

BAB II LANDASAN TEORI

A. DISPLIN

1. Pengertian Disiplin

Di dalam kehidupan sehari – hari, dimanapun manusia berada, dibutuhkan peraturan – peraturan dan ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan – peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai sanksi bagi para pelanggarnya.

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar – standar organisasi. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini dapat mendorong gairah dan semangat kerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan (**Handoko. 2002 : 208**)

Latainer (dalam Soediono, 1995), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan dan nilai – nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. **Beach (dalam Siagian, 2002)** mengatakan disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Manusia sebagai individu terkadang ingin hidup bebas, sehingga ia ingin melepaskan diri dari segala ikatan dan peraturan yang membatasi kegiatan dan perilakunya. Namun manusia juga merupakan makhluk sosial yang hidup di

antara individu – individu lain, dimana ia mempunyai kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain.

Penyesuaian diri dari tiap individu terhadap segala sesuatu yang ditetapkan kepadanya, akan menciptakan suatu masyarakat yang tertib dan bebas dari kekacauan – kekacauan. Demikian juga kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota – anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin.

Seharusnya karyawan mengerti bahwa dengan dipunainya disiplin yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam mematuhi peraturan – peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan **(Soetrisno, 2009:85)**

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang

mentaati semua peraturan perusahaan dan norma - norma sosial yang berlaku
(Fathoni, 2006 : 126)

2. Pentingnya Displin

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, atau kesalahan lainnya. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian atau salah penafsiran. Maka disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan – tindakan individu dalam itikad tidak baiknya terhadap kelompok (Soetrisno, 2009: 87)

Dari beberapa pendapat diatas penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

3. Jenis-Jenis Displin

Menurut (Handoko,2004:144) adalah sebagai berikut :

- a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang akan dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar sadar mentaati berbagai standart dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah ditumbuhkannya disiplin pribadi pada setiap karyawan tanpa terkecuali. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan maupun perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi untuk melakukan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang terjadi terhadap aturan - aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran - pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan yang wujudnya dapat berupa peringatan ataupun berupa *schorsing*. Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan untuk tidak terulang kembali.

4. Alat Pengukur Kedisiplinan

Umumnya Disiplin Kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja. jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor / Instansi dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja. Disiplin Kerja pegawai kantor /

Instansi dapat dikatakan baik apabila :

- a. Adanya ketaatan pegawai terhadap peraturan jam kerja
- b. Ketaatan pegawai terhadap pakain kerja
- c. Menggunakan dan Menjaga perlengkapan kantor
- d. Kuantitas dan kualitas hasil kerja sesuai dengan standar
- e. Adanya semangat pegawai dalam bekerja

Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator yaitu diantaranya :

- a. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi
Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan di depan orang banyak agar pegawai yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.
- b. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera
Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan
- c. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera
Suatu tindakan yang dilakukan dengan segera terbukti bahwa pegawai telah melakukan kesalahan sehingga pegawai dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.
- d. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan
Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus

mendapatkan tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan.

- e. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen.
- f. Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.
- g. Setelah pendisiplinan hendanya wajar kembali
- h. Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

5. Ukuran Disiplin Kerja

Dengan diterapkan tata tertib diharapkan dapat menegakkan disiplin pegawai. Namun untuk mengetahui apakah pegawai telah bersikap disiplin atau belum perlu diketahui kriteria yang menunjukkannya. Seorang ahli mengemukakan pendapatnya bahwa “Bagaimana kita mengukur adanya disiplin yang baik” umumnya disiplin kerja terdapat apabila pegawai datang ke kantor tepat pada waktu, apabila mereka berpakaian rapi ditempat kerja, apabila mereka menggunakan perlengkapan-perengkapan kantor dengan hati-hati apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerja dengan memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan suatu organisasi (perusahaan), apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat baik. Disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Para Karyawan datang Tepat Waktu, tertip dan teratur
- b. Berpakain rapi
- c. Mampu memanfaatkan dan meggerkan perlengkapan secara baik
- d. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan
- e. Mengikuti cara keerja yang ditentukan oleh perusahaan
- f. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

B. Pengawasan Kerja

1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan mempunyai arti penting bagi setiap perusahaan. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Ibrahim (2005:154), “Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki”. Menurut Hasibuan, (2007:242), Pengawasan adalah “Suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula”.

Mondy, (2008:360-361) menjelaskan bahwa pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standart yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang

diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki.

2. Prinsip-prinsip Pengawasan Kerja

Menurut Ibrahim (2005:160), agar pengawasan dapat berjalan dengan efisien dan efektif perlu adanya sistem pengawasan yang efektif maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan yaitu: Pengawasan harus bersifat fact finding, artinya pengawasan harus menentukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi; Pengawasan harus bersifat preventif, artinya harus dapat mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari rencana semula; Pengawasan diarahkan kepada masa sekarang; Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi dan tidak boleh dipandang sebagai tujuan; Karena pengawasan hanya sekedar alat administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan; Pengawasan tidak dimaksudkan untuk terutama menemukan siapa yang salah jika ada ketidakberesan, akan tetapi untuk menemukan apa yang tidak benar; Pengawasan bersifat harus membimbing agar supaya para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas yang telah ditentukan baginya.

Sedangkan menurut Mondy (2008:373-374), bahwa karakteristik-karakteristik pengawasan yang efektif dapat diperinci sebagai berikut; Akurat.

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari system pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada; Tepat waktu. Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera; Obyektif dan menyeluruh. Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif secara lengkap; Terpusat pada titik-titik pengawasan strategic. Sistem pengawasan harus memusatkan perhatiannya pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standart paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal; Realistik secara ekonomis. Biaya pelaksanaan system pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari system tersebut; Realistik secara organisasional. Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi; Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi. Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena (1) setiap tahap proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi, dan (2) informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya; Fleksibel. Pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan; Bersifat sebagai petunjuk dan operasional. Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standart, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil dan Diterima para anggota organisasi. Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

Menurut Ibrahim (2005:160), proses pengawasan terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) tertentu yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial. Adapun langkah-langkah pokok ini meliputi : Penentuan ukuran atau pedoman baku (*standart*) Standar terlebih dahulu harus ditetapkan. Ini tidak lain suatu model atau suatu ketentuan yang telah diterima bersama atau yang telah ditentukan oleh pihak yang berwenang. Standar berguna antara lain sebagai alat pembanding didalam pengawasan, alat pengukur untuk menjawab pertanyaan berapa suatu kegiatan atau sesuatu hasil telah dilaksanakan, sebagai alat untuk membantu pengertian yang lebih cepat antara pengawasan dengan yang diawasi, sebagai cara untuk memperbaiki uniformitas; Penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah atau senyatanya dikerjakan. Ini dapat dilakukan dengan melalui antara lain : laporan (lisan atau tertulis), buku catatan harian tentang itu tentang bagan jadwal atau grafik produksi, inspeksi atau pengawasan langsung, pertemuan/konperensidengan petugas-petugas yang bersangkutan, survei yang dilakukan oleh tenaga staf atas badan tertentu; Perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Ini dilakukan untuk pembandingan antara hasil pengukuran tadi dengan standar, dengan maksud untuk mengetahui apakah diantaranya terdapat suatu perbedaan dan jika ada seberapa besarnya perbedaan itu, kemudian untuk menentukan perbedaan itu perlu diperbaiki atau tidak; Perbaikan atau pembedulan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi sehingga pekerjaan tadi sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

3. Tujuan Dari Pengawasan

Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahu kelemahan-kelemahan yang dihadapi. Adapun tujuan pengawasan menurut (Sukarna,1993:112) antara lain:

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

4. Proses pengawasan

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan didalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Proses pengawasan terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan menurut T. Hani handoko

a. Penetapan standar pelaksanaan/perencanaan

Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

b. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Tahap kedua ini menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

c. Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu:

1) Pengamatan. 2) Laporan-laporan baik lisan ataupun tertulis. 3) Metode-metode otomatis. 4) Pengujian atau dengan pengambilan sampel.

d. Perbandingan pelaksanaan dengan standar analisis penyimpangan

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah membandingkan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang telah direncanakan atau standar yang telah ditetapkan.

e. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan

Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

5. Indikator Pengukuran Pengawasan Kerja

Pengawasan kerja merupakan salah satu pekerjaan yang dilaksanakan dalam kegiatan manajerial untuk menjamin terealisasinya semua rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan. Tindakan perbaikan diartikan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan standar. Tindakan perbaikan ini membutuhkan waktu dan proses agar terwujud untuk mencapai hasil yang diinginkan. Karena laporan-laporan berkala sangat penting sebab dalam laporan itu dapat diketahui situasi yang nyata. Apabila terjadi penyimpangan, tindakan perbaikan segera dapat diambil, sehingga kemungkinan resiko dan kerugian perusahaan dapat diminimalkan.

Menurut Ibrahim (2005:163), pengawasan dapat diukur dengan menggunakan cara-cara sebagai berikut ; Pengawasan langsung, dilakukan oleh manajer pada waktu kegiatan-kegiatan sedang berjalan. Pengawasan langsung dapat berbentuk yaitu Inspeksi langsung, Observasi ditempat (*on the spot observation*) dan Laporan ditempat (*on the spot report*), berarti penyampaian keputusan ditempat bila diperlukan; Pengawasan tidak langsung. Pengawasan dari jarak jauh melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan ini dapat berbentuk ; Laporan tertulis dan Laporan lisan.

C. EFEKTIVITAS KERJA

1. Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dalam mencapai hasil atau akibat sesuai dengan yang dikehendaknya (Sutarto, 1978: 95). Menurut Siagian , efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat waktunya yang telah ditetapkan (Siagian , 1983:151). Sedangkan menurut (The Liang Gie, 1981 :21) yang disebut efektivitas kerja adalah suatu efek atau akibat yang dikehendaki dari sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari pengertian tentang efektivitas dan kerja diatas jika digabungkan akan memperoleh suatu pengertian yaitu efektivitas kerja adalah akibat atau efek yang timbul akibat sejumlah rangkaian aktivitas jasmani dan rohani yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Disisi lain suatu pekerjaan dikatakan efektif bila dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari semua uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan aktivitas pekerjaan yang memberikan hasil atau akibat seperti yang dikehendaki sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah : Ketrampilan. Ketrampilan banyak pengaruhnya terhadap efektivitas kerja pegawai. Keterampilan pegawai dalam suatu instansi dapat ditingkatkan melalui

latihan-latihan; Motivasi. Dengan adanya motivasi mendorong seseorang untuk lebih giat dalam menjalankan tugasnya; Disiplin kerja. Keadaan yang menyebabkan/memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma/peraturan yang telah ditetapkan; Sikap dan etika kerja. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena akan menciptakan hubungan yang selaras, serasi dan seimbang antara pelaku dalam proses yang akan meningkatkan efektivitas kerja; Gizi dan kesehatan. Apabila ada pegawai yang mengalami gangguan kesehatan dan ia tidak dapat melaksanakan pekerjaannya maka secara otomatis tidak akan ada efektivitas kerja; Tingkatan penghasilan. Penghasilan atau gaji yang cukup berdasarkan prestasi kerja akan memberi semangat sehingga efektivitas kerja akan tercapai; Lingkungan dan iklim kerja. Lingkungan dan iklim kerja yang mendukung akan menambah kerja yang lebih efektif; Sarana / alat. Dengan adanya peralatan dan perlengkapan yang memadai dan menunjang akan meningkatkan efektivitas kerja; Manajemen. Adanya manajemen yang baik maka pegawai akan terorganisasi dengan baik yang akan mendukung suatu efektivitas kerja; Kesempatan berprestasi. Setiap orang ingin mengembangkan potensi yang ada pada dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi maka pegawai akan dapat meningkatkan efektivitas kerjanya. (Siagian, 2008:154).

3. Indikator Pengukuran Efektivitas Kerja

Dalam penelitian ini, untuk mengukur efektivitas kerja karyawan, penulis menggunakan kriteria ukuran yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yaitu dalam usaha membina pengertian efektivitas yang semula bersifat abstrak itu

menjadi sedikit banyak mengidentifikasi segi-segi yang lebih menonjol yang berhubungan dengan konsep ini. (Steers, 1985:20) Walaupun ada sederetan panjang kriteria evaluasi yang dipakai, namun kriteria yang paling banyak digunakan adalah sebagai berikut ; Kemampuan menyesuaikan diri. Kemampuan menyesuaikan diri sangatlah penting, karena hal ini merupakan tujuan organisasi, dimana dengan mampu menyesuaikan diri pegawai akan dapat bekerjasama dengan orang lain sehingga pemenuhan kebutuhan dan tujuan organisasi tercapai;

Kepuasan kerja. Merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran atau pekerjaannya dalam organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut antara lain : Kewsempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik, kondisi kerja, komunikasi dan fasilitas (Moh. As'ad, 1991:115-116). Dengan demikian kepuasan adalah tingkat kesenangan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan sebagai akibat dari imbalan yang diterima untuk memenuhi kebutuhannya, jika kebutuhan pegawai terpenuhi maka mereka akan merasa senang dan puas; Prestasi kerja. Prestasi kerja adalah suatu penyelesaian tugas pekerjaan yang sudah dibebankan sesuai dengan target yang telah ditentukan, bahkan ada yang melebihi target yang telah ditentukan sebelumnya (Sterrs, 1985 : 140) Prestasi kerja yang telah dicapai akan mempengaruhi orang lain untuk dapat melakukan hal yang sama, dengan demikian maka hasil kerja dalam suatu organisasi menjadi lebih baik.

Dalam penelitian ini, untuk mengukur efektivitas kerja pegawai, penulis menggunakan kriteria ukuran yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yaitu kemampuan menyesuaikan diri, kepuasan kerja dan prestasi kerja

D. HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja

Dalam penelitian ini, untuk mengukur efektivitas kerja karyawan, penulis menggunakan kriteria ukuran yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yaitu dalam usaha membina pengertian efektivitas yang semula bersifat abstrak itu menjadi sedikit banyak mengidentifikasi segi-segi yang lebih menonjol yang berhubungan dengan konsep ini. (Steers, 1985:20) Walaupun ada sederetan panjang kriteria evaluasi yang dipakai, namun kriteria yang paling banyak digunakan adalah sebagai berikut ; Kemampuan menyesuaikan diri. Kemampuan menyesuaikan diri sangatlah penting, karena hal ini merupakan tujuan organisasi, dimana dengan mampu menyesuaikan diri pegawai akan dapat bekerjasama dengan orang lain sehingga pemenuhan kebutuhan dan tujuan organisasi tercapai;

Kepuasan kerja. Merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran atau pekerjaannya dalam organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut antara lain : Kewsempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik, kondisi kerja, komunikasi dan fasilitas (Moh. As'ad, 1991:115-116). Dengan demikian kepuasan adalah tingkat kesenangan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan sebagai akibat dari imbalan yang diterima untuk memenuhi kebutuhannya, jika kebutuhan pegawai terpenuhi maka mereka akan merasa senang dan puas; Prestasi kerja. Prestasi kerja adalah suatu penyelesaian tugas pekerjaan yang sudah dibebankan sesuai dengan target yang telah ditentukan, bahkan ada yang melebihi target yang telah ditentukan sebelumnya (Sterrs, 1985 : 140) Prestasi kerja yang telah dicapai akan mempengaruhi orang lain untuk dapat

melakukan hal yang sama, dengan demikian maka hasil kerja dalam suatu organisasi menjadi lebih baik.

Dalam penelitian ini, untuk mengukur efektivitas kerja pegawai, penulis menggunakan kriteria ukuran yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yaitu kemampuan menyesuaikan diri, kepuasan kerja dan prestasi kerja.

2. Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja

Pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai menurut Sedarmayanti (2007:185) menyatakan bahwa efektivitas kerja memiliki dua dimensi yakni efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber masukan yaitu dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya, atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Pengawasan dimaksudkan sebagai upaya yang sistematis untuk mengamati dan memantau apakah berbagai fungsi, aktivitas, dan kegiatan yang terjadi dalam organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Berarti inti fungsi ini menyoroti apa yang sedang terjadi pada waktu pelaksanaan kegiatan operasional sedang berlangsung. Jika penyimpangan ditemukan, tindakan korektif dapat saja diambil sehingga dengan demikian organisasi kembali ke “rel” yang sebenarnya.

Dengan kata lain sorotan perhatian manajemen dalam menyelenggarakan fungsi pengawasan ialah membandingkan isi rencana dengan kinerja nyata (*actual performance*). Perlu ditekankan bahwa pengawasan dimaksudkan juga sebagai

instrument untuk mengubah perilaku disfungsional atau menyimpang, bukan untuk serta merta mengenakan sanksi atau hukuman, tetapi untuk membantu yang bersangkutan mengubah atau meluruskan perilakunya. Kiatnya ialah bahwa teknik apa pun yang digunakan dalam melakukan pengawasan, sasaran utamanya adalah untuk menemukan “apa yang tidak beres dalam pelaksanaan berbagai kegiatan operasional dalam organisasi” dan bukan serta merta mencari “siapa yang salah”. Dengan demikian secara implisit terlihat bahwa pengawasan merupakan alat yang ampuh untuk meningkatkan efektivitas kerja.

Dengan adanya pengawasan yang baik, maka tujuan yang telah direncanakan akan tercapai secara efektif dan efisien. Selanjutnya dengan adanya pengawasan juga akan memberikan suatu peningkatan pada efektivitas kerja pegawai.

E. PENELITI TERDAHULU

PELITI	JUDUL	HASIL PENELITIAN
Evi Dwi Rahayu (2006)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang, Universitas Negeri Semarang	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif (signifikan) antara disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang, hal ini dapat diketahui dari nilai Fhitung sebesar $65,823 > F_{tabel} = 3,11$ pada taraf signifikan 5% (0,05), dengan sumbangan dari variabel disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap efektivitas kerja sebesar 61,3%, sisanya sebesar 38,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini. Terdapat korelasi antara variabel disiplin kerja terhadap efektivitas kerja sebesar 0,326 sedangkan untuk korelasi dari variabel pengawasan kerja terhadap efektivitas kerja sebesar 0,253. Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor Disiplin kerja dan pengawasan kerja pegawai merupakan faktor yang perlu diperhatikan untuk menciptakan efektivitas kerja bagi pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang. Efektivitas kerja bagi pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang termasuk dalam kategori baik namun masih perlu diperhatikan karena masih belum optimal.</p>

<p>Aan Nugroho (2010)</p>	<p>Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Di Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kota Surakarta”, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta</p>	<p>Data yang diperlukan diperoleh melalui angket yang telah diuji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji F, uji t, uji R², dan sumbangan relatif dan efektif. Hasil analisis regresi memperoleh persamaan garis regresi: $Y = 0,883 + 0,322.X_1 + 0,620.X_2$ yang artinya efektivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh pengawasan dan disiplin kerja karyawan. Kesimpulan yang diambil: 1) Pengawasan berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan Disnakertrans Kota Surakarta. Hal ini terbukti dari hasil uji t yang memperoleh thitung $X_1 = 4,351$ lebih besar dari ttabel (1,980) pada taraf signifikansi 5%; 2) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan Disnakertrans Kota Surakarta. Hal ini terbukti dari hasil uji t yang memperoleh thitung $X_2 = 6,586$ lebih besar dari ttabel (1,980) pada taraf signifikansi 5%; 3) Pengawasan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan Disnakertrans Kota Surakarta.</p>
--------------------------------------	---	---

F. Kerangka Pemikiran

Tujuan perusahaan adalah memperoleh keuntungan dan berkembang menjadi besar dalam memperoleh kemajuan usaha. Tujuan tersebut akan diperoleh jika efektivitas kerja pegawainya meningkat, karena keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari efektivitas kerja pegawainya. Dari beberapa faktor

yang mempengaruhi untuk tercapainya efektivitas kerja, dua diantaranya adalah disiplin kerja dan pengawasan yang baik.

Dengan diterapkan disiplin pada setiap pegawai maka akan tercipta suatu keadaan tertib dimana pegawai akan melaksanakan pekerjaan dan kewajiban-kewajibannya dengan perasaan senang tanpa paksaan. Selain itu perlu pula dimbangi dengan pemenuhan sarana untuk bekerja serta peningkatan kesejahteraan pegawai agar pegawai terdorong untuk berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaannya.

Faktor lain yang mendukung terlaksananya disiplin kerja yang baik adalah adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawai akan hasil kerja yang telah dilakukannya. Hal ini sangat besar pengaruhnya dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai, karena merupakan peranan penting dalam memeriksa hasil kerja yang telah dilakukan oleh pegawai tersebut.