**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

 Peneliti mempunyai kesempatan untuk melaksanakan penelitian di salah satu Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Peneliti berangkat ke lapangan dalam keadaan masih minim pengetahuan dan tidak menduga-duga terlebih dahulu keadaan dilapangan.

 Setelah sampai dilapangan, peneliti mempercayai apa yang dilihat sehingga harus berusaha untuk benar – benar netral & objektif. Dalam hal ini peneliti tidak berasumsi bahwa sudah cukup yang diketahui untuk memahami bagian- bagian penting sebelum mengadakan kegiatan penenlitian terhadap fokus tema yang diangkat.

 Setelah peneliti melakukan penjajakan atau penyesuaian dengan informan yang merupakan satu kesatuan dengan lingkungannya, maka bermula dari keyakinan yang sangat mendalam bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam seluruh proses administrasi dan manajemen terlepas organisasi atatu perusahaan apa proses tersebut berlangsung,

 Manusia selalu berperan aktif dan merupakan salah satu faktor yang paling dominan dalam setiap kegiatan perusahaan, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan.

Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu cangih. Alat-alat cangih yang dimiliki perusahaan tidak akan bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri, jika peran aktif pegawai tidak mendukung. Manusia adalah makhluk sosial yang memerlukan interaksi dan kerjasama, baik dengan membentuk kelompok atatupun dalam wadah suatu organisai.

Peranan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi. Organisasi merupakan kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan. Dalam kegiatan itu, setiap orang atau karyawan harus jelas tentang tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing.

Pemanfaatan Sumber Daya Manusia secara efektif atau benar-benar merupakan salah satu faktor pendukung keberhasilan suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan pegawainya masing-masing yang bekerja didalamnya.

Dalam menciptakan keberhasilan kerja seorang pegawai, seorang pimpinan harus melakukan suatu langkah manajemen agar tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satu langkah tersebut adalah melakukan pengawasan terhadap segala sesuatu pekerjaan yang dilakukan seorang pegawai.

Pengawasan menjadi suatu unsur yang terpenting dalam pembinaan individu di dalam organisasi, karena pengawasan merupakan tenaga penggerak bagi para bawahan atau pegawai agar dapat bertindak sesuai dengan apa yang telah direncanakan menurut aturan yang berlaku.

Pengawasan menjadi suatu unsur yang terpenting dalam pembinaan individu di dalam organisasi, karena pengawasan merupakan tenaga penggerak bagi para bawahan atau pegawai agar dapat bertindak sesuai dengan apa yang telah direncanakan menurut aturan yang berlaku.

Tugas seorang pemimpin untuk mengawasi para pegawai yang ada dalam lingkup organisasinya dalam proses pelaksanaan pekerjaan maupun faktor-faktor yang ada dalam setiap diri individu pegawai yang menyebabkan pegawai tersebut giat dan mempunyai disiplin yang tinggi dalam bekerja. Organisasi yang baik memiliki struktur organisasi dan tugas yang jelas, sehingga fungsi pengawasan yang menjadi tugas para pimpinan dapat dengan mudah dilaksanakan.

Apabila kurangnya pengawasan terhadap disiplin kerja dan terjadinya penyimpangan mengakibatkan hasil kerja menurun karena itu setiap kegiatan yang sedang berlangsung dalam organisasi haruslah berdasarkan fungsi - fungsi manajemen, dimana salah satu diantaranya adalah fungsi pengawasan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efesien dan efektif.

Pelaksanaan kegiatan suatu organisasi tanpa adanya suatu pengawasan, dapat mengakibatkan secara otomatis disiplin kerja menurun dan akan berpengaruh langsung kepada kegiatan - kegiatan lainnya. Sehingga dapat menghambat proses kegiatan proses kegiatan suatu organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan suatu sistem pengawasan yang efektif sehingga diharapkan dapat menghasilkan dampak yang positif untuk perkembangan organisasi tersebut.

Dengan demikian langkah unsur proses pengawasan itu adalah sebagai berikut:

a. Pencapaian standart dan metode pengukuran kinerja.

b. Pengukuran kinerja yang senyatanya

 c. Pembandingan kinerja dengan standar serta menafsirkan penyimpangan - penyimpangan, dan

d. Mengadakan tindakan korektif.

 Berdasarkan observasi penulis, pengawasan yang dilakukan pemimpin terhadap pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sudah cukup baik, hanya saja masih ada pegawai yang kurang disiplin.

Hal ini disebabkan karena pemimpin jarang berada di tempat dan jarang melakukan pengawasan langsung, sehingga masih ada pegawai yang terlambat masuk jam kerja, kerena rata-rata rumah dari pegawai sangat jauh dari kantor tersebut karena posisi kantor yang berada di daerah Komplek Perkantoran dan tidak berada di pusat kota.

Oleh karena itu pengawasan sangat penting karena dengan adanya pengawasan akan memotivasi pegawai untuk lebih disiplin dan juga memudahkan organisasi mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **"Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung"**

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

a. Berapa besar pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Provinsi Bangka Belitung?

b. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Bangka Belitung?

**3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka untuk memperoleh data dan informasi yang ada hubunganya dengan masalah yang akan dibahas. Adapun tujuan dan kegunaan penelitian ini, yaitu :

**3.1 Tujuan Penelitian**

a. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

b. Untuk mengetahui bagaimana disiplin kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

 **3.2 Kegunanaan Penelitian**

a. Secara Teoritis

Menganalisis data dan mengkaji hipotesis khususnya mengenai Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

b. Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat mengenai masalah yang Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

**4. Kerangka Pemikiran**

 Pada penyusunan laporan penelitian ini, peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori - teori yang berhubungan dengan fokus dan lokus penelitian, sebagai dasar dan pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan dilapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif.

 Terwujudnya tujuan yang dikehendaki oleh organisasi sebenarnya tidak lain merupakan tujuan dari pengawasan. Sebab setiap kegiatan pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Oleh karena itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan.

Menurut **Situmorang dan Juhir (1994:22)** maksud pengawasan adalah untuk :

1. Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak.
2. Mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
3. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.
4. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam planning, yaitu standard.

Menurut **Rachman (dalam Situmorang dan Juhir, 1994:22)** juga mengemukakan tentang maksud pengawasan, yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu telah berjalan sesuai dengan instruksi serta prinsip yang telah ditetapkan.
3. Untuk mengetahui apakah kelemahan serta kesulitan-kesulitan dan kegagalannya, sehingga dapat diadakan perubahan untuk memperbaiki serta. mencegah pengulangan kegiatan yang salah.
4. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien dan apakah dapat diadakan perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapat efisiensi yang lebih benar.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa maksud pengawasan adalah untuk mengetahui pelaksanaan kerja, hasil kerja, dan segala sesuatunya apakah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak, serta mengukur tingkat kesalahan yang terjadi sehingga mampu diperbaiki ke arah yang lebih baik.

Sementara berkaitan dengan tujuan pengawasan, **Maman Ukas (2004:337)** mengemukakan:

1. Mensuplai pegawai?pegawai manajemen dengan informasi yang tepat, teliti dan lengkap tentang apa yang akan dilaksanakan.
2. Memberi kesempatan pada pegawai dalam meramalkan rintangan - rintangan yang akan mengganggu produktivitas kerja secara teliti dan mengambil langkah - langkah yang tepat untuk menghapuskan atau mengurangi gangguan - gangguan yang terjadi.

Setelah kedua hal di atas telah dilaksanakan, kemudian para pegawai dapat membawa kepada langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimum dan pencapaian yang memuaskan dari pada hasil yang diharapkan.

Dan **menurut Situmorang dan Juhir (1994:26)** mengatakan bahwa tujuan pengawasan adalah :

1. Agar terciptanya aparat yang bersih dan berwibawa yang didukung oleh suatu sistem manajemen pemerintah yang berdaya guna (dan berhasil guna serta ditunjang oleh partisipasi masyarakat yang konstruksi dan terkendali dalam wujud pengawasan masyarakat (kontrol sosial) yang obyektif, sehat dan bertanggung jawab.
2. Agar terselenggaranya tertib administrasi di lingkungan aparat pemerintah, tumbuhnya disiplin kerja yang sehat.
3. Agar adanya keluasan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau kegiatan, tumbuhnya budaya malu dalam diri masing aparat, rasa bersalah dan rasa berdosa yang lebih mendalam untuk berbuat hal yang tercela terhadap masyarakat dan ajaran agama.

Lebih lanjut **Situmorang dan Juhir (1994:26)** mengemukakan bahwa secara langsung tujuan pengawasan adalah untuk:

1. Menjamin ketetapan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijaksanaan dan perintah.
2. Menertibkan koordinasi kegiatan
3. Mencegah pemborosan dan penyelewengan
4. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan
5. Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasi

 Sesuai dengan masalah yang akan dibahas, peneliti mengajukan teori tentang pengawasan yang dikemukan oleh **Manullang (2002:173)**, mengemukakan sebagai berikut:

**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.**

Adapun pendapat lain yang berbeda tetapi mengarah kepada tujuan yang sama, yaitu menurut **Harahap (2001:10)**, mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

**Pengawasan mencakup upaya memeriksa apakah semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan dan prinsip yang dianut juga dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dapat dihindari kejadiannya dikemudian hari.**

Kemudian untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, maka peneliti mengutip pendapat yang di kemukakan **Agus Dharma** dalam bukunya **“Manajemen Supervisi” (2001:52)** maka indikator dari Pengawasan sebagai berikut:

1. Kualitas Kinerja

2. Kuantitas Kerja

3. Ketepatan Waktu

Dengan beberapa pendapat dari para ahli tersebut cukuplah jelas, yang dimaksud dengan proses pengawasan yaitu serangkaian tindakan dalam mengadakan pengawasan. Sedangkan langkah awal dari rangkaian tindakan yang tercantum dalam proses pengawasan itu adalah menetapkan standar pengawasan dan yang dimaksud penyimpangan disini adalah penyimpangan terhadap standar.

Dari proses pengawasan tersebut maka dapat diambil beberapa pernyataan dari pendapat **Ranu Pandoyo (1990 : 109)** untuk dijadikan sebagai indikator yang dapat mengukur pengawasan yaitu:

1. Menentukan ukuran (pedoman baku standart) pelaksanaan / perencanaan tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan ukuran standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil - hasil.

2. Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan yaitu suatu penilaian yang dilakukan oleh pengawas dengan melihat hasil kerjanya dan laporan tertulisnya.

3. Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan - penyimpangan yang terjadi saat bekerja.

4. Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi, sehingga pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan. Melakukan tindakan koreksi / perbaikan. 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.

 Secara umum disiplin dapat diartikan sebagai kepatuhan dan ketaatan terhadap segala peraturan atau ketentuan yang berlaku atau dapat juga diartikan sebagai kesungguhan dalam bertindak atau berperilaku.

Menurut **Arif (1985:18)** mengemukakan tentang pengertian dari disiplin sebgai berikut **:**

 **Disiplin adalah kepatuhan, ketaatan, kesopanan, dan kesadaran pada segala ketentuan perjanjian, atau berdasarkan tawar-menawar, tertulis peraturan dan ketentuan hukum atau kebiasaan.**

Menurut **Sutopo Yuwono** di dalam bukunya yang berjudul **Dasar – Dasar Produksi**, diungkapkan bahwa :

**Disiplin adalah sikap kejiwaaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan.**

Adapun indikator yang  mempengaruhi disiplin kerja karyawan menurut **(Dharma, 2003),** sebagai berikut:

1. Kehadiran karyawan setiap hari

Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2. Ketepatan jam kerja

Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.

3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yang rapi dan sopan, dang mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban disebuah perusahaan.

4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan

Adakalanya karyawan secara terang – terangan menunjukan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan, jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa disiplin adalah merupakan sikap tertib seseorang yang menunjukkan kepatuhan atau ketaatan kepada peraturan ketentuan yang ada dengan senang hati, dalam arti tanpa paksaan.

Untuk membentuk dan membina disiplin itu perlu adanya peraturan - peraturan atau ketentuan - ketentuan yang di maksudkan sebagai pedoman atau acuan dalam bertindak, berperilaku atau bersikap yang diharapkan dapat menjadi suatu kebiasaan atau sesuatu yang wajar dengan senang hati.

**5. Hipotesis**

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul (**Arikunto, 1996:67**).

Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan maka hipotesis diterima. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini adalah Hipotesis Kerja (Ha).

Berdasarkan uraian pada kerangka teori dan pengertian-pengertian yang telah dikemukakan maka peneliti menetapkan hipotesis sebagai beikut:

1. Pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
2. Besarnya pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ditentukan oleh indikator pengawasan yang ada, yaitu: Menentukan Ukuran, Penilaian, Membandingkan dan Perbaikan.

Berikut ini peneliti akan mengemukakan operasionalisasi variabel Pengawasan dan Disiplin Kerja untuk memudahkan dalam pembuatan angket dan pedoman wawancara yang tersaji pada tabel 1 dan 2 sebagai berikut:

**TABEL 1
OPERASIONALISASI VARIABEL BEBAS**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel****Bebas** | **Faktor-Faktor** | **Indikator** | **Item** |
| Pengawasan | 1. MenentukanUkuran | a. Pelaksanaanb. Perencanaan | 12 |
| 2. Penilaian | a. Hasil Kerjab. Laporan Tertulis | 34 |
| 3. Membandingkan | a. Pelaksanaan Pekerjaanb. Standar Kerja | 56 |
| 4. Perbaikan | a. Koreksi b. Perubahan Standar Kerja | 78 |

 Sumber: Ranu Pandoyo (1990:109)

**TABEL 2
OPERASIONALISASI VARIABEL TERIKAT**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel****Terikat** | **Faktor-Faktor** | **Indikator** | **Item** |
| Disiplin Kerja | 1. Kehadiran | Absensi | 9 |
| 2. Ketepatan Jam Kerja | a. Jadwal Kerjab. Keterlambatan | 1011 |
| 3. Pakaian dan Tanda Pengenal | a. Seragamb. Atribut  | 1213 |
| 4. Ketaatan | a. Melaksanakan Tugasb. Tingkah laku | 1415 |

 Sumber: (Dharma, 2003)

**6. Lokasi dan Lamanya Penelitian**

**6.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilaksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, yang beralamat di Jl. Pulau Bangka, Air Itam, Bukit Intan, Kota Pangkal Pinang, Kepulauan Bangka Belitung, Kode Pos 33215.

**6.2 Lamanya Penelitian**

Lamanya penelitian yaitu dilakukan 6 bulan ditambah dengan perpanjangan pengamatan, dimulai dari tahap pelaksanaan yang kemudian dilanjutkan dengan penyusunan laporan penelitian dan sampai kepada tahap sidang skripsi.

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Pengertian Administrasi Negara**

Secara etimologis isitilah administrasi berasal dari bahasa inggris dari kata *administration* yang bentuk infinitifnya adalah *to administer.* Dalam Oxford *Advanced Learner’s Dictionary of Current English* (1974), kata *to administer* diartikan sebagai *to manage* ( mengelola) atau *to direct* (menggerakkan).

Berdasarkan uraian diatas, maka secara etimologis administrasi dapat diartikan sebagai kegiaatan memberi bantuan dalam mengelola informasi, mengelola manusia, mengelola harta benda kearah suatu tujuan yang terhimpun dalam organisai.

Sedangkan administrasi dalam arti sempit menurut **Silalahi (2001:5),** yaitu sebagai berikut:

 **Administrasi adalah penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungannya satu sama lain.**

Data dan informasi yang dimaksud berhubungan dengan aktivitas organisai, baik untuk kepentingan intern disebut ekstern. Administrasi dalam arti sempit lebih tepat

disebut tata usaha (*office work*). Sedangkan administrasi dalam arti luas menurut **Siagian** sebagaimana dikutip oleh **Silalahi (2011:9)**, yaitu sebagai berikut:

**Administrasi adlah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya.**

Jika administrasi diartikan sebagai rangkaian kegiatan kerja sama manusia untuk mencapai tujuan, ini berarti fenomena kegiatan kerja sama sebagai objek kajian ilmu administrasi hampir dijumpai dalam setiap aspek kehidupan manusia. Oleh karena itu, perkembangan teknologi dan ilmu, tuntutan akan efisiensi dan efektifitas kerja, tuntutan akan kompleksitas kebutuhan manusia, keterbatsan sumber daya, mendorong manuisa dan organisai untuk melakukan kerja sama dalam berbagai sektor kegiatan administrasi negara.

Administrasi negara yang dalam bahasa inggris disebut *public administration* dapat ditelaah dari dua sisi, yaitu sebagai ilmu dan sebgai sistem. Dari sisi keilmuan administrasi negara mulai berkembang pada akhir abad 19 sebagai perpaduan ilmu administrasi dengan ilmu politik.

Pemisahanya dengan ilmu politik disebabkan secara keilmuan keduanya berhasil menemukan domain masing – masing. Ilmu politik mempunyai fokud pada fenomena kekuasaan dalam berbagai dimensi dan dinamikanya. Sedangkan administrasi negara berfokus pada fenomena dengan keseluruhan unsur dan interaksi antar unsur negara (warga negara, wilayah negara, dan pemerintahan negara), tujuan bernegara, serta posisi dan peran negara dan warga negara (masyarakat) dalam keseluruhan aktivitas didalamnya.

Sedangkan sebagai suatu sitem, administrasi negara dipraktekan dan dikembangkan oleh suatu bangsa untuk melakukan kegiatan atau mewadahi upaya bangsa yang bersangkutan dalam rangka mencapai tujuan – tujuannya bersama dalam bernegara, sebagaimana sisteam lainnya, sitem administrasi negara secara konseptua; juga mengandung unsur – unsur nilai (landasan dan tujuan), struktur (tatanan organisai) dan proses (manajemen).

Menurut **Lan RI** sebagai mana yang tercantum didalam buku **Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia**, menjelaskan definisi tentang Administrasi Negara, sebagai berikut:

**Administrasi Negara adalah administasi mengenai negara dalam keseluruahan arti, unsur, dimensi, dan dinamiknya. Dalan situasi dan kondisi negara bagaimanapun, administrasi negara harus tetap berperan memberikan dukungan terhadap penyelenggaraan negra, mengemban tugas penyelenggaraan negara, mengemban misi perjuangan bangsa dalam bernegara; memberikan perhatian dan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat, dan membuka peluang kepada masyarakat untuk berkarya dalam upaya mencapai tujuan bersama dalam bernegara, ataupun untuk melakukan peran tertentu dalam pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik yang secara tradisional dilakukan oleh aparatur negara**.

**2. Pengawasan**

**2.1 Pengertian Pengawasan**

Suatu sistem pengawasan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kegiatan, baik dalam organisasi pemerintah maupun swasta. Karena tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan apa yang seharusnya terjadi dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan kepada pimpinan yang bersangkutan agar diambil tindakan korektif yang perlu.

Secara umum pengawasan dapat diartikan sebagai perbuatan untuk melihat dan memonitor terhadap orang agar sesuai dengan kehendak yang telah ditentukan sebelumnya.Menurut **Siagian**, Pengertian Pengawasan yaitu sebagai beikut:

**Proses pengamatan dari pelaksanan seluruh kegiatan organisiai untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.**

Dan menurut **Tanjung** dan **Supardan** mengemukakan Pengertian Pengawasan yaitu sebagai berikut :

**Salah satu fungsi manajemen untuk menjamin agar pelaksaaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Dengan pengawasan dapat diketahui sampai dimana penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, pemborosan, penyelewengan, dan lain – lain kendala dimasa yang akan datang**.

Jadi keseluruhan dari pengawasan adalah kegiatan membandingkan apa yang sedang atau sudah dikerjakan dengan apa yang direncanakan sebelumnya, karena itu kriteria, norma, standar dan ukuran tentang hasil yang ingin dicapai.

Dari pengertian pengawasan diatas, terdapat hubungan yang erat antara pengawsan dadn perencanaan, karen pengawsan dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan – penyimpangan dalam pelaksaaan dan hasil yang dicapai dari aktivitas – aktivitas yang direncanakan. Dalam hubungan ini, **Koontz dan Donel** berpendapat bahwa perencanaan dan pengawasan merupakan dua sisi mata uang yang sama.

Dengan demikian jelas bahwa tanpa rencana, maka pengawasan tidak mungkin dapat dilaksanakan, karena tidak ada pedoman atau petunjuk untuk melakukan pengawasan itu. Rencana tanpa pengawasan akan cenderung memberi peluang timbulnya penyimpangan – peyimpangan, penyelewengan dan kebocoran tanpa ada alat untuk mencegah, oleh karena itu dierlukan adanya pengawasan.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sehingga berbagai ahli manajemen memberikan pendapatnya tentang fungsi manajemen selalu menempatkan unsur pengawasan sebagai fungsi yang penting. Kasus – kasus yang terjadi didalam banyak organisasi adalah tidak diselesaikannya suatu penugasan, tidak ditepatinya waktu dalam penyelesaian sautu anggaran yang berlebihan dan kegiatan – kegiatan lainya yang meyimpang dari rencana.

Begitu pentingnya pengawasan salam suatu organisasi sehingga keberhasilan atau kinerja suatu organisasi menjaddi ukuran, sampai dimana pelaksanaan pengawasan terhadap organisasi tersebut. Bahkan dalam pratek manajeman modern pengawasan tidak dapat lagi dipisahkan dengan fungsi – fungsi manajemen lainnya.

**2.2. Tujuan 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 jalannya pekerjaan lancar atau tidak

b. Untuk memperbaiki kesalahan - kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang serupa atau timbulnya kesalahan baru.

c. Untuk mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam planning terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah ditentukan.

d. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya telah sesuai dengan program seperti yang telah ditetapkan dalam planning atau tidak.

e. Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana (standar) dan sebagai tambahan.

f. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.

**2.3. Tipe-tipe Pengawasan**

a. Pengawasan Pendahuluan (*Freedforward Control*)

Bentuk pengawasan pra kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah- masalah atau penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan korelasi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Jadi pendekatan pengawasan ini lebih aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah - masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah terjadi.

b. Pengawasan selama kegiatan berlangsung (*Concurrent Control*)

Pengawasan ini dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan “*Double Check*” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

c. Pengawasan umpan balik (*Feedback Control*)

Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan - kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat histories, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi (**Handoko, 1991:361**).

**2.4 Ciri – Ciri Pengawasan**

Ciri – Ciri Pengawasan yang efektif Pelaksanaan pengawasan yang efektif merupakan salah satu refleksi dari efektivitas manajerial seorang pemimpin. Oleh karena itu tidaklah mengherankan bahwa setiap orang yang menduduki jabatan manjerial mulai dari manajer paling rendah hingga manajer puncak, selalu menginginkan agar baginya tersedia suatu sistem informasi yang handal agar pelaksanaan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya benar-benar terlaksana sesuai dengan hal-hal yang telah ditetapkan dalam rencana.

Bahkan dilihat dari segi pengawasan, sebagian besar kegiatan yang diselenggarakan oleh berbagai satuan kerja penunjang dalam organisasi sebenarnya dilakukan dalam rangka penyediaan informasi, seperti informasi keuangan, informasi kepegawaiaan, informasi logistik, informasi ketatausahaan dan lain sebagainya sebagai bahan untuk memperlancar jalannya pengawasan. Maka dalam hal ini pengawasan akan berlangsung dengan efektif apabila memiliki ciri-ciri sebagai berikut **Siagian (1992 :175)** :

1. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.

Yaitu bahwa teknik pengawasan harus sesuai antara lain dengan penemuan informasi tentang siapa yang melakukan pengawasan dan kegiatan apa yang menjadi sasaran pengawasan tersebut.

1. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana.

Yaitu pengawasan harus mampu mendeteksi deviasi atau penyimpangan yang mungkin terjadi sebelum penyimpangan itu menjadi kenyataan. Usaha deteksi seperti itu harus dilakukan sedini mungkin dan informasi tentang hasil deteksi itu harus segera tiba ditangan manajer yang secara fungsional bertanggung jawab agar ia segera dapat mengambil tindakan pencegahannya.

1. Objektivitas dalam melakukan pengawasan.

Salah satu komponen yang harus jelas terlihat dalam rencana ialah standar prestasi kerja yang diharapkan dipenuhi oleh para pelaksana kegiatan operasional. Standar demikian harus jelas terlihat bukan saja dalam prosedur dan mekanisme kerja, akan tetapi juga dalam rangka kriteria yang menggambarkan persyaratan kuantitatif dan kualitatif dan sedapat mungkin dinyatakan secara tertulis. Kriteria demikian lebih bermakna lagi apa bila para pelaksana mengetahui, memahami dan menerima kriteria itu. Dengan adanya kriteria tersebut, maka pengawasan dapat dilakukan dengan lebih objektif.

1. Keluwesan pengawasan.

Hal ini berarti pengawasan harus tetap bisa berlangsung meskipun organisasi menghadapi perubahan karena timbulnya keadaan yang tidak diduga sebelumnya atau bahkan juga bila terjadi kegagalan atau perubahaan tersebut dan dengan demikian penyesuaian yang diperlukan dapat dilakukuan dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan.

1. Efisiensi pelaksanaan pengawasan.

Pengawasan dilakukan supaya keseluruhan organisasi bekerja dengan tingkat efisiensi yang semakin tinggi. Hal ini berarti, setiap organisasi harus menciptakan satu sistem pengawasan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi yang bersangkutan karena hanya dengan demikianlah efisiensi pengawasan dapat ditingkatkan.

1. Pengawasan mencari apa yang tidak beres.

Teori pengawasan menonjolkan usaha peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja dengan menyoroti sistem kerja yang berlaku bagi orangisasi. Artinya yang menjadi sorotan utama adalah usaha mencari dan menemukan apa yang tidak beres dalam organisasi apalagi jika terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini, pengawasan yang baik juga harus menemukan siap yang salah dan faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya kesalahan tersebut.

1. Pengawasan harus bersifat membimbing.

Jika telah ditemukan apa yang tidak beres dan siapa yang salah serta telah diketahui pula faktor-faktor penyebabnya, seorang manajer harus berani mengambil tindakan yang dipandang paling tepat, sehingga kesalahan yang diperbuat oleh bawahan tidak terulang kembali meskipun kecenderungan berbuat kesalahan yang lain tidak dapat dihilangkan sama sekali mengingat sifat manusia yang tidak sempurna itu.

Bahkan pengenaan sanksi berupa hukuman pun bila diperlukan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Hanya saja dalam pengenaan sanksi, terutama yang bersifat puinitif, tetap harus membimbing, mendidik, objektif dan rasional serta didasarkan pada kriteria yang dipahami dan diterima oleh-oleh orang yang bersangkutan. Dalam hubungan ini harus ditekankan, bahwa tindakan pengenaan sanksi terhadap bawahan menuntut keteladanan pada diri manajer yang bersangkutan.

**2.5 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 (**Handoko, 2001:19)**:

1. Penetapan standar pelaksanaan / perencanaan

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

1. 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.

**2.6 Bentuk Pengawasan**

Suatu negara terutama dalam negara yang sedang berkembang atau membangun, kontrol atau pengawasan sangat penting agar tujuan dapat tercapai dan tepat sasaran. Pelaksanaan pengawasan dapat dilakukan secara vertikal, horizontal, eksternal, internal, preventif maupun represif agar maksud dan tujuan yang telah ditetapkan tercapai dan tepat sasaran. Pengawasan dapat pula diklasifikasikan menjadi:

a. Pengawasan langsung dan Pengawasan tidak langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawas dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara langsung di tempat pekerjaan dan menerima laporan-laporan secara langsung pula dari pelaksanan.

Pengawasan tidak langsung diadakan dengan mempelajari laporan-laporan yang diterima dari pelaksanan baik lisan maupun tertulis, mempelajari pendapat-pendapat masyarakat dan sebagainya tanpa pengawasan ditempat pekerjaan.

b. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif dilakukan melalui pre-audit sebelum pekerjaan dimulai. Misalnya dengan melakukan pengawasan terhadap persiapan-persiapan, rencana kerja, rencana anggaran, rencana penggunaan tenaga dan sumber-sumber lain.

Pengawasan represif dilakukan melalui post audit dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan di tempat, meminta laporan pelaksanaan dan sebagainya.

c. Pengawasan Intern dan Ekstern

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Pada dasarnya pengawasan harus dilakukan pucuk pimpinan sendiri. Kenyataanya hal ini tidak selalu dilakukan oleh pimpinan puncak. Oleh karena itu, setiap pimpinan unit dalam organisasi pada dasarnya berkewajiban membantu pucuk pimpinan mengadakan pengawasan secara fungsional sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Pengawasan ekstern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dari luar organisasi sendiri, seperti halnya pengawasan terhadap kinerja pemerintah oleh Dewan Perwakilan Rakyat.

**2.7 Sifat – Sifat Pengawasan**

Sifat-Sifat pengawasan Pengawasan hendaknya jangan dianggap sebagai kegiatan untuk mencari kesalahan orang lain tetapi hendaknya dilaksanakan untuk mencari kebenaran dari hasil pelaksanaan kerja. Oleh karena itu, perlu diperhatikan sifatsifat dari pengawasan.

Menurut **Siagian (1982 : 137),** sifat-sifat pengawasan yang baik adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan harus bersifat “*Fact Finding*” dalam arti bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan harus menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas dilaksanakan didalam organisasi. Terpaut dengan tugas tentunya ada faktor - faktor lain seperti faktor biaya, tenaga kerja, sistem dan prosedur kerja, struktur organisasi dan faktor-faktor psikologis seperti dihormati, dihargai kemajuan dalam karier dan sebagainya.

2. Pengawasan harus bersifat “*Preventif*” yang berarti bahwa proses pengawasan dijalankan untuk mencegah timbulnya penyelewengan - penyelewengan dari rencana yang ditentukan.

3. Pengawasan diarahkan untuk masa sekarang yang berarti bahwa pengawasan hanya ditujukan terhadap kegiatan -kegiatan yang kini dilaksanakan.

4. Pengawasan hanyalah sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi, pengawasan tidak boleh dianggap tujuan.

5. Pengawasan hanyalah sekedar alat administrasi dan manajemen maka pelaksanaan pengawasan itu harus mempermudah pencapaian tujuan.

6. Proses pelaksanaan pengawasan harus efisiensi jangan sampai terjadi pengawasan yang menghambat usaha peningkatan efisiensi.

7. Pengawasan tidak dimaksudkan untuk menentukan siapa yang salah jika ada ketidakberesan akan tetapi untuk menemukan apa yang tidak benar.

8. Pengawasan harus bersifat membimbing agar supaya pelaksanaan meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas yang ditentukan kepadanya. Sifat-sifat pengawasan diatas dapat juga diguanakan sebagai dasar penyusunan rencana dan pelaksanaan pengawasan agar rencana dan penyusunan rencana efektif harus diketahui terlebih dahulu siapa dan apa saja subjek serta objek dari pengawasan.

**2.8 Teknik Pengawasan**

Teknik pengawasan adalah cara melaksanakan pengawasan dengan terlebih dahulu menentukan titik-titik pengawasan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai keadaan keseluruhan kegiatan organisasi. Teknik pengawasan menurut **(Manullang, 1999:231)** sebagai berikut:

a. Peninjauan pribadi Peninjauan pribadi adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

b. Pengawasan melalui laporan lisan Pengawasan ini dilakukan dengan mengumpulkan fakta - akta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan, dilakukan dengan cara wawancara kepada orang - orang tertentu yang dapat memberi gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui terutama tentang hasil yang sesungguhnya yang ingin dicapai bawahan.

c. Pengawasan melalui laporan tertulis Merupakan suatu pertanggung jawaban bawahan kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang diberikan. d. Pengawasan melalui hal-hal yang bersifat khusus, didasarkan kekecualian atau control by exeption. Merupakan sistem atau teknik pengawasan dimana ini ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa istimewa.

**2.9 Fungsi – Fungsi Pengawasan**

Fungsi-Fungsi Pengawasan Menurut Belkoui, yang dikutip oleh **Harahap (2000 : 35)**, adapun fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup 4 unsur, yaitu :

1. Penetapan standar pelaksana.

2. Penentuan ukuran-ukuran pelaksana.

3. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

4. Mengambil tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Pada hakekatnya itu adalah berfungsi sebagai pengarah supaya jangan terjadi kekeliruan dan sesuai dengan rencana. Melalui pelaksanaan membuat orang menjadi disiplin dalam mengerjakan tugasnya dan menghindari penyimpangan yang bakal terjadi. **2.10 Sasaran dan Sarana Pengawasan**

1. Sasaran Pengawasan

Pengawasan dimaksudkan untuk mencegah ataupun untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian dan penyelesaian lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.

Berdasarkan ilustrasi tersebut maka sasaran pengawasan **Handayadinigrat (1991 : 144)** dapat dirinci sebagai berikut :

a. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pimpinan yang diserahi tugas dan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Mendidik para pegawai agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

c. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelainan dan kelemahan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.

d. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan - hambatan dan pemborosan.

e. Melalui pengawasan tugas-tugas yang telah ditentukan sungguh-sungguh dilaksanakan sesuai dengan pola-pola yang telah digariskan dalam rencana.

B. Sarana Pengawasan

Betapapun seringnya pengawas bertekad untuk melaksanakan pengawasan secara berdaya guna, namun tanpa diperhatikannya sarana pengawasan dapat menyebabkan pengawasan itu terkendala. Sarana pengawasan merupakan pedoman yang harus diperhatikan oleh pimpinan organisasi di dalam menggerakkan aktivitas organisasi.

Dengan adanya sarana pengawasan diharapkan penyimpangan, pemborosan, dan penyelewengan dalam organisasi dapat dihindarkan. Sarana pengawasan telah menjadi tugas, fungsi dan tanggung jawab personil jelas dan terarah sehingga tumpang tindih dalam pekerjaan dapat dihindarkan.

Adapun sarana pengawasan itu yakni, adanya struktur organisasi yang jelas, pelaksanaan yang bijaksana, perencanaan kerja yang telah tersusun, prosedur kerja, pencatatan dan hasil kerja, serta pembinaan personil.

Disamping sarana pengawasan terdapat juga unsur-unsur pengawasan, yang mana unsur-unsur tersebut harus dilalui oleh setiap pengawas di dalam melakukan pengawasan. Unsur-unsur yang perlu diperhatikan oleh setiap pengawas meliputi:

1. Pemantauan diadakan untuk mengetahui sejauh mana fungsi sarana pengawasan dan aktivitas personil sehingga penyimpangan dalam pelaksanaan tugas dapat dihindari sedini mungkin.

2. Pemeriksaan merupakan koreksi langsung yang dilakukan oleh atasan terhadap cara kerja karyawan yang tujuannya adalah mengadakan pemeriksaan terhadap tugas karyawan, membimbing dan mengarahkan tugas pegawai.

3. Pengevaluasian, unsur pengawasan ini adalah untuk mengadakan penilaian terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai. Pengevaluasian ini juga berguna untuk mengetahui apakah pegawai tersebut mampu mengerjakan tugas dengan baik atau tidak sehingga dapat diambil pengendalian tugas berikut dan selanjutnya.

**3. Disiplin Kerja**

**3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntuan barbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatau bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebt secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningktakan prestasi kerjanya menurut **Siagian (2008),** Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seorang menaati semua peraturan dan norma – norma sosial yang berlaku.

Adapaun indikator yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan **(Dharma, 2003)** adalah :

1. Kehadiran karyawan setiap hari

Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2. Ketepatan jam kerja

Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.

3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yang rapi dan sopan, dang mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban disebuah perusahaan.

4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan

Adakalanya karyawan secara terang - terangan menunjukan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan, jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

**3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan disiplin Disiplin yang tinggi sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi terutama para bawahan yang menyelenggarakan tugas kedinasan. Dalam pembentukan dan pembinaan disiplin tersebut harus diperhatikan beberapa hal yang mempengaruhinya. Faktor-faktor dalam pembinaan dan pembentukan disiplin tersebut menurut **Syarif ( 1983 : 39 )** antara lain :

a. Kepemimpinan.

b. Pemberian motivasi.

c. Pendidikan latihan

d. Kesejahteraan.

e. Penegakan disiplin melalui hukum.

Disamping kelima faktor-faktor penting dalam pembentukan dan pembinaan disiplin tersebut diatas, ada faktor-faktor lain yang mendukung supaya disiplin kerja pegawai terwujud dalam suatu instansi formal pemerintah dalam melaksanakan tugas dan kewajiban antara lain :

1. Sikap keteladanan pimpinan.

Bila pemimpin disiplin, maka bawahan terpaksa harus ikut disiplin, bila bawahan tidak mau disiplin tentu akan terkena tindakan pendisplinan. Teladan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan disiplin. Sebab pimpinan merupakan anutan, sorotan dari bawahannya.

2. Tanggung jawab pimpinan selaku atasan.

3. Tanggung jawab pimpinan terhadap peningkatan disiplin pegawai merupakan suatu tindak lanjut yang wajar dari adanya tujuan instansi yang bersangkutan sehingga disiplin kerja pegawai bukan diartikan suatu keterpaksaan. Adapun tanggung jawab pimpinan selaku atasan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut :

a. Penunjukan dan pengangkatan pegawai yang ditempatkan sesuai dengan prestasi dibidang-bidangnya dan dianggap cakap.

b. Pemberian tanda penghargaan atas jasa atau perbuatan terpuji yang dilakukan pegawai.

c. Memberikan rangsangan kepada pegawai sehingga tercipta lingkungan kerja yang menyenangkan.

d. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian bagi pegawai atas kelalaiannya.

e. Menciptakan hubungan komunikatif yang dua arah sehingga tanggung jawab, rasa sungkan diantara pegawai tidak menimbulkan gap.

4. Komunikasi yang efektif diantara pimpinan dengan bawahan.

Komunikasi yang efektif dimana penyampainan pesan-pesan informasi tidak hanya dari pemberi perintah saja, akan tetapi juga dari penerima perintah kepada pemberi perintah. Dengan jalinan pengertian yang dimaksudkan adalah komunikasi yang disampaikan oleh pihak yang satu dan diterima oleh pihak yang lain harus mudah dimengerti.

5. Penempatan pegawai.

Penempatan pegawai dalam suatu jabatan pada dasarnya ditentukan menurut pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya. Jadi penempatan pegawai dalam jabatan tertentu tidaklah pilih kasih atau karena hubungan keluarga atau persahabatan. Pada hakekatnya instansi menuntut penempatan setiap pegawai sesuai dengan keahlian, kemampuan pengalaman, dan pendidikannya menurut kebutuhan instansinya.

**3.3 Prinsip – Prinsip Disiplin Kerja**

Untuk mengkondisikan pegawai suatu organisasi atau perusahaan agar bersikap disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan antara lain :

1. 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.

1. Pendisiplinan harus bersifat membangun

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

1. 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.

1. 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.

1. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen.

Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.

1. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali

Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap. **(Heijeracman dan Usman, 1993:241).**

**3.4 Alat mengukur 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 (**Leteiner & Levine**, Terjemahan **Soejono, 1980 : 67**) apabila :

a. Adanya ketaatan pegawai terhadap peraturan jam kerja.

b. Ketaatan pegawai terhadap pakaian 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 :

1. Ketepatan waktu

Tepat diartikan bahwa tidak ada selisih sedikitpun, tidak kurang dan tidak lebih, persis. Sedangkan waktu adalah serangkaian saat yang telah lewat, sekarang dan yang akan datang (*Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1989 : 1006*).

Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketepatan waktu adalah hal keadaan tepat tidak ada selisih sedikitpun bila waktu yang ditentukan tiba.

1. Kesetiaan / Patuh pada peraturan dan tata tertib yang ada

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut.

Kesetiaan disini berarti sikap taat dan patuh dalam mengenakan seragam, atau dalam melaksanakan komitmen yang telah disetujui bersama dan terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan.

1. Mempergunakan dan memelihara peralatan kantor

Peralatan adalah salah satu penunjang kegiatan, agar kegiatan tersebut berjalan dengan lancar. Dengan penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya dapat mengurangi resiko akan kerusakan peralatan yang kebih berat. Merawat dan memelihara merupakan salah satu wujud tanggung jawab dari pegawai.

**3.5 Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat timbul dari dalam diri sendiri dan juga dari perintah (**Terry, 1993 : 218**) terdiri dari :

1. *Self imposed dicipline*, yaitu kedisiplinan yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah mejadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
2. *Command dicipline*, yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi atau Instansi yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Namun kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan. Kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari:

1. Disiplin Preventif

Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para pegawai agar secara sadar mentaati berbagai standart dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan dan pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan “*Self Dicipline*” pada setiap pegawai tanpa kecuali.

Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap pegawai, dengan demikian dapat dicegah kemungkinankemungkinan timbulnya pelanggaran-pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut.

Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman atau tindakan pendisiplinan (*dicipline action*) yang wujudnya berupa scorsing. (**Handoko, 1987:209**).

**3.6 Ukuran Disiplin Kerja**

Dengan diterapkan tata tertib diharapkan dapat menegakkan disiplin pegawai. Namun untuk mengetahui apakah pegawai telah besikap 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 di tempat kerja, apabila mereka menggunakan perlengkapan - perlengkapan 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.(**Soejono, 1980 : 67**).

Disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat sebagai berikut :

a. Para karyawan datang tepat waktu, tertib dan teratur

b. Berpakaian rapi

c. Mampu memanfaatkan dan menggerakan perlengkapan secara baik

d. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan

e. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan

f. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

**3.7 Beberapa Pedoman Dalam Pendisplinan**

Menurut **Heidjrachman ( 1983 : 228 )** bahwa dalam pendisplinan perlu diperhatikan beberapa pedoman sebagai berikut :

1. Pendisplinan hendaknya dilakukan secara pribadi.

Tidak seharusnya memberikan teguran kepada bawahan dihadapan banyak orang. Hal ini akan mempermalukan bawahan yang ditegur (meskipun memang benar bersalah) akibatnya dapat menimbulkan rasa dendam.

1. Pendisplinan harus bersifat membangun.

Memberikan teguran hendaknya disertai dengan saran tentang bagaimana seharusnya tidak berbuat lagi dengan kesalahan yang sama

c. Pendisplinan harus dilaksanakan oleh pimpinan.

d. Pimpinan tidak seharusnya memberikan pendisplinan pada waktu bawahan sedang absen.

e. Setelah pendisplinan sikap pimpinan haruslah wajar.

Dari pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa pendisplinan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan bukan proses yang berlarut - larut akan tetapi sudah sewajarnya diberikan oleh pimpinan kepada bawahan dan para bawahannya mengangapnya sebagai perbaikan atas tindakan kesalahannya.

Dengan demikian seorang pimpinan haruslah memperhatikan bagaimana pedoman pendisplinan terhadap bawahan. Dari pengertian diatas dapat kita simpulkan bahwa disiplin mengacu pada pola tingkah laku dengan ciri-ciri sebagai berikut :

a. Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat.

b. Adanya prilaku yang dikendalikan

c. Adanya ketaatan ( *obedience* )

Dari ciri-ciri pola tingkah laku pribadi disiplin, jelaslah bahwa disiplin membutuhkan pengorbanan baik itu perasaan, waktu, kenikmatan dan lain-lain. Disiplin bukanlah tujuan, melainkan sarana yang ikut memainkan peranan dalam pencapaian tujuan. Manusia sukses adalah manusia yang mampu mengatur, mengendalikan diri yang menyangkut peraturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Maka erat hubungan antara manusia sukses dengan pribadi yang disiplin.

1. **Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Disiplin merupakan ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang merupakan pedoman untuk mencapai tujuan. Disiplin dapat ditegakkan melalui pelaksanaan pengawasan dan pada dasarnya penyelenggaraan dan penanggung jawab fungsi pengawasan dalam organisasi diemban oleh pimpinan organisasi.

Melalui pengawasan pimpinan organisasi, para bawahan diarahkan untuk selalu mematuhi peraturan. Dan jika terjadi penyimpangan atau kesalahan maka pimpinan berkewajiban untuk melakukan tindak lanjut pengawasan atau pendisplinan terhadap bawahan. Dalam melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan, suatu organisasi bagaimanapun bentuk dan bergerak dibidang apapun sudah pastu mempunyai suatu tujuan tertentu.

Untuk mencapai tujuan tersebut banyak sekali usaha yang dilakukan baik itu berupa tenaga, waktu dan dana. Agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien maka diperlukan pengawasan. Pengawasan dimaksudkan agar tujuan dan sasaran kegiatan usaha unit-unit pemerintah dapat tercapai secara berdayaguna dan berhasil guna yang dilaksanakan sesuai dengan tugas pokok, fungsi, rencana atau program, pembagian dan pendelegasian tugas, rumusan kerja, pedoman pelaksanaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk melihat lebih lanjut hubungan antara pengawasan dengan disiplin, kita dapat melihat pendapat **Suwardi (1992 : 30)** bahwa :

**Pengawasan yang efektif menuntut tingkat kepemimpinan yang tinggi meliputi pembentukan moral, mengembangkan kerjasama, kemampuan menanamkan disiplin dan mengenai sifat-sifat manusia. Dan dalam rangka menegakkan pengawasan juga diperlukan adanya teladan dari pimpinan agar dapat mengefektifkan peraturan yang telah dikeluarkan.**

Hal ini disebabkan karena pimpinan mempunyai pengaruh yang besar dalam menegakkan disiplin bawahan. Kaitan antara pengawasan dengan disiplin kerja karyawan juga dapat dilihat dari pendapat **Menzeis (1987 : 167)**, yang menyatakan bahwa disiplin tidak mungkin ada tanpa pengawasan yang baik, pemimpin harus mempunyai sistem pengawasan yang ia perlukan untuk mengarahkan para bawahannya dengan tepat.

Berdasarkan uraian diatas dapatlah disimpulkan bahwa untuk menegakkan disiplin kerja maka pengawasan sangatlah diperlukan. Karena dengan adanya pengawasan maka para karyawan diharapkan akan dapat berbuat dan bertingkah laku sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi, yang ada pada akhirnya akan menentukan pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Jadi pengawasan haruslah diarahkan pada upaya mewujudkan suasana tertib dan berdisiplin, yang tumbuh dan berkembang atas kesadaran dalam dirinya sendiri. Pada gilirannya hal ini akan menciptakan kondisi ketaatan dan kepatuhan yang dinamis terhadap perintah dan kebijaksanaan pimpinan serta perundangundangan yang berlaku, tanpa tekanan serta kreatifitas dari inisiatif terus tumbuh dan berkembang yang memungkinkan tingkat disiplin kerja para karyawan menjadi tinggi.

**5.** **Defenisi Operasional**

Defenisi Operasional dalam penelitian ini adalah :

1. Pengawasan sebagai variabel X atau variabel bebas, dengan indikator sebagai berikut:

a. Pemantauan

Yaitu memeriksa langsung perihal atau orangnya sendiri di tempat dimana peristiwanya terjadi dan dimana bawahan itu bertugas.

b. Pemeriksaan

Yaitu pengawasan yang dilakukan melalui pengamatan, pencatatan, penyelidikan dan penelahaan secara cermat dan sistematis serta melalui penilaian terhadap segala yang ada kaitannya dengan pekerjaan.

1. Bimbingan dan Pengarahan

Yaitu segala kegiatan yang dilakukan pimpinan dalam memberikan saran terhadap pelaksanaan tugas.

1. Tindakan disiplin

Yaitu segala usaha yang dilakukan pimpinan terhadap bawahan dalam rangka memberikan sanksi bagi yang melanggar ketentuan yang berlaku.

1. Tindakan korelasi

Yaitu segala upaya yang dilakukan pimpinan untuk memperbaiki kesalahan - kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan bawahan.

2. Disiplin kerja pegawai sebagai variabel Y atau terikat dengan indikator sebagai berikut :

a. Kepatuhan terhadap peraturan organisasi, memperhatikan dan melaksanakan segala tugas dan apa yang dianjurkan atau diperintahkan oleh atasan.

b. Ketaatan terhadap tata tertib dan peraturan, mengikuti ketentuan - ketentuan tentang tata tertib dan peraturan lainnya yang berlaku selama bekerja.

c. Ketentuan dan ketelitian selama bekerja, melaksanakan tugas denga sebaik - baiknya, cermat dan hati - hati.

d. Kehematan dalam bekerja, menggunakan waktu, dana dan perlengkapan atau peralatan kerja dengan sebaik - baiknya.

e. Ketertiban dalam bekerja, mengendalikan diri dan menciptakan suasana aman dan tenang selama bekerja.

f. Kesopanan dalam bekerja, sopan santun atau tata krama selama bekerja baik diri pribadi maupun kepada atasan dan teman sejawat.

g. Kesadaran akan pentingnya tugas atau pekerjaan, mengutamakan kepentingan tugas atau pekerjaan dari hal-hal lain.

h. Pelayanan, melayani kepentingan masyarakat sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaannya.