

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1 Pengawasan

2.1.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Dimana memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan organisasi. Suatu pengawasan sangat penting karena tanpa ada pengawasan yang baik, tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasi maupun bagi para pegawainya. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat diperlukan di setiap organisasi. Dengan adanya pengawasan diharapkan dapat meningkatkan hal - hal yang diawasi. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Handoko (2016 : 359), “Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.”

Sedangkan Menurut Siagian (2018 : 258), “Pengawasan ialah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Pendapat ahli lain menurut Robbin dalam Mukarom (2018 : 156), “Pengawasan merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi.”

Menurut G.R. Terry dalam Fahmi (2016 : 151), Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu dilakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksanakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan. Tindakan perbaikan diartikan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan standar pelaksanaan kegiatan.

2.1.2 Jenis-Jenis Pengawasan

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Pengawasan dilakukan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dan dengan adanya pengawasan dapat memperkecil timbulnya hambatan, sedangkan hambatan yang telah terjadi dapat segera diketahui yang kemudian dapat dilakukan tindakan perbaikannya.

Menurut Feriyanto dkk (2015 : 64-65), Ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu :

1. Pengawasan Intern dan Ekstern
2. Pengawasan Preventif dan Represif
3. Pengawasan Aktif dan Pasif.

Ad 1. Pengawasan intern dan ekstern

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan.

Pengawasan Ektern adalah Pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi yang bertindak atas nama atasan pimpinan organisasi.

Misalnya pengawasan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan terhadap suatu departemen atau instansi yang bertindak atas nama pemerintah.

Ad 2. Pengawasan preventif dan represif

Pengawasan Preventif merupakan pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan. Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan itu dilakukan.

Ad 3. Pengawasan aktif dan pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilaksanakan di tempat kegiatan yang bersangkutan. Sedangkan, pengawasan jauh (pasif) yaitu pengawasan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

Sedangkan menurut Schermerhorn dalam Mukarom (2016 :193), Jenis Pelaksanaan Pengawasan yaitu :

1. Pengawasan *Feedforward* (pengawasan umpan di depan)
2. Pengawasan *Concurrent* (Pengawasan Bersamaan)
3. Pengawasan *Feedback* (Pengawasan Umpan balik)
4. Pengawasan Internal-eksternal.

Ad 1. Pengawasan *Feedforward* (pengawasan umpan di depan)

Pengawasan ini dilakukan sebelum pelaksanaan kegiatan dengan tujuan untuk menjamin kejelasan sasaran; tersedianya arahan yang memadai; ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan.

Ad 2. Pengawasan *Concurrent* (Pengawasan Bersamaan)

Pengawasan ini bertujuan memonitor aktivitas yang sedang berjalan untuk menjamin segala sesuatu sesuai dengan rencana dan untuk mengurangi hasil yang tidak diinginkan.

Ad 3. Pengawasan *Feedback* (pengawasan umpan balik)

Pengawasan ini dilakukan setelah pelaksanaan kegiatan. Tujuannya, yaitu menyediakan informasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja.

Ad 4. Pengawasan internal-eksternal

Pengawasan internal memberikan kesempatan untuk memperbaiki sendiri, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan melalui supervisi dan penggunaan administrasi formal.

2.1.3 Tujuan Pengawasan

Dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, maka pengawasan sangat diperlukan karena mempunyai tujuan-tujuan yang sangat berguna bagi pihak-pihak yang melaksanakannya. Suatu sistem pengawasan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kegiatan dalam organisasi karena tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan apa yang telah direncanakan dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan-hambatan kepada pimpinan yang bersangkutan agar dapat diambil tindakan korektif yang perlu.

Menurut Mukarom (2015 : 190), “Tujuan Pengawasan dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas pemerintah adalah :

1. Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak.
2. Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.
3. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program seperti yang telah ditentukan dalam perencanaan atau tidak.

