

BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KONSEP, LANDASAN TEORI
DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini sebagai berikut:

1. Royen Bertoni Sitorus. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan ,Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja (X1) dan disiplin kerja (X2) sebagai variabel independen baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan,Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan, serta untuk mengetahui variabel mana yang lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian menggunakan kuesioner dengan sampel sebanyak 63 orang pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan. Pengukuran variabel dengan menggunakan skala Likert dengan skor 1 hingga 5. Untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi kerja (X1) dan variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan

analisis Regresi Linier Berganda dan untuk menguji tingkat signifi kan menggunakan uji F dan Uji t dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian secara simultan dan parsial menunjukkan bahwa variable motivasi kerja (X1) dan variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh positif dan signifi kan terhadap kinerja pegawai (Y), dan hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel motivasi (X1) merupakan variabel yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan.

2. Bonar P. Silalahi. (2014). Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Menghasilkan prestasi dalam melaksanakan pekerjaan bagi pegawai merupakan hal penting dan ingin dicapai Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Upaya yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan tersebut perlu dilakukan dengan memperhatikan hal-hal yang dapat menimbulkan motivasi pegawai dalam bekerja, pengawasan agar pegawai lebih disiplin dan bekerja sesuai rencana program yang ditetapkan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi, pengawasan dan disiplin kerja dalam menghasilkan sebuah prestasi kerja Pegawai. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah 86 orang karyawan di Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Analisis data

dilakukan dengan regresi berganda dengan menggunakan program SPSS. Hasil uji pada alpha 5 % menunjukkan bahwa motivasi, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi, pengawasan dan disiplin kerja yang diberikan akan dapat menimbulkan kinerja yang tinggi yang dihasilkan pegawai, demikian pula sebaliknya apabila motivasi, pengawasan dan disiplin kerja tidak diperhatikan maka akan dapat menghasilkan tingkat kinerja pegawai yang rendah.

3. Ahmad Badawi Saluy. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perusahaan PT IE). Penelitian ini dilaksanakan pada PT. IE dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Pengumpulan data diperoleh melalui kuesioner secara langsung dengan menggunakan populasi secara keseluruhan sejumlah 90 orang sampel jenuh, sedangkan metode analisa data menggunakan analisa Statistik Koefisien determinasi dan analisis regresi berganda. Hasil analisis data menunjukkan bahwa :(i) Motivasi Kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, (ii) Disiplin Kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan dan (iii) Kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

(iv) Secara simultan atau bersama-sama antara variabel Motivasi kerja, Disiplin kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Ketiga variabel bebas, Motivasi kerja, Disiplin kerja, dan Kompensasi masing-masing berpengaruh secara parsial dan juga dapat bekerja secara bersama-sama dan memiliki pengaruh positif dan signifikan, hal itu dapat dibuktikan dengan semua hasil hipotesis-hipotesis dan dinyatakan terbukti.

4. Ni Luh Made Herawati. (2016). Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai Pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan. Hasil penelitian menyebutkan bahwa Pengawasan Pimpinan (X1), Disiplin Pegawai (X2) dan Kompetensi Pegawai (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Pengaruh Pengawasan Pimpinan terhadap Kinerja Pegawai dimana Ketika pimpinan telah melakukan pengawasan dengan baik maka hubungan kontrak yang terjadi akan efisien. Hubungan kontrak yang efisien akan meningkatkan kinerja pegawai. Brahmasari (2008), Suprayetno (2008) dan Karya (2011) menyebutkan bahwa pengawasan pimpinan berpengaruh positif pada kinerja pegawai. H1 : Pengawasan pimpinan berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Pengaruh disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai, semakin disiplin pegawai dalam melaksanakan tugas maka kinerja pegawai akan meningkat. Markus (1998), M.Sani (2004) dan Reza (2010) menyatakan bahwa disiplin pegawai akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. H2 :

Disiplin pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai, peningkatan kompetensi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Togatorop (2011), Manik (2010), Adiputri (2014) dan Ariani (2015) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. H3 : Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian didapat bahwa pengawasan pimpinan, disiplin dan kompetensi pegawai berpengaruh positif pada kinerja pegawai, dengan gambaran detail berikut : Diterimanya hipotesis pertama yang berarti pengawasan pimpinan mempunyai pengaruh positif pada kinerja pegawai. Pengawasan dari pimpinan sangat membantu mewujudkan kinerja pegawai yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pemerintah. Hasil pengujian hipotesis kedua, dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti disiplin pegawai mempunyai pengaruh positif pada kinerja pegawai. Disiplin pegawai memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja pegawai, semakin tinggi disiplin pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat pula. Hasil pengujian hipotesis ketiga, dapat disimpulkan H3 diterima yang berarti kompetensi pegawai mempunyai pengaruh positif. Kompetensi pegawai mempunyai pengaruh pada kinerja pegawai, peningkatan kompetensi pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai.

5. Heriyanto (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Kinerja adalah hasil kerja para karyawan

untuk mencapai beberapa tujuan perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di BMD. Lembaga. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 70 karyawan yang juga merupakan sampel dari semua penduduk di kantor itu. Penelitian menggunakan analisis regresi berganda. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis: 1) Karakteristik responden (pegawai) Yayasan BMD yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja. 2) Tingkat kinerja, motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai di Yayasan BMD, 3) Pengaruh variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Yayasan BMD , secara parsial maupun secara bersama-sama. 4) Variabel yang lebih dominan pengaruhnya antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Yayasan BMD, 5) Perbedaan tingkat motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai menurut jenis pegawai (Guru dan Karyawan) dan masa kerja (tahun) Hasil menunjukkan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap karyawan kinerja. Disimpulkan juga bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan motivasi kerja.

6. R. Hamdani Harahap. (2015). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara. Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di

Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara, mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara, dan mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara. Tipe penelitian adalah penelitian kuantitatif yang bersifat deskriptif analitis, kuantitatif dalam pengertian bahwa dalam penelitian ini dilakukan pengujian statistik, khususnya untuk mengukur seberapa besar kaitan atau kekuatan pengaruh diantara variabel-variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera Utara. Besaran pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 36,48%, sedangkan sisanya 63,52% ditentukan oleh faktor lain. Disiplin kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera Utara. Besaran pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 15,22%, sedangkan sisanya 84,78% ditentukan oleh faktor lain. Motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai lingkungan Balai Besar KSDA Sumatera Utara. Besaran pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 36,68%, sedangkan sisanya 63,32% ditentukan oleh faktor lain.

7. Suparno (2014). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen sejumlah 70 pegawai. Teknik pengambilan sampel adalah sensus, sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 70 pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Metode Analisa data yang digunakan adalah uji validitas, uji realibilitas, uji asumsiklasik, uji analisis regresi linear berganda (uji t dan uji F). Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Hasil analisis uji F diperoleh nilai Fhitung sebesar $21.729 > 2,76$ dengan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti motivasi, disiplin kerja dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Hasil uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0.497 atau 49,7% yang berarti variabilitas variabel independen sebesar 49,7% sedangkan sisanya (50,3%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak ikut terobservasi, misalnya variabel lingkungan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan. Dan

hasil penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

8. Erlis Milta R Sondole . (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa disiplin ialah suatu kesadaran dari individu atau kelompok untuk mematuhi peraturan. Motivasi ialah suatu konsep pemikiran yang terarah untuk melakukan sesuatu. Pengawasan ialah pengendalian menyeluruh terhadap peraturan perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Populasi penelitian berjumlah 100 karyawan dan jumlah responden 50 dengan menggunakan metode *simple random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja, motivasi dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung. Sebaiknya pimpinan PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung lebih

memperhatikan disiplin kerja, motivasi dan pengawasan karena dapat mendukung kinerja karyawan.

9. Ike Susanti. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.MMW Di Sidoarjo. Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT Mitra Mutiara Woodtech di Sidoarjo. Dalam penelitian ini menggunakan metode baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif dengan pengujian validitas dan reliabilitas, uji regresi berganda, uji koefisien korelasi, uji koefisien korelasi parsial, uji t dan uji F. Adapun hasil dari penelitian ini adalah : Uji t (uji parsial) Variabel disiplin kerja (X1) Untuk variabel disiplin kerja / (X1), nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 9,774 dan nilai signifikansinya adalah 0,000, nilai ini lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$,. Variabel pengawasan (X2) Untuk variabel pengawasan / (X2), nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 8,657 dan nilai signifikansinya adalah 0,000, nilai ini lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$,. Variabel motivasi (X3) Untuk variabel motivasi / (X3), nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 6,435 dan nilai signifikansinya adalah 0,000, nilai ini lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$,. Uji F (bersama/simultan) Hasil perhitungan Uji F yang dilakukan dengan bantuan program SPSS diperoleh nilai F hitung sebesar 765,336. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05. Dengan demikian berarti bahwa variabel bebas yang meliputi

disiplin kerja (X1), pengawasan (X2) dan motivasi (X3) secara bersama / simultan berpengaruh terhadap kinerja (Y). Karena variabel X1 yaitu variabel disiplin kerja memiliki nilai korelasi parsial tertinggi yaitu sebesar 0,968 dibandingkan dengan variabel lainnya, maka variabel X1 yaitu disiplin kerja merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja (Y).

10. Reni Yesi. S . (2017). Analisa Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Karisnamas Di Bekasi. Perusahaan dalam menjalankan kegiatan membutuhkan peran yang kita sebut sebagai pemimpin, seringkali pemimpin menuangkan ide, inovasi dalam motivasi dalam pengembangan perusahaan tetapi tidak hanya pemimpin yang berperan dalam promosi perusahaan tetapi peran karyawan yang diperlukan untuk karyawan akan menerapkan dan menjalankan yang diberikan oleh pimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan Karinamas Bekasi dalam penelitian penulis menggunakan metode analisis data ,analisis koefisien regresi, koefisien determinasi. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien regresi berganda diperoleh nilai $Y = 1,032 + 0,298 X1 + 0,685 X2$. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi antara kepemimpinan (X1) dan kinerja karyawan (Y) = 0,497. Hasil ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang moderat dan positif antara kepemimpinan dan kinerja empiris di PT. Karinamas Bekasi. Hasil

perhitungan koefisien korelasi antara disiplin (X2) dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,578. Ini menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara disiplin kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil perhitungan koefisien korelasi antara kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) sebesar 0,602. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat dan hubungan positif serta disiplin kerja. hasil perhitungan koefisien korelasi berganda RY12 diperoleh nilai 0,607 berarti bahwa pekerjaan leadership dan disiplin memiliki hubungan yang kuat dan Kinerja Karyawan yang positif.

Tabel 2.1
Teori Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Judul Jurnal	Persamaan	Perbedaan
1	Royen Bertoni Sitorus	2014	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan ,Komunikasi dan Informatika Kabupaten Katingan	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang dipengaruhi variabel kinerja • Menggunakan kuisioner 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel terikat hanya 2 variabel
2	Bonar P. Silalahi	2014	Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang dipengaruhi variabel kinerja • Menggunakan sampel jenuh 	<ul style="list-style-type: none"> • Lakoasi penelitian
3	Ahmad Badawi Saluy	2018	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perusahaan PT IE).	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang dipengaruhi variabel kinerja • Menggunakan kuisioner 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel bebas (independent) yang mempengaruhi kinerja berbeda.

No	Peneliti	Tahun	Judul Jurnal	Persamaan	Perbedaan
4	Ni Luh Made Herawati	2016	Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai Pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel yang dipengaruhi variabel kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan purposive sampling
5	Heriyanto	2016	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Yayasan BMD)	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan sampel jenuh • Variabel yang dipengaruhi kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan 2 variabel bebas
6	R. Hamdani Harahap	2015	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan sampel jenuh • Variabel terikatnya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Hanya menggunakan 2 variabel bebas
7	Suparno	2014	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan kuisioner • Variabel terikatnya variabel kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel bebas kompetensi
8	Erlis Milta R Sondole	2015	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan 3 variabel bebas • Variabel terikatnya kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Simple random sampling</i>
9	Ike Susanti	2017	Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.MMW Di Sidoarjo.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel bebas nya 3 variabel • Kinerja sebagai variabel terikat 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif
10	Reni Yesi. S	2017	Analisa Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Karisnamas Di Bekasi	<ul style="list-style-type: none"> • Metoda kuantitatif • Kinerja sebagai variabel terikat 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel bebas yang dipakai hanya dua

Sumber : Diolah Peneliti

Berdasarkan uraian dari penelitian terdahulu baik yang telah dikemukakan di atas sepanjang pengetahuan peneliti, belum ada penelitian yang menganalisis tentang Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung, Perlunya mengemukakan penelitian-penelitian terdahulu di atas guna memperoleh gambaran seputar variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini. Selain itu penelitian di atas dapat membatasi kesamaan judul serta obyek yang akan diteliti sehingga penelitian yang akan dilakukan tidak mengindikasikan kesamaan secara menyeluruh. Dari beberapa penelitian yang telah diuraikan terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, diantaranya penelitian ini mencakup kajian Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung.

2.2 Konsep

2.2.1 Pengertian Pengawasan

Pengertian pengawasan menurut beberapa sumber dapat didefinisikan sebagai berikut :

Handoko (2003 : 25) berpendapat pengawasan (*controlling*) adalah ”penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan”.

Sujamto dalam Harahap (2001) menyatakan ”Pengawasan adalah segala usaha dan kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan apakah sesuai dengan yang semestinya

atau tidak”, dari kutipan diatas dapat diartikan pengawasan merupakan alat yang dapat digunakan untuk menilai apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan yang dibuat untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga seorang pimpinan secara berkesinambungan melakukan kegiatan pengawasan tersebut.

Harahap (2001 : 16) menyatakan pengawasan adalah : ”Merupakan keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang manajer untuk menjamin segala aktivitas yang dilakukan oleh dan di dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisien dan mengarah pada upaya untuk mencapai keseluruhan visi misi dan tujuan organisasi”.

Sedangkan pengertian pengawasan menurut Prajudi (1996 : 145) adalah : ”Keseluruhan dari aktivitas-aktivitas dan tindakan-tindakan untuk menjamin atau membuat agar supaya semua pelaksanaan dan penyelenggaraan berlangsung serta berhasil sesuai dengan yang telah direncanakan, diputuskan dan diperintahkan”.

Sedangkan menurut pendapat Kaho (1991 : 238-239) mengatakan bahwa pengawasan adalah :

Suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Donnelly, et al. yang dikutip oleh Zuhad, (1996:302) mengelompokkan pengawasan menjadi 3 model pengawasan yaitu :

1. Pengawasan Pendahuluan (*preliminary control*).

Pengawasan yang terjadi sebelum kerja dilakukan. Pengawasan Pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja yang diinginkan yang dihasilkan sebelum penyimpangan tersebut terjadi. Pengawasan Pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan dengan hasil-hasil yang direncanakan. Memusatkan perhatian pada masalah mencegah timbulnya deviasi-deviasi pada kualitas serta kuantitas sumber-sumber daya yang digunakan pada organisasi-organisasi. Sumber-sumber daya ini harus memenuhi syarat-syarat pekerjaan yang ditetapkan oleh struktur organisasi yang bersangkutan. Dengan ini, manajemen menciptakan kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur dan aturan-aturan yang ditujukan pada hilangnya perilaku yang menyebabkan hasil kerja yang tidak diinginkan di masa depan. Dipandang dari sudut prespektif demikian, maka kebijaksanaan-kebijaksanaan merupakan pedoman-pedoman yang baik untuk tindakan masa mendatang. Pengawasan pendahuluan meliputi; Pengawasan pendahuluan sumber daya manusia, Pengawasan pendahuluan bahan-bahan, Pengawasan pendahuluan modal dan Pengawasan pendahuluan sumber-sumber daya *financial*.

2. Pengawasan pada saat kerja berlangsung (*cocurrent control*)

Pengawasan yang terjadi ketika pekerjaan dilaksanakan. Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. *Concurrent control* terutama terdiri dari tindakan-

tindakan para supervisor yang mengarahkan pekerjaan para bawahan mereka.

Direction berhubungan dengan tindakan-tindakan para manajer sewaktu mereka berupaya untuk :

- a) Mengajarkan para bawahan mereka bagaimana cara penerapan metode-metode serta prosedur-prosedur yang tepat.
 - b) Mengawasi pekerjaan mereka agar pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya.
3. Pengawasan *Feed Back* (*feed back control*)

Pengawasan *Feed Back* yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksanakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar. Pengawasan yang dipusatkan pada kinerja organisasional dimasa lalu. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi aktual. Sifat kas dari metode-metode pengawasan *feed back* (umpan balik) adalah bahwa dipusatkan perhatian pada hasil-hasil historikal, sebagai landasan untuk mengoreksi tindakan-tindakan masa mendatang. Adapun sejumlah metode pengawasan *feed back* yang banyak dilakukan oleh dunia bisnis yaitu:

- a) Analisis Laporan Keuangan (*Financial Statement Analysis*)
- b) Analisis Biaya Standar (*Standard Cost Analysis*)
- c) Pengawasan Kualitas (*Quality Control*)

d) Evaluasi Hasil Pekerjaan Pekerja (*Employee Performance Evaluation*)

Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis dapat mengambil simpulan yaitu : pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin, mengetahui dan menilai rencana atau kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana.

2.2.2. Pengertian Motivasi

Salah satu pokok dalam suatu organisasi adalah bagaimana memotivasi pegawai agar bisa bekerja dengan kreativitas dan imajinasi yang tinggi sesuai tujuan . Baik buruknya suatu kinerja di latar belakang oleh motivasi kerja pegawai tersebut.

Pengertian motivasi menurut Handoko (1995:256) ”motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan organisasi”.

Arep dan Tanjung (2003:12) mengatakan: ”motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja ”. Seseorang akan termotivasi jika ia hidup dalam suatu cara yang sesuai dengan peran yang lebih ia sukai, diperlukan sesuai dengan tingkatan yang lebih ia sukai serta dihargai sesuai cara yang mencerminkan penghargaan seseorang atas kemampuannya.

Menurut Gomez (1997:87) ”Motivasi diyakini mempunyai pengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah nya”. Seorang pegawai mempunyai motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuannya, dapat memberikan keuntungan bagi perusahaannya. Apabila keuntungan dapat dirasakan olehnya maka orang

tersebut akan bekerja lebih giat untuk mencapai tujuan yang diinginkannya, hal ini dapat mempengaruhi produktivitas organisasinya. Pernyataan tersebut diatas sesuai dengan hasil penelitian Saputra (2002:28) yang mengatakan bahwa ”Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja”.

Salah satu yang dapat dijadikan indikator motivasi pegawai adalah disiplin kehadiran. Disiplin kehadiran merupakan langkah awal bagi seorang pegawai untuk dapat berprestasi atau tanpa disiplin seseorang tidak akan bisa menghasilkan sesuatu. Kinerja suatu organisasi tidak terlepas dari dukungan kinerja seseorang atau tidak langsung akan mendukung suatu usaha pencapaian tujuan organisasi.

Gibson (1996:185) motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan yang timbul pada atau pada diri individu seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Penggunaan faktor pendorong dan faktor pengikat sebagai indikator motivasi kerja, namun agar mendapatkan pengertian yang lebih luas dan dalam tentang motivasi, maka teori yang sering digunakan adalah teori motivasi berdasarkan kebutuhan, teori motivasi berdasarkan harapan dan teori motivasi berdasarkan kepuasan.

Setiap tindakan motivasi mempunyai tujuan, makin jelas tujuan yang diharapkan atau yang akan dicapai, maka semakin jelas pula bagaimana tindakan memotivasi itu dilakukan. Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil apabila tujuan jelas dan didasari oleh yang di motivasi. Oleh karena itu setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan serta keribadian orang yang akan dimotivasi.

Gibson (1987:99) menyatakan bahwa "motivasi merupakan sebuah konsep yang kita gunakan apabila kita sering merenggangkan kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi seseorang individu atau ada dalam individu tersebut yang menginisiasi dan mengarahkan perilaku".

Menurut Winardi (2004:6) bahwa:

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Kekuatan dari motivasi untuk melakukan beberapa tindakan atau kegiatan adalah suatu fungsinya dari: kekuatan yang menjadi alasan bergerak adalah suatu keadaan dimana dari setiap orang, tingkatan alasan-alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk memenuhi suatu kepentingan; Harapan adalah kemungkinan atau keyakinan perbuatan akan mencapai tujuan, nilai dari *incentive* dimana ganjaran-ganjarannya diberikan guna mencapai tujuan.

Motivasi pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu, agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer.

Hasibuan (1996:96) merupakan bahwa aspek motivasi dikenal aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis.

Aspek aktif/dinamis adalah motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan aspek pasif/statis adalah motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan

menggerakkan potensi sumber daya manusia itu kearah tujuan yang diinginkan.

Motivasi sangat penting artinya bagi perusahaan, karena motivasi merupakan bagian dari kegiatan perusahaan dalam proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan manusia dalam bekerja. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja.

Menurut Saydam (1996:226) menjelaskan tujuan pemberian motivasi kepada pegawai adalah :

1. Mengubah prilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan prestasi kerja.
5. Mempertinggi moral kerja pegawai.
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
7. Meningkatkan produktivitas dan efesiensi.
8. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan.

Sebagai pemimpin perusahaan, Anda juga perlu melakukan pendekatan pada para karyawan Anda. Bila perlu kenali kelebihan dan kekurangan yang dimiliki masing-masing dari mereka, sebab hal ini akan memudahkan Anda untuk mengevaluasi perkembangan setiap karyawan. Mana karyawan yang memiliki prestasi kerja cukup bagus, dan mana karyawan yang membutuhkan dukungan Anda untuk mencapai keberhasilan seperti rekan-rekan lainnya. Tentu dengan

pendekatan tersebut, Anda dapat membantu karyawan yang kesulitan mengerjakan tugasnya untuk bisa berhasil meraih prestasi seperti karyawan lainnya.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis menarik suatu simpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan kepada seseorang untuk bekerja atau melakukan kegiatan guna mencapai tujuan tertentu/organisasi.

2.2.3. Pengertian Disiplin

Webster'S New Collegiate Dictionary, yang dikutip oleh Sukarna (2007 : 9) mengatakan : “*Discipline* berasal dari bahasa latin *disciplina* atau *discipulus* yang berasal dari kata *discere* yang berarti *to learn* atau belajar. Disiplin adalah latihan rohaniah dan watak, latihan pengembangan dan pengendalian perasaan, pikiran dan kehendak (aspek-aspek rokhoaniah) dan watak”

Dari uraian tersebut di atas menyatakan bahwa melatih diri sendiri agar tidak membiasakan terhadap sesuatu yang tidak baik/ negatif yang dapat diterima secara umum (universal). Di dalam suatu organisasi disiplin ini mutlak diperlukan untuk jalannya organisasi, dimana para anggota organisasi harus tunduk pada rambu-rambu organisasi yang disepakati dan bertanggung jawab tanpa paksaan. Dalam buku kamus Administrasi The Liang Gie (2002 : 68) menyebutkan bahwa “Disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk kepada aturan yang telah ada dengan rasa senang hati”. Selanjutnya Panitia Gerakan Disiplin Nasional (2005 : 37) mendefinisikan disiplin sebagai berikut :

Disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku dalam kehidupan berbangsa, bernegara, yang dilaksanakan

secara sadar dan ikhlas lahir batin, sehingga timbul rasa malu untuk melanggar dan terkena sanksi serta rasa takut terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Disiplin menurut Manulang (2008 : 5) berpendapat bahwa : “Disiplin adalah Melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pekerja baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan.”

Selanjutnya penulis kemukakan pengertian disiplin dalam Pokok-pokok Penjelasan Menteri Negara Koordinator Bidang Politik dan Keamanan tentang Gerakan Disiplin Nasional (GDN) yaitu sebagai berikut :

- a. Disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan dan norma kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang berlaku, yang dilaksanakan secara sadar dan ikhlas lahir dan bathin, sehingga timbul rasa malu terkena sanksi dan rasa takut terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Disiplin disatu sisi adalah sikap hidup dan prilaku yang mencerminkan tanggung jawab tanpa paksaan dari luar. Sikap dan prilaku ini dianut berdasarkan keyakinan bahwa hal itu bermanfaat bagi diri sendiri dan masyarakat. (Sumarno, 2005 :29-53)

Sehubungan dengan hal tersebut, Burhanuddin AT (1995 : 205).

Menyatakan bahwa :

Disiplin adalah upaya manajemen untuk mengusahakan agar karyawan mentaati standar/peraturan-peraturan dalam organisasi. Ia menganggap bahwa disiplin sebagai suatu latihan untuk mengubah dan mengoreksi pengetahuan, sikap dan prilaku sehingga karyawan akan berusaha untuk bekerjasama dan meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan.

Dari pendapat atau pengertian tentang disiplin tersebut di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa disiplin mempunyai makna sebagai upaya dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi maupun peraturan perundang-

undangan yang berlaku. Oleh karena itu disiplin mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, bahkan pula menurut Moenir (2008 : 32) dalam bukunya yang berjudul Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian menyatakan bahwa : “Disiplin adalah satu-satunya jalan atau sarana untuk mempertahankan adanya eksistensi dari pada organisasi.”

Pentingnya peranan disiplin juga dikemukakan oleh Musanef (2006 : 10) dalam buku yang berjudul : Manajemen Kepegawaian di Indonesia, berpendapat bahwa :

Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya, artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya.

Jadi melalui disiplin yang tinggi akan mempengaruhi hasil prestasi kerja demikian juga produktivitas kerja pegawai dapat meningkat.

Dalam menegakkan disiplin dikalangan pegawai negeri, maka pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, sebagai penjabaran dari Undang-undang RI Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dimana pada pasal 29 menyebutkan bahwa : “Dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, maka untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas-tugas diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.”

Bila ditinjau dari segi pembinaan, menurut Burhanddin AT (1995 :16), Disiplin dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu :

1. Disiplin umum atau disiplin tata laku dan sikap

2. Disiplin kerja.

Disiplin umum adalah disiplin yang nampak dalam penampilan sikap dan perilaku lahiriah seseorang seperti ketaatan terhadap jam kerja, sikap yang korek terhadap atasan.

Disiplin kerja yaitu disiplin memuat tentang metodologi dan teknik penyelesaian pekerjaan yang memerlukan ketaatan mengikuti metode, prosedur dan teknik melaksanakan tugas.

Menurut GR. Terry yang dikutip oleh Sukarna (2006 : 20) dalam bukunya Administrasi Negara menyebutkan :

Disiplin ada 2 macam yaitu :

1. *Self Imposed discipline* yaitu yang timbul dari dalam karena adanya dorongan perasaan, kehendak dan pikiran untuk mentaati atau melakukan sesuatu, *self imposed disciplin* adalah disiplin yang paling baik, karena tidak timbul karena paksaan dari luar atau pihak lain, melainkan timbul dengan sendirinya.
2. *Command discipline*, adalah disiplin yang timbul karena perintah dan takut akan sanksi hukuman. Disiplin ini kurang efektif, karena hanya berlaku pada saat pengawasan dilakukan dengan ketat.

Untuk menanamkan disiplin pada PNS Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung maka perlu diperhatikan tahapan penerapan disiplin.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis menarik suatu simpulan bahwa disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan.

2.2.4. Pengertian Kinerja

Kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata ”*Job performance* atau *Actual Performance* ” yang artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Gibson, dkk (1996:53) menyebutkan kinerja atau prestasi kerja adalah hasil yang diharapkan setiap pegawai yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas pekerjaan dan yang diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu pekerjaan.

Dalam sebuah perusahaan haruslah sering mengevaluasi kinerjanya, karena dengan melakukan evaluasi kinerja suatu perusahaan akan menjadi baik dan agar tetap tumbuh dan dapat bersaing. Perbaikan ini akan dilaksanakan secara terus menerus, sehingga kinerja perusahaan tersebut akan makin baik dan dapat terus unggul.

Kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (As’ad, 1991), sedangkan menurut Gillbert (Siagian, 2005:132) Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Mangkunegara (2006:67) mengatakan bahwa pengertian kinerja atau prestasi kerja adalah ”hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya” Jadi kinerja merupakan hasil dari usaha yang dicapai seorang baik berupa produk atau jasa, sesuai dengan beban kerja atau pekerjaan yang diberikan organisasi.

Dalam suatu kinerja kita perlu manajemen kinerja, karena aktivitas tersebut untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara yang efektif dan efisien. Manajemen kinerja berfokus pada

kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan, dan juga di area yang lain.

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2007 : 2) pengertian kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Pendapat lain tentang kinerja dikemukakan oleh Prawirosentono (1999:2) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etik. Penilaian kinerja (*appraisal performance*) penting artinya bagi pengembangan sumber daya manusia. Penilaian kinerja adalah alat yang bermanfaat tidak hanya mengevaluasi kerja dari pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan motivasi kerja pegawai.

Pentingnya penilaian kinerja untuk pengembangan dan pembinaan pegawai juga dikemukakan oleh Prasetyo (1999:183) yaitu penilaian kinerja pengelolaan keuangan daerah dipakai untuk berbagai keputusan yang bersangkutan dengan kebijakan kepegawaian, misalnya penentuan gaji/upah, kopensasi, promosi, seleksi dan penghentian pegawai serta diklat.

Kinerja mengandung dua komponen penting yaitu: Kompetensi berarti individu atau organisasi memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tingkat kinerjanya dan Produktifitas kompetensi tersebut di atas dapat diterjemahkan ke dalam tingkat atau kegiatan –kegiatannya yang tepat untuk mencapai hasil kinerja (*outcome*).

Kinerja menekankan apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau apa yang keluar (*out come*), apabila disimak lebih lanjut apa yang terjadi dalam sebuah pekerjaan atau jabatan adalah suatu proses yang mengolah *input* menjadi *output* atau hasil kerja. Penggunaan indikator kunci untuk mengukur hasil kerja individu, bersumber dari fungsi-fungsi yang diterjemahkan dalam kegiatan/tindakan dengan landasan standar yang jelas dan tertulis. Mengingat kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktifitas hasil, maka kinerja sangat tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam pencapaiannya.

Menurut Gibson (1987) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang, yaitu Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat sosial dan demografi seseorang; Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan (*reward system*).

Sedangkan yang dimaksud sasaran kinerja adalah merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dapat diukur.

Dari pemaparan beberapa ahli maka dapat ditarik simpulan yaitu kinerja atau prestasi kerja adalah hasil yang diharapkan setiap pegawai yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas pekerjaan dan yang diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu pekerjaan.

2.2.5. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyatakan yang dimaksud dengan :

Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara akan sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Pentingnya peranan Pegawai Negeri Sipil tercantum dalam Penjelasan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 yang antara lain menyatakan bahwa :

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan Pembangunan Nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri. Karena itu dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum,berperadaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menjalankan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas maka pembangunan nasional dilaksanakan pada semua aspek kehidupