

**SISTEM PENGAWASAN DAN PENGARUHNYA
TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI PADA
PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN**

OLEH :

**RAHMAD HIDAYAT D
No. STB : 97.830.0408**



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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

SISTEM PENGAWASAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI PADA PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN

SKRIPSI

Oleh :

Rahmad Hidayat Dalimunthe

No. Stb. : 97.830.0408

**Sriksi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Medan Area**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2002**



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

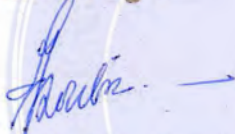
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Judul Skripsi : **SISTEM PENGAWASAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN.**

Nama Mahasiswa : **Rahmad Hidayat Dalimunthe**
No. Stambuk : **97.830.0408**
Jurusan : **Manajemen**

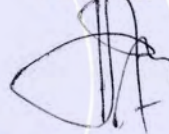
Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Dra. Hj. Rafiah Hasibuan, MM)

Pembimbing II



(Hery Syahrial, SE)

Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Drs. H. Jhon Hardy, MSi)

Dekan



(Drs. H. Syahriandy, MSi)



Tanggal Lulus : 20 Desember 2002

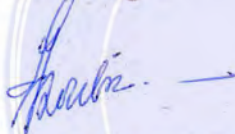
UNIVERSITAS MEDAN AREA

Judul Skripsi : **SISTEM PENGAWASAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN.**

Nama Mahasiswa : **Rahmad Hidayat Dalimunthe**
No. Stambuk : **97.830.0408**
Jurusan : **Manajemen**

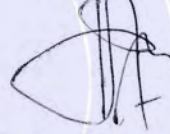
Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Dra. Hj. Rafiah Hasibuan, MM)

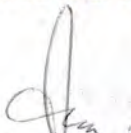
Pembimbing II



(Hery Syahrial, SE)

Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Drs. H. Jhon Hardy, MSi)

Dekan



(Drs. H. Syahriandy, MSi)

Tanggal Lulus : 20 Desember 2002

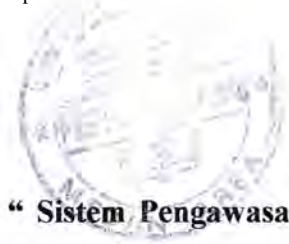
UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

RINGKASAN



Rahmad Hidayat Dalimunthe , NIM : 97.830.0408. “ Sistem Pengawasan dan Pengaruhnya Terhadap Disiplin Pegawai Pada PT. Cipta Niaga Cabang Medan ”, (Dibawah bimbingan Ibu Dra.Hj. Rafiah Hasibuan ,MM ., sebagai Pembimbing I dan Bapak Heri Syahrial, SE ., sebagai Pembimbing II).

Disiplin tidak hanya tunduk kepada peraturan dan ketentuan yang sudah dilaksanakan, akan tetapi disiplin dapat mendorong manusia melaksanakan kegiatan-kegiatan secara sadar meyakini manfaatnya. Disiplin dapat diartikan sebagai kebebasan yang ditetapkan sebelumnya.

Disiplin adalah suatu keadaan, sikap dan tertib, dimana orang-orang bergabung dalam suatu organisasi dan tunduk kepada peraturan-peraturan tersebut. Disiplin juga merupakan tiang utama yang dapat menguatkan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam membina dan membentuk disiplin harus diperhatikan beberapa Indikator Kedisiplinan yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, yaitu :

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Teladan Pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan

5. Waskat
6. Sanksi Hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan

Ada beberapa metode pengawasan, yakni :

- Perencanaan dalam rangka pengawasan ini harus ada program / rencana yang berkaitan dengan metode-metode siapa yang melakukan , kapan melakukan pengawasan atau pengendalian rencana biaya serta peralatan yang diperlukan.
- Pelaksanaan aktifitas pengawasan / pengendalian dilakukan.
- Pengawas atau pengendali harus segera melaporkan.
- Pengawasan harus selalu berubah sesuai dengan planning atau perencanaan yang selalu berubah.
- Pengawasan harus selalu mengikuti pola organisasi
- Pengawasan harus Ekonomis
- Pengawasan harus dimengerti terutama oleh manejer y7ang diawasi.

Dengan adanya batasan aturan yang jelas mengenai pelaksanaan disiplin kerja yang diterapkan oleh PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN, maka semakin jelas bagi karyawan batasan-batasan yang mengatur dan mengikat mereka didalam perusahaan.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, hidayat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Dalam penulisan ini dan penyelesaian Skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan moril maupun materil dari berbagai pihak yang banyak terlibat didalamnya. Dalam kesempatan ini perkenankanlah penulis menghaturkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Drs. Syahriandy, Msi, selaku Bapak Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. H.M. Sayuti Nasution, Msi, selaku Ketua Panitia Ujian Sarjana Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, Msi , selaku Ketua Jurusan Manajemen.
4. Ibu Dra.HJ. Rafiah Hasibuan, MM, selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan saran kepada penulis.
5. Bapak Heri Syarial, SE ., selaku pembimbing II yang telah banyak membantu memberikan bimbingan dan saran kepada penulis.
6. Ibu Dra. Yenni Rio Rita Siregar selaku sekretaris Panitia Ujian Sarjana Ekonomi Universitas Medan Area.

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN dapat diketahui melalui uji t yang telah diketahui bahwa adanya hubungan/ pengaruh yang cukup kuat antara pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja PT. Cipta Niaga Cabang Medan.

Pada kesempatan ini penulis mencoba memberikan saran-saran yang mungkin berguna bagi perusahaan :

1. Dalam usaha pengawasan karyawan PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN, perlu meningkatkan kegiatan disiplin yang telah dijalankan, guna peningkatan perusahaan, karena berdasarkan hasil analisa bahwa pengawasan mempunyai pengaruh positif terhadap disiplin kerja.
2. Agar disiplin kerja dapat terlaksana seperti dengan tujuannya setiap tingkatan pimpinan dan bawahan diikut sertakan dalam pendidikan agar dapat meningkatkan mutu, keahlian dan ketrampilan karyawan.
3. Pada Kantor PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN perlu diadakan analisa kebutuhan pegawai agar dapat mengetahui jumlah dan kualitas pegawai yang diperlukan dalam suatu seksi atau departemen.

7. Seluruh staff dan Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang selalu membantu penulis selama aktif dalam perkuliahan.
8. Bapak Pimpinan beserta seluruh pegawai PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN, yang telah membantu memberikan data dan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun skripsi ini.
9. Sahabat terbaikku., Wiwik, Saumi, Rita, Novriadi, yang banyak membantu penulis selama perkuliahan maupun dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Ucapan terima kasih khusus penulis sampaikan buat teman –temanku anggota RM yang selama ini memberikan bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
11. Teristimewa kepada orang tua yang tercinta, Ayahanda dan Ibunda tercinta, serta abang ,kakak dan adik – adik kami yang telah banyak memberikan dorongan dan do'a kepada penulis sampai selesainya penulisan skripsi ini.

Medan, Desember 2002
Penulis

(Rahmad Hidayat D)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian Pengawasan, Proses Pengawasan dan Prinsipnya	7
B. Metode – metode Pengawasan	11
C. Pengertian Disiplin Kerja dan Arti Pentingnya.....	12
D. Indikator – indikator Kedisiplinan	14

BAB III : PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	21
B. Sistem Pengawasan yang Diterapkan	31
C. Kedisiplinan Kerja Karyawan.....	32
D. Beberapa Indikator Kedisiplinan dalam Operasional Kerja	35
E. Hambatan – hambatan dalam Pengawasan dan Kedisiplinan Kerja.....	38

BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI 41

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

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

DAFTAR PUSTAKA 62

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 : Nama-nama Pegawai pada PT.Cipta Niaga Cabang Medan.....	41
Tabel 2 : Distribusi jawaban responden tentang melakukan tepat waktu....	43
Tabel 3 : Distribusi jawaban responden tentang gairah dan semangat kerja bila diawasi	43
Tabel 4 : Distribusi jawaban responden tentang merasa puas bila ada Pengawasan.....	44
Tabel 5 : Distribusi jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan sama terhadap semua karyawan.....	44
Tabel 6 : Distribusi jawaban responden tentang apakah kecakapan Kerja karyawan pernah dinilai oleh pihak perusahaan.....	45
Tabel 7 : Distribusi jawaban responden tentang pelaksanaan perintah dari perusahaan.....	45
Tabel 8 : Distribusi jawaban responden tentang teguran pihak perusahaan apabila datang terlambat dalam bekerja	46
Tabel 9 : Distribusi jawaban responden tentang senang terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasan	46
Tabel 10 : Distribusi jawaban apakah setiap pekerjaan benar-benar dinilai oleh perusahaan.....	47
Tabel 11 : Distribusi jawaban responden tentang apakah pihak perusahaan benar melakukan pengawasan terhadap karyawannya.....	47
Tabel 12 : Distribusi jawaban responden tentang apakah lingkungan tempat kerja mempengaruhi disiplin kerja karyawan.....	48
Tabel 13 : Disiplin jawaban responden tentang apakah perusahaan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan memberikan fasilitas... ..	48
Tabel 14 : Distribusi jawaban responden tentang apakah dalam	

UNIVERSITAS MEDAN AREA

meningkatkan disiplin kerja pihak perusahaan ada melakukan pelatihan karyawan.....	49
Tabel 15 : Distribusi jawaban responden tentang meningkatkan disiplin kerja karyawan pihak perusahaan memperhatikan kesehatan fisik karyawan	49
Tabel 16 : Distribusi jawaban responden tentang apakah di perusahaan Ada dilakukan mutasi dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan	50
Tabel 17 : Distribusi jawaban responden tentang apa bapak/ibu pernah dimutasikan	50
Tabel 18 : Distribusi jawaban responden tentang melakukan pekerjaan tepat waktu.....	51
Tabel 19 : Distribusi jawaban responden tentang apakah kenaikan gaji yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.....	51
Tabel 20 : Distribusi jawaban responden tentang apakah hasil pekerjaan Karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.....	52
Tabel 21 : Distribusi jawaban responden tentang pihakm perusahaan ada menyediakan fasilitas kesehatan pada karyawan.....	52

DAFTAR GAMBAR



Halaman

Gambar 1 : Stuktur Organisasi PT. Cipta Niaga Cabang Medan.....

25



BAB I PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Di dalam suatu organisasi, pelaksanaan pekerjaan seringkali mendapat kesulitan - kesulitan sehingga kegiatan yang dilaksanakan akan menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan semula. Penyimpangan ini disebabkan masih banyaknya karyawan yang belum mematuhi peraturan - peraturan yang telah ditetapkan perusahaan, dan masih banyak karyawan yang secara sengaja tidak mematuhi peraturan yang ada.

Berkenaan dengan hal tersebut, di dalam perusahaan sangat perlu diadakan pengawasan terhadap jalannya pelaksanaan pekerjaan. Pengawasan merupakan suatu usaha untuk menjaga pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya pengawasan, diharapkan dapat memperkecil timbulnya kesalahan yang terjadi dan dapat segera diketahui yang kemudian dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan.

Disiplin Kerja merupakan hal yang penting yang harus dimiliki setiap pegawai. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas - tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja para karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai sebagaimana yang diharapkan oleh pihak perusahaan.

Disiplin tersebut harus dapat diterima seseorang dengan perasaan ikhlas untuk melaksanakannya. Bukan berarti bahwa aturan / perintah yang dibebankan terhadap seseorang pemimpin terhadap bawahannya bersipat memaksa, tetapi beban yang ditumpahkan tersebut dilihat bagaimana pelaksanaannya.

Demikian pula terhadap kegiatan **PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN**, yang mempunyai kegiatan dibidang jasa Distributor bahan baku. Seperti diketahui bahwa jasa yang diberikan dapat memperlancar atau mempermudah aktifitas yang dilakukan oleh yang membutuhkan.

Mengingat pentingnya arti pengendalian pengawasan pada perusahaan dan masalah-masalah yang ditimbulkannya, serta dalam mendukung keberhasilan perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, maka dalam hal ini penulis memilih objek penelitian pada **PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN** karena kemudahan dalam memperoleh data. Dengan alasan ini maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menyusun suatu tulisan ilmiah dengan judul “ **SISTEM PENGAWASAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI PADA PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN** ”.

B. Perumusan Masalah

Sesuai dengan uraian tersebut diatas dimana pengawasan merupakan suatu usaha untuk menjaga pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang

telah ditetapkan sebelumnya, maka dirumuskan masalah yaitu:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

“ Apakah sistem pengawasan yang diterapkan perusahaan telah dapat meningkatkan disiplin pegawai pada **PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN** ”.

C. Hipotesis

Yang dimaksud dengan hipotesis :

“Perumusan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dan penyelidikan untuk mencari jawaban sebenarnya”¹

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penulis membuat hipotesis bahwa “ Terdapat pengaruh positif antara pengawasan terhadap disiplin pegawai **PT. Cipta Niaga Cabang Medan** ”.

D. Luas dan Tujuan Penelitian.

Pengawasan merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Fungsi ini pada dasarnya harus dilaksanakan oleh setiap menejer secara berurutan, agar proses manajemen itu diterapkan secara baik.

Mengingat keterbatasan waktu, biaya, serta kemampuan yang penulis miliki, maka penelitian dibatasi hanya mengenai sistem pengawasan terhadap disiplin pegawai pada **PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN**.

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana sistem pengawasan intern yang diterapkan

2. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengawasan terhadap disiplin pegawai pada **PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN.**
3. Untuk mengetahui upaya-upaya inovatif yang dilakukan perusahaan agar tidak terjadi penyimpangan – penyimpangan pada **PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN.**

E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data.

Guna untuk mendapatkan data dalam penulisan ini maka penelitian dilakukan dengan cara :

1. Penelitian Kepustakaan [*Library Research*].

Riset ini merupakan riset untuk mendapatkan data skunder yang diperlukan dengan cara membaca literatur-literatur, buku-buku, brosur dan lainnya, dan mengutip keterangan yang bersipat teoritis.

2. Riset Lapangan [*Field Research*]

Riset lapangan ini merupakan penelitian yang dilakukan langsung kelapangan berdasarkan objek yang dipilih untuk mendapatkan atau keterangan serta kenyataan yang sebenarnya, dan data yang diperoleh adalah data primer.

a. **Pengamatan** [Observasi] yaitu mendatangi objek yang diteliti dan melakukan pengamatan secara langsung terhadap bidang yang diteliti.

b. **Wawancara** [Interview] yaitu melakukan wawancara langsung

UNIVERSITAS MEDAN AREA

pada pejabat yang berwenang memberikan data perusahaan

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

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

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 15/2/24

- c. **Daftar Pertanyaan [Questioner List] Kepustakaan** yaitu dengan mengumpulkan data berupa teori – teori yang diperoleh dari literatur – literatur yang berhubungan dengan perusahaan yang ada dalam skripsi ini.

F. Metode Analisis

Dalam penganalisaan dan pengolahan data yang ada, digunakan metode analisa deskriptif dan metode induktif.

1. **Metode analisa Deskriptif** yaitu suatu metode yang mengupas hanya mengenai penyusunan data didalam daftar – daftar, grafik – grafik dan lain – lain yang sama sekali tidak menyangkut penarikan kesimpulan yang dianggap umum.
2. **Metode analisa Induktif** yaitu suatu metode analisa dimana dapat dipakai sebagai alat didalam mencoba menarik kesimpulan yang dianggap berlaku umum dari dat yang sudah tersusun dan diolah. Disamping penarikan kesimpulan, metode ini menyediakan juga aturan – aturan untuk pembuatan peramalan {Prediction} , penaksiran {Estimation} dan sebagainya.
3. **Metode Analisis Korelasi** yaitu studi yang membahas tentang

derajat hubungan antara variabel – variabel atau dengan kata lain

hubungan timbal balik antara variabel – variabel tersebut, dengan mempergunakan metode-metode statistik terapan.



BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Pengawasan, Proses Pengawasan dan Prinsipnya.

1. Pengertian Pengawasan

Setiap perusahaan sebelum melaksanakan operasinya terlebih dahulu haruslah menetapkan perencanaan. Suatu perencanaan yang baik haruslah memiliki unsur – unsur antara lain : jelas, terang, lengkap dan sempurna sehingga dapat dijalankan sebaik mungkin. Untuk menilai apakah perusahaan dalam melaksanakan perencanaan itu sudah berjalan dengan baik sesuai dengan sasaran yang akan dicapai, tentunya harus ada suatu pengawasan. Walaupun perencanaan organisasi dan koordinasi pekerjaan telah dilaksanakan dengan baik tanpa ada suatu pengawasan, maka sering terdengar terjadi penyimpangan-penyimpangan. Begitu juga halnya dengan pengawasan terhadap kedisiplinan pegawai direncanakan, tetapi hal tersebut tidak akan mencapai sasaran jika pelaksanaannya tidak diiringi dengan perencanaan. Pengawasan bukan hanya mengawasi para pekerja saja, tetapi apakah yang akan di capai sesuai dengan yang akan tujuan - tujuan yang telah ditetapkan, dan meliputi apakah efisiensi kerja yang telah dicapai sudah sesuai dengan standard yang telah ditetapkan perusahaan.

Pengawasan disini maksudnya mengawasi dan meneliti agar semua dijalankan dalam garis – garis yang ditetapkan oleh puncak pimpinan dan menuju tujuan yang dikehendaki.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

Access From (repository.uma.ac.id) 15/2/24

“ Pengawasan adalah usaha – usaha untuk dapat mencegah kemungkinan – kemungkinan penyimpangan dari rencana, instruksi – intruksi, saran – saran dan sebagainya yang telah ditetapkan ”²⁾ . Disini maksudnya bahwa pengawasan diharapkan dapat menghindarkan penyimpangan – penyimpangan yang mungkin terjadi dapat ditekan sehingga kemungkinan timbulnya kerugian – kerugian besar dapat dihilangkan atau setidaknya dapat di perkecil. Hal ini berarti pengawasan tersebut harus baik.

Defenisi Pengawasan menurut T. Hani Handoko yakni : “ Pengawasan adalah sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan – tujuan organisasi dan manajemen tercapai ”.³⁾ Maksud pengawasan disini adalah menunjukkan adanya suatu hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang dimaksud untuk menjaga keseimbangan antara aktifitas pelaksana dengan rencana dan tujuan yang hendak di capai. Menurut Sofyan Syafri , “ Pengawasan adalah suatu proses melakukan tindakan koreksi yang dianggap perlu untuk menjamin tujuan organisasi tercapai secara efektif dan afisien ”.⁴⁾ Dari persepsi tersebut dapat dikemukakan bahwa pengawasan itu mutlak diperlukan oleh suatu organisasi mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan sampai kepada evaluasi akhir. Pengawasan dimaksudkan untuk melihat kelemahan dan kesalahan dan akhirnya memperbaikinya dan mencegah jangan timbul kembali.

²⁾ Alexs S. Nitiseminoto, Manajemen Personalia, Penerbit Ghalia Indonesia 1994, hal.109

³⁾ T. Hani Handoko, Manajemen, edisi kedua ,BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 109

⁴⁾ Sofyan Safri Harahap, Manajemen Kontenporer, Raja Grafindo Persada, Jakarta 1996. hal. 282.

Dari batasan itu, kegiatan mengawasi tentunya tidak dapat dipisahkan dari faktor manusia, karena yang melakukan pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi atau mengawasi maupun yang diawasi adalah manusia. Jadi manusia itu tanpa disengaja dapat berbuat kesalahan atau kesilapan sehingga dapat mempengaruhi disiplin kerja yang bersangkutan.

Apabila ternyata bahwa penyimpangan sudah terjadi, maka penyesuaian (adjustment) harus dilakukan. Kegiatan pengawasan ini dapat berdaya guna dan berhasil guna yang gunanya untuk menentukan sumber masalah dan tindakan – tindakan perbaikan yang diperlukan.

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai sebagai proses penentuan yang apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard.

Melihat uraian diatas maka dapatlah ditarik kesimpulan bahwa pengawasan merupakan tindakan – tindakan perbaikan dalam melaksanakan kerja agar supaya segala kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, petunjuk – petunjuk dan instuksi – instruksi, sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.

2. Proses Pengawasan dan Prinsipnya

Disini penulis akan menguraikan proses pengawasan dan prinsipnya

yang berkaitan dengan pengawasan operasional sehingga pengawasan dapat
UNIVERSITAS MEDAN AREA
diciptakan seperti yang diharapkan.

Document Accepted 15/2/24

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Access From (repository.uma.ac.id) 15/2/24

a. Proses Pengawasan.

Menurut M. Manulang ialah untuk mempermudah melaksanakan tugas dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan, harus melalui beberapa fase sebagai berikut :

- 1) Menetapkan alat pengukur (standard)
- 2) Mengadakan penilaian (evaluasi)
- 3) Mengadakan tindakan perbaikan (corrective action)⁵⁾

b. Prinsip – prinsip Pengawasan.

Menurut M. Manulang prinsip pengawasan adalah prinsip – prinsip pengawasan di dalam mendapatkan sistem pengawasan yang efektif yaitu :

- 1) Adanya rencana tertentu
- 2) Adanya pemberian instuksi – instruksi serta wewenang kepada bawahan.

Ad.1) Adanya rencana tertentu pada prinsipnya pokok rencana tertentu merupakan standard atau alat ukur dari bawahan untuk melaksanakan pekerjaan berhasil atau tidak. Dengan demikian perencanaan dan pengawasan merupakan dua hal yang saling melengkapi dimana dengan adanya pengawasan maka perencanaan akan lebih mudah dicapai, begitu pula sebaliknya tanpa adanya perencanaan maka pengawasan tidak dapat dilaksanakan.

⁵⁾ M.Manulsng, *Manajemen Personalia* ,Penerbit Sinar Baru, Bandung, 1994 hal. 183.

Ad.2) Adanya pemberian instruksi – instruksi serta wewenang pada bawahan wewenang dan instruksi yang jelas harus diberikan kepada bawahan, berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas – tugasnya dengan sempurna. Dari defenisi prinsip – prinsip pengawasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa apa dan bagaimana yang maksud dan tujuan dari prinsip – prinsip di atas. Tujuan akhirnya adalah bagaimana cara mewujudkan suatu sistem pengawasan yang efektif dan efisien.

B. Metode – metode Pengawasan

Agar pengawasan dapat berjalan dengan baik diperlukan adanya metode pengawasan yang sesuai dengan proses kegiatan tersebut ditambah pemilihan metode pengawasan tersebut. Pemilihan metode yang tidak sesuai dengan proses kegiatannya akan dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan karena biaya yang dikeluarkan perusahaan tidak sesuai atau tidak sebanding dengan manfaat yang diperoleh.

Adapun metode pengawasan menurut Soekarno K sbb :

- Perencanaan dalam rangka pengawasan ini harus ada program/ rencana yang berkaitan dengan metode – metode siapa yang melakukan, kapan melakukan pengawasan atau pengendalian rencana biaya serta peralatan yang diperlukan.
- Pelaksanaan aktifitas pengawasan / pengendalian dilakukan.

- Dalam pengawasan diperlukan harus mencerminkan kebutuhan dari yang diawasi.
- Pengawas atau pengendali harus segera melaporkan.
- Pengawasan harus selalu berubah sesuai dengan planning atau perencanaan yang selalu berubah.
- Pengawasan harus selalu mengikuti pola organisasi.
- Pengawasan harus ekonomis.
- Pengawasan harus dimengerti terutama oleh manajer yang diawasi.⁶⁾

Hal ini adalah dasar utama penggunaan metode – metode tersebut diatas adalah merupakan suatu proses kegiatan yang dilaksanakan akan berjalan sama dari hari ke hari, sehingga tidak memerlukan pengawasan yang ketat.

C. Pengertian Disiplin Kerja dan Arti Pentingnya.

“ Disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang baik yang tertulis maupun tidak tertulis. ”⁷⁾

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi, kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berupaya agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhi.

“ Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku.

Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan menaati tugasnya bukan karena paksaan.

Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.”⁸⁾

Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas – tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku, disamping itu juga dipatuhi peraturan, dan hukuman maupun sanksi.

waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku, disamping itu juga diperlukan peraturan, dan hukuman maupun sanksi.

D. Indikator – Indikator Kedisiplinan.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya :

- 1) Tujuan dan Kemampuan
- 2) Teladan Pemimpin
- 3) Balas Jasa
- 4) Waskat
- 5) Sanksi Hukuman
- 6) Ketegasan
- 7) Hubungan Manusia ⁹⁾

Ad.1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan,

⁹⁾ Drs. Malayu SP.Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, edisi Revisi 2001, hal. 191.

agar dia bekerja bersungguh – sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya, : pekerjaan untuk karyawan SMU ditugaskan kepada seorang Sarjana atau pekerjaan karyawan sarjana ditugaskan kepada karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Disinilah letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

Ad.2) Teladan Pemimpin

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil, serta sesuai dengan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan juga akan ikut baik, begitu juga sebaliknya, jika teladan pimpinan kurang baik maka para bawahannya pun kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya.

Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula. *Pepatah lama mengatakan kalau guru kencing berdiri, murid kencing berlari.* Dari pepatah tersebut kita tentu paham artinya dimana seorang pimpinan merupakan contoh bagi bawahannya.

Ad.3) Balas Jasa

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

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya.

Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah karyawan sulit untuk berdisiplin selama kebutuhan – kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

Ad.4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sipat manusia selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainya. Keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

Ad.5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahanya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahanya yang mengalami kesulitanya dalam melaksanakan pekerjaanya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan karyawan dan moral kerja karyawan . Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk , pengarahan, dan pengawasan dari atasanya.

Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahanya, sehingga konduite setiap bawahanya dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan.

Jadi, Waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Ad.6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan Sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan – peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

Berat / ringanya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan di informasikan secara jelas kepada seluruh karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk merubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya wajar untuk setiap tindakan indisipliner, bersipat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

Ad.7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum karyawannya yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawannya yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan karyawannya, bahkan sikap indisipliner karyawannya semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi tidak berlaku lagi.

Ad.8) Hubungan Kemanusiaan

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

Manajer harus berusaha menciptakan hubungan suasana kemanusiaan yang serasi dan mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya *Human Relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan . Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

BAB III

A. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

I. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Cipta Niaga Cabang Medan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dibawah pengawasan dan koordinasi Departemen Perdagangan Republik Indonesia yang bergerak dibidang perdagangan.

Perusahaan ini mulai didirikan pada tanggal 25 Mei 1954, yang diberi nama NV USINDO TRIA. Pada tahun 1957 nama perusahaan ini diganti menjadi PT. USINDO (Perseroan Terbatas) “Usaha Industri Indonesia”.

Berdirinya PT. USINDO ini dapat dianggap sebagai awal mulanya berdirinya PT. Cipta Niaga Medan sebagai perusahaan milik negara yang bergerak di bidang perdagangan (niaga). Secara historis, berdirinya PT. Cipta Niaga Medan dapat dibagi atas 3 phase kurun waktu yaitu :

a. Kurun Waktu 1958 – 1961

Pada kurun waktu periode ini ditandai dengan satu masa aksi perjuangan pengembalian Irian Barat (Irja) ke wilayah Republik Indonesia, atau yang lebih dikenal lagi dengan istilah TRIKORA. Semua perusahaan

Belanda diambil alih oleh Pemerintah RI dan untuk selanjutnya dinasionalisasikan sesuai menurut UU No. 86 tanggal 27 Desember 1958.

Sejak adanya nasionalisasi perusahaan-perusahaan Belanda tersebut, dibentuklah persero-persero Niaga sebanyak 8 perusahaan yang berasal dari perusahaan-perusahaan Belanda dan perusahaan negara PT. USINDO. Dalam rangka sinkronisasi segala kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perusahaan milik negara diatur dalam Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 19 tahun 1960.

Melalui Peraturan Pemerintah, maka didirikan 9 buah perusahaan milik negara. Salah satu dari sembilan perusahaan tersebut diberi nama PN Djaya Bhakti. Secara resmi PN Djaya Bhakti didirikan pada tanggal 26 Mei 1961, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 78 tahun 1961 tertanggal 17 April 1961, yang merupakan leburan (merger) dari tiga perusahaan milik negara yaitu PT. USINDO, PT. Jasa Negara, dan NV. EVERAU & Co.

b. Kurun Waktu 1961 – 1971

Selanjutnya melalui keputusan Menteri Perdagangan No. 002/MPDN/SK/65, tertanggal 9 April 1965, PT. Tulus Bakti dan PN Djaya Bhakti dilebur menjadi PN Pembangunan Niaga, tanpa perincian lebih lanjut. Kemudian pada tanggal 7 Mei 1965 Menteri Perdagangan Republik Indonesia memutuskan dan mengubah PN Djaya Bhakti menjadi PN Pembangunan Niaga II. Sembilan kemudian dengan berdasarkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

Peraturan Pemerintah No. 002/MPDN/65. 7 tahun 1966, tertanggal 15 Februari 1966 diputuskan bahwa PN Pembangunan Niaga II dirubah namanya menjadi PT. Cipta Niaga.

Peleburan dan penggantian status serta keadaan ekonomi pada tahun-tahun itu tidak menunjang perkembangan dari perusahaan disebabkan oleh jumlah karyawan yang berlebihan.

Derap langkah pembangunan yang melaju sejak orde baru memerlukan tenaga kerja yang qualifield, sehingga bermunculan perusahaan-perusahaan swasta nasional dan swasta asing yang dapat memberikan imbalan yang lebih baik daripada perusahaan negara kepada karyawannya. Karena persero-persero niaga pada awal tahun 70-anamnesis berada dalam keadaan yang cukup berat, maka tidak dapat dihindari terjadinya “Braindrain” yaitu perpindahan karyawan ke perusahaan lain, sedangkan yang tinggal hanya mereka yang setia kepada perusahaan.

c. Kurun Waktu 1961 – 1971

Melalui Keputusan Menteri Perdagangan No. 002/MPDN/65 tertanggal 9 April 1965, PN Tulus Bakti dan PN Djaya Bhakti dilebur menjadi PN Pembangunan Niaga, tanpa rincian lebih lanjut. Tetapi kemudian pada tanggal 7 Mei 1965 dikeluarkan Instruksi Menteri Perdagangan Dalam Negeri yang menyatakan bahwa PN Djaya Bhakti diubah namanya menjadi PN Pembangunan II. Sembilan bulan kemudian,

berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7 tahun 1966 diputuskan bahwa PN Pembangunan Niaga diubah namanya menjadi PN Cipta Niaga.

d. Kurun Waktu 1971 – Sekarang

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 38 tahun 1971 tertanggal 9 Juni 1971, ditetapkan pengalihan bentuk PN Cipta Niaga menjadi perusahaan persero atau menjadi PT Cipta Niaga. Pelaksanaan pendirian Persero ini terjadi pada tanggal 5 Oktober 1971 dengan Akte Notaris Moeljadi, SH yang berpusat di Jakarta dan tersebar di seluruh kota-kota besar di Indonesia, yang mana untuk cabang organisasi tersebut mempunyai sebutan Cabang Utama dan Cabang Biasa. Cabang-cabang tersebut di Medan, Semarang, Surabaya, Banjarmasin, Pontianak, Manado, Ujung Pandang, dan Ambon.

II. Struktur Organisasi Perusahaan

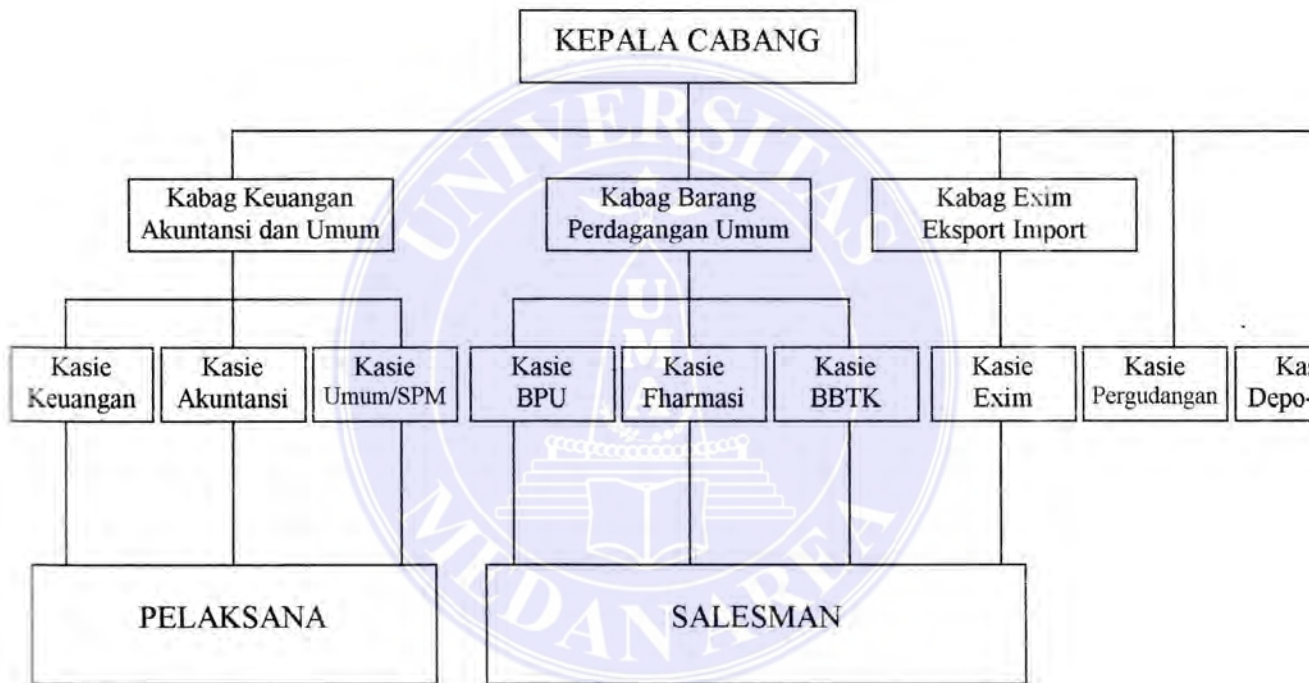
Setiap perusahaan baik yang besar maupun yang kecil, memerlukan struktur organisasi. Di dalam struktur organisasi akan jelas terlihat pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing pelaksana kegiatan operasional perusahaan serta menerapkan hubungan antar unit organisasi yang satu dengan unit organisasi lainnya, sehingga memungkinkan orang-orang bekerja dan seefisien mungkin dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun struktur organisasi PT. Cipta Niaga Cabang Medan adalah seperti yang terlihat dalam gambar berikut ini :

Gambar : 1

STRUKTUR ORGANISASI PT. CIPTA NIAGA

CABANG MEDAN



Sumber : PT. Cipta Niaga Cabang Medan

Dari struktur organisasi tersebut diatas akan terlihat bagian-bagian yang ada sebagai berikut :

1. Kepala Bagian (Kabag) Keuangan / Akuntansi dan Umum / SDM yang membawahi :
 - a. Kepala seksi (Kasie) Keuangan
 - b. Kepala seksi (Kasie) Akuntansi
 - c. Kepala seksi (Kasie) Umum / SDM
2. Kepala Bagian (Kabag) Perdagangan umum yang membawahi :
 - a. Kepala seksi (Kasie) Barang Perdagangan Umum (BPU)
 - b. Kepala seksi (Kasie) Fharmasi
 - c. Kepala seksi (Kasie) Bahan Bangunan dan Barang Teknik / Kimia
3. Kepala Bagian (Kabag) Eksport/Import (Exim) yang membawahi :
 - a. Kepala seksi (Kasie) Eksport / Import
 - Eksport hasil bumi
 - Import / Veem / Ekspedisi
4. Kepala seksi (Kasie) Pergudangan
5. Kepala seksi (Kasie) Depo Sigli

Kelima bagian tersebut di atas dipimpin oleh Kepala Cabang (pemimpin cabang) Kepala Seksi Keuangan, dan Umum SDM membawahi para pelaksana. Kepala Seksi (Kasie) Barang Perdagangan Umum,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Farmasi dan Kepala Seksi (Kasie) Pergudangan dan Kasie Depo Sigli tidak ada membawahi bagian-bagian maupun di dalam perusahaan.

Dalam pembahasan terhadap fungsi dan tugas dari setiap level yang terdapat dalam struktur organisasi penulis akan membahasnya sebagai berikut :

1. Kepala Cabang

Fungsinya : sebagai pejabat tertinggi pada PT. Cipta Niaga Cabang Medan yang bertugas :

- Menyusun rencana kerja dan anggaran jangka pendek maupun jangka panjang.
- Memimpin, mengkoordinasikan dan menggerakkan seluruh bagian yang terdapat pada kantor cabang dan berada dibawah wewenangnya.
- Menetapkan kebijaksanaan penjualan dalam tahun-tahun mendatang.
- Mengambil keputusan / kebijaksanaan perusahaan serta mengarahkan pelaksanaan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan.

2. Kepala Bagian Keuangan / Akuntansi dan Umum / SDM

Fungsinya : membantu kepala cabang dibidang keuangan, akuntansi, dan umum yang bertugas :

- Mengkoordinir, memotivasi, mengarahkan mekanisme pekerjaan dibidang keuangan dan administrasi.

- Menyimpan dokumen penting seperti : bank garansi, kontrak penjualan, polis asuransi dan lain-lain.
- Memelihara hubungan yang baik dengan relasi dan pada instansi-instansi.
- Menyampaikan bahan-bahan kepada kepala cabang untuk mengambil keputusan.

Dalam menjalankan tugas Kabag Keuangan Akuntansi dan Umum / SDM dibantu oleh :

- a. Kepala Seksi Keuangan
 - b. Kepala Seksi Akuntansi
 - c. Kepala Seksi Umum / SDM
3. Kepala Bagian Perdagangan Umum (BPU / BNU) :
- Fungsinya : membantu Kepala Cabang dibidang usaha barang perdagangan umum yang bertugas :
- Memotivasi, mengarahkan, mengkoordinir seluruh kegiatan operasional dan pekerjaan dibidang Barang Perniagaan Umum.
 - Mengarahkan bawahan kepada sesuai dengan kebijaksanaan yang telah dirumuskan pimpinan.
 - Mengumpulkan informasi secara terus menerus mengenai penampilan produk, sikap dan langganan, problem-problem yang terjadi dalam kegiatan BPU dan kesempatan lainnya.
 - Mengawasi kelancaran pelaksanaan pekerjaan rutin dibidang administrasi dan lain-lain.

Didalam melaksanakan tugasnya Kabag BPU dibantu oleh :

- a. Kepala Seksi BPU (Badan Perdagangan Umum)
 - b. Kepala Seksi Fharmasi
 - c. Kepala Seksi BBTk (Bahan Bangunan dan Tehnik Kimia)
4. Kepala bagian ekspor – import (EXIM)

Fungsinya : membantu Kepala Cabang dibidang Usaha ekspor-import barang yang bertugas :

- Mempersiapkan dan membuat segala dokumen dan import barang-barang yang diperdagangkan.
- Memeriksa dan mengecek harga pasaran barang-barang ekspor import.
- Mengusahakan komoditi hasil pertanian, pengadaannya langsung dan sentra-sentra produksi dan diolah menjadi kualitas ekspor.

Dalam menjalankan tugasnya Kabag Exim dibantu oleh : Kepala seksi Exim.

5. Kepala Seksi Pergudangan

Fungsinya : membantu Kepala Cabang dibidang pergudangan yang bertugas

- Menerima laporan kepala gudang atas penerimaan dan pengeluaran barang-barang, berita acara apabila barang berkurang diterima.
- Membuat laporan bulanan mengenai posisi barang digudang.

- Melakukan pengawasan administrasi yang dilaksanakan oleh Kepala Gudang.

6. Kepala Seksi Depo – Sigli

Merupakan suatu unit yang dibentuk untuk menjalankan segala aktivitas pergudangan atau penyimpanan barang di Sigli – Aceh.

Dari struktur organisasi yang terlihat pada gambar 1, jelaslah bahwa PT. Cipta Niaga Cabang Medan menggunakan bentuk organisasi garis.

Dengan penggunaan bentuk struktur ini maka yang memegang kekuasaan tertinggi di dalam perusahaan adalah pimpinan perusahaan, yang didalam hal ini dipegang oleh seseorang Kepala Cabang.

Kepala Cabang inilah yang berhak mengambil keputusan di dalam perusahaan di mana kita lihat dari setiap bagian manapun sub bagian yang ada di perusahaan adalah berada dibawah wewenang Kepala Cabang.

III. Kegiatan Usahanya

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 38 tanggal 9 Juni 1971 ditetapkan pengalihan bentuk PT. Cipta Niaga menjadi perseroan berbadan hukum yang bernama PT. Cipta Niaga.

Pelaksanaan pembentukan perseroan ini dilakukan pada tanggal 5

Oktober 1971 dengan Akte Notaris Djoyo, Mulyadi, SH No. 17, dimana di

dalam akte tersebut dijelaskan maksud dan tujuan didirikannya PT. Cipta Niaga yaitu :

- a. Menjalankan perdagangan import dan ekspor antar pulau dan antar daerah serta lokal dan berdagang dalam arti luas.
- b. Menjalankan usaha-usaha industri yang berhubungan dengan kegiatan dan bidang lainnya.
- c. Bertindak sebagai perwakilan dan supplier bahan baku dalam bentuk perdagangan barang dan jasa.
- d. Menjalankan segala sesuatu yang selaras dengan maksud dan tujuan tersebut dalam ayat tersebut di muka.

B. Sistem Pengawasan yang Diterapkan

Sistem pengawasan di PT. Cipta Niaga Cabang Medan telah dilaksanakan dan berfungsi sesuai dengan rencana karena keberhasilan pelaksanaan proyek memang banyak faktor yang menentukan, tetapi secara umum ditentukan oleh 2 (dua) hal :

1. Time Clock (Absen Waktu)

Di mana para pegawai dapat mengisi absen sewaktu mereka datang tanpa melalui tata usaha atau personalia mereka harus melalui waktu absen (time clock) yang mereka lakukan sendiri pada saat datang.

Time Clock adalah jam waktu (mesin waktu) yang disamakan sewaktu pada pegawai mengisi absen (daftar kehadiran), dimana mesin waktu ini dapat membuat pegawai menjadi disiplin akan waktu,

karena ini dapat membuat pegawai menjadi disiplin akan waktu, karena waktu pegawai datang mereka tidak bisa merekayasa waktu sendiri, sebab waktu pegawai datang mesin waktu tersebut sudah mencatat langsung jam mereka datang ke kantor.

2. Buku Raport

Buku Raport yaitu buku yang harus dipunyai oleh pegawai / karyawan dimana buku tersebut mengenai nilai diri sendiri karyawan tersebut dan diisi oleh karyawan sendiri pada setiap harinya. Tapi untuk penilaian akhir, dimana pada setiap akhir bulannya buku raport tersebut dikumpul dan diperiksa oleh pimpinan, apakah pengisian buku raport yang diisi sama dengan pelaksanaan pekerjaan setiap harinya pada karyawan.

C. Kedisiplinan Kerja Karyawan

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standart atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.¹⁰⁾

Dari definisi di atas maka disiplin tersebut dapat diterima seseorang dengan perasaan ikhlas untuk melaksanakannya. Bukan berarti bahwa aturan/perintah yang dibebankan terhadap seorang pemimpin terhadap bawahannya bersifat memaksa, tetapi beban yang ditumpahkan tersebut dilihat bagaimana pelaksanaannya. Dan sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh

¹⁰⁾ T. Hani Handoko, *Manajemen*, edisi kedua BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 154.

Mar'at yakni “ disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan sendiri dengan sukarela kepada keputusan – keputusan, peraturan – peraturan dan nilai – nilai tinggi dari pekerja dan tingkah laku.¹¹⁾

Sesuai dengan yang diungkapkan Mar'at tentang defenisi disiplin tersebut di atas, bahwa disiplin itu ada karena adanya perintah saja tetapi sebaliknya, disiplin tersebut terdapatnya inisiatif pada diri individu untuk melaksanakan disiplin serta membagi kepercayaan kepada atasan tanpa diperintahkan terlebih dahulu.

Dari berbagai definisi disiplin diatas yang menentukan disiplin yaitu :

- a) Pimpinan/Pengawasan yang baik
- b) Perjanjian yang jelas dan wajar
- c) Sangsi yang diterapkan

ad. a. Pimpinan/Pengawasan yang baik dapat diartikan pimpinan yang efektif dan tidak menugaskan secara berlebih-lebihan. Pimpinan yang baik akan menggunakan kekuasaannya dan wewenangnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dan senantiasa bertindak secara etis dan manusiawi, sehingga bawahan mengikuti tidak berdasarkan atas paksaan.

¹¹⁾ Mar'at Pemimpin dan Kepemimpinan, Penerbit Ghalia Indonesia, 1992, hal. 232.

- ad. b. Perjanjian yang wajar dan jelas diartikan peraturan-peraturan tentang disiplin sebagai pedoman, dan dianggap wajar untuk dilaksanakan tanpa adanya unsur paksaan dan kekuatan sebagai sangsi.
- ad. c. Sanksi dapat dijatuhkan apabila karyawan tidak mematuhi. Untuk itu peranan pimpinan sangat menentukan terhadap penegakan disiplin bawahannya, karena pimpinanlah yang seharusnya yang menjadi contoh bagi bawahan segera bertindak indisciplinoner.

Selanjutnya Alex S. Nitisemito, mendefinisikan disiplin adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan sesuai dengan peraturan-peraturan yang tertulis dan tidak tertulis.

Dari pengertian Alex S. Nitisemito di atas dalam hal menegakkan disiplin melalui peraturan tidak tertulis memerlukan kesadaran pribadi. Dalam hal ini tentunya seseorang akan berdisiplin tersebut. Disiplin harus dapat menunjang tujuan organisasi dalam proses mencapai tujuan tersebut memerlukan efisiensi kerja sehingga organisasi tersebut dapat dikatakan efektif.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka antara atasan dan bawahan mutlak melaksanakan kerja sama. Disiplin yang baik dilaksanakan dapat diukur dalam wujud yang terlihat sehari-hari misalnya :

- Pegawai yang datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktu
- Berpakaian yang rapi dan bersih pada tempatnya bekerja
- Pegawai yang menggunakan segala peralatan-peralatan kantor

dengan baik

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

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

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

- Pegawai yang dapat menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang telah ditetapkan
- Pegawai yang menyesuaikan pekerjaan dengan semangat yang baik

D. Beberapa Indikator Kedisiplinan dalam Operasional Kerja.

Mengenai kedisiplinan tenaga kerja ini harus selalu diterapkan pada setiap karyawan atau pengawasan disiplin waktu pada PT. Cipta Niaga Medan sangat berharga diperhitungkan.

Bila pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai akan dikeluarkan hukuman disiplin untuk memperbaiki dan mendidik hukuman disiplin yang dilakukan harus setimpal sehingga hukuman disiplin dapat diterima dengan rasa keadilan.

PT. Cipta Niaga Medan, tingkat hukuman disiplin yang dilaksanakan adalah :

- a. Hukuman disiplin ringan
- b. Hukuman disiplin sedang
- c. Hukuman disiplin berat

Dengan pelaksanaannya sebagai berikut :

- Tegoran lisan
- Tegoran tertulis
- Tegoran kenaikan gaji
- Penundaan kenaikan pangkat dan,

- Bila perlu harus melewati batas dalam pelanggaran disiplin dilakukan pemberhentian dengan tidak hormat sebagai karyawan PT. Cipta Niaga Medan.

Dalam pelaksanaan pekerjaan setiap karyawan bekerja dengan sesungguhnya dan rasa percaya diri dan tidak tergantung pada orang lain, hal ini disebabkan mereka sebagai pelayan masyarakat yang harus memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Hak dan Kewajiban Karyawan PT. Cipta Niaga Medan

Pada dasarnya hak-hak karyawan PT. Cipta Niaga Medan dapat diklasifikasikan menjadi tiga macam yaitu :

1. Hak-hak yang berhubungan dengan penggajian
2. Hak-hak yang berhubungan dengan penghasilan-penghasilan lain yang berhubungan dengan gaji
3. Dan hak-hak lain yang timbul setelah pegawai yang bersangkutan memenuhi syarat-syarat khusus

Berikut ini kriteria tentang kemungkinan kenaikan pangkat dan pemberian tunjangan-tunjangan prinsip-prinsip, dimana didalamnya terdapat prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Tidak ada perbedaan dalam penetapan gaji antara laki-laki dan perempuan, serta orang yang belum kawin dan sudah kawin

2. Pemberian pangkat dan gaji disesuaikan dengan luasnya pekerjaan, beratnya tanggung jawab martabat serta syarat-syarat pengangkatan dalam jabatan yang bersangkutan
3. Jenjang penghasilan rata-rata antara penghasilan minimum bagi pegawai buangan atau keluarga dalam pangkat tertinggi harus cukup luas untuk pelaksanaan pemberian penghargaan yang besar sesuai dengan nilai jabatan yang diperlukan
4. Imbalan antara gaji pokok minimum bagi pangkat yang tertinggi adalah : Rp. 12.000 - Rp. 120.000 atau 1 : 10
5. Gaji ditetapkan atas dasar pangkat yang dipangku dengan memperhatikan ijazah sekolah dan masa kerja atau pengalaman bekerja karyawan yang bersangkutan
6. Ijazah sekolah diisyaratkan untuk pengangkatan pertama, sedangkan kenaikan gaji selanjutnya didasarkan atas kecakapan, prestasi kerjanya dan ketaatan terhadap kewajiban serta syarat-syarat lain yang diperlukan untuk menduduki suatu pangkat tertentu

Untuk memenuhi penghasilan karyawan PT. Cipta Niaga Medan dengan biaya-biaya hidup sehari-hari maka disamping gaji pokok diberikan penghasilan-penghasilan lain yang berhubungan dengan gaji berupa tunjangan-tunjangan yang berkenaan dengan jumlah keluarga, tingkat kemahalan biaya hidup, tugas-tugas yang menjadi kewajiban dan tanggung jawab berdasarkan ketentuan-ketentuan pegawai yang berlaku sebagai pegawai negeri sipil wajib melaksanakan tugas kedinasan yang

dipercayakan padanya dengan penuh pengabdian kesadaran, dan tanggung jawab dengan memahami serta mendalami tentang Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 Haluan Negara dan Politik Pemerintah.

Karyawan PT. Cipta Niaga Medan adalah pelaksanaan Undang-undang dan wajib berusaha agar setiap peraturan perundang-undangan ditatai oleh masyarakat dan pegawai sebagai karyawan PT. Cipta Niaga Medan wajib memberikan contoh yang baik dan mentaati segala peraturan yang berlaku.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam rangka usaha untuk lebih menjamin obyektivitas dalam pembinaan pegawai berdasarkan sistem kasier dan prestasi kerja, maka telah dikeluarkan peraturan tentang penilaian pelaksanaan karyawan PT. Cipta Niaga Medan.

Dalam peraturan ini ditentukan bahwa yang berwenang membuat penilaian yaitu atasan langsung dari karyawan dengan ketentuan yang serendah-rendahnya.

E. Hambatan – Hambatan dalam Pengawasan dan Kedisiplinan Kerja.

Adapun hambatan – hambatan tersebut ialah :

1. Pada dasarnya pimpinan belum memberikan kompensasi yang cukup, sehingga kesejahteraan pegawai belum seluruhnya mendapatkan perhatian yang serius, dimana hal tersebut tidak

- sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.
2. Pimpinan perusahaan yang kurang benar – benar memperhatikan pengawasan terhadap karyawan di dalam melaksanakan aktifitas kerja .
 3. Tidak berjalanya peraturan yang diterapkan dalam pengawasan, yakni dalam memberikan sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan dan melanggar peraturan yang telah ada.
 4. Kurangnya kesadaran dari setiap karyawan untuk mentaati peraturan yang diterapkan oleh perusahaan, karena kurangnya perhatian dari pihak perusahaan terhadap disiplin kerja para karyawanya.
 5. Tidak adanya tenaga pengawas yang mengawasi aktifitas kerja dari karyawan.
 6. Dengan semakin besar dan berkembangnya suatu perusahaan akan semakin kompleks pulalah tanggung jawab yang akan dipikul oleh pimpinan perusahaan . Hal ini sering menyebabkan pimpinan perusahaan kurang memberikan pengawasan yang kontiniu kepada pegawainya, sehingga sering menimbulkan masalah – masalah,

seperti : - Pegawai tidak datang pada waktunya ,
pegawai tidak pulang pada waktunya, atau
pegawai sering tidak masuk / absen hal ini
merupakan hambatan yang perlu diperhatikan
oleh pimpinan perusahaan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Disiplin yang dilaksanakan oleh PT. Cipta Niaga Medan selalu diikuti/sejalan dengan pengawasan karyawan.
2. Pengawasan yang dijalankan oleh PT. Cipta Niaga Medan mempunyai pengaruh positif yang cukup kuat terhadap disiplin karyawan, hal ini terbukti berdasarkan hasil analisa bahwa korelasi antara disiplin terhadap pengawasan menghasilkan angka koefisien korelasi $\text{R} = 0,885$ mendekati + 1 (positif satu).
3. Bahwa dengan memantapkan disiplin kerja terhadap para karyawan, maka produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas pada kantor Walikota Madya Tk. II Medan ada peningkatan sehingga hal ini dengan memperlancar tugas-tugas yang diharapkan dari para karyawan.
4. Dalam bekerja masing-masing pegawai memiliki perbedaan sikap, kepribadian, dan kepentingan. Pimpinan harus menyadari bahwa orang-orang itu bukan alat produksi mati yang dapat bekerja seperti mesin. Dengan memantapkan disiplin kerja terhadap para pegawai, kebutuhan dan harapannya dapat terpenuhi, sehingga gairah kerja pegawai untuk melaksanakan tugas dapat dipelihara dan ditingkatkan.

5. Peranan pengawasan dalam meningkatkan disiplin tenaga kerja sangat besar perannya dimana terlihat dari program pelaksanaan pendidikan dan latihan yang merupakan salah satu usaha peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai baik keterampilan manajerial maupun operasional.
6. Penilaian atau evaluasi yang teratur terhadap hasil kerja karyawan, semangat, penting dilaksanakan sesuai dengan Standard yang sudah ada. Hal-hal yang dinilai dari karyawan PT. Cipta Niaga Medan yaitu prestasi kerja, intelegensia, inisiatif, rasa tanggung jawab tugas, kerja sama, sikap dan kelakuan juga psikologi, serta disiplin kerja, yang merupakan dasar untuk mengetahui untuk kemampuan umum dan arah minat karyawan. Dengan demikian pemimpin dapat membina karyawan sesuai dengan bakat mereka dan memberi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan masing-masing.
7. Usaha pemantapan disiplin kerja adalah dengan memantapkan terciptanya komunikasi yang lancar serta adanya motivasi yang baik terhadap para pegawai PT. Cipta Niaga Medan.

B. Saran – Saran

Dari apa yang telah diuraikan di atas, maka penulis mencoba memberikan beberapa saran yang kiranya mungkin dapat bermanfaat ke arah yang lebih baik.

Adapun saran-saran yang dapat penulis kemukakan sebagai berikut :

1. Dalam usaha pendisiplinan karyawan PT. Cipta Niaga Medan perlu meningkatkan/mengefektifkan kegiatan pengawasan yang telah dijalankan, guna peningkatan perusahaan, karena berdasarkan hasil analisa bahwa pengawasan mempunyai pengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai.
2. PT. Cipta Niaga Medan perlu meningkatkan pengawasan yang dilakukan, kiranya dapat ditambah dengan segala jenis kegiatan perusahaan. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap disiplin karyawan.
3. Agar disiplin kerja dapat terlaksana seperti dengan tujuannya setiap tingkatan pimpinan dan bawahan diikuti sertakan dalam pendidikan agar dapat meningkatkan mutu, keahlian dan keterampilan serta adanya pola berfikir yang sama dengan metode yang lebih baik sehingga tercipta disiplin yang baik.
4. Agar dalam penempatan karyawan pada jabatannya yang tepat perlu ukuran yang digambarkan sebagai dasar terutama dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahliannya, perhatiannya terhadap pekerjaan, kesetiaan, pengalaman, dapat dipercaya dan ada kemungkinan untuk pengembangan diri, sehingga penempatannya benar-benar objective.
5. Pada kantor PT. Cipta Niaga Medan perlu diadakan analisa kebutuhan pegawai agar dapat mengetahui jumlah dan kualitas pegawai yang

diperlukan oleh satu seksi atau departemen sehingga tugas-tugas dapat dilaksanakan secara berdaya guna, berhasil guna dan sekaligus produktivitas pegawai dapat ditingkatkan sesuai dengan tugas-tugas yang dibebankan kepada pegawai dan juga jangan terjadi kelebihan pegawai pada seksi-seksi dan departemen-departemen.

6. Untuk lebih menggairahkan semangat kerja dan dapat meningkatkan disiplin kerja perlu diperhatikan para pegawai/karyawan tentang kenaikan pangkat tepat pada waktunya dan ini menjadi suatu tolak ukur bagi keberhasilan suatu departemen.
7. Untuk penyegaran suasana kerja, sebaiknya dilaksanakan mutasi secara teratur atau berkala dengan masa kerja tiga atau sampai dengan empat tahun bagi karyawan pelaksana disuatu unit kerja dan dua sampai tiga tahun bagi yang menduduki jabatan Kepala Bagian.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Agus, (1980), **Manajemen**, Edisi Ketiga, Penerbit Inti Idayu Press, Jakarta.
- Handayani, Soewarno, (1980), **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**, Penerbit Gunung Agung, Jakarta.
- Husnan, Saud, (1983), **Manajemen Personalia**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, S. P. (1993), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit CV. Haji Masagung, Cetakan Kelima, Jakarta.
- Kartono Kartini, (1985), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moh. Nazir, (1988), **Metode Penelitian**, Edisi Ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mar'at, (1983), **Pemimpin dan Kepemimpinan**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nitisemito, Alex. S, (1984), **Manajemen Personalia**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sunindhia, Y. W. (1988), **Manajemen Personalia**, Edisi Kelima, Penerbit BPME, Yogyakarta.
- Winardi, (1983), **Manajemen Personalia**, Edisi Kelima, Penerbit Sinar Baru, Bandung.