Sedangkan menurut Feriyanto dkk (2015 :67) Tujuan pengawasan adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk memberikan ruang reguler bagi supervisi guna merenungkan isi dan pekerjaan mereka.
- 2) Untuk mengembangkan pemahaman dan keterampilan dalam bekerja.
- 3) Untuk menerima informasi dan perspektif lain mengenai pekerjaan seseorang.
- 4) Untuk merencanakan dan memanfaatkan sumber daya pribadi dan profesional yang lebih baik.
- 5) Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif.
- 6) Untuk memastikan kualitas pekerjaan.

2.1.4 Karakteristik Pengawasan yang efektif

Agar dapat efektif setiap pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu.

Kriteria-kriteria utama adalah bahwa sistem seharusnya mengawasi kegiatan dengan benar, tepat waktu, biaya yang efektif dan dapat diterima oleh yang bersangkutan. Semakin terpenuhinya kriteria-kriteria tersebut semakin efektif suatu sistem pengawasan.

Menurut Handoko (2016 : 373-374), Kriteria pengawasan yang efektif adalah sebagai berikut :

1. Akurat
2. Tepat waktu
3. Obyektif dan menyeluruh
4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik
5. Realistik secara ekonomis
6. Realistik secara organisasional

Ad 1. Akurat

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi.

Ad 2. Tepat waktu

Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

Ad 3. Obyektif dan Menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.

Ad 4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik

Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang di mana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

Ad 5. Realistik secara ekonomis

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.

Ad 6. Realistik secara organisasional

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.

2.1.5 Indikator pengawasan

Pengawasan atasan 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.

Tindakan perbaikan ini membutuhkan waktu dan proses agar terwujud untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Handoko (2016 : 363-365), Indikator pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Penetapan standar
2. Pengukuran kerja
3. Penilaian Kinerja
4. Tindakan koreksi

Ad 1. Penetapan standar pelaksanaan

Menetapkan standar pelaksanaan yaitu menetapkan suatu satuan pengukuran yang akan digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil suatu pekerjaan.

Ad 2. Pengukuran hasil kerja

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus.

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran kerja, yaitu melalui pengamatan, laporan lisan dan tertulis, inspeksi atau dengan pengambilan sampel.

Ad 3. Penilaian kinerja

Merupakan proses untuk menentukan tingkat perbedaan antara pelaksanaan kerja (hasil) yang dicapai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya.

Ad 4. Tindakan koreksi

Tindakan perbaikan atau koreksi dilaksanakan apabila dalam pelaksanaan kerja ditemukan penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan yang harus segera diperbaiki. Melalui tindakan perbaikan terhadap suatu penyimpangan, diharapkan hasil kerja sesuai dengan rencana.

2.1.6 Hubungan Pengawasan dengan Disiplin Kerja

Disiplin merupakan ketaatan terhadap peraturan - peraturan yang merupakan pedoman untuk mencapai tujuan. Disiplin ditegakan melalui pelaksanaan pengawasan dan pada dasarnya penyelenggaraan dan penanggung jawab fungsi pengawasan dalam organisasi, para bawahan diarahkan untuk selalu mematuhi peraturan. Jika terjadi penyimpangan atau kesalahan maka pimpinan berkewajiban untuk melakukan tindak lanjut pengawasan atau pendisiplinan terhadap bawahan.

Menurut Fathoni dalam Hartatik (2019 : 201)“Salah satu indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan adalah waskat (pengawasan melekat)”.

Pengawasan melekat (waskat) ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebab, dengan pengawasan melekat ini, berarti atasan harus aktif dan mengawasi langsung perilaku, moral, 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 dan menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai tujuan dan harapan-harapan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

Apabila kebutuhan karyawan tersebut terpenuhi berarti pekerjaan yang digeluti dapat memberikan rasa kepuasan. Namun sebaliknya jika kebutuhannya tidak terpenuhi dengan baik, maka karyawan tersebut merasakan pekerjaannya tidak memberikan rasa kepuasan.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Sesuai nilai-nilai yang berlaku pada setiap individu. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasannya.

Waxley dan Yuki dalam Mangkunegara (2017 : 117) “Mendefenisikan Kepuasan kerja *“is the way an employee feels about his or her job”* adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya.”

Menurut Robbins dalam Wibowo (2014:413), “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.”

Menurut Sunyoto (2019 : 211), “Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya.”

Menurut Edison dkk (2017 : 210), “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.”

Greenbeerg dan Baron dalam Hamali (2018: 200), ”Mendesripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaannya.”

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual.

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

2.2.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif dari pegawai meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya. Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian pegawai/karyawan lebih merasa puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa pegawai lainnya. Teori kepuasan kerja juga mencari landasan tentang proses perasaan pegawai terhadap kepuasan kerja.

Menurut Hartatik (2019 : 226-228), Teori-teori Kepuasan kerja antara lain, yaitu :

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)
2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)
3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)
4. Teori Motivasi Hygiene (M-H)

Ad 1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

Ad 2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengungkapkan bahwa orang merasa puas atau tidak tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi kerja.

Ad 3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu *satisfies (motivator)* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja. Sementara, *dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan.

Ad 4. Teori Motivasi Hygiene (M-H)

Teori M-H berujung pada kepuasan kerja. Namun, penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan *turnover* SDM serta antara kepuasan kerja dan komitmen kerja.

Pada intinya, teori M-H justru kurang sependapat dengan pemberian balas jasa yang tinggi. Sebab, balas jasa yang tinggi hanya mampu menghilangkan ketidakpuasan kerja dan tidak mampu mendatangkan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Wibowo (2014 : 414-415), “Ada dua teori kepuasan kerja, yaitu :

1. *Two-Factor Theory*.
2. *Value Theory*.”

Ad 1. *Two Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*.

Ad 2. *Value Theory*

Kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas.

2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama timbulnya kepuasan kerja, untuk beberapa alasan, hal tersebut masih bisa diterima terutama dalam suatu negara yang sedang berkembang.

Namun, apabila kebutuhan hidupnya telah tercukupi maka uang bukan lagi sebagai faktor utama karena kepuasan kerja memiliki banyak faktor didalamnya.

Menurut Mangkunegara (2017:120), “faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni :

1. Faktor Pegawai.
2. Faktor Pekerjaan.”

Ad 1. Faktor Pegawai

Faktor ini antara lain adalah Kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

Ad 2. Faktor pekerjaan

Faktor ini antara lain adalah Jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Ghiselli dan Brown dalam Sunyoto (2016 : 212-213), Faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yakni :

1. Kedudukan
2. Pangkat
3. Umur
4. Mutu Pengawasan

2.2.4 Dampak Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang berperan penting dalam kemampuan perusahaan untuk menarik dan memelihara karyawan berkualitas. Kepuasan kerja juga berfungsi untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Sebaliknya, apabila para karyawan tidak memperoleh kepuasan kerja maka konsekuensi-konsekuensi yang harus dihadapi perusahaan adalah kemangkiran, kelambanan, perputaran kerja, dan pengunduran diri lebih awal.

Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja atau perusahaan. Kepuasan kerja pegawai dalam organisasi berpengaruh terhadap beberapa hal.

Menurut Hartatik (2019 : 233-235), Kepuasan kerja berpengaruh terhadap beberapa hal, di antaranya :

1. Terhadap produktivitas.
2. Ketidakhadiran (*absenteeism*).
3. Keluarnya Pekerja (*Turnover*).

Ad 1. Terhadap produktivitas

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersiapkan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima (gaji/upah).

Ad 2. Ketidakhadiran (*absenteeism*)

Ketidakhadiran bersifat lebih spontan dan kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja.

Ad 3. Keluarnya Pekerja (*Turnover*)

Keluar dari pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinannya hal ini berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

Menurut Priansa (2018 : 294-297), Kepuasan kerja pegawai berdampak pada berbagai aspek, yaitu :

1. Kinerja.
2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)/ Perilaku Ekstra Peran.
3. Perilaku Menghindar (*Withdrawal Behavior*).
4. *Burnout*.
5. Kesehatan Mental Dan Fisik.
6. Perilaku Kontraproduktif.
7. Kepuasan Hidup.

Ad 1. Kinerja

Pegawai yang senang dan merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih produktif.

Ad 2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)/ Perilaku Ekstra Peran

Organizational Citizenship Behavior (OCB)/ Perilaku Ekstra Peran adalah Perilaku pegawai untuk membantu rekan kerja atau organisasi. Perilaku ini meliputi tindakan sukarela pegawai untuk membantu rekan kerja mereka dan organisasi.

Ad 3. Perilaku Menghindar (*Withdrawal Behavior*).

Perilaku-perilaku yang dilakukan pegawai untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan

Ad 4. *Burnout*.

Burnout adalah keadaan psikologis yang dialami dalam bekerja. Teori *burnout* mengatakan bahwa pegawai yang dalam keadaan ini mengalami gejala-gejala kelelahan emosi dan motivasi kerja yang rendah, tetapi bukan depresi.

Ad 5. Kesehatan Mental dan Fisik.

Kajian tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja adalah pada setiap level jabatan, persepsi dari pegawai bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Ad 6. Perilaku Kontraproduktif

Perilaku ini terdiri dari tindakan yang dilakukan pegawai baik secara sengaja maupun tidak sengaja yang merugikan organisasi.

Ad 7. Kepuasan Hidup

Perilaku dan perasaan tentang sesuatu di luar pekerjaan dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Kepuasan hidup berhubungan dengan perasaan seseorang tentang kehidupan secara keseluruhan. Hal dapat dinilai berdasarkan dimensi tertentu seperti kepuasan dengan area khusus dalam kehidupan, misalnya keluarga atau rekreasi.

2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja

Tolak ukur/indikator kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicari, karena setiap individu pegawai/karyawan berbeda standar kepuasannya.

Menurut Hamali (2018 : 202), “Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.”

Spector dalam Priansa (2018 : 292-293), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Gaji
2. Promosi
3. Supervisi
4. Pekerjaan itu sendiri
5. Prosedur dan peraturan kerja
6. Rekan kerja
7. Tunjangan tambahan

Ad 1. Gaji

Mengukur kepuasan pegawai sehubungan dengan gaji yang diterimanya dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan.

Ad 2. Promosi

Mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi.

Ad 3. Supervisi

Mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, daripada bekerja dengan pimpinan yang bersikap acuh tak acuh.

Ad 4. Pekerjaan itu sendiri

Mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan untuk berkreasi dan variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, dan tanggung jawab.

Ad 5. Prosedur dan peraturan kerja

Mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja, seperti birokrasi dan beban kerja.

Ad 7. Rekan Kerja

Mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Ad. 4 Tunjangan tambahan

Mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi.

Sedangkan menurut Ivancevich dkk dalam Edison (2017 :213), Adapun indikator kepuasan kerja, yaitu :

1. Imbalan
2. Pekerjaan itu sendiri
3. Peluang promosi
4. Supervisi
5. Rekan kerja
6. Kondisi pekerjaan
7. Keamanan pekerjaan

2.2.6 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja

Perilaku disiplin dalam diri seorang karyawan terhadap pekerjaannya ditentukan oleh aspek-aspek yang mendukung disiplin kerja. Aspek-aspek disiplin kerja meliputi : kehadiran, waktu kerja, kepatuhan terhadap peraturan dan mau menerima sanksi apabila melanggar peraturan serta tanggung jawab yang diberikan. Jika seorang karyawan memiliki angka kehadiran yang cukup tinggi, datang dan pulang kerja sesuai dengan peraturan, mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Maka karyawan tersebut dikatakan memiliki kedisiplinan kerja. Kedisiplinan tidak semestinya hanya dihadapkan dengan peraturan-peraturan dan sanksi-sanksi, tetapi harus diimbangi dengan tingkat kesejahteraan yang cukup. Artinya penghasilan yang diperoleh karyawan mampu meningkatkan taraf hidup karyawan dengan layak. Setiap karyawan pasti memiliki kebutuhan-kebutuhan, dan kebutuhan-kebutuhan tersebut perlu untuk dipenuhi baik itu kebutuhan yang sifatnya materi maupun nonmateri. Jika kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan timbul yang namanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan supaya karyawan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga hal ini akan mendorong terbentuknya sikap disiplin dari karyawan tersebut.

Menurut Wibowo (2014 : 416), “Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. ”Perilaku pekerja yang puas adalah mereka yang mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaan.

Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja dan pelanggaran disiplin yang lainnya, sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Herzberg dalam Priansa (2018 : 304-306), “Menyatakan kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor ekstrinsik dan faktor intrinsik.” Dengan adanya dorongan secara intrinsik (*Motivator Factor*) akan membuat karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya, bekerja dengan otonomi yang tinggi. Sedangkan, untuk dorongan ekstrinsik (*Hygiene Factor*) seperti adanya gaji yang cukup, relasi yang baik dengan teman kerja akan membuat karyawan bersemangat dalam bekerja. Kepuasan kerja inilah yang mendorong karyawan untuk berperilaku disiplin dan diharapkan karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Karyawan yang tinggi tingkat kepuasan kerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya. Dengan demikian Kepuasan kerja dan Disiplin kerja memiliki hubungan yang saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologis, disiplin berasal dari bahasa *disciple* yang berarti pengikut atau penganut, pengajaran, latihan, dan sebagainya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan, kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Fahmi (2016 : 75), ”Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut.”

Di dalam sebuah organisasi, diperlukan suatu pembinaan bagi pegawai untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin memerlukan alat untuk melakukan komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku mereka dan cara memperbaiki agar menjadi lebih baik lagi.

Menurut Riva’i dalam Hartatik (2019 : 183), “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku.”

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016 : 86), “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Sedangkan menurut Hamali (2018 : 215), “Disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.”

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

2.3.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Disiplin dalam arti sempit biasanya dihubungkan dengan hukuman. Tindakan menghukum seorang karyawan ini sebenarnya hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin, dan tindakan ini dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan. Pemimpin perusahaan/organisasi harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat karyawannya. Hal ini dapat membantu pemimpin perusahaan dalam memilih jenis pendisiplinan mana yang dapat diterapkan kepada karyawan/pegawai.

Menurut Mangkunegara (2017 : 129-130), “Ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin Preventif.
2. Disiplin Korektif.”

Ad 1. Disiplin Preventif

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

Ad 2. Disiplin Korektif

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Menurut Hartatik (2019 : 190-194), Jenis-jenis Disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Disiplin Diri
2. Disiplin Kelompok
3. Disiplin Preventif
4. Disiplin Korektif
5. Disiplin Progresif

Ad 1. Disiplin Diri

Sikap disiplin dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Melalui disiplin diri, karyawan merasa bertanggung jawab dan dapat mengatur dirinya sendiri untuk kepentingan organisasi.

Ad 2. Disiplin Kelompok

Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok tersebut memberikan andil sesuai hak dan tanggung jawabnya.

Ad 3. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

Ad 4. Disiplin Korektif

Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Ad 5. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang.

2.3.3 Fungsi Disiplin Kerja

Setiap pegawai perlu menerapkan disiplin kerja. Karena disiplin menjadi prasyarat bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan yang membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Menurut Tulus Tu'u dalam Hartatik (2019 : 185-187) beberapa fungsi disiplin kerja yaitu :

1. Menata kehidupan bersama
2. Membangun kepribadian
3. Melatih kepribadian
4. Hukuman
5. Menciptakan lingkungan kondusif

Ad 1. Menata Kehidupan Bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan yang lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

Ad 2. Membangun Kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang.

Ad 3. Melatih Kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik.

Ad 4. Hukuman

Disiplin yang disertai dengan sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi.

Ad 5. Menciptakan Lingkungan Kondusif

Fungsi disiplin kerja adalah membentuk sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin didalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan dalam perusahaan/organisasi. Karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan yang serius dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi/perusahaan. Dalam menangani pelanggaran yang dilakukan bawahan perlu adanya kebijakan yang tegas guna mengoreksi, memperbaiki dan menghindari terulang nyapelanggaran kembali hal-hal yang negatif di masa-masa mendatang. Dalam praktiknya Disiplin kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang akan menyebabkan perbedaan nilai bagi setiap pegawai.

Menurut Sutrisno dalam Hamali (2018 : 219-221), Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan 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 kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Ad 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

Ad 2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.

Ad 3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat menjadi pegangan bersama.

Ad 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

Ad 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat (waskat), sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

Ad 6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan menciptakan disiplin kerja yang baik.

Ad 7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan tersebut adalah saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja, melontarkan pujian sesuai tempat dan waktunya, mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut Helmi dalam Hartatik (2019:197-199), Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu :

1. Faktor Kepribadian.
2. Faktor Lingkungan.”

2.3.5 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja dan semangat kerja. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam organisasi, karena tanpa dukungan disiplin yang baik dari karyawan, sulit bagi organisasi mencapai tujuannya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2016 : 194-198), Indikator Disiplin kerja adalah sebagai berikut:

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

Ad 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan (kemampuan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Ad 2. Teladan Pimpinan

Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

Ad 3. Balas Jasa

Semakin besar balas jasa yang diberikan perusahaan, semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil, kedisiplinan karyawan menjadi rendah.

Ad 4. Keadilan

Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik. Keadilan harus ditetapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

Ad 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tidakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan.

Ad 6. Sanksi hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

Ad 7. Ketegasan

Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memilhara kedisiplinan karyawan perusahaan.

Ad 8. Hubungan kemanusiaan

Terjadinya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara, Disiplin Aparatur Sipil Negeri adalah kesanggupan ASN untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Berdasarkan Peraturan Bupati Karo Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Kriteria dan Tata Cara Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi ASN Berdasarkan Prestasi Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo, adapun indikator Disiplin kerja ASN adalah sebagai berikut :

1. Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja.
2. Mengisi Laporan Harian melalui instrumen aplikasi Simada
3. Pelaksanaan apel pagi dan apel sore.
4. Scan *fingerprint* dilaksanakan sebelum apel pagi dan setelah apel sore.

Menurut Peraturan Bupati Karo Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Kode Etik Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Karo, Kode Etik ASN adalah pedoman sikap, perilaku, perbuatan, tulisan dan ucapan bagi pns di lingkungan kabupaten karo dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta pergaulan hidup sehari-hari.

Berdasarkan Peraturan Bupati Karo Nomor 18 Tahun 2019, adapun indikator Disiplin Kerja ASN adalah sebagai berikut.

1. Melaksanakan tugas dan wewenang sesuai ketentuan yang berlaku
2. Melaksanakan setiap kebijakan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang
3. Bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas dan perintah sesuai dengan tata cara dan peraturan yang berlaku
4. Patuh dan taat terhadap standar operasional dan tata kerja

2.3.6 Sanksi Disiplin Kerja

Pemberian sanksi atau hukuman dalam upaya penegakan disiplin sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Agar pemberian hukuman bisa efektif dalam membina disiplin, hendaknya dilakukan secara bertahap.

Menurut Fahmi (2016 : 75), “Beberapa bentuk tindakan sanksi yang diterima karyawan akibat tindakan indisipliner yang dilakukannya, yaitu Teguran lisan dan Teguran tertulis.”

Menurut Siagian dalam Hartatik (2019 : 202-203), Pemberian hukuman Disiplin secara bertahap adalah sebagai berikut :

1. Peringatan lisan oleh penyelia.
2. Peringatan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung.
3. Penundaan kenaikan gaji berkala.
4. Penundaan kenaikan pangkat.
5. Pembebasan dari jabatan.
6. Pemberhentian sementara.
7. Pemberhentian atas permintaan sendiri.
8. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri.
9. Pemberhentian dengan tidak hormat.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 juga mengatur sanksi atau hukuman yang diterima apabila ASN tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya. Di lingkungan ASN dalam menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan, telah dibuat suatu keputusan peraturan disiplin pegawai sebagai suatu peraturan yang memuat keharusan, larangan dan sanksi apabila keharusan tidak dilaksanakan atau larangan dilanggar.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara dalam pasal 7, adapun Tingkat dan jenis hukuman disiplin ASN adalah sebagai berikut :

- (1) Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a. Hukuman disiplin ringan.
 - b. Hukuman disiplin sedang.
 - c. Hukuman disiplin berat.
- (2) Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari:
 - a. Teguran lisan.
 - b. Teguran tertulis.
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
- (3) Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun.
 - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.
 - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
- (4) Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:
 - a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun.
 - b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah.
 - c. Pembebasan dari jabatan.

- d. Pemberhentian dengan tidak hormat atas permintaan sendiri sebagai ASN.
- e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai ASN.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Lily Afliza Alni pada tahun 2016 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dengan judul skripsi “Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Arina Multi Karya Divisi Nestle Medan”. Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($20,480 > 1,933$) dengan demikian H_0 diterima, yaitu Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada PT. Arina Multi Karya Divisi Nestle Medan. Dengan nilai R square sebesar 0,850, menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu dijelaskan oleh variabel pengawasan sebesar 85,00%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Suharizza Nur Abyad, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda (2013) dengan judul skripsi “Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Kutai Kartanegara.” Dari hasil perbandingan nilai r dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel pengawasan dan variabel kinerja sebesar $0,982 > 0,561$ pada tingkat signifikan 0,01 untuk $n=20$ maka hubungan variabel sangat kuat. Untuk hasil hipotesis uji t didapat variabel pengawasan sebesar 22,058 sementara itu variabel kinerja pegawai 2,552 berarti bahwa $t_{tabel} > t_{hitung} : 22,058 > 2,552$ dengan $n-20 = 18$ dengan taraf signifikan 0,01 artinya dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh sangat kuat antara variabel pengawasan terhadap kinerja kerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Kutai Kartanegara.

Ani Fauziah Sosial Jurusan Ekonomi Fakultas Ilmu Universitas Negeri Semarang (2005) dengan judul skripsi “Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pelinting Di Perusahaan Rokok Kretek Sukun Mc. Wartonu Kudus”.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel pengawasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan yang ditunjukkan pada uji signifikan yaitu $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar $4,889 > 2,00$ dan sumbangan parsial dari variabel pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja sebesar 29,92%. Bila dilihat dari hasil deskriptif persentase variabel pengawasan sudah termasuk dalam kategori baik yaitu 68,60%.
2. Variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan yang ditunjukkan pada uji signifikan yaitu $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar $3,907 > 2,00$ dan sumbangan parsial dari variabel pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja sebesar 21,44%. Bila dilihat dari hasil deskriptif persentase variabel disiplin kerja sudah termasuk dalam kategori baik yaitu 67,33%.

Sudarmin Manik. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Camat Pendalihan IV Koto Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal. International Journal of Social Science and Business*. Vol.1(4) hal. 257-26.

Kepuasan Kerja (X) = dengan t_{hitung} 3,093 > dari t_{tabel} 2,040 dengan nilai signifikan 0,004 lebih kecil dari 0,05. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Camat Pendalihan IV Koto Kabupaten Rokan Hulu. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi disiplin kerja pegawai Kantor Camat Pendalihan IV Koto Kabupaten Rokan Hulu.

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai R-square (koefisien determinasi) sebesar 0,236. Hal ini berarti kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Camat Pendalian IV Koto Kabupaten Rokan Hulu sebesar 23,6% sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 23,6\%) = 76,4\%$ dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian.

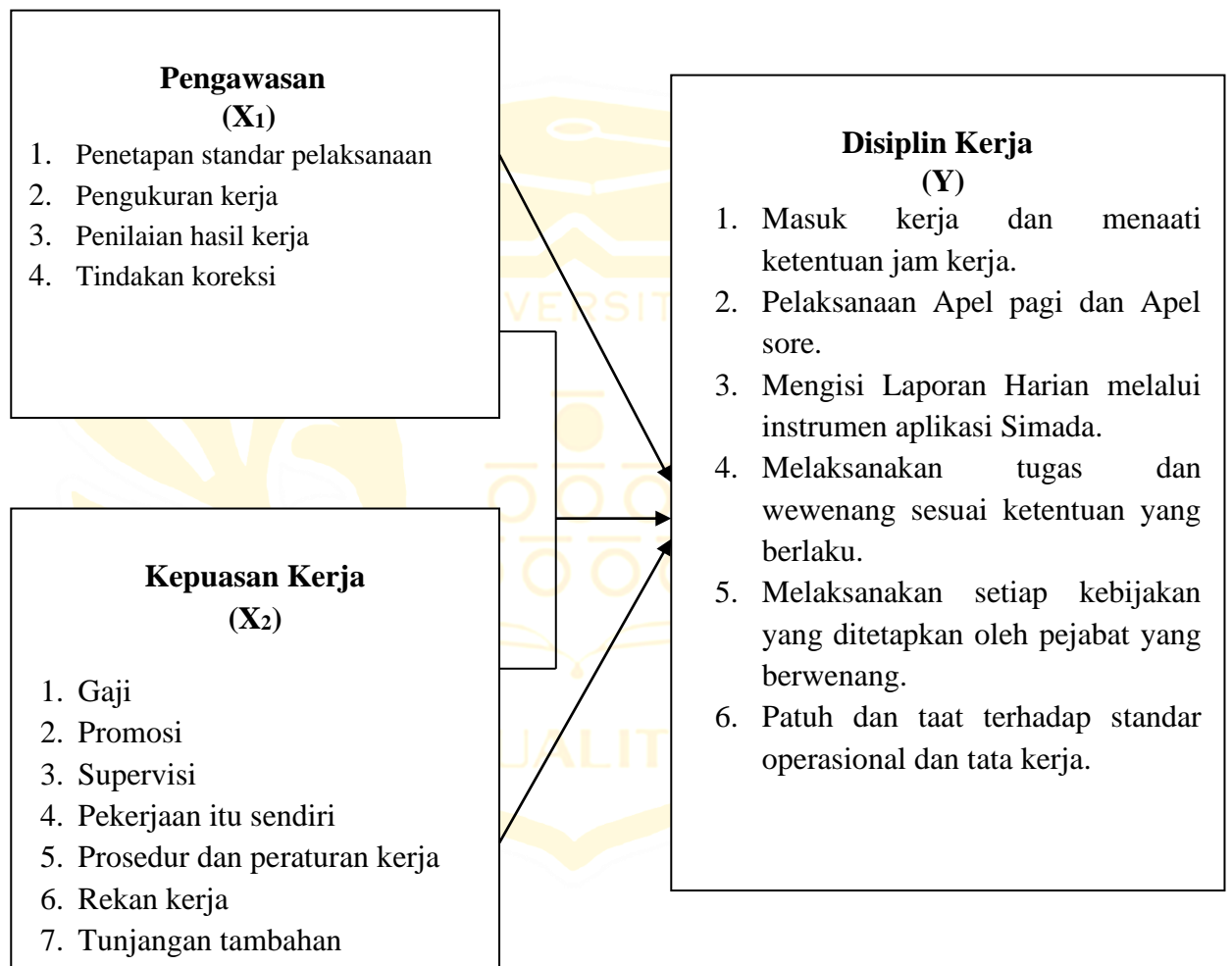


2.5 Kerangka Pemikiran

Sebuah penelitian terdapat kerangka berfikir yang dikembangkan oleh peneliti yang menjelaskan, bagaimana sebuah kerangka pemikiran menjawab masalah penelitian.

Dan dari pembahasan pada kajian pustaka sebelumnya, peneliti menuangkan kerangka pemikiran sebagai berikut.

Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut Sujarweni (2015 : 68), “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat.” Sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. H_0 : Pengawasan dan Kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Karo.
 H_a : Pengawasan dan Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Karo.
2. H_0 : Pengawasan dan Kepuasan kerja secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Karo.
 H_a : Pengawasan dan Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Karo.