

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk melakukan perbandingan dan selanjutnya menemukan inspirasi baru untuk penelitian yang akan dilakukan maupun penelitian selanjutnya. Di samping itu, kajian penelitian terdahulu membantu peneliti dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian.

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik Analisis
1	Lily Afliza Alni pada tahun 2016	Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Arina Multi Karya	Pengawasan Menurut Siagian (2007 :54). Disiplin Kerja Menurut Hasibuan(2009	Koefisien Korelasi Rank Spearman	Metode Kuantitatif asosiatif kasual.	Analisis statistik

		Divisi Nestle Medan.	:94) dan Wursanto (2010:71).			
2	Suharizza Nur Abyad, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda (2013)	Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Kutai Kartanegara.	Pengaruh Pengawasan Menurut Siagian (2018 : 258), Kepuasan Kerja menurut Menurut Hamali (2018 : 202),	Analisis regresi	Metode Deskriptif analisis	Analisis regresi dan analisis koefisiensi determinasi
3	Sudarmin Manik. (2017).	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Camat Pendalihan IV Koto Kabupaten Rokan Hulu.	Kepuasan Kerja Menurut (Robbins dalam Wibowo,2007:501), Disiplin Kerja Menurut (Hasibuan,2016),	Koefisien Korelasi Rank Spearman	Metode Deskriptif analisis	Analisis kuantitatif

4	Ani Fauziyah Sosial Jurusan Ekonomi Fakultas Ilmu Universitas Negeri Semarang (2005)	Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pelinting Di Perusahaan Rokok Kretek Sukun Mc. Wartono Kudus	Pengaruh Pengawasan Menurut Manullang (1990:173), Disiplin Kerja menurut (Wursanto, 1990:108).	Regresi Linier Berganda	Metode Deskriptif presentase	Analisis Statistik
---	--	---	--	-------------------------	------------------------------	--------------------

Sumber : Olahan Penulis, 2022

2.1.2 Teori Administrasi

Administrasi sebagai ilmu muncul ditengah ilmu pengetahuan yang telah ada yang merupakan cabang dari ilmu sosial. Administrasi berkesinambungan dengan ilmu-ilmu sosial lainnya seperti dengan ilmu hukum, ilmu ekonomi, ilmu politik, ilmu sejarah, ilmu sosiologi, ilmu antropologi, ilmu psikologi dan ilmu etnologi. Administrasi ada karena manusia sebagai makhluk sosial hidup berkelompok dalam menjalankan kehidupannya untuk mencapai tujuan tertentu.

Ilmu administrasi lahir untuk memenuhi kebutuhan manusia, baik sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok masyarakat, maka administrasi sebagai ilmu tumbuh berkembang sesuai dengan tingkat kebutuhan dari masyarakat. Dalam artian sempit administrasi diartikan sebagai kegiatan yang meliputi catat-mencatat, ketik-menetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Menurut **Herbert A.Simon** yang dikutip dalam buku **Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)**, mengemukakan: “*Administration can be defined as the activities of groups cooperateng to accomplish common goals*”. (**Syafie, 2003**)

Definisi diatas dapat disimpulkan bahwa, administrasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Selain itu peneliti membutuhkan pengertian administrasi mengenai cara yang digunakan untuk mencapai tujuan secara efisien, sehingga berikut ini pengertian administrasi publik menyangkut tentang mencapai tujuan secara efisien.

Menurut **Stephen P.Robbins** yang dikutip dalam buku **Dasar-Dasar Administrasi Publik**, mengemukakan: “Administrasi sebagai keseluruhan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan secara efisien melalui kerjasama dengan orang lain”. (**Maksudi, 2017**)

Peneliti masih membutuhkan pengertian administrasi yang lebih luas mencakup tentang keputusan-keputusan, sehingga mengambil pengertian dari ahli Indonesia tentang pengertian administrasi publik menyangkut keputusan-keputusan.

Menurut ahli Indonesia, **Sondang P. Siagian** yang mengutip dalam buku **Sistem Administrasi Negara a Republik Indonesia (SANRI)**, mendefinisikan:

“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dan keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaannya itu pada umumnya dilakukan oleh dua hukum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas dan lembaga Negara. Secara etimologis administrasi publik berasal dari bahasa latin yaitu “*Populus*” yang semula dari kata “*Populus*” atau “*People*” dalam bahasa Inggris yang berarti rakyat. “*Administration*” berasal dari bahasa Latin orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya” (**Syafie, 2003**).

