**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Konsep Administrasi**
2. **Pengertian Administrasi Negara**

Administrasi secara etimologis berasal dari bahasa inggris dari kata administration yang bentuk infinitifnya adalah to administer.Berikut ini pengertian administrasi, negara dan administrasi Negara.

***The Liang Gie* Administrasi: “segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan.”**

**Siagian (2011:7) Administrasi negara adalah secara singkat dan**

**sederhana dapat didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara.**

Dapat disimpulkan mengenai teori tentang administrasi negara yaitu administrasi negara merupakan suatu organisasi yang berhubungan dengan kenegaraan untuk mencapai tujuan visi dan misi yang telah dirumuskan.

1. **Konsep Manejemen dan Organisasi**
2. **Pengertian Manajemen**

**Siagian (2011 : 5)**berpendapat manajemen yang menyatakan :

**“Proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegitan orang lain”.**

Dalam hubungan ini perlu diperhatikan bahwa manajemen dalam arti kelompok pimpinan tidak melaksanakan sendiri kegiatan-kegiatan yang bersifat operasional, melainkan mengatur tindakan-tindakan pelaksanaan oleh sekelompok orang yang disebut *bawahan.* Dengan perkataan lain, dapat dikatakan bahwa administrasi dan manajemen tidak dapat dipisah-pisahkan. Hanya kegiatan-kegiatannya yang dapat dibedakan. Apabila dilihat dari segi fungsional, administrasi mempunyai dua tugas utama, yakni :

1. Menetukan tujuan menyeluruh yang hendak dicapai *(Organizational goal).*
2. Menentukan kebijaksanaan umum yang mengikat seluruh organisasi (*general and over all policies).*
3. **Pengertian Organisasi**

**Siagian** yang dikutip **Umam** dalam bukunya **Perilaku Organisasi (2010: 23)** mengemukakan bahwa organisasi adalah

**“Setiap bentuk persekutuan antara duoa orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terkait dlam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan yang didalamnya terdapat seorang/beberapa orang yang disebut bawahan”.**

**Atmosudirjo (1976)**yang dikutip**Umam**dalam bukunya **Perilaku Organisasi (2010: 23)** menuturkan bahwa organisasi adalah

**“Struktur tata pembagian kerjadan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.**

1. **Konsep Pengendalian**
2. **Pengertian Pengendalian**

Pengendalian merupakan salah satu bagian dari manajemen. Pengendalian dilakukan dengan tujuan supaya apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga dapat mencapai target maupun tujuan yang ingin dicapai. Satu hal yang harus dipahami, bahwa pengendalian dan pengawasan adalah berbeda karena pengawasan merupakan bagian dari pengendalian.Bila pengendalian dilakukan dengan disertai pelurusan (tindakan korektif), maka pengawasan adalah pemeriksaan di lapangan yang dilakukan pada periode tertentu secara berulang kali.

**Siagian (2008:112)** **pengendalian adalah suatu proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi, untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.**

**Hasibuan (2007:246)** **pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai dalam standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan yang sesuai dengan rencana yang selaras dengan standar.**

Dari beberapa pengertian pengendalian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk memantau, mengukur, dan bila perlu melakukan perbaikan atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi sehingga apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan

.

1. **Tujuan Pengendalian**

Pengendalian mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan tercapai tidaknya tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengendalian diharapkan kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana dapat dideteksi lebih awal sehingga jika terdapat penyimpangan, penyimpangan tersebut tidak akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan.

Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh **Hasibuan (2007:246)** bahwa tujuan dilaksanakannya pengendalian adalah :

(1) **Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana;**

**(2) Melakukan tindakan perbaikan, jika terjadi penyimpangan-penyimpangan;**

**(3) Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya.**

Sedangkan **Tjokroaminoto (1998:193)** mengemukakan bahwa maksud dan tujuan **pengendalian adalah untuk mengikuti dan menilai apakah penyelenggaraan kegiatan sesuai dengan rencana, kebijakasanaan atau peraturan yang telah ditetapkan, maka diadakan sistem pengendalian yang memungkinkan identifikasi bagi tindakan-tindakan korektif sebelumnya.**

**Syamsi (1994:148)** mengemukakan pula pendapatnya mengenai tujuan dari pengendalian sebagai berikut:

**(1)Untuk mengetahui apakah pelaksanaan itu tidak mengalami kesulitan-kesulitan yang berarti;**

**(2) Untuk mengetahui apakah pelaksanaannya cukup efisien;**

**(3) Untuk mengetahui penyebabnya apabila terjadi penyimpangan;**

**(4) Untuk mencari pemecahannya, sehingga pekerjaan dapat sesuai**

**dengan standar.**

1. **Proses Pengendalian**

Pengendalian memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan pada suatu organisasi. Untuk mencapai hasil yang baik, maka pelaksanaan pengendalian harus didasarkan pada tahap-tahap atau proses pengendalian yang tepat.

**Malayu S. P. Hasibuan (2007:249)** yang membagi pengendalian menjadi empat langkah, sebagai berikut :

(**1) Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian;**

**(2)Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai;**

**(3)Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan bila ada;**

**(4)Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.**

Proses pengendalian yang dikemukakan oleh **Harold Koontz, Cyrill O’ Donnell, Heinze Weihrich (2003:197)** menyatakan bahwa proses pengendalian meliputi tiga hal yaitu:

1. **Menetapkan Standar Kerja.**

**Pengendalian kerja dibuat berdasarkan rencana-rencana, oleh karena itu secara logis, langkah pertama dalam proses pengendalian sumber daya manusia adalah menetapkan perencanaan terlebih dahulu. Akan tetapi, karena rencana itu berbeda dalam rincian dan kompleksitasnya, dan para manajer pada umumnya tidak bisa mengawasi semua hal, maka para manajer itu harus membuat standar-standar tertentu. Standar itu adalah butir-butir terpilih dari suatu program perencanaan keseluruhan di mana ukuran-ukuran keberhasilan dapat diwakili oleh standar-standar tersebut yang bisa diterima oleh manajer tanpa harus melakukan pengendalian secara langsung.**

**Standar-standar kerja tersebut antara lain meliputi hal-hal seperti mengenai kuantitas atau jumlah produksi satuan-satuan pelayanan, jam kerja, kecepatan, atau jumlah penolakan-penolakan atau dapat juga dinyatakan dalam bentuk keuntungan. Standar-standar juga dapat dilakukan dalam bentuk kualitatif yang mudah diukur, dengan kata lain, dapat memberi petunjuk atau tingkat keberhasilan kegiatan.**

1. **Mengukur Kegiatan Kerja.**

**Langkah kedua dalam pengendalian sumber daya manusia adalah mengukur kegiatan kerja terhadap standar-standar yang telah ditentukan. Dari standar yang telah ditentukan oleh manajer tersebut, kemudian diukur seberapa besar keberhasilan kerja dapat dicapai. Sehingga untuk langkah selanjutnya dapat diperkirakan tindakan apa yang perlu disiasati untuk perkembangan perusahaan atau instansi tersebut.**

1. **Membetulkan Penyimpangan (Tindakan Korektif)**

**Proses pengendalian sumber daya manusia adalah untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi. Dengan tolak ukur standar yang telah dibuat maka akan diketahui adanya penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan. Apabila terjadi penyimpangan maka dapat dilakukan koreksi atau analisis sehingga dapat diketahui penyimpangannya. Dengan demikian, kita dapat menganggap bahwa pengendalian sumber daya manusia adalah sebagai alat atau cara untuk mendeteksi dan membetulkan penyimpangan yang negatif yakni memperbaiki disiplin kerja yang kurang sempurna. Koreksi terhadap penyimpangan tersebut merupakan titik dimana pengendalian dilihat sebagai bagian dari seluruh sistem manajemen.**

**Gambar 2.1**

**Proses Pengendalian**

Membandingkan

Standar

Tujuan Yang Diinginkan

Hasil Kerja Nyata

Tindakan Perbaikan

Kegiatan Dimulai

Permintaan Kegiatan Dan Pengukuran Kerja

*Sumber: Maman Ukas (2006)*

1. **Variabel – variabel dan Indikator – Indikator Pengendalian**

Variable variable dari **Hasibuan (2003 : 223)** baik tidaknya disiplin kerja dapat diketahui dari:

1. **Penetapan standar**
2. **Pengukuran kegiatan untuk membandingkan dengan standar**
3. **Tindakan koreksi**

Ketiga poin diatas dalam penelitian akan dijadikan indikator penelitian. Penjelasan dari kelima indikator di atas, akan penulis uraikan :

1. **Penetapan Standar**

Pengendalian berorientasi pada tujuan yang jelas,ada prosedur yang jelas dalam melakukan pengendalian,tingkat pembagian tugas dan wewenang yang jelas kepada petugas dalam menjalankan tugas di bidang pengendalian,adanya sarana dan prasarana di dalam melakukan pengendalian,adanya sosialisasi kepada semua pihak mengenai standar yang ada.

1. **Pengukuran kegiatan untuk membandingkan dengan standar**

Adanya pemantauan yang dilakukan oleh pimpinan,adanya pemantauan secara incidental,pendataan kegiatan pegawai yang menyimpang,adanya pengawasan yang objektif,membandingkan hasil laporan dengan standar atau rencana yang ada.

1. **Tindakan koreksi**

Memberikan peringatan terlebih dahulu kepada pegawai yang melanggar, adanya ketegasan dari pimpinan dalam memberikan sanksi kepada para pelanggar, adanya sanksi yang tegas,adanya tindakan perbaikan kepada pegawai yang melanggar,adanya perbaikan dan penyempurnaan terhadap prosedur pelaksanaan pengendalian

Dengan adanya variabel pengendalian dapat menjadi acuan untuk pencapaian pengendalian yang baik, sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya sehingga pengendalian yang dilakukan akan lebih teratur.

1. **Metode Pengendalian**

Metode pengendalian merupakan masalah yang penting dan merupakan bagian vital dari proses pengendalian. Metode-metode pengendalian yang dapat digunakan menurut **Ukas (2006:353-356)** terdiri dari:

1. **Membuat Program**

**Komentar-komentar yang ringkas telah dibuat tentang program sebagai hasil yang penting dari perencanaan. Mempergunakan informasi yang dikumpulkan dengan sistem kontrol dan mengikuti keputusan-keputusan, uraian-uraian yang lebih jauh akan membawa hubungan ke proses kontrol.**

1. **Mengembangkan Program**

**Pengembangan program terlebih dahulu merupakan suatu proses utama.Perencanaan yang sehat selalu didasarkan kepada informasi yang benar dankomplit. Untuk mengolah informasi yang sudah berbentuk data-data maka perludi kembangkan program-program yang berguna untuk mengolah data-data tersebut.**

1. **Pelaksanaan Program**

**Langkah selanjutnya adalah menjalankan program yang telah dibuat.Sekali program dijalankan, maka harus pula dilakukan pemeriksaan terusmenerus, penafsiran kemajuan atau perkembangan dan penilaian terhadap hasil-hasil yang diinginkan.**

1. **Peninjauan dan Analisa**

**Tingkat terakhir dari pengadaan program adalah “peninjauan dan analisa”.Pada segi ini, laporan dari berbagai unit operasi dipelajari untuk mengetahui bagaimana hasil-hasil dapat diperbaiki.**

1. **Menginterpretasikan Penemuan-Penemuan**

**Setelah dilakukan peninjauan dan analisa-analisa maka langkah selanjutya adalah menerapkan hasil penemuan-penemuan yang telah didapatkan sebelumnya.**

1. **Mengadakan Perbandingan**

**Angka yang diharapkan dengan fakta yang terjadi akan sangat berbeda apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan. Untuk itu, diperlukan perbandingan dari hasil yang didapatkan dengan pembanding yang telah ditetapkan.**

1. **Mencari Penyimpangan**

**Selanjutnya apabila ada penyimpangan, maka dicari letak penyimpangan itudi mana, sehingga dapat diketahui letak penyimpangan dan bagaimana cara mengatasinya.**

1. **Mencatat dengan Tabel**

**Untuk bisa menunjukkan data dengan jelas, sekarang ini dapat dilakukan dengan mencatatnya pada tabel. Kegunaan tabel yang penting adalah bisa menyederhanakan data dan menggambarkan data dengan jelas.**

1. **Tindakan yang Bersifat Memperbaiki**

**Perencanaan tidak selalu sesuai dengan apa yang diharapkan, perlu dilaksanakan penelitian mengenai hasil-hasil pelaksanaan yang merupakan jantung pengawasan. Apabila terbukti ada penyimpangan maka peran manajer diperlukan untuk mengambil tindakan-tindakan yang bersifat memperbaiki terhadap penyimpangan-penyimpangan tersebut.**

Sementara itu, berdasarkan beberapa konsep pengendalian yang telah dikemukakan sebelumnya dapat diketahui bahwa lingkup pengendalian meliputihal-hal yang dianggap strategis (rencana), proses, pendekatan (cara) yang dapat dilakukan untuk melaksanakan pengendalian, serta hasilnya. Berdasarkan uraianyang telah penulis kemukakan sebelumnya, maka dalam penelitian ini penulisingin mengkaji pendekatan (cara) pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan Badan Kependudukan Daerah Kota Bandung sehingga dapat meningkatkan disiplin pegawainya.

**Siagian (2008:115-116)** konsep pengendalian diperoleh dua cara, yaitu:

1. **pengendalian langsung (*direct control*) yang dilakukan dengan cara inspeksi langsung, *on the spot observation,*  serta *on the spot report*, dan**
2. **pengendalian tidak langsung (*indirect control*),** melalui laporan tertulis danlaporan lisan. Untuk lebih jelasnya, penulis kemukakan di bawah ini:
   * 1. **Pengendalian Langsung, yang terdiri dari:**
3. Inspeksi langsung

Cara melakukan inspeksi langsung dapat dilakukan pimpinan melalui carainspeksi langsung yang dilakukan dalam bentuk mendadak, sehingga dapat diketahui kebenaran secara jelas dan tampak sebagaimana aslinya pekerjaan yang dilaksanakan pegawai.

1. *On the spot observation* (observasi di tempat)

Pengendalian dengan cara *on the spot observation* (observasi di tempat),adalah pengawasan langsung yang biasa dilakukan oleh pimpinan dalam bentuk pemantauan, pengamatan ataupun peninjauan.

1. *On the spot report* (laporan di tempat)

Cara pengawasan *on the spot report* (laporan di tempat), biasanya dilakukan untuk mencocokan laporan yang diterima dengan kenyataan sebenarnya di lapangan berbentuk pemeriksaan atau pengecekan.

* + 1. **Pengendalian Tidak Langsung, yang terdiri dari:**

1. Laporan tertulis

Laporan tertulis diperlukan karena laporan tertulis dapat mencakup data komprehensif yang dapat bermanfaat untuk penyusunan statistik. Laporan tertulis juga merupakan catatan permanen, yang andai kata orangmemerlukan data di kemudian hari untuk perbandingan studi maka dapat digunakan catatan tertulis tersebut.

1. Laporan lisan

Cara melakukan pengendalian tidak langsung juga bisa berbentuk laporanlisan, karena proses ini merupakan salah satu bentuk dari pengawasanyang dilakukan oleh pimpinan. Sebab dengan laporan lisan, pimpinan dapat mengetahui hal-hal yang telah terjadi serta dapat memberikan saran-saran yang diperlukan. Di samping itu, laporan lisan dapat mencakup hal-hal yang dapat melengkapi laporan tertulis, serta dalam laporan lisanterjadi kontak pribadi. Sehingga diharapkan laporan yang diterima akan lebih komprehensif.

1. **Konsep Manajemen Waktu**
2. **Pengertian Manajemen Waktu**

**Saputro:2006;21** Menejemen Waktu adalahsebagai penggunaan waktu seefesien dan seefektif mungkin untuk memperoleh waktu maksimal.

**Taylor 1990** **Manajemen waktu** adalah **pencapaian sasaran utama kehidupan sebagai hasil utama kehidupan sebagai hasil dari menyisihkan kegiatan-kegiatan yang tidak berarti yang sering memakan waktu.**

**Forsyth (2009) Menejemen Waktu** adalah **cara bagaimana waktu menjadi terkendali sehingga menjamin terciptanya sebuah efektifitas dan efesiensi juga produktifitas.**

1. **Fungsi Manajemen Waktu**

Fungsi manajemen waktu yaitu karena waktu itu sangat berharga,maka alasan yang lain selain itu adalah :

1. Dapat membantu kita untuk bekerja secara lebih efektif dan efesien dengan skala prioritas.
2. Karena waktu kita,sedangkan pekerjaan selalu bertambah.
3. Dapat menjauhkan kita dari depresi,setres karena dengan menerapkan manajemen waktu kita dapat mengontrol setiap pekerjaan atau tugas dan tanggal waktunya
4. Dan membuat kita lebih produktif,sehingga dapat menghindari hambatan dan gangguan yang menghalangi dari tujuan.
5. **Aspek – aspek Manajemen Waktu**

Aspek manajemen waktu adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan Tujuan

Dengan menetapkan tujuan maka dapat membantu individu untuk memfokuskan perhatian kearah tujuan yang hendak dicapai target yang diinginkan

1. Menyusun Prioritas

Sebelum mengerjakan sesuatu ,susunlah prioritas yang akan dilakukan karena waktu yang tersedia terbatas dan tidak semua pekerjaan memiliki nilai kepentingan yang sama.

1. Menyusun Jadwal

Jadwal adalah datar kegiatan yang akan dilakukan beserta urutan waktu dalam suatu periode. Fungsi pembuatan jadwal adalah agar individudapat meghindari kealpaan dan mengurangi ketergesaan.

1. Bersikap asertif

Bersikap asertif didefinisikan sebagai ekspresi yang bertanggung jawab dari perasaan dan pikiran seseorang terhadap orang tertentu pada waktu yang tepat.

1. Menghindari penundaan

Penundaan dalam melakukan tugas dapat menyebabkan ketidak berhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga dapat mengganggu jadwal yang sudah disusun dan mengganggu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

1. Meminimumkan waktu yang terbuang.

**Atkinson(1990**) peminimuman waktuharus didukung dengan sikappositif serta keinginan untuk mengubah kebiasaan,mempunyai rencan yang tepat dan membina disiplin pribadi.

1. **Konsep Disiplin Kerja**
2. **Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja berangkat dari sifat dasar manusia yang tidak luput dari kesalahan.Setiap perusahaan yang menginginkan kemajuan harus dapat mewujudkan disiplin kerja pegawainya. Dengan disiplin kerja yang baik berarti produktivitas akan meningkat.

Mengenai disiplin kerja banyak ahli yang menjelaskan pengertian disiplin dan kedisiplinan. Menurut **Veithzal rivai (2005:444)**, **disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.,**

Selanjutnya Malayu **S.P Hasibuan (2010:193),** menyatakan bahwa kedisiplinan adalah **kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.** Sedangkan menurut **Gouzali Saydam (2005:30**) bahwa **disiplin lebih banyak bersumber dari dalam diri pegawai sendiri, yang diperlihatkan mereka dengan bentuk mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku dalam menjalankan pekerjaan.**

Tanpa mengurangi makna disiplin kerja, penulis menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap taat pada aturan dan norma yang berlaku pada perusahaan/organisasi serta siap menerima sanksi atas kesalahan yang telah dilakukan dengan penuh kesadaran.

1. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Mewujudkan disiplin kerja kepada pegawai tidaklah mudah, karena banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai suatu organisasi.Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalamsuatu organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai menurut **Gouzali Saydam (2005:30)** di antaranya**:**

**(1) pemberian tingkat kompensasi yang cukup memadai,**

**(2) adanya perhatian terhadap kesulitan pegawai,**

**(3) adanya penghargaan terhadap prestasi,**

**(4) adanya keseragaman peraturan disiplin yang berlaku untuk semua orang,**

**(5) adanya keteladanan pemimpin,**

**(6) penerapan disiplin yang bersifat mendidik, dan**

**(7) adanya keberanian pimpinan untuk menindak orang yang melanggar disiplin.**

Sedangkan menurut **Herzberg (1986:484)** faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. ***Motivator factor, achievement, recognition, challengging work,advancement, and grow in the job***

**(faktor motivasi, prestasi, pengakuan, tantangan kerja, kemajuan dan perkembangan dalam pekerjaan);**

1. ***Hyegene factor, policy and administration, supervision, workingcondition, human relation, salary, status and job security***

**(faktor kebersihan, kebijakan dan pengadministrasian, pengawasan, kondisi kerja, hubungan manusia, gaji, status dan keamanan kerja)*.***

Untuk mempertinggi disiplin kerja, peranan hubungan manusia merupakan faktor yang harus diperhatikan.Manusia harus diperlakukan sebagai manusia yang memiliki kepribadian, harga diri, dan kehormatan. Manusia sebagai tenaga kerja jika diperlakukan secara baik akan merasa dihargai dan merasa percayadiri dalam melakukan suatu tugas yang diberikan dan hal ini sangat mempengaruhi disiplin kerja. Pentingnya hubungan manusia diakui juga oleh Malayu S.P. Hasibuan (2010:214) sehingga beliau memasukan hubungan kemanusiaan menjadi faktor yang mempengaruhi disiplin kerja.

Untuk lebih jelasnya, berikut penulis kemukakan pendapat **S.P.Hasibuan (1994:214)** tersebut: Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinankerja pegawai suatu organisasi. Diantaranya ialah:

1. **Tujuan dan kemampuan;**
2. **Teladan kepemimpinan;**
3. **Balas jasa;**
4. **Keadilan;**
5. **Waskat;**
6. **Sanksi hukuman;**
7. **Ketegasan;**
8. **Hubungan kemanusiaan;**
9. **Pengawasan dari pimpinan.**

Penjelasan dari kesembilan poin di atas secara lebih jelas akan diuraikan sebagai berikut:

1. **Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas ditetapkan secara ideal sertacukup menantang bagi kemampuan pegawai. Dalam hal ini, berarti pekerjaan yang dibebankan kepada seorang pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan dapat disiplin baik dalam mengerjakannya.Tetapi jika pekerjaannya itu jauh dibawah kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan kerja pegawairendah.

1. **Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan kerja pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya.Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para bawahan juga akan kurang disiplin.

1. **Balas Jasa**

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik, salah satu upaya yang bisa dilakukan pihak manajemen adalah memberikan balas jasa yang cukup sesuai dan adil bagi pegawai yang bersangkutan.

1. **Keadilan**

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan kerja pegawai, karena egodan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, maka manajer yang cakap dalam kepemimpinannya selalu bersikap adil terhadap seluruh bawahnnya. Hal ini dilakukan karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik maka akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

1. **Waskat**

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai, karena dengan waskat ini berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya, sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif.

1. **Sanksi Hukuman**

Sanksi hukuman memberikan peranan penting dalam memelihara kedisiplinan kerja. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, dan sikap serta perilaku pegawai yang indisipliner akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan akan mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

1. **Ketegasan**

Pimpinan harus berani tegas menindak pegawai yang bersikap indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menegakkan hukuman yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan tersebutakan dapat memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan.

1. **Hubungan Kemanusiaan**

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara semua pegawai akan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan itu baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *directsingle realtionship*, *direct group relationship,*  dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat baik secara vertikal maupun horizontal di antara semua pegawainya. Jika tercipta *human relationship* yang baik harmonis, diharapkan akan terus terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Sehingga kondisi seperti ini diharapkan dapat memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

1. **Pengawasan dari Pimpinan**

Pengawasan dari pimpinan sangat diperlukan untuk mengontrol perilaku pegawai. Dengan pengawasan yang baik maka perilaku pegawai akan dapat dikontrol sehingga setiap langkah dan tindakan pegawai dapat diarahkan untuk mencapai produktivitas yang optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maskimal. Sebaliknya jika terjadi kurangnya pengawasan dari pimpinan maka berisiko besar untuk terjadi penyelewengan atau tindakan yang indisipliner sehingga dapat mengganggu pencapaian produktivitas organisasi.

1. **Variable- variable dan Indikator- Indikator Disiplin Kerja**

Variable variable dari **Hasibuan (2005:444),**baik tidaknya disiplin kerja dapat diketahui dari:

1. **Kehadiran;**
2. **ketaatan pada peraturan kerja;**
3. **ketaatan pada standar kerja;**
4. **tingkat kewaspadaan tinggi;**

Keempat poin diatas dalam penelitian akan dijadikan indikator penelitian. Penjelasan dari kelima indikator di atas, akan penulis uraikan :

1. **kehadiran**

Kehadiran merupan salah satu yang dapat dijadikan ukuran disiplin kerja,Kehadiran kerja bisa menunjukkan tingkat kedisiplinan kerja pegawai pada suatu organisasi. Baik tidaknya kehadiran pegawai dalam suatu organisasi akan mengindikasikan baik tidaknya tingkat kedisiplinan dalam organisasi tersebut.

1. **Ketaatan pada Peraturan Kerja**

Ketaatan pada peraturan kerja diperlukan untuk menunjukkan kedisiplinan pegawai.

1. **Ketaatan pada standar kerja**

Ketaatan pada standar kerja dapat mengindikasikan tingkat kedisiplinan kerja pegawai dalam suatu organisasi.Ketaatan pada standar kerja merupakan salah satu sikap disiplin pegawai sehingga apabila pegawai tidak taat pada standar kerja yang ditetapkan organisasi, maka itu menunjukkan adanya sikap indisipliner dari pegawai tersebut.

1. **Tingkat Kewaspadaan.**

Tingkat kewaspadaan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dapat menunjukkan tingkat kedisiplinan pegawai tersebut.Tingkat kewaspadaan merupakan suatu bentuk tindakan yang penuh kehati-hatian dan sikap yang penuh kepatuhan terhadap aturan kerja.

1. **Hubungan Pengendalian Waktu Dengan Disiplin Kerja**

Berbicara tentang pengaruh pengendalian waktu dengan disiplin kerja tentunya akan berangkat dari sebuah teori yang dikemukakan oleh seorang ahli. Teori yang relevan untuk dijadikan acuan pada penelitian ini adalah perspektif psikologi sosial tentang perilaku.Berkenaan dengan hal ini, Luthan (2005) dan Gibson et al. (2005), mengungkapkan bahwa konsep dasar psikologi pada dasarnya dilandasi oleh proses-proses psikis pada diri individu atau organisme didalam lingkungan tertentu. Dalam teori Luthan (2005) dan Gibson et al. tentang perspektif psikologi tentang perilaku, didapatkan bahwa Stimulus (S) dalam model di atas mewakil disegala sesuatu hal yang berada dalam organisasi sebagaimana dapat diamati,dihayati dan dialami, yang semuanya merupakan stimulus bagi organisme atau individu (O). Individu tersebut akan berinteraksi dengan stimulus sehingga akan melahirkan perilaku (B) dan pada gilirannya akan menentukan hasil perilaku atau konsekuensi-konsekuensi (C) organisasi tertentu.

Dalam konteks ini pengendalian mewakili situasi yang menyediakan stimulus yang dapat diamati, dihayati dan dialami oleh organisasi /individu (O). Individu tersebut dapat melahirkan persepsi atau interpretasi terhadap stimulus yang pada akhirnya akan melahirkan perilaku (B) tertentu. Selanjutnya perilaku yang ditimbulkan oleh individu (O) akan menimbulkan perubahan di lingkungannya berupa hasil perilaku C (*consequence*). Dengan demikian berdasarkan model teori SOBC ini, pengendalian dari pimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, secara sederhana kerangka konseptualpsikologi tentang perilaku individu dalam organisasi dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.2**

**Hubungan pengendalian waktu dengan disiplin kerja**

HASIL PERILAKU (C)

PERILAKU

(B)

INDIVIDU

(O)

STIMULUS

(S)

Kinerja Individu

Disiplin Kerja

Pengendalian waktu

Anggota Organisasi dan Karakteristiknya

*Sumber: Diadaptasi dari Luthans (2005)*

Berdasarkan gambar di atas maka jelas terlihat pengendalian berada pada wilayah stimulus (S), sedangkan disiplin kerja berada pada wilayah perilaku (B). Dengan demikian, untuk dapat menciptakan disiplin kerja yang baik maka perlu diadakan proses pengendalian oleh pimpinan dengan baik.Disiplin dapat diartikan sebagai kepatuhan, ketaatan, dan kesungguhan pegawai untuk melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku serta berusaha untuk menghindari dari segala perbuatan yang dilarang. Disiplin kerja sangat penting dalam rangka usaha untuk menjamin terpeliharanya tata tertib, kelancaran pelaksanaan tugas serta berjalannya organisasi secara efektif. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu menanamkan masalah kedisiplinan ini karena akan berdampak pada efektivitas kerja organisasi.

Disiplin kerja merupakan sesuatu hal yang datang dari dalam diri pegawai

yang dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal. Disiplin kerja ini sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dan pada akhirnya akan dapat mempengaruhi pencapaian hasil/tujuan yang telah ditetapkan,hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2010:212) bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

Untuk itu perlu melakukan pengendalian terhadap sikap kedisiplinan sehingga tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan yang akan sangat merugikan organisasi dan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian pelaksanaan pengendalian yang baik dari pimpinan sangat penting dalam mencapai hasil/tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian berfungsi bukan hanya untuk mencari kesalahan namun juga berfungsi sebagai pengatur dan pembina dalam setiap tindakan yang dilakukan, sehingga tindakan yang dilakukan dalam pencapaian tujuan akan selalu berada dalam koridor yang diinginkan serta sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Pengendalian menjadi hal yang sangat penting agar organisasi dapat menjalankan fungsinya dengan baik serta efektif.Pengendalian yang dilakukan terhadap setiap bawahan dimaksudkan agar dalam bersikap dan bertindak selalu berada dalam koridor sebagaimana yang telah ditentukan oleh aturan-aturan organisasi maupun ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan demi kepentingan organisasi. Dengan kata lain, pengendalian yang dilakukan terhadap bawahan dimaksudkan untuk mengontrol sikap pegawai sehingga selalu berada dalam koridor dan sesuai dengan peraturan (salah satunya untuk mengontrol kedisiplinan).