisa memanfaatkan sarana kantor dengan baik. Banyak faktor yang menjadikan suatu instansi berupaya keras memberikan solusi dari kekurangan yang ada. Salah satunya dengan seringnya mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi pegawai untuk mengetahui permasalahan yang di hadapi selama ini.

Dari uraian tersebut penulis tertarik kuntuk mengadakan penelitian dan mengambil judul yaitu **“Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Universal Indofood Product Medan”**

## **B. Perumusan Masalah**

Untuk lebih memperjelas permasalahan sebagai dasar penulisan ini, maka dirumuskan masalahnya sebagai:

1. Apakah Ada Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Universal Indofood Product Medan
2. Apakah Ada pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Universal Indofood Product Medan
3. Apakah Ada Pengaruh Kinerja Karyawan Pada PT. Universal Indofood Product Medan

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh pengawasan pada PT. Universal Indofood Medan
2. Mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh disiplin kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan

### D. Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini penulis harapkan dapat bermamfaat sebagai berikut :

1. Untuk menambah wawasan penulis dibidang pengawasan dan disiplin kinerja khususnya dalam satu instansi maupun lembaga.
2. Memberikan masukan dan sebagai bahan pertimbangan, mengenai pengaruh disiplin kinerja terhadap produktivitas kerja bagi PT. Universal Indofood Product Medan
3. Bagi peniliti baru ataupun calon peneliti yang berminat dalam penelitian sejenis sebagai bahan pemasukan dan pembanding atas penelitian yang akan dilakukan nanti.



## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengawasan

##### 1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan mempunyai arti penting bagi setiap organisasi. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Manulang (2004) menyatakan “Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, penilaiannya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula”. Sedangkan menurut Siagian (2007) menyatakan “Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”. Pendapat ahli lain menyatakan bahwa pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi digunakan paling efektif dan efisien, Handoko (2006).

Berdasarkan pendefinisian pengawasan kerja maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan kerja merupakan salah satu pekerjaan yang dilaksanakan dalam kegiatan manajerial untuk menjamin terealisasinya semua rencana yang

telah ditetapkan sebelumnya serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan. Tindakan perbaikan diartikan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan standar pelaksanaan kegiatan. Tindakan perbaikan ini membutuhkan waktu dan proses agar terwujud untuk mencapai hasil yang diinginkan. Karena laporan-laporan berkala sangat penting sebab dalam laporan itu dapat diketahui situasi yang nyata. Apabila terjadi penyimpangan, tindakan perbaikan segera dapat diambil sehingga pencapaian hasil yang diharapkan organisasi mencapai tujuan.

Selanjutnya, tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahu kelemahan-kelemahan yang dihadapi. Adapun tujuan pengawasan menurut Sukarna (2001) menyatakan bahwa:

- a. Untuk mengetahui jalannya pekerjaan lancar atau tidak
- b. Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang serupa atau timbulnya kesalahan baru.
- c. Untuk mengetahui apakah penggunaan *budget* yang telah ditetapkan dalam *planning* terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah ditentukan
- d. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya telah sesuai dengan program seperti yang telah ditetapkan dalam *planning* atau tidak
- e. Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana (standar) dan sebagai tambahan
- f. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.

Selanjutnya, menurut (Odgers dalam Sukoco, 2007) menyatakan tujuan pengawasan adalah:

- 1) Meningkatkan kinerja organisasi secara kontinu, karena kondisi persaingan usaha yang semakin tinggi menuntut organisasi untuk setiap saat mengawasi kinerjanya

- 2) Meningkatkan efisiensi dan keuntungan bagi organisasi dengan menghilangkan pekerjaan yang tidak perlu atau mengurangi penyalahgunaan alat atau bahan
- 3) Menilai derajat pencapaian rencana kerja dengan hasil aktual yang dicapai, dan dapat dipakai sebagai dasar pemberian kompensasi bagi seorang pegawai
- 4) Mengkoordinasikan beberapa elemen atau program yang dijalankan
- 5) Meningkatkan keterkaitan terhadap tujuan organisasi agar tercapai.

Untuk dapat benar-benar merealisasi tujuan pengawasan, maka pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu maupun waktu-waktu yang akan datang (Manulang, 2004).

Berdasarkan pendapat di atas, tujuan pengawasan secara umum adalah menciptakan suatu efisiensi dan efektivitas dalam setiap kegiatan dan berusaha agar apa yang direncanakan dapat menjadi kenyataan.

## 2. Tipe-tipe Pengawasan Kerja

Pengawasan pendahuluan (*freedforward control*). Bentuk pengawasan kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah yang menyimpang dari standar atau tujuan dan memungkinkan korelasi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Jadi, pendekatan ini lebih aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum masalah terjadi.

Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (*concurrent control*). Pengawasan ini dilakukan selama suatu kegiatan

berlangsung. Pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari dari

suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan “*Double Check*” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

Pengawasan umpan balik (*feedback control*) Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi (Handoko, 2003).

### 3. Proses Pengawasan Kerja

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan dalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Menurut (Cascio dalam Sukoco, 2007) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) proses yang harus dilakukan dalam mengontrol pekerjaan yaitu:

a. Mendefinisikan parameter pekerjaan yang akan diawasi. Hal ini akan membantu pegawai untuk mengetahui tingkat produktivitas yang akan dihasilkan secara efektif dan efisien. Untuk itu atasan melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan
- b. Standar ukuran
- c. Pengukuran

b. Memfasilitasi kinerja yang hendak dicapai, atasan hendaknya memberikan *feedback* kepada pegawai mengenai apa yang harus dilakukan dan memberikan fasilitas yang memadai bagi pegawai.

- c. Memotivasi pegawai, yang harus dilakukan atasan agar pegawai senantiasa tertantang untuk mencapai target yang ditetapkan dan secara konsisten. Maka atasan hendaknya melakukan:
- a) Memberikan imbalan yang dihargai pegawai
  - b) Memberikan imbalan secara tepat dalam hal jumlah dan waktunya
  - c) Memberikan imbalan secara adil.

Selanjutnya, proses pengawasan kerja terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan. Handoko (2003) menyatakan bahwa:

- 1) Penetapan standar pelaksanaan/perencanaan, tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil
- 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata.

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu:

- a. Pengamatan.
- b. Laporan-lapor hasil lisan ataupun tertulis
- c. Metode-metode otomatis.
- d. Pengujian atau dengan pengambilan sampel.

Selanjutnya, untuk mempermudah dalam merealisasi tujuan, pengawasan harus perlu dilalui beberapa fase atau urutan pelaksanaan yang terdiri dari :

1. Menetapkan alat ukur (standar)

Alat penilaian atau standar bagi hasil pekerjaan pegawai, pada umumnya terdapat baik pada rencana keseluruhan maupun pada rencana-rencana bagian. Dengan kata lain, dalam rencana itulah pada umumnya terdapat standar bagi pelaksanaan pekerjaan. Agar alat pekerjaan itu diketahui benar oleh bawahan, maka alat pekerjaan itu harus dikemukakan, dijelaskan pada bawahan. Dengan demikian, atasan dan bawahan bekerja dalam menetapkan apa yang menjadi standar hasil pekerjaan bawahan itu.

## 2. Mengadakan penilaian (*evaluate*)

Dengan menilai dimaksudkan membandingkan hasil pekerjaan bawahan (*actual result*) dengan alat pengukur (*standar*) yang sudah ditentukan. Jadi, pimpinan membandingkan hasil pekerjaan yang senyatanya dengan standar sehingga dengan perbandingan itu dapat dipastikan terjadi tidaknya penyimpangan.

## 3. Mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*)

Dengan tindakan perbaikan diartikan, tindakan yang diambil untuk penyesuaian hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Tindakan perbaikan itu tidak serta merta dapat menyesuaikan hasil pekerjaan yang senyatanya dengan rencana atau standar. Oleh karena itulah, perlu sekali adanya laporan-laporan berkala sehingga segera sebelum terlambat dapat diketahui terjadinya penyimpangan-penyimpangan, serta dengan adanya tindakan perbaikan yang akan diambil. Pekerjaan pelaksanaan seluruhnya dapat diselamatkan dengan rencana (Manulang, 2004).

#### 4. Karakteristik Pengawasan yang Efektif

Agar dapat efektif setiap pengawasan kerja harus memenuhi kriteria tertentu, yaitu:

- a. Informasi yang akan diukur harus akurat.
- b. Pengawasan harus dilakukan tepat waktu disaat penyimpangan diketahui.
- c. Sistem Pengawasan yang dipergunakan harus mudah dimengerti oleh orang lain.
- d. Pengawasan harus dititik beratkan pada kegiatan-kegiatan strategis.
- e. Harus bersifat ekonomis, artinya biaya pengawasan harus lebih kecil dibandingkan dengan hasilnya.
- f. Pelaksanaan pengawasan sesuai dengan struktur organisasi.
- g. Harus sesuai dengan arus kerja atau sesuai dengan sistem dan prosedur yang dilaksanakan dalam organisasi.
- h. Harus luwes dalam menghadapi perubahan-perubahan yang ada.
- i. Bersifat memerintah dan dapat dikerjakan oleh bawahan.
- j. Sistem pengawasan harus dapat diterima dan dimengerti oleh semua anggota organisasi.

#### 5. Teori Tentang Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai merupakan motor penggerak utama dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan

(2005) menyatakan bahwa “Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Sedangkan menurut Sutrisno (2009) menyatakan “Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan”.

Selanjutnya, menurut Wursanto (2007) menyatakan bahwa “Disiplin adalah suatu ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam perusahaan atas dasar adanya suatu kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan”. Kemudian, menurut Sinungan (2003) menyatakan “Disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ditetapkan pemerintah atau etika, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2003) menyatakan bahwa “Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Kemudian, menurut Fathoni (2006) menyatakan bahwa “Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002) menyatakan bahwa “Disiplin adalah setiap perorangan dan juga



kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah". Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana keadaan seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat. Selanjutnya, Tujuan disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi kerja semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin kerja dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikad tidak baik terhadap kelompok. Sastrohadiwiryo (2003) menyatakan bahwa:

Secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain :

- a. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik,

- b. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya
- c. Pegawai dapat menggunakan, dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya
- d. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi
- e. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Selanjutnya, menurut Sutrisno (2009) menyatakan bahwa:

Tujuan disiplin kerja yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu :

- 1) tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- 2) tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
- 3) besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
- 4) berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
- 5) meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang

baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

## 6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan intensif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi dan juga pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Oleh karena itu, untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka pimpinan harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Hasibuan (2005) menyatakan bahwa "Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, di antaranya :

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

Kemudian, menurut Fatroni (2006) menyatakan "Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai suatu organisasi, di antaranya ialah:

- 1) Tujuan dan kemampuan, 2) Keteladanan pimpinan, 3) Balas jasa, 4) Keadilan,
- 5) Waskat, 6) Sanksi hukum, 7) Ketegasan, 8) Hubungan kemanusiaan.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dapat dijelaskan bahwa:

### 1) Tujuan dan Kemampuan

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

### 2) Teladanan Pimpinan

Teladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

### 3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Berperan Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas



jasa yang pegawai terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai.

#### 4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan

manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

#### 5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondukte setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut

adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

#### 6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat / ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

#### 7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

Selanjutnya, (Singodimedjo dalam Sutrisno, 2009) menyatakan bahwa:

Faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut : 1) besar kecilnya pemberian kompensasi; 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan; 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan; 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan; 5) Ada tidaknya pengawasan

pimpinan; 6) Ada tidaknya perhatian pimpinan; 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Berdasarkan pernyataan Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) dapat dijelaskan bahwa:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi  
Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, dan mendapat jaminan balas jasa sesuai dengan jerih payah yang telah dikontribusikan oleh organisasi. Bila pegawai menerima kontribusi yang memadai maka pegawai akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak dapat terlaksana dalam organisasi jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan - peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pegawai.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Keberanian pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa

mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondute setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan korganisasi.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai  
Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan akan selalu dihormati dan dihargai oleh pegawai, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja pegawai.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan,
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga akan pujian tersebut,
- c. Sering mengikut sertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apabila pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan pegawai,
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun untuk bawahan sekalipun.

## 7. Ukuran Disiplin Kerja

Dengan diterapkan tata tertib diharapkan dapat menegakkan disiplin pegawai. Namun, untuk mengetahui apakah pegawai telah bersikap disiplin atau belum perlu diketahui kriteria yang menunjukkannya. Umumnya, disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh



organisasi dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja. Menurut Singodimedjo (2000) menyatakan bahwa:

Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain, 1) peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat, 2) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan, 3) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain, 4) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketepatan organisasi hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh pegawai. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai mengetahui apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

#### Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin Kerja

Tujuan utama pengadaan sanksi disiplin kerja bagi para pegawai yang melanggar norma-norma organisasi adalah memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Pada umumnya sebagai pegangan pimpinan meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja yang dikemukakan Sastrohadiwiry (2003) menyatakan “Sanksi disiplin terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang, sanksi disiplin ringan”.

#### 1. Sanksi Disiplin Berat

Sanksi disiplin berat misalnya :

- a. Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan atau pekerjaan yang diberikan sebelumnya.

- b. Pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk dijadikan sebagai pegawai biasa bagi yang memegang jabatan.
  - c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan.
  - d. Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja di organisasi atau perusahaan.
2. Sanksi Disiplin Sedang Sanksi disiplin sedang misalnya :
- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya.
  - b. Penurunan upah atau gaji sebesar satu kali upah atau gaji yang biasanya diberikan harian, mingguan atau bulanan.
  - c. Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.
3. Sanksi Disiplin Ringan Sanksi disiplin ringan misalnya :
- a. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan.
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis

Selanjutnya, menurut Handoko (2001) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) jenis kegiatan pendisiplinan yaitu:

1. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

2. Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Dan bertujuan untuk memperbaiki pelanggaran, untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan yang serupa, untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.
3. Disiplin Progresif adalah suatu kebijakan disiplin yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Disiplin progresif ditunjukkan sebagai berikut:
  - a. Teguran secara lisan kepada penyelia
  - b. Teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia
  - c. Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
  - d. Skorsing satu minggu atau lebih lama
  - e. Diturunkan pangkatnya
  - f. Dipecat

Dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti, dan seksama bahwa sanksi disiplin yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat.

Dengan demikian, sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pegawai yang diberikan sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pegawai yang pernah diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus yang sama, perlu dijatuhi sanksi disiplin yang lebih

## 8. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Edy Sutrisno (2001, Hal: 171), mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang pegawai akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Menurut Edy Sutrisno (2010, hal.172) kinerja karyawan adalah hasil kerjakaryawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas adalah menerangkan tentang jumlah ketepatan dan kesalahan dalam melakukan tugas, juga tentang kedisiplinan.
- b. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung, sejauh mana seseorang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan menghasilkan produk atau jasa.
- c. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan serta lama masa kerja yang dijalani individu dalam tahun yang telah dijalani.
- d. Kerja sama adalah menerangkan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Mahsum (2009, hal.25) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*.

Menurut Siagian (2007, hal.82) kinerja bisa juga dikatakan sebagai hasil kerja (output) dari suatu proses (konversi) tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber daya (resources), data dan informasi, kebijakan dan waktu tertentu yang digunakan disebut sebagai masukan (input).

### **9. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Masana Siagian (2007, hal.83) mengatakan bahwa semua faktor dari individu pegawai termasuk pimpinan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti tingkat motivasi, komitmen, keahlian, pengetahuan, kemampuan berpikir dan sebagainya. Juga terdapat faktor sistem yaitu semua faktor yang berada dan bersumber diluar kendali para pegawai secara individual, sebagai contoh : prosedur kerja yang buruk, organisasi yang gemuk, komunikasi yang jelek, sarana dan prasarana yang kurang memadai, sistem rewards dan punishment, dan sebagainya.

Menurut Daves dalam Mangkunegara (2009, hal.67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

#### **a. Faktor kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (pengetahuan dan keahlian), artinya pegawai yang

memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Seorang pegawai harus siap secara psikis (mental, fisik, tujuan dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### 10. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2009: 56), kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

#### 1) Kesetiaan

Kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan, menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

#### 2) Prestasi Kerja

Hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi

oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

### 3) Kedisiplinan

Sejauh mana karyawan dapat mematuhi peraturan -peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang diberikan kepadanya.

### 4) Kreatifitas

Merupakan kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

### 5) Kerjasama

Dalam hal ini kerjasama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

### 6) Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

### 7) Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

## 11. Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan

Menurut Stoner dalam Edy Sutrisno (2010, hal.184) ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu :

a. Diskriminasi

Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam konteks penilaian kinerja memang harus ada perbedaan antara pegawai yang berprestasi dengan pegawai yang tidak berprestasi. Oleh karena itu, dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, misalnya pengembangan SDM, penggajian, dan sebagainya.

b. Penghargaan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang memang berhak.

c. Pengembangan

Bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan, sedangkan yang diatas standar, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemen, bagaimanapun bentuk kebijakan organisasi dapat terjamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada manajer yang membawahnya.

d. Komunikasi



Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para pegawai dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi para pegawai dan bagaimana cara mengatasinya. Disamping itu, para manajer juga harus mengetahui program pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan pegawai.

## B. Penelitian Terdahulu

Syahrial (2004), melakukan penelitian terdahulu dengan judul Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. BRI (Persero) Tbk, Kantor Cabang Medan Iskandar Muda Medan.

. Dari 48 orang responden dan diolah dengan menggunakan regresi berganda hasil penelitian menunjukkan pengawasan dan disiplin kerja secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, dengan  $r = 0,05$  secara parsial deskripsi kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja, sementara pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada  $r = 0,05$ . Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel independen yaitu deskripsi kerja dan variabel dependen yaitu prestasi kerja. Adapun perbedaannya adalah sampel, dan tempat.

Penelitian yang dilakukan oleh Tika Sari (2008), “ Pengaruh Kepuasan Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Varia Duta Pertiwi Medan.” Berdasarkan hasil penelitian yang dilandasi dengan kajian teori dan perumusan masalah yang dibahas, selanjutnya dapat diambil kesimpulan bahwa

kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, hal ini terlihat tanggapan responden yang mana tanggapan ini merupakan keadaan yang dirasakan oleh responden selama menjadi karyawan di PT. Duta Varia Pertiwi.

Berdasarkan  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{table}$  dengan tingkat Probabilitas yang signifikan. Berdasarkan uji t menguji makna atau keberartian koefesien regresi parsial yang menunjukkan bahwa secara parsial tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.

### C. Kerangka Konseptual

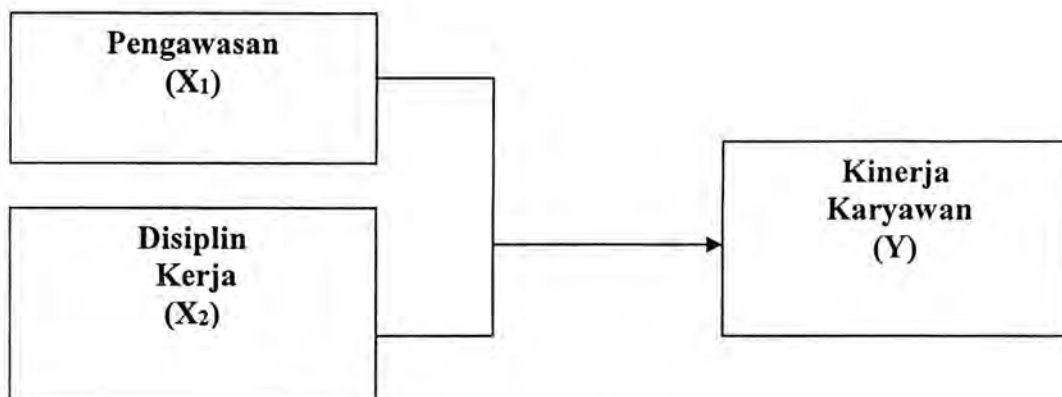
Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya". Pendapat ahli lain menyatakan bahwa pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi digunakan paling efektif dan efisien, Handoko (2003).

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

Seiring dengan penelitian terdahulu lebih jelasnya dapat ditunjukkan kerangka konseptual pada gambar dibawah ini :

## UNIVERSITAS MEDAN AREA

**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Konseptual**



#### D. Hipotesis

Berdasarkan teori yang ada, maka penulis mengajukan suatu hipotesis yang merupakan terhadap rumusan masalah penelitian. Adapun yang menjadi Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Pengawasan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.
2. Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.
3. Pengawasan dan Disiplin Kerja Terdapat Pengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 1. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2012:11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variable bebas terhadap variable terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh hubungan itu.

##### 2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini di PT. Universal Indofood Product Medan yang beralamat di Jl.K.L. Yos Sudarso km.7.3 Medan, Sumatera Utara.

##### 3. Waktu penelitian

Penelitian ini akan direncanakan selama kurang lebih tiga bulan yang dimulai dari bulan Desember 2014 dan berakhir pada bulan Mei 2015, dapat dilihat pada table berikut ini :

**Tabel II. I**  
**Rincian Waktu Penelitian**

No.	KEGIATAN	WAKTUPENELITIAN (BULAN)2014-2015																											
		Desember				Januari				Februari				Maret				April				Mei							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pembuatan dan Seminar Proposal	■	■	■	■																								
2	Pengumpulan Data					■	■	■	■																				
3	Analisis Data									■	■	■	■	■	■	■	■												
4	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■								
5	Seminar Hasil																					■	■	■	■				
6	Sidang Meja Hijau																												■

## B. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Sugiono (2012:72) bahwa “Populasi merupakan seluruh objek penelitian atau seluruh unit analisis dalam suatu penelitian yang terdiri dari objek/subjek”. Populasi dalam penelitian ini menggunakan karyawan operasional PT. Universal Indofood Product Medan sebanyak 120 orang.

### 2. Sampel

Menurut Sugiono (2012:73) “Sampel merupakan suatu bagian dari populasi yang akan diteliti dan yang dianggap dapat menggambarkan populasinya”. Yang akan diambil pada karyawan PT. Universal Indofood Product Medan menggunakan teknik penarikan sampel dengan mengambil seluruh populasi dijadikan responden penelitian.

Berdasarkan beberapa dalam pengambilan sampel yang paling banyak digunakan dalam penelitian adalah seperti menurut Slovin, maka dapat disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat kesalahan 16%

(Sumber: Sugiyono, 2010).

Dengan menentukan tingkat kesalahan 16% dari besarnya populasi yang diketahui, maka sampel yang dijadikan responden dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$n = \frac{120}{1 + 120(0,14)^2}$$

$$n = 35,79$$

Dari hasil hitung di atas, maka diketahui bahwa sampel penelitian ini berjumlah 35 orang.



### C. Defenisi Operasional Variabel

Adapun defenisi operasional variabel-variabel yang digunakan dalam penilitan ini adalah :

**Tabel III.2**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator Variabel	Skala ukur
<b>Pengawasan X<sub>1</sub></b>	Kegiatan dalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi	a. Menentukan ukuran/ standar kinerja b. Pengukuran c. perbandingan kinerja d. tindakan koreksi/perbaikan e. Pengamatan	Skala likert
<b>Disiplin Kerja X<sub>2</sub></b>	Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku	a. Waktu (tepat waktu dan menghargai waktu) b. Kesetiaan/patuh pada peraturan c. Mempergunakan / memelihara peralatan kerja d. Mampu bertindak dan berpartisipasi e. Loyalitas	Skala likert
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.	a. Prestasi kerja b. Pengembangan kreatifitas c. Berintegrasi satu sama lainnya d. Kesanggupan beban dalam melaksanakan tugas e. Kuantitas dan kualitas	Skala likert

Sumber : Olahan Data 2015

#### D. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Sugiyono (2012:13) , data kualitatif yaitu data yang berbentuk angka di skorkan. Sementara sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder.

##### 1. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui observasi dan wawancara dari kuesioner yang disebarakan. Data tersebut berupa tanggapan karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.

##### 2. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian berupa dokumen atau laporan laporan berupa gambaran umum lokasi penelitian, dan data lainnya relevan dengan penelitian ini.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data mengacu pada cara apa data yang diperlukan dalam penelitian bisa diperoleh. Kaitannya dengan hal tersebut, serta dapat melihat konsep analitis dari penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Kusioner (*Questiooner*), yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan tertulis yang disusun dan disebarakan untuk mendapatkan keterangan dari sumber data. Skala yang digunakan ada 5 tingkatan dimana 5 opsi sebagaimana terlihat pada table berikut ini :



**Tabel III. 3**  
**Tabel instrument skala likert**

<b>PERTAYAAN</b>	<b>BOBOT</b>
- Sangat setuju	5
- Setuju	4
- Ragu-ragu	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2012:87)

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukur dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya.

Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda (Sugiyono, 2004:135). Uji validitas dan reliabilitas ini menggunakan alat bantu program *SPSS versi 17.0 for windows*.

#### **a. Uji Validitas**

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 17.00, dengan kriteria sebagai berikut :

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  , maka pertanyaan dinyatakan valid.

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  , maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

## b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemandirian *alpha* dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai *alpha Cronbach* 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
- 2) Nilai *alpha Cronbach* 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
- 3) Nilai *alpha Cronbach* 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
- 4) Nilai *alpha Cronbach* 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
- 5) Nilai *alpha Cronbach* 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

## 2. Uji Statistik

Uji statistik menggunakan model analisis regresi ganda dengan menggunakan bantuan *SPSS for windows 17.00* dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + e$$

Dimana :

Y = Variabel terikat (Kinerja Karyawan)

X<sub>1</sub> = Variabel bebas ( Pengawasan)

X<sub>2</sub> = Variabel bebas (Disiplin Kerja)

a = Konstanta

bx = Koefisien Regresi

e = Tingkat kesalahan

### 3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah Uji t yaitu uji regres berganda. Uji t dimaksudkan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Kriteria pengujian :

$$t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = H_0 \text{ ditolak}$$

$$t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}} = H_0 \text{ diterima}$$

### 4. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan koefisien determinasi (adjusted R<sup>2</sup>) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan terhadap variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis sehingga dapat disimpulkan dari beberapa variabel bahwa : Variabel Pengawasan kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,420 > 2,042$ ) sehingga dapat disimpulkan Pengawasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan. Variabel Disiplin kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,100 > 2,042$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Pada PT. Universal Indofood Product Medan.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang didapat oleh penulis untuk hipotesis, maka didapat hasil bahwa hipotesis dapat diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
3. Untuk hasil Koefisien determinasi pada penelitian ini adalah 0,46%. Ini menunjukkan bahwa pengawasan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas hanya dapat menjelaskan kinerja kerja karyawan sebagai variabel terikat sebesar 37,6% pada PT. Universal Indofood Product Medan artinya dengan adanya pengawasan dan disiplin kerja yang diberikan pihak PT. Universal Indofood Product Medan agar lebih meningkatkan kinerja

karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 62,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

## B. Saran

Dibawah ini terdapat beberapa saran yang diberikan penulis sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi yaitu tentang menentukan ukuran standar kerja, penilaian dan pengukuran, perbandingan kerja, ketepatan kehadiran karyawan, kepatuhan terhadap peraturan, memelihara alat kantor, menciptakan target dimana sipenulis memberikan beberapa saran dalam skripsi ini yaitu :

1. Diharapkan pada PT. Universal Indofood Product Medan mampu menciptakan pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sehingga mampu menacapai standarisasi dunia kerja., dengan adanya pengawasan kerja dari pihak atasan hendaknya mampu menciptakan kedisiplinan terhadap pada karyawan.
2. Masih minimnya tingkat kediplinan kerja karyawan dimana pihak perusahaan agar lebih mengevaluasi kinerja karyawan agar mampu menguntungkan bagi perusahaan khusus pada PT. Universal Indofood Product Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: BP- Undip
- As'ad,(2007).*Manajemen Sumber Daya Manusia*,Remaja Pustaka Karya, Jakarta
- A.Anwar Prabu Mangkunegara (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Fathoni, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Rineka Cipta, Jakarta
- Handoko, T. Hani, Dr, M.B.A. 2006. *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hasibuan , Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: dasar kunci keberhasilan*, Haji Masagung, Jakarta.
- Robert L. Mathis (2006). *Managemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Manullang, Sendjun H. 2004. *Pokok-pokok Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mahsun, (2009), *Kebijakan Organisasi*, Penerbit : Erlangga
- Parulian, 2011, *Analisis Data dengan SPSS Laboratorium Komputer Fakultas Ekonomi*, Modul Praktikum Komputer Universitas Medan Area, Medan.
- Sastrohadiwiryo, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Siagian, Sondang P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sukoco, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Madju, Bandung
- Sutrisno,Edy, 2009,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit :Prenada Media, Jakarta
- Sugiyono (2012). *Statistik Untuk Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS17.00 for Windows*, Alfabeta, Bandung.
- Sukarna, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Surya Dharma (2005). *Manajemen Kinerja*. Pustaka Pelajar, Jakarta.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)8/3/24

Suryadi Perwiro Sentono (2001). *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, Bumi Aksara, Jakarta.

Wursanto (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grafiti, Jakarta.