2.1.3 Teori administrasi Publik

Secara etimologi kata administrasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *administration* yang bentuk verbanya dalah *to administor* yang dapat diartikan sebagai *to manage* atau *to direct* (menggerakkan). Sedangkan dalam bahasa Belanda kata administrasi berasal dari kata *administratie* yang memiliki beberapa pengertian mencakup *stelzelmatige verkrijiging en verwerking van gegeven* (tatausaha), *bestur* (manajeemen dari kegiatan-kegiatan organisasi), dan *beher* (manajemen dari sumber daya, seperti finansial, personel, gudang). Pada masa Romawi terdapat beberapa istilah yang berhubungan dengan administrasi, diantaranya:

1. *Administer* : pembantu, abdi, kaki tangan, penganut
2. *Administratio* : pemberi bantuan, pemeliharaan, perlakuan, pelaksana, pimpinan, pemerintah, pengelola
3. *Administro* : membantu, mengabdikan, memelihara, menguruskan, pemimpin, mengemudikan, mengatur

4. *Administrator* : pengurus, pengelola, pemimpin

Dari penjelasan diatas maka secara etimologis definisi mengenai administasi dapat diartikan secara luas maupun secara sempit. Hakikatnya administrasi secara luas sangat berhubungan erat dengan kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manusia sebagai makhluk sosial yang saling membutuhkan antara satu dengan yang lainnya, sehingga manusia tidak dapat mencapai tujuan apabila dilakukan oleh dirinya sendiri. Oleh karena itu kerja sama dengan orang lain yang memiliki tujuan yang sama sangat berpengaruh untuk mencapai suatu tujuan.

Admintrasi secara luas dapat didefinisikan oleh beberapa ahli. **The Liang Gie** dalam buku **Studi tentang Ilmu Administrasi**, mengemukakan bahwa: “Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama untuk mencapai tujuan”. **(Silalahi, 2016)**

Administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai tatausaha. Kegiatan tata usaha mencakup kegiatan penyusunan dan pencatatan data serta informasi secara sistematis dengan tujuan untuk memudahkan apabila data tersebut dibutuhkan kembali.

Menurut **Prajudi Atmosuduriyo** yang dikutip dalam buku **Studi tentang Ilmu Administrasi** mengemukakan bahwa: “Tatausaha pada hakikatnya merupakan pekerjaan pengendalian (*the handing*) informasi”. **(Silalahi, 2016)**

Sedangkan menurut **J. Wajong** mengemukakan bahwa: “Kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatusaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan”. (**Silalahi, 2013:5**)

Dalam pengertian diatas dapat diartikan bahwa kegiatan tatusaha tidak lain dari tulis menulis, catat-mencatat, menggandakan, menyimpan dan mengirim segala jenis yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan untuk mewujudkan tugas pokok sesuai dengan organisasi.

Administrasi publik adalah ilmu sosial yang mempelajari mengenai cara pengelolaan dalam suatu organisasi publik maupun umum dalam konteks kehidupan bernegara, dengan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan publik, tujuan negara, administrasi pembangunan, dan etika yang mengatur dalam penyelenggaraan negara.

Menurut **Dwight Waldo** yang dikutip **Syafri** dalam buku **Studi tentang Ilmu Admisnitiasi Publik** mengemukakan bahwa: “Administrasi publik adalah organisasi dan manajemen manusia dan material (peralatannya) untuk mencapai tujuan-tujuan pemerintah”. (**Syafri, 2012**)

Peneliti membutuhkan pengertian administrasi publik yang bersangkutan dengan praktik atau urusan pemerintah yang berhubungan erat dengan sejumlah kelompok orang atau individu untuk memberikan layanan terhadap masyarakat.

Menurut **Wilson** yang dikutip dalam buku **Studi tentang Ilmu Administrasi Publik** mengemukakan bahwa:

“Administrasi publik adalah urusan atau praktik pemerintahan karena tujuan pemerintahan ialah melaksanakan pekerjaan publik secara efisien dan sejauh mungkin sesuai dengan selera dan keingiann rakyat. Dengan administrasi publik, pemerintahan berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat, yang tidak dapat atau tidak akan dipenuhi oleh usaha privat/usaha”. (Syafri, 2012)

Berdasarkan definisi diatas maka peneliti meyimpulkan bahwa administrasi publik adalah usaha kerja sama dalam suatu kelompok atau suatu organisasi yang memusatkan pada program pemerintahan dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan pemerintahan sesuai dengan apa yang telah ditentukan.

2.1.4 Teori Organisasi

Secara umum organisasi merupakan sekumpulan orang yang di dalamnya bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dikatakan juga bahwa organisasi sebagai wadah (sarana), dalam wadah kegiatan itu setiap orang harus jelas tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya.

Menurut **Siagian** dalam buku **Filsafat Adminsitrase (2008:7)** yang dikutip **Imas Sumiati** dalam **buku Empat Proses Desain Dalam Kerja Organisasi** mengemukakan pengertian organisasi bahwa: “Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang ditentukan dalam ikatan dimana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau beberapa orang yang disebut bawahan”. (**Imas Sumiati, 2017**)

Maksudnya organisasi memerlukan dua orang atau lebih untuk bekerjasama secara ikhlas dan sukarela secara terikat disuatu bada atau lembaga pemerintahan yang terdapat atasan dan bawahan yang kemudian ditentukan penempatan tujuan yang jelas yakni tujuan ditentukan oleh semua orang yang langsung terlibat dalam proses pelaksanaan tujuan tersebut.

Selanjutnya pengertian lain organisasi yang diungkapkan oleh **Stephen P. Robbins** dalam bukunya **Teori Organisasi Struktur, Desain & Aplikasi** yang dikutip **Imas Sumiati** dalam bukunya **Empat Proses Desain Dalam Kinerja Organisasi** mengemukakan bahwa: “Organisasi adalah kesatuan (entity) sosial uamg dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mecapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan”. (**Imas Sumiati, 2017**)

Definisi tersebut mengenai organisasi mengakui adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal. Desain organisasi menentukan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti.

1.2 Konsep Pengawasan

2.2.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Dimana memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan

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

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

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

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

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

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

2.2.2 Jenis-Jenis Pengawasan

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

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

A. Pengawasan Intern dan Ekstern.

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

oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi yang bertindak atas nama atasan pimpinan organisasi. Misalnya pengawasan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan terhadap suatu departemen atau instansi yang bertindak atas nama pemerintah.

B. Pengawasan Preventif dan Represif.

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

C. Pengawasan Aktif dan Pasif.

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

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

1. Pengawasan Feedforward (pengawasan umpan di depan).

Pengawasan Feedforward (pengawasan umpan di depan) Pengawasan ini dilakukan sebelum pelaksanaan kegiatan dengan tujuan untuk menjamin

kejelasan sasaran; tersedianya arahan yang memadai; ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan.

2. Pengawasan Concurrent (Pengawasan Bersamaan).

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

3. Pengawasan Feedback (Pengawasan Umpan balik).

Pengawasan Feedback (pengawasan umpan balik) Pengawasan ini dilakukan setelah pelaksanaan kegiatan. Tujuannya, yaitu menyediakan informasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja.

4. Pengawasan Internal-eksternal.

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

2.2.3 Tujuan Pengawasan

Dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, maka pengawasan sangat diperlukan karena mempunyai tujuan-tujuan yang sangat berguna bagi pihak-pihak yang melaksanakannya. Suatu sistem pengawasan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kegiatan dalam organisasi karena tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi

dan membandingkan dengan apa yang telah direncanakan dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan-hambatan kepada pimpinan yang bersangkutan agar dapat diambil tindakan korektif yang perlu.

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

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

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

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

2.2.4 Karakteristik Pengawasan

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

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

1. Akurat.

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

2. Tepat waktu.

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

3. Obyektif dan menyeluruh.

Obyektif dan Menyeluruh Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.

4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik.

Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang di mana penyimpangan-

penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5. Realistik secara ekonomis.

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

6. Realistik secara organisasional

Realistik secara organisasional Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.

2.2.5 Indikator Pengawasan

Pengawasan atasan merupakan salah satu pekerjaan yang dilaksanakan dalam kegiatan manajerial untuk menjamin terealisasinya semua rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan. Tindakan perbaikan diartikan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan standar. Tindakan perbaikan ini membutuhkan waktu dan proses agar terwujud untuk mencapai hasil yang diinginkan.

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

1. Penetapan standar.

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

2. Pengukuran kerja.

Pengukuran hasil kerja Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran kerja, yaitu melalui pengamatan, laporan lisan dan tertulis, inspeksi atau dengan pengambilan sampel.

3. Penilaian Kinerja.

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

4. Tindakan koreksi.

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

2.2.6 Teknik-teknik Pengawasan

Menurut (**Hasibuan, 2011**), mengemukakan teknik pengawasan atau pengendalian terdapat dua cara, sebagai berikut :

1. Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri oleh secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang

dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan benar dan hasilnya sesuai dengan yang dikehendaki.

Keunggulannya :

- a. Jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin, sehingga perbaikan dilakukan dengan cara cepat.
- b. Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dan atasan, sehingga akan mempererat hubungan antara atasan dan bawahannya.
- c. Akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan karena merasa diperhatikan oleh atasannya.
- d. Akan tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin bisa berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya.
- e. Akan dapat menghindari timbulnya kesan laporan.

Kelemahannya :

- a. Waktu seorang manajer banyak tersita, sehingga waktu untuk pekerjaan lainnya berkurang.
- b. Mengurangi inisiatif bawahan, karena mereka merasa bahwa atasannya selalu mengawasi.
- c. Ongkos semakin besar karena adanya biaya pengeluaran dan lain-lain.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan.

Keunggulannya :

- a. Waktu manajer untuk mengerjakan tugas-tugas lainnya semakin banyak, misalnya perencanaan kebijaksanaan dan lain-lain.
- b. Biaya pengawasan relatif kecil.
- c. Memberikan kesempatan inisiatif bawahan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan.

Kelemahan :

- a. Laporan kadang-kadang kurang objektif, karena ada kecenderungan untuk melaporkan yang baik-baik saja.
- b. Jika ada kesalahan-kesalahan terlambat mengetahuinya, sehingga perbaikannya pun terlambat.
- c. Kurang menciptakan hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan. Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan.

Berdasarkan teknik pengawasan menurut (**Hasibuan, 2011**) diatas dapat disimpulkan bahwa, dalam melaksanakan pengawasan manajer dapat mendatangi secara langsung aktivitas yang sedang dilaksanakan oleh anggotanya agar dapat mengetahui sejauh mana tugas yang telah dilakukan, serta dapat melaksanakan pengawasan melalui laporan pekerjaan yang diberikan oleh anggotanya, sehingga manajer tidak perlu berkunjung secara langsung ke tempat lokasi.

2.3 Konsep Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologis, disiplin berasal dari bahasa disciple yang berarti pengikut atau penganut, pengajaran, latihan, dan sebagainya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan, kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut **Fahmi (2016:75)**, "Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut."

Di dalam sebuah organisasi, diperlukan suatu pembinaan bagi pegawai untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin memerlukan alat untuk melakukan komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku mereka dan cara memperbaiki agar menjadi lebih baik lagi. Menurut **Riva'i dalam Hartatik (2019:183)**, “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku.”

Menurut **Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:86)**, “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Sedangkan menurut **Hamali (2018:215)**, “Disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.”

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

2.3.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

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

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

1. Disiplin Preventif.

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

2. Disiplin Korektif.

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

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

1. Disiplin Diri.

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

2. Disiplin Kelompok.

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

3. Disiplin Preventif.

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

4. Disiplin Korektif.

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

5. Disiplin Progresif.

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

2.3.3 Fungsi Disiplin Kerja

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

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

1. Menata kehidupan bersama.

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

2. Membangun kepribadian.

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

3. Melatih kepribadian.

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

4. Hukuman.

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

5. Menciptakan lingkungan kondusif.

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

2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

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

Menurut **Sutrisno dalam Hamali (2018:219-221)**, Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

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

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

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

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

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

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

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

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

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

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

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

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

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

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

1. Faktor Kepribadian.
2. Faktor Lingkungan.

2.3.5 Sanksi Disiplin Kerja

Pemberian sanksi atau hukuman dalam upaya penegakan disiplin sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Agar pemberian hukuman bisa

efektif dalam membina disiplin, hendaknya dilakukan secara bertahap. Menurut **Fahmi (2016:75)**, “Beberapa bentuk tindakan sanksi yang diterima karyawan akibat tindakan indisipliner yang dilakukannya, yaitu Teguran lisan dan Teguran tertulis.”

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

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

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

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

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

- c) Pembebasan dari jabatan.
- d) Pemberhentian dengan tidak hormat atas permintaan sendiri sebagai ASN.
- e) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai ASN.

2.3.6 Indikator Disiplin Kerja

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

Menurut **Singodimejo dalam Edy Sutrisno(2011:94)** indikator-indikator disiplin kerja antara lain yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya dip perusahaan

Menaati peraturan perundang-undangan dan prosedur perusahaan dalam perjanjian kerja atau kontrak kerja.

2.4 Hubungan Pengawasan dan Disiplin Kerja

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

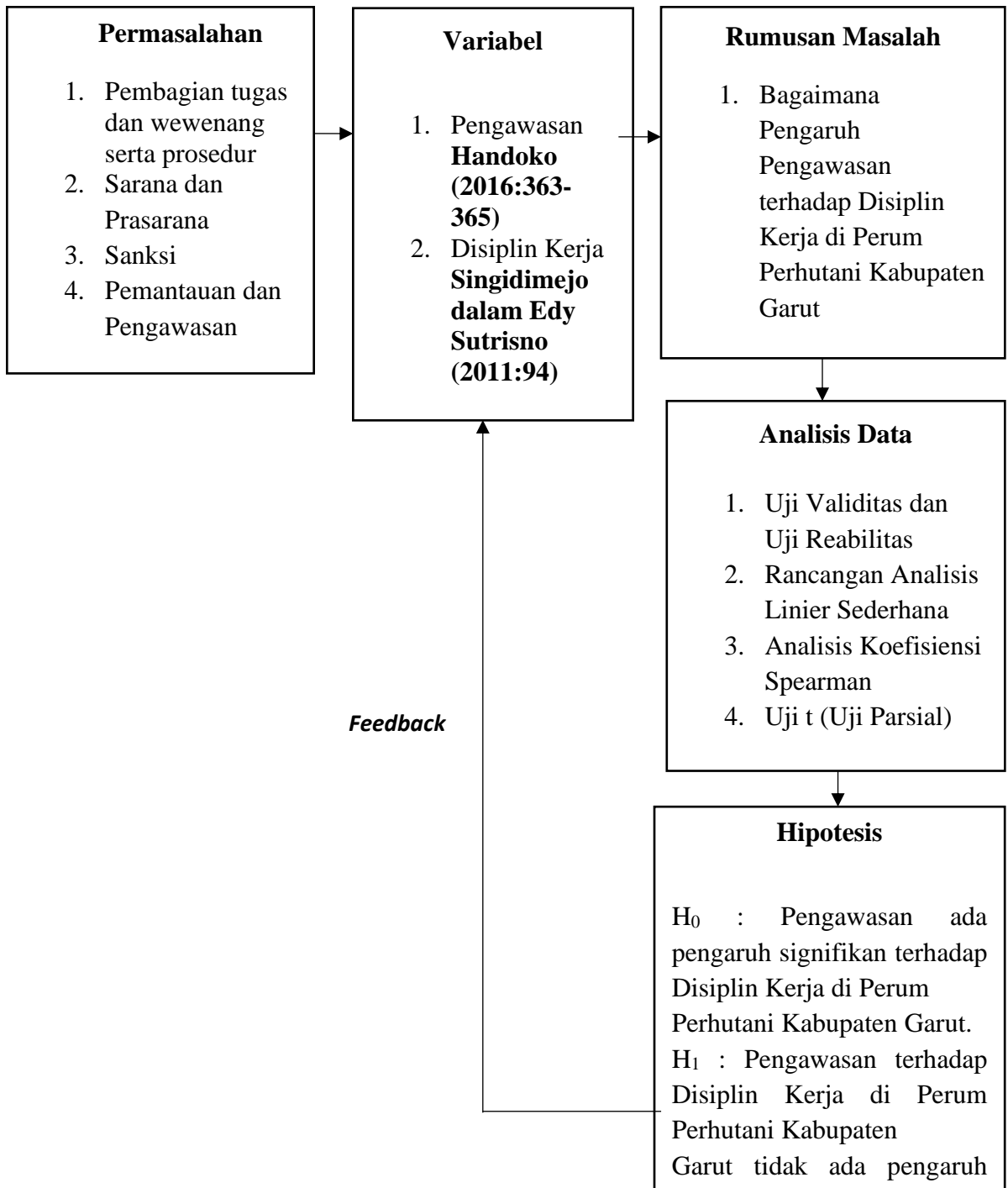
Menurut **Fathoni dalam Hartatik (2019:201)**, “Salah satu indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan adalah waskat (pengawasan melekat)”. Pengawasan melekat (waskat) ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebab, dengan pengawasan melekat ini, berarti atasan harus aktif dan mengawasi langsung perilaku, moral, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dan menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya.

Maka dari itu perlu dilakukannya pengawasan terhadap sikap kedisiplinan sehingga tidak terjadi penyimpangan atau hal yang tidak diinginkan yang dapat merugikan organisasi serta dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.5 Kerangka Berpikir

Agar penelitian ini mudah dalam pelaksanaannya serta dapat dipakai sebagai bahan acuan perumusan hipotesis, digambarkan bentuk kerangka pemikiran beberapa kotak yang saling berhubungan satu sama lainnya. Adapun kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat pada gambar 2.2.



Gambar 2.2

Variabel Keterikatan

Identifikasi masalah dalam penelitian ini disiplin kerja pegawai menurun, kurangnya pegawai dalam memahami prosedur kerja, dan kurangnya penerapan kerja sesuai dengan standar yang mengakibatkan pekerjaan selesai dengan terhambat. Selanjutnya dapat diterangkan dalam teori Pengawasan dan Disiplin Kerja. Dari latar belakang dan teori didapat perumusan masalah yang dianalisis dengan alat uji validitas dan uji reabilitas, rancangan analisis linier sederhana, dan uji t sehingga didapat hipotesis, hasil penelitian disesuaikan dengan teori-teori yang dipakai.

Disiplin kerja Menurut **Handoko (2016:359)**, “Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.”. Dengan demikian tindakan pendisiplinan juga hendaknya mempunyai sasaran yang positif, bersifatnya mendidik dan mengoreksi yang ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Terdapat faktor yang menentukan disiplin kerja pegawai mempunyai peranan yang tidak kalah penting untuk membentuk seseorang mempunyai tanggung jawab dalam bekerja dengan dibawah kepemimpinan dan budaya organisasi yang telah ditentukan.

Pengawasan merupakan fungsi terakhir manajemen setelah fungsi perencanaan, pengorganisasian dan penyusunan tenaga kerja serta pemberian perintah. Pengawasan yang dilakukan manajer mempunyai hubungan dalam usaha penyelamatan jalannya

kegiatan perusahaan kearah tujuan yang direncanakan secara efektif dan efisien. Menurut **Siagian (2018 : 258)**, “Pengawasan ialah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

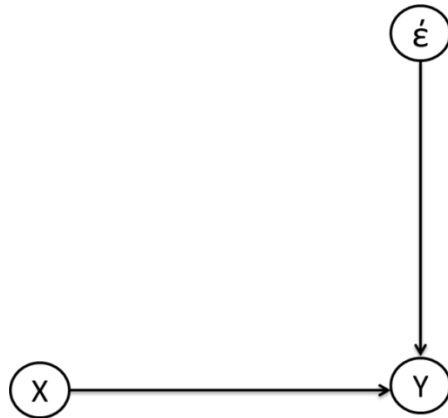
Sebagaimana pada tabel penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya penulis akan menguraikan keterkaitan antar variabel.

2.6 Hipotesis

Dalam penelitian perlu memberikan hipotesis, peneliti mengemukakan hipotesis asosiatif yang menyatakan dua variabel atau lebih yaitu “**Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Disiplin Kerja Perum Perhutani Kabupaten Garut**”. Hipotesis ini merupakan hipotesis yang dimana sifat verbal dan substansinya belum bisa diuji, oleh karena itu harus di jabarkan dalam hipotesis statistik yang di operasionalkan sebagai berikut:

1. H_0 : Pengawasan ada pengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja di Perum Perhutani Kabupaten Garut.
 H_1 : Pengawasan terhadap Disiplin Kerja di Perum Perhutani Kabupaten Garut tidak ada pengaruh yang signifikan.

Berikut ini uraian paradigma penelitiannya :



Gambar 2.3

Paradigma Pengaruh

Keterangan :

X = Pengawasan

Y = Disiplin Kerja

ϵ = Variabel lain diluar variabel pengawasan yang tidak diukur yang

mempengaruhi variabel disiplin kerja.