

**HUBUNGAN PENGAWASAN PIMPINAN DENGAN DISIPLIN KERJA  
PEGAWAI DI UNIT PELAYANAN TEKNIS DINAS (UPTD) BALAI  
DIKLAT KOPERASI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN  
PROVINSI SUMATERA BARAT**

**Skripsi**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Gelar Sarjana  
Strata Satu (SI) Kependidikan*



**Oleh :**

**WELNIA SURYANI**  
72142/2006

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2011**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**Judul** : Hubungan Pengawasan Pimpinan Dengan Disiplin Kerja Pegawai Di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat

**Nama** : Welnia Suryani

**BP/NIM** : 2006/72142

**Program Studi** : Manajemen Pendidikan

**Jurusan** : Administrasi Pendidikan

**Fakultas** : Ilmu Pendidikan

Padang, Februari 2011

Disetujui Oleh :

**Pembimbing II**

**Pembimbing I**

**Drs. Irsyad, M. Pd**  
NIP. 19630603 199001 1.001

**Dr. Ahmad Sabandi, M. Pd**  
NIP. 19641205 198903 1.001

## **HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI**

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri padang

### **HUBUNGAN PENGAWASAN PIMPINAN DENGAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI UNIT PELAYANAN TEKNIS DINAS (UPTD) BALAI DIKLAT KOPERASI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI SUMATERA BARAT**

**Nama : WELNIA SURYANI**

**BP/NIM : 2006/72142**

**Jurusan : Administrasi Pendidikan**

**Fakultas : Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang**

Padang, Februari 2011

Tim Penguji

**Nama**

**Tanda Tangan**

**Ketua : 1. Dr. Ahmad Sabandi, M. Pd** \_\_\_\_\_

**Sekretaris : 2. Drs. Irsyad, M. Pd** \_\_\_\_\_

**Anggota : 3. Prof. Dr. Sufyarma M., M. Pd** \_\_\_\_\_

**Anggota : 4. Nellitawati, S. Pd, M. Pd** \_\_\_\_\_

**Anggota : 5. Drs. Syahril, M. Pd** \_\_\_\_\_

## ABSTRAK

<b>Judul</b>	<b>: Hubungan Pengawasan Pimpinan Dengan Disiplin Kerja Pegawai Di UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat</b>
<b>Penulis</b>	<b>: Welnia Suryani</b>
<b>Pembimbing</b>	<b>: 1. Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd 2. Drs. H. Irsyad, M.Pd</b>

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengawasan pimpinan dan disiplin kerja pegawai pada UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat serta untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. Hipotesis penelitian yang diajukan adalah “terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat”.

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 22 orang, dan seluruh populasi menjadi sampel dalam penelitian ini, atau penelitian ini merupakan penelitian populasi. Instrumen penelitian ini adalah angket model skala Likert. Validitas instrument diperoleh melalui rumus korelasi Spearman, skor variabel pengawasan pimpinan diperoleh  $\rho_{xy} = 0,999$ , skor variabel disiplin kerja pegawai  $\rho_{xy} = 0,817$  pada taraf kepercayaan 99% dan Reliabilitas instrument diperoleh melalui rumus Alpha dengan skor variabel pengawasan pimpinan diperoleh  $r_{11} = 0,7$  dan variable disiplin kerja pegawai  $r_{11} = 0,74$  dengan taraf kepercayaan 99%.

Data dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi product moment. Hasil analisis data penelitian ini menunjukkan bahwa : pengawasan pimpinan pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori cukup baik (65%) dan disiplin kerja pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik (64%), serta terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat dengan  $t$  sebesar 7,37 pada taraf kepercayaan 99%. Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. Artinya pengawasan pimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.

## **KATA PENGANTAR**

Dengan nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Penyayang. Segala puji dan syukur penulis ucapkan pada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Selanjutnya shalawat dan salam penulis mohonkan kepada Allah untuk disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah meninggalkan tuntunan hidup bagi manusia yaitu Al-Qur'an dan Sunnah.

Skripsi ini disusun merupakan bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan Studi Program Sarjana (S1) Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah menerima bantuan dan semangat dari berbagai pihak tertentu, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis sepantasnya menyampaikan terima kasih dan penghormatan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Padang
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
3. Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Padang
4. Bpk Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd dan Drs. H. Irsyad, M.Pd selaku pembimbing, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Pimpinan perpustakaan beserta karyawan dan karyawati perpustakaan Fakultas Ilmu Pendidikan dan perpustakaan Universitas Negeri Padang
6. Bapak-bapak dan Ibu-ibu serta karyawan dan karyawati UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan yang telah ikut memberikan sumbangsihnya dalam penulisan skripsi ini.
7. Tidak lupa kepada teman-teman seperjuangan Angkatan 2006, yang selalu memberikan bantuan dan semangat baik secara moril maupun spiritual kepada penulis.

Terisitimewa buat Ayahanda dan Ibunda yang telah mengasuh, mendidik dan membimbing penulis dengan penuh kasih sayang atas dukungan moril dan materil serta dorongan do'a, dan buat kakak dan adik yang selalu memberikan dukungan serta motivasi untuk penulis.

Kepada semua pihak yang telah ikut membantu, tiada kata yang dapat penulis persembahkan selain do'a kepada Allah SWT semoga bantuan, bimbingan dan arahan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis, baik berupa moril maupun materil dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT Amiin.

Padang, Januari 2011

Penulis

**Welnia Suryani**

## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI .....	iv
DAFTAR TABEL .....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Pembatasan Masalah.....	5
D. Perumusan Masalah.....	5
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II KERANGKA TEORITIS</b>	
A. Disiplin Kerja .....	8
B. Pengawasan .....	22
C. Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Disiplin Kerja Pegawai .....	38
D. Kerangka Konseptual .....	38
E. Hipotesis Penelitian.....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	40
B. Populasi dan Sampel .....	40
C. Variabel Penelitian .....	41
D. Jenis dan Sumber Data .....	42
E. Instrumen Penelitian.....	42
F. Teknik Pengumpulan Data.....	45
G. Teknik Analisis Data.....	45

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Deskripsi Data .....	48
B. Pengujian Hipotesis .....	52
C. Pembahasan .....	54

#### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	58
B. Saran .....	59

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Pegawai Pada UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat .....	41
2. Distribusi Frekuensi Skor Pengawasan Pimpinan Pada UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat .....	48
3. Distribusi Frekuensi Skor Disiplin Kerja Pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat .....	50
4. Tafsiran Mean Variabel Penelitian .....	52
5. Pengujian Keberartian Koefisien Korelasi Variabel X dan Variabel Y dengan Uji t .....	53

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual .....	39
2. Histogram Frekuensi Skor Pengawasan Pimpinan .....	49
3. Histogram Frekuensi Skor Disiplin Kerja Pegawai.....	51

## DAFTAR LAMPIRAN

Tabel	Halaman
1. Kisi-kisi Penelitian.....	62
2. Tabel Analisis Uji Coba Angket.....	69
3. Skor Mentah Hasil Penelitian .....	87
4. Deskripsi Data.....	88
5. Pengolahan Data .....	88
6. Tabel Kritik Z Skor.....	98
7. Tabel Harga Kritik Dari Product Moment.....	99
8. Tabel Harga Kritik Chi Kuadrat .....	100
9. Surat Izin Penelitian.....	101

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Organisasi merupakan suatu sistem yang didalamnya terdapat berbagai unsur yang saling terkait antara satu sama lainnya, di antaranya adalah anggota (dalam organisasi yang beroperasi memberikan pelayanan disebut dengan pegawai). Pegawai merupakan unsur pokok yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi tersebut. Tanpa adanya pegawai maka mustahil sebuah pekerjaan dapat dilakukan, karena pegawai merupakan unsur yang mengoperasikan dan mengarahkan aktivitas organisasi. Organisasi pada dasarnya menginginkan tercapainya produktivitas pegawai yang tinggi, yang di antaranya dapat dicapai melalui kedisiplinan dalam bekerja.

Pada umumnya, pegawai berdisiplin kerja yang baik terlihat dari, antara lain: datang ke kantor dengan teratur dan tidak terlambat dari waktunya, berpakaian rapi, menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan kerja dengan hati-hati, menghasilkan kualitas pekerjaan dengan memuaskan, berusaha mengikuti cara kerja yang telah ditentukan, dan menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat yang baik.

Disiplin kerja perlu diterapkan dalam organisasi, karena dapat membantu memperlancar pencapaian tujuan organisasi. Hasibuan (1990:190) mengatakan bahwa disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya terpenting,

karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya, tanpa disiplin karyawan yang baik akan sulit bagi suatu organisasi mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja yang dimaksud adalah suatu keadaan yang tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi berkewajiban mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang tercermin dalam tingkah laku dan perbuatan. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dalam menjalankan aturan-aturan yang diwujudkan dalam disiplin kerja yang tinggi atau perkerjaan, maka waktu yang telah ditetapkan menghasilkan pekerjaan yang baik dan memuaskan. Oleh karena itu pimpinan harus melakukan pengawasan kerja yang efektif, maka dengan sendirinya disiplin kerja pegawai pun akan baik sehingga pegawai bisa mencapai prestasi kerja yang optimal.

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.

Dari pengamatan yang penulis lakukan pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Koperasi (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat, yang dilakukan pada saat melaksanakan Praktek Lapangan Manajemen di instansi tersebut, maka diperoleh informasi masih banyak

ditemukan gejala-gejala rendahnya disiplin kerja dari pegawai. Hal ini dapat dilihat dari fenomena-fenomena sebagai berikut:

1. Masih adanya pegawai yang tidak tepat waktu datang ke kantor, hal ini terlihat dari jam masuk kerja 7.30 WIB sementara pegawai ada yang datang pukul 8.30 WIB bahkan pukul 9.00 WIB.
2. Masih adanya pegawai yang jarang datang ke kantor, dalam seminggu terkadang masuk kerja hanya 3 hari.
3. Masih adanya pegawai yang kurang memanfaatkan waktu kerja mereka, seperti masih ada pekerjaan yang tertunda-tunda sehingga hasil kerja tidak sebanding dan tidak sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.
4. Masih adanya pegawai yang kurang patuh terhadap peraturan kantor terlihat dari pekerjaan yang tidak terlaksana sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Fenomena di atas mencerminkan masih rendahnya disiplin kerja pegawai dalam bekerja. Rendahnya disiplin kerja pegawai dapat disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya pengawasan.

Dari pengamatan yang terlihat di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat masih rendahnya disiplin kerja pegawai. Permasalahan ini terjadi diduga karena kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai, terlihat dari:

1. Kurangnya pemeriksaan dan pemantauan dari pimpinan terhadap pegawai.

2. Kurangnya pemberian bantuan oleh pimpinan untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang ada terhadap pelaksanaan tugas pegawai.

Berdasarkan pengamatan dan fenomena yang penulis paparkan di atas, maka penulis mencoba melakukan penelitian tentang “Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Disiplin Kerja Pegawai di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Disiplin kerja merupakan suatu sikap kepatuhan terhadap peraturan-peraturan, norma, hukum dan tata tertib. Disiplin kerja sangat dibutuhkan dalam organisasi, karena dapat memperlancar pencapaian tujuan organisasi. Tinggi rendahnya disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Nawawi (1987:128) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain: pengawasan, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Mansur yang dikutip oleh Suheni (1993:17) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain: pengawasan, kepemimpinan, kepuasan kerja dan lingkungan kerja.

Dari beberapa faktor diatas salah satu yang mempengaruhi disiplin kerja adalah pengawasan. Seorang pimpinan harus mampu melakukan pengawasan untuk melihat keberhasilan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Melalui pengawasan pimpinan diharapkan memperoleh hasil kerja yang optimal. Namun berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, masih kurangnya pengawasan

yang dilakukan pimpinan terlihat dari kurangnya pemantauan dan pemeriksaan terhadap pegawai, kurangnya pemberian bantuan oleh pimpinan kepada pegawai untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang ada dalam melaksanakan tugas.

### **C. Pembatasan Masalah**

Mengingat cukup banyak faktor yang mempengaruhi dan berdasarkan fenomena masalah di lapangan penulis membatasi penelitian ini pada faktor pengawasan, yang meliputi pemeriksaan yang merupakan langkah pertama pelaksanaan kegiatan organisasi, sebelum menentukan apa yang harus dilakukan selanjutnya agar organisasi bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Setelah itu dilakukan tindak lanjut, yang pada dasarnya dimaksudkan agar apa yang dilaksanakan pegawai dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Maka penulis membatasi penulisan ini “Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Disiplin Kerja Pegawai di UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengawasan pimpinan terhadap pegawai di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat?

2. Bagaimana Disiplin Kerja pegawai di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat?
3. Apakah terdapat Hubungan antara pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang:

1. Disiplin kerja pegawai di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat.
2. Pengawasan pimpinan kepada pegawai di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat.
3. Hubungan antara pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai di Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Pimpinan Unit Pelayan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat dalam melakukan pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai.

2. Pegawai Unit Pelayan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat dalam meningkatkan disiplin kerja yang baik dan benar.

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIS**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Disiplin Kerja**

###### **a. Pengertian Disiplin**

Didalam kehidupan sehari-hari manusia selalu melakukan berbagai cara untuk mencapai sesuatu dalam hidupnya. Salah satu cara yang dapat mensukseskan kegiatan tersebut adalah dengan mengikuti segala ketentuan dan aturan yang telah disepakati bersama, maka apabila seseorang melanggar atau berbuat sesuatu di luar komitmen yang sudah disepakati atau ditetapkan, berarti ia tidak konsekuen dan konsisten dengan apa yang sudah ditetapkan. Dengan mematuhi peraturan tersebut maka telah menegakkan disiplin.

Menurut pendapat Ahmad (1992:1) “Disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk dan patuh pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan senang hati”. Menurut Handoko (1990:153) “Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi”.

Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

[\(http://subektiheru.blogspot.com/2008/03/disiplin-kerja.html\)](http://subektiheru.blogspot.com/2008/03/disiplin-kerja.html)

Good's yang dikutip Imron (1995 : 182) mengartikan disiplin sebagai berikut:

Proses atau hasil pengarahan atau pengendalian keinginan, dorongan atau kepentingan guna mencapai maksud atau mencapai tindakan yang lebih sangkil.

- 1) Mencari tindakan terpilih dengan ulet, aktif dan diarahkan sendiri, sekalipun menghadapi rintangan
- 2) Pengendalian prilaku secara langsung dan otoriter dengan hukuman atau hadiah
- 3) Pengekangan dorongan dengan cara yang tidak nyaman dan bahkan menyakitkan

Selanjutnya Dharmodiharjo (1982:89) mengatakan bahwa “Disiplin adalah sikap mental yang mengandung kerelaan hati untuk memenuhi semua ketentuan peraturan dan norma yang berlaku dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan suatu keadaan yang tertib dan terkendali yang ditunjukkan dengan sikap kepatuhan dan bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan yang dilakukan.

### **b. Pengertian Disiplin Kerja**

Pada umumnya disiplin yang baik terdapat apabila pegawai datang kekantor dengan teratur dan tepat pada waktunya, apabila mereka berpakaian serba baik pada tempat pekerjaannya, apabila menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitet pekerjaan yang memuaskan,

dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi/ kantor dan apabila menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Disiplin kerja perlu diterapkan dalam sebuah organisasi. Karena dengan disiplin dapat membantu memperlancar pencapaian tujuan organisasi. Seperti yang dikemukakan Hasibuan (1990:190) bahwa “Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya, tanpa disiplin karyawan yang baik akan sulit bagi suatu organisasi mencapai hasil yang optimal.

Menurut Nawawi (1986:104) “Disiplin kerja adalah kesediaan mematuhi secara sadar setiap peraturan yang berlaku di dalam organisasi kerja, juga berbagai usaha untuk melaksanakan setiap pekerjaan sebagaimana yang seharusnya”.

Kemudian menurut Sastrohadiwiryo (2002:291), bahwa “disiplin kerja merupakan suatu sikap seseorang dalam menghargai, patuh dan taat terhadap pertaturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi berkewajiban menjalankan peraturan-peraturan dalam organisasi baik yang tertulis maupun yang

tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja.

#### **c. Pentingnya Disiplin Kerja**

Disiplin kerja didalam organisasi sangat penting karena disiplin memperlancar jalannya tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (1990:212) mengemukakan “bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya, tanpa disiplin karyawan yang baik maka akan sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai hasil yang optimal”. Jadi jelaslah bahwa disiplin kerja dapat berfungsi untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap semua peraturan-peraturan yang berlaku didalam organisasi.

#### **d. Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat timbul dalam diri sendiri dan karena adanya perintah. Menurut GR Terry dalam Winardi (1993:218) membagi jenis disiplin menjadi 2, yaitu:

1) Disiplin yang ditimbulkan dari diri sendiri (*self imposed discipline*)

Disiplin yang timbul dari diri sendiri merupakan disiplin yang timbul atas dasar kerelaan, kesadaran, dan bukan timbul atas dasar paksaan atau atas ambisi tertentu. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa lebih menjadi bagian perusahaan/ organisasi sehingga orang akan

tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi peraturan yang berlaku.

2) Disiplin berdasarkan perintah (*command discipline*)

Disiplin ini timbul dan tumbuh disebabkan karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini tumbuh atas perasaan yang ikhlas akan tetapi timbul karena adanya paksaan atau ancaman yang lain.

Dalam setiap organisasi, yang diinginkan tentu jenis disiplin yang pertama yakni yang datang karena adanya kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya semacam paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin tetap terpelihara, diperlukan kegiatan pendisiplinan.

Sondang (2002:305) mengemukakan pendapatnya kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari :

1) Disiplin Preventif

Merupakan tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan mematuhi ketentuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap pegawai organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif. Lebih utama

dalam hal ini adalah dapat ditimbulkan “hidup disiplin” pada setiap pegawai tanpa terkecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya ketentuan itu sendiri bagi setiap pegawai. Dengan demikian dapat dicegah kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran dan penyimpangan-penyimpangan dari ketentuan yang telah ditetapkan.

2) Disiplin korektif

Ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman pendisiplinan yang wujudnya dapat berupa peringatan-peringatan atau berupa scoring. Semua kegiatan pendisiplinan tersebut tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa yang akan datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

**e. Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja**

Dengan adanya tata tertib yang telah ditetapkan, tidak dengan sendirinya para pegawai mau mentaatinya maka perlu bagi pihak-pihak organisasi mengkondisikan pegawainya dengan tata tertib organisasi untuk mengkondisikan organisasi agar bersifat disiplin. Heijer ochman

dan Suad Husnan (1993:241) mengemukakan prinsip-prinsip disiplin kerja sebagai berikut :

1) Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan dihadapan orang banyak. Karena kalau hal tersebut dilakukan menyebabkan pegawai malu dan tidak menutup kemungkinan sakit hati yang dapat menimbulkan rasa dendam akhirnya dapat melakukan tindakan balasan yang dapat merugikan organisasi.

2) Pendisiplinan harus bersifat membangun

Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan oleh pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan.

3) Pendisiplinan dilakukan secara langsung dengan segera

Suatu tindakan dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa pegawai telah melakukan kesalahan. Jangan biarkan masalah menjadi kadaluarsa sehingga akan terlupakan oleh pegawai yang bersangkutan. Pendisiplinan yang dilakukan dengan segera selain pegawai akan cepat tahu kesalahannya sehingga dengan cepat pula akan mengubah sikapnya, juga akan meredam berkembangnya kesalahan tersebut.

4) Keadilan dan pendisiplinan sangatlah diperlukan

Dalam tindakan pendisiplinan hendaknya dilakukan secara adil tanpa pilih kasih. Siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapat tindakan pendisiplinan secara adil, tanpa membeda-bedakan.

5) Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen

Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar ia tahu bahwa ia telah melakukan kesalahan. Karena akan percuma pendisiplinan yang dilakukan tanpa adanya pihak yang melakukan kesalahan.

6) Sikap wajar

Sikap wajar hendaknya dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut. Hal yang demikian ini proses kerja dapat lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa pada hakekatnya pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan pegawai dengan bersikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Pendisiplinan menekankan timbulnya masalah sekecil mungkin dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi.

**f. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja pegawai merupakan faktor penting dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi. Banyak faktor yang membuat

tinggi rendahnya disiplin kerja pegawai. Nawawi (1988:128) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah pengawasan, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Kemudian menurut Mansur (2003), bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah pengawasan, kepemimpinan, kepuasan kerja dan lingkungan kerja.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai salah satunya adalah pengawasan. Pengawasan merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk mengetahui apakah bawahan telah bekerja dengan baik.

#### **g. Indikator Disiplin Kerja**

Untuk mengetahui tinggi rendahnya disiplin kerja pegawai, menurut Anoraga (2001:46) mengemukakan "disiplin pegawai adalah ketepatan waktu dalam bekerja, kesadaran pegawai dalam bekerja, kepatuhan pegawai dalam bekerja". Kemudian menurut Nawawi mengemukakan bahwa "disiplin kerja pegawai adalah suatu ketepatan waktu, kesadaran dan kepatuhan terhadap aturan-aturan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai".

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja pegawai dapat dikatakan baik apabila terpenuhinya:

- 1) Ketepatan waktu dalam bekerja

Para pegawai datang ke kantor tertib, tepat waktu dan

teratur. Ketepatan waktu sangat penting karena dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Anoraga (2001:42) mengemukakan "seorang pekerja berdisiplin tinggi, masuk kerja tepat pada waktunya, demikian pula pulang tepat pada waktunya, selalu taat pada tata tertib". Kemudian Nitisemito (1982:85) mengemukakan bahwa "adanya keterlambatan kerja diluar kebiasaan dapat menunjukkan indikasi disiplin kerja yang disebabkan oleh permasalahan, bila permasalahan seseorang berlarut-larut akan mengakibatkan disiplin kerja menurun".

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu adalah sikap seorang pegawai dalam bekerja didalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan waktu, aturan yang telah ditetapkan sehingga pekerjaan terlaksana dengan baik dan benar.

## 2) Kesadaran dalam melaksanakan kerja

Kesadaran seseorang dalam melaksanakan pekerjaan mendukung lancarnya kegiatan kantor. Menurut Nawawi (1986:104) disiplin kerja adalah kesediaan mematuhi secara sadar setiap peraturan yang berlaku didalam organisasi kerja juga berbagai usaha untuk melaksanakan setiap pekerjaan sebagaimana yang seharusnya. Disiplin dalam melaksanakan pekerjaan

merupakan dua hal yang saling berkaitan, hal ini dapat dilihat dalam pelaksanaan pekerjaan tanpa didukung adanya kedisiplinan maka pekerjaan tersebut tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja pegawai adalah suatu ketepatan waktu, ketaatan dan kesadaran serta tanggung jawabnya sebagai pegawai.

Menurut Nitisemito (1982:85) kesadaran adalah "sesuatu yang tumbuh dari diri seseorang dalam bekerja tanpa menunggu perintah dari orang lain seperti pimpinan atau rekan kerja". Artinya, yang utama adalah niat yang ada dari dalam diri kita untuk mengerjakan pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan. Kemudian sikap, bagaimana sikap kita dalam menyikapi pekerjaan yang ada yang ditanggungkan terhadap diri kita. Dimana pekerjaan merupakan tanggung jawab/ tugas yang diberikan pimpinan kepada bawahan untuk diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Didalam kesadaran dalam melaksanakan pekerjaan, perilaku seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan juga perlu diperhatikan. Karena perilaku seseorang memperlihatkan hasil dan mutu kerja yang dihasilkannya.

Menurut sastrohadiwiryo (2002: 236) mengemukakan bahwa kesadaran adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah dalam melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa

menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kesadaran merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mengerjakan pekerjaan dengan hati yang ikhlas sebelum diperintahkan oleh orang lain (pimpinan).

### 3) Kepatuhan dalam melaksanakan kerja

Sastrohadiwiryo (2002:235) mengemukakan bahwa kepatuhan adalah "kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mematuhi segala peraturan yang berlaku". Kemudian menurut Nitisemito (1982:86) mengemukakan bahwa kepatuhan merupakan suatu yang penting dalam menegakkan disiplin, adanya pelanggaran-pelanggaran disiplin maka pekerjaan tidak akan dapat terlaksana dengan baik sebagaimana mestinya.

Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepatuhan adalah suatu sikap kesanggupan seseorang dalam mengikuti peraturan-paraturan yang berlaku tanpa adanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan. Pegawai mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh kantor maka dengan ini dapat menunjukkan bahwa pegawai memiliki disiplin kerja yang baik. Begitu juga dengan mematuhi segala peraturan kantor baik tertulis maupun tidak tertulis maka akan berpengaruh terhadap disiplin kerjanya. Misalnya berpakaian rapi, dengan berpakaian rapi

mempengaruhi disiplin kerja pegawai karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman, rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi sehingga semangat kerja dalam diri pegawai juga akan tinggi.

4) Memiliki tanggung jawab yang tinggi

Tanggung jawab sangat berpengaruh besar pada disiplin kerja. Dengan bertanggung jawab terhadap segala tugasnya maka menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai tinggi sehingga produktivitas kerja seorang pegawai juga tinggi dan pimpinan dapat memberikan kepercayaan kepada pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima atau tingkatan sejauh mana seseorang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan.

Penerimaan tanggung jawab berarti individu juga setuju untuk menerima tuntutan pertanggung jawaban tugas. Dengan penjelasan diatas maka karyawan akan merasa senang menerima tanggung jawab yang diberikan pimpinannya, karena selain mendapat kejelasan mengenai batasan-batasan tugas yang diterimanya serta kepada siapa dia harus mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, karyawan juga termotivasi untuk

menerima tanggung jawab lain dan menyelesaikan tugas yang diterimanya dengan baik.

Adakalanya tanggung jawab dikaitkan dengan keharusan untuk berbuat sesuatu (mau bekerja keras), atau keharusan untuk menerima konsekuensi dari suatu perbuatan. Jadi seorang pegawai dalam melaksanakan tugas memiliki keharusan/ mau bekerja keras untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan benar tanpa melimpahkan kesalahan pada orang lain sehingga pekerjaan yang telah diselesaikan dapat dipertanggung jawabkan didepan pimpinan. Tanggung jawab seseorang dalam menyelesaikan tugas dapat terwujud dengan adanya kesadaran untuk melakukan, kesediaan untuk melakukan, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan.

## **2. Pengawasan**

### **a. Pengertian Pengawasan**

Pengawasan pada hakikatnya salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Pengawasan membantu penilaian apakah pengorganisasian telah dilaksanakan secara efektif. Beberapa para ahli mengemukakan pendapat mereka tentang pengertian pengawasan diantaranya, Schermerhorn yang dikutip Sule dalam bukunya *Pengantar Manajemen* (2008:317) mendefenisikan pengawasan sebagai “proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang

dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut”. Dale (dalam Winardi, 2000:224) mengatakan bahwa “pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan”.

Admosudirdjo (dalam Febriani, 2005:11) yang mengatakan “bahwa pada pokoknya controlling atau pengawasan adalah keseluruhan daripada kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma - norma, standar atau rencana - rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”. Siagian (1990:107) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah “proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.

Kemudian menurut Maman Ukas (2004:337) menjelaskan bahwa “Pengawasan adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk memantau, mengukur dan bila perlu melakukan perbaikan atas pelaksanaan pekerjaan sehingga apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan”.

Kemudian Mockler yang dikutip Handoko (2009:360) menjelaskan:

Pengawasan pimpinan adalah suatu usaha sistematik 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 dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan pimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematik dimana kegiatan yang dilakukan adalah mengamati, memantau, memeriksa dan mengoreksi, untuk memperoleh hasil bahwa kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

### **b. Tujuan Pengawasan**

Tujuan pengawasan adalah menjaga dan mendorong agar pelaksanaan tugas pokok organisasi dapat berjalan dengan lancar, berdaya dan berhasil guna. Tujuan utama dari pengawasan adalah menjamin agar hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga segala aktivitas dapat berjalan dengan lancar.

Menurut Fattah (2004:103) mengemukakan bahwa pelaksanaan pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efektif) dan berhasil guna (efisien) sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.

Menurut Silalahi (1992:181) maksud dan tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- 1) Mencegah terjadinya penyimpangan tujuan yang telah direncanakan.
- 2) Agar proses sesuai dengan prosedur yang telah digariskan.
- 3) Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang sedang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
- 4) Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.
- 5) Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

Menurut Heidjachman dan Suad Husnan (1990:106) mengemukakan tujuan pengawasan adalah untuk:

- 1) Mengetahui apakah suatu kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan setiap tahap kegiatan yang dilaksanakan harus dilihat apakah telah berjalan sesuai rencana. Seandainya tidak berarti harus diketahui penyebabnya dan dicarikan solusi pemecahannya.
- 2) Mengetahui apakah segala sesuatu dilaksanakan sesuai institusi dan azas-azas yang telah ditetapkan dari masing-masing tugas yang telah dilaksanakan harus berpedoman pada instruksi dan azas-azas yang telah ditetapkan.
- 3) Mengetahui kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan dan kekurangan yang timbul dalam pelaksanaan suatu kegiatan dengan mengetahui hal itu maka pimpinan harus memikirkan bagaimana

usaha-usaha yang dilakukan untuk mengatasi kelemahan tersebut, sehingga pengawasan akan berjalan secara efektif.

- 4) Mengetahui sesuatu apakah berjalan secara efisien. Disamping pengawasan berjalan secara efektif, pemimpin juga harus melihat apakah berjalan secara efisien baik dari segi waktu ataupun dari segi biaya, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- 5) Mencari jalan keluar apakah ternyata dijumpai kesulitan, kelemahan dan kegiatan-kegiatan ke arah perbaikan. Dalam hal ini pemimpin harus mencari jalan keluar untuk perbaikan-perbaikan mengenai kegagalan-kegagalan yang ditemukan sehingga dapat hasil yang sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan pengawasan segala hambatan-hambatan, kendala-kendala dan penyimpangan-penyimpangan dari pelaksanaan suatu kegiatan yang telah direncanakan, diperlukan suatu tindakan-tindakan yang bersifat konstruktif baik berupa bimbingan, peringatan dan perbaikan. Dengan demikian tujuan dalam sebuah organisasi dapat dicapai dengan baik dan maksimal.

### **c. Teknik Pelaksanaan Pengawasan**

Menurut pendapat Situmorang dan Juhir (1994:27) pengawasan dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung.

- 1) Pengawasan langsung, adalah pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawas dengan mengamati, meneliti,

memeriksa, mengecek sendiri secara “*on the spot*” di tempat pekerjaan, dan menerima laporan (laporan secara langsung dari pelaksana). Hal ini dilakukan dengan inspeksi.

- 2) Pengawasan tidak langsung, diadakan dengan mempelajari laporan (laporan yang diterima dari pelaksana baik lisan maupun tertulis), mempelajari pendapat (pendapat masyarakat dan sebagainya) tanpa pengawasan “*on the spot*”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa, teknik pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan pada saat kegiatan-kegiatan sedang berjalan yang dilakukan dengan cara inspeksi langsung, melakukan pemeriksaan atau observasi ditempat sehingga pimpinan dapat melihat dan mengetahui langsung pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, dan pimpinan dapat langsung memberikan petunjuk-petunjuk/ arahan-arahan kepada pegawai untuk memperlancar jalannya kegiatan.

Sedangkan pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan yang dilakukan tidak mendatangi tempat pelaksanaan kegiatan yang diawasi melainkan dilakukan melalui laporan.

Memperoleh laporan kegiatan pada para pegawai dapat dilakukan dengan dua cara antara lain dengan cara lisan dan tulisan. Laporan secara lisan merupakan pemberian laporan dalam bentuk wawancara atau dalam diskusi-diskusi mengenai kegiatan yang telah dilaksanakan dan hasil yang dicapai serta masalah-masalah yang

dihadapi pegawai dalam menjalankan kegiatannya. Dengan demikian maka antara pimpinan dan bawahan saling terbuka sehingga kesulitan-kesulitan yang disampaikan pegawai terhadap pimpinan dapat diketahui dan pimpinan dapat memberikan informasi yang benar dan tepat yang diperlukan pegawai.

Laporan secara tulisan merupakan suatu pertanggungjawaban terhadap pimpinan mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan pimpinan kepada pegawai. Mukhneri (1997:64) mengemukakan laporan secara tulisan yaitu “laporan dari hasil pelaksanaan kegiatan yang berbentuk dokumen-dokumen”.

Laporan secara lisan dan tulisan memiliki kelemahan yaitu laporan yang diperoleh belum tentu terjamin fakta/ kebenarannya. Oleh sebab itu pengawasan yang dilakukan pimpinan secara tidak langsung sebaiknya digunakan hanya sebagai pelengkap dari pengawasan secara langsung.

#### **d. Prinsip pengawasan**

Menurut pendapat Lubis (1985:160) agar pengawasan dapat berjalan secara efektif dan efisien perlu adanya prinsip pengawasan antara lain:

- 1) Pengawasan harus bersifat fact finding, artinya pengawasan harus menentukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi.

- 2) Pengawasan harus bersifat preventif, artinya harus dapat mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari rencana semula.
- 3) Pengawasan diarahkan pada masa sekarang.
- 4) Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi dan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
- 5) Karena pengawasan hanya sekedar alat administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan.
- 6) Pengawasan tidak dimaksudkan untuk terutama menemukan siapa yang salah jika tidak ada ketidakberesan, akan tetapi untuk menemukan apa yang tidak benar.
- 7) Pengawasan bersifat harus membimbing supaya para pelaksana meningkatkan kemauannya untuk melaksanakan tugas yang telah ditentukan baginya.

#### **e. Proses Pengawasan**

Pengawasan bertujuan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan dan sekaligus melaksanakan tindakan koreksi atau perbaikan terhadap kekeliruan yang sudah terjadi dari apa yang sudah direncanakan. Dalam melaksanakan tugas pengawasan, perlu acuan/ pedoman bagi pimpinan supaya pengawasannya berjalan lancar. Menurut Handoko (2009:362) proses pengawasan secara umum terdiri dari lima langkah, yaitu:

1) Penetapan standar pelaksanaan

Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan), sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk menilai hasil-hasil. Karena itu tujuan, sasaran dan target pelaksanaan dapat dijadikan sebagai standar. Standar yang umum digunakan yaitu standar fisik, moneter dan waktu.

2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Penentuan ukuran pelaksanaan kegiatan, berarti untuk menjawab pertanyaan diantaranya. Berapa kali seharusnya pelaksanaan diukur, (setiap jam, harian, mingguan, bulanan). Dalam bentuk apa pengukuran akan dilakukan (laporan tertulis, inspeksi usulan atau melalui telepon), siapa yang akan terlihat (manajer, staf, departemen).

3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu: pengamatan (observasi). Lampiran-lampiran, baik lisan maupun tulisan, metode-metode otomatis dan inspeksi, pengujian (tes) atau dengan mengambil sampel.

4) Pembandingan pelaksanaan kegiatan

Pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar penganalisaan penyimpangan-penyimpangan. Berarti merupakan tahap yang paling mudah dilakukan namun cukup kompleksitas dan dapat dilakukan pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan

(deviasi) harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

5) Pengambilan tindakan koreksi

Pengambilan tindakan koreksi bila perlu dapat dilakukan dalam berbagai bentuk standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, dan mungkin dapat dilakukan secara bersamaan.

Sehubungan dengan hal diatas menurut Sule (2008:322) tahap-tahap dalam proses pengawasan terdiri dari: (1) Penetapan standar dan metode penilaian kinerja, (2) Penilaian kinerja, (3) Membandingkan kinerja dengan standar, (4) Melakukan tindakan koreksi jika terdapat masalah.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa proses pengawasan meliputi penetapan standar, pengukuran pelaksanaan kegiatan, mengadakan evaluasi dan tindakan koreksi.

1) Penetapan standar

Standar ialah kriteria-kriteria untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan. Standar harus ditetapkan secara akurat sebelum pegawai melaksanakan pekerjaan sehingga pelaksanaan pekerjaan nantinya berjalan lancar.

2) Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Setelah dilakukan penentuan standar kemudian dilakukan pengukuran pelaksanaan kegiatan yang gunanya untuk mengetahui hasil yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan dan dicapai.

### 3) Evaluasi

Evaluasi adalah membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau alat ukur yang sudah ditentukan. Jadi evaluasi dalam pengawasan pimpinan adalah melakukan penilaian terhadap kegiatan yang telah dilakukan dengan cara mengadakan perbandingan antara kegiatan yang telah dilakukan dengan standar yang sudah ditetapkan sebelumnya.

### 4) Tindakan perbaikan

Tindakan perbaikan adalah tindakan yang dilakukan untuk mengatasi kesalahan-kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang terjadi untuk disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan yang bertujuan untuk membantu, memperbaiki penyimpangan, kesulitan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

## **f. Aspek yang diawasi oleh Pimpinan**

Pimpinan dalam melakukan pengawasan harus memperhatikan aspek-aspek yang diawasi supaya pengawasan tersebut dapat membimbing dan mengarahkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut pendapat Nurdin (1990:10) mengemukakan aspek-aspek yang diawasi adalah:

- 1) Orang sebagai pelaksanaan kegiatan.
- 2) Uang atau dana sebagai alat pembiayaan untuk terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang diharapkan.

- 3) Fasilitas harus merupakan perlengkapan yang digunakan untuk membantu kelancaran pelaksanaan kegiatan.
- 4) Hasil kegiatan yaitu menilai apakah dapat mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan rencana.

Berdasarkan uraian diatas maka aspek-aspek yang diawasi oleh pimpinan adalah:

- 1) Pegawai dalam melaksanakan kegiatan.
- 2) Penggunaan dana yang dipakai untuk pelaksanaan kegiatan.
- 3) Penggunaan fasilitas untuk kelancaran berjalannya pelaksanaan kegiatan.
- 4) Hasil yang dicapai

#### **g. Indikator Pengawasan**

Pengawasan didalam organisasi sangat dibutuhkan untuk memastikan apa yang telah direncanakan berjalan sebagaimana mestinya. Menurut pendapat Sule (2008:317) menjelaskan “pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan”. Dalam organisasi dibutuhkan sistem pengawasan yang efektif yang harus memenuhi kriteria-kriteria tertentu. Sule (2008:322) mengatakan bahwa tahap dalam proses pengawasan terdiri dari: (1) Penetapan standar dan metode penilaian kinerja, (2) Penilaian kinerja, (3) Membandingkan kinerja dengan standar, (4) Melakukan tindakan koreksi jika terdapat masalah. Kemudian Handoko (2009:362)

mengatakan bahwa proses pengawasan secara umum terdiri dari lima langkah, yaitu: (1) Penetapan standar pelaksanaan, (2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, (3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan, (4) Pembandingan pelaksanaan kegiatan, (5) Pengambilan tindakan koreksi.

Menurut Devung (1988:117) proses pengawasan mencakup tiga tahapan pokok, yaitu: (1) memeriksa pelaksanaan, (2) membandingkan pelaksanaan dengan standar yang telah ditentukan, (3) mengadakan perbaikan bila diperlukan.

Dengan demikian dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator dari pengawasan adalah:

1) Memeriksa pelaksanaan

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai sasaran dan objek yang diperiksa. Pemeriksaan merupakan langkah pertama pelaksanaan kegiatan organisasi, sebelum menentukan apa yang harus dilakukan selanjutnya agar organisasi bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Pemeriksaan dilakukan dengan memantau, melihat, dan mencek kegiatan-kegiatan dalam organisasi. Memeriksa menurut Daryanto (1997: 117) adalah “melihat dengan teliti untuk mengetahui keadaan baik tidaknya, salah benarnya dan sebagainya.

Pemeriksaan adalah proses perbandingan antara kondisi dan kriteria. Kondisi yang dimaksud disini adalah kenyataan yang ada atau keadaan yang sebenarnya yang melekat pada objek yang diperiksa. Sedangkan kriteria adalah tolak ukur, yaitu hal yang seharusnya terjadi atau hal yang seharusnya melekat pada objek yang diperiksa. Proses perbandingan tersebut dilakukan dengan menilai kegiatan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Ada beberapa hal yang perlu diperiksa dalam organisasi, yaitu tergantung dari aspek yang ingin dievaluasi. Menurut Syadam (1993:149) yang menjadi fokus pengawasan adalah: (1) Penggunaan biaya, (2) Penggunaan alat-alat material, (3) Penggunaan waktu, (4) Mutu yang dihasilkan pekerjaan, (5) Sistem dan prosedur kerja, (6) Fokus psikologis lainnya.

Kemudian Mukhneri (1997: 11) mengemukakan bahwa “pemeriksaan dilakukan terhadap setiap satuan kerja di lingkungan organisasi atau lembaga mengenai pelaksanaan program, penataan dan pemanfaatan tenaga, uang, perlengkapan, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, secara berdaya guna dan berhasil guna, dalam penggunaan sumber tenaga, uang dan perlengkapan”.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pemeriksaan merupakan suatu kegiatan memantau, melihat dengan teliti, dan membandingkan antara kondisi dengan kriteria. Proses

pemeriksaan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai tersebut dapat dilakukan pada tiga waktu, antara lain:

a) Pengawasan preventif

Pengawasan pendahuluan adalah pengawasan yang dilakukan pimpinan sebelum dilaksanakan kegiatan. Menurut Manullang yang dikutip Munkheri (1995:55) pengawasan preventif “merupakan pengawasan permulaan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan atau kesalahan-kesalahan”. Jadi pengawasan preventif dapat memantau sumber material, manusia dan modal organisasi sehingga sumber tersebut dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

b) Pengawasan inproses

Pengawasan yang dilakukan pimpinan pada saat kegiatan sedang berlangsung yang disebut dengan memonitor. Memonitor pekerjaan dimaksudkan untuk melihat pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan pegawai sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya.

c) Pengawasan represif

Mukhneri (1997:58) menjelaskan bahwa pengawasan represif adalah “pengawasan yang dilakukan setelah bekerja atau pekerjaan dilaksanakan”. Artinya mengukur hasil yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan.

## 2) Tindak lanjut

Tindak lanjut pada dasarnya dimaksudkan agar apa yang dilaksanakan pegawai dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Artinya tindak lanjut merupakan tindakan perbaikan yang dilakukan untuk mengatasi kesalahan-kesalahan, memperbaiki kekurangan yang ada baik itu pada kemampuan pegawai, sikap pegawai, mental pegawai ataupun perlengkapan yang dipergunakan. Tindakan yang dapat dilakukan adalah: dengan mengarahkan atau merekomendasikan perbaikan, menyarankan agar ditekan adanya pemborosan, mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran rencana.

Silalahi (1992:177) mengemukakan bahwa “kegiatan pengawasan hanya mempunyai arti kecil kecuali diambil tindakan koreksi”. Jadi pengambilan tindakan koreksi dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, yaitu: standar mungkin diubah (barangkali terlalu tinggi atau mungkin terlalu rendah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

### **3. Hubungan Pengawasan Pimpinan Dengan Disiplin Kerja Pegawai**

Disiplin kerja pegawai ikut mempengaruhi keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Sedangkan pimpinan adalah orang yang bertanggung jawab terhadap tercapainya tujuan organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian pimpinan harus dapat meningkatkan disiplin kerja pegawainya. Salah satu alat atau usaha yang

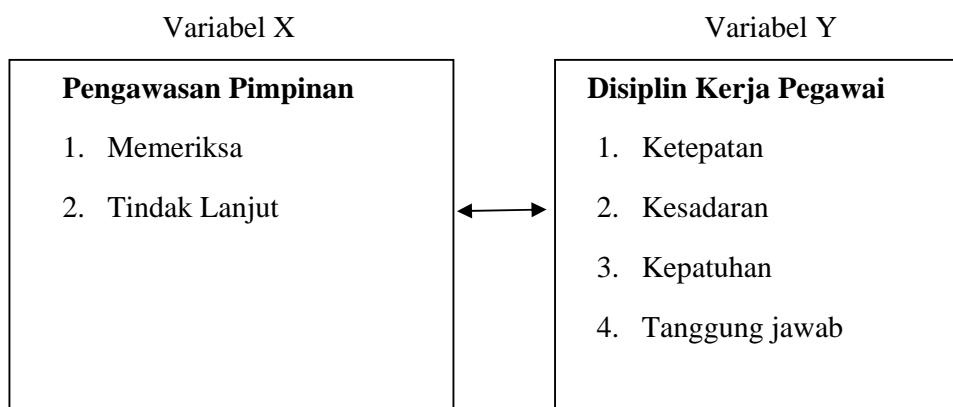
dapat dilakukan pimpinan untuk dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai adalah dengan melakukan pengawasan. Menurut Nawawi (1988) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah pengawasan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawai akan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai tersebut.

## B. Kerangka Konseptual

Disiplin kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satunya adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan berkemungkinan berhubungan dengan disiplin kerja pegawai. Apabila pengawasan yang dilakukan pimpinan efektif dan tepat maka akan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai.

Hubungan antara pengawasan dan disiplin kerja pegawai akan terlihat pada kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian Tentang Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Disiplin Kerja Pegawai

### **C. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis yang diajukan didalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai di Unit Pelayan Teknis Dinas (UPTD) Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis tentang hubungan pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengawasan yang dilakukan pimpinan pada UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan skor rata-rata (mean) yang diperoleh dengan skor maksimal dikali 100%. Mean yang diperoleh 113,14, skor maksimal 175, standar deviasi 7,4. Persentase ini (65%) berada pada kategori cukup baik.
2. Disiplin Kerja Pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik (64%) dari skor ideal dengan mean rata-rata 95,2 dan standar deviasi 6,8. Hal ini berarti disiplin kerja pegawai pada UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik.
3. Terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai UPTD Balai Diklat Koperasi Perindustrian dan

Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. Besarnya kooefisien korelasi yang diperoleh  $R_{hitung}$  = 0,856 pada taraf kepercayaan 99%  $t_{tabel}$  = 7,37 pada taraf kepercayaan 99%.

## B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut ini :

1. Para pegawai di UPTD balai Diklat Koperasi Perindustrian dan Perdagangan hendaknya saling berupaya untuk meningkatkan disiplin kerja dengan ketepatan cara dalam bekerja, kesadaran dalam melaksanakan kerja, kepatuhan dalam melaksanakan kerja dan memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Kepada pimpinan untuk dapat meningkatkan pengawasannya dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai yang dapat dilakukan dengan cara mengecek, menilai dan menindaklanjuti pekerjaan yang dilakukan pegawai.
3. Mengingat hubungan pengawasan pimpinan dengan disiplin kerja pegawai sangat signifikan, maka sebaiknya pimpinan bersama dengan pegawai perlu mempertahankan dan meningkatkan lagi disiplin kerja pegawai melalui pengawasan, sehingga pengawasan yang dilakukan dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai kearah yang lebih baik dalam melaksanakan tugas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. (1992). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- (2001). *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Arikunto, Suharsimi. (1996). *Manajemen Pengajaran*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- (1992). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Devung, G Simon. (1996). *Pengantar Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Bumi Aksara.
- Fattah, Nanang. (2004). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Handoko, T. Hani. (2009). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, SP. Melayu. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Depdikbud. Bumi Aksara.
- Heidjrachman. 1993. *Manajemen Personalia*. (<http://heidjrachman.com.html>).
- <http://id.answer.yahoo.com/question>. Apa pengertian pengawasan menurut para ahli?.
- Imron, Ali. (1995). *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Lubis, Ibrahim. 1985. *Pengendalian dan Pengawasan Proyek Dalam Manajemen*. (<http://ibrahimlubis.com.html>).
- Manullang. (1981). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mukhneri. (1997). *Pengawasan*. Padang: Laboratorium Manajemen Press FIP IKIP Padang.
- Nawawi, Handari. (1986). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press.
- (1988). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Mas Agung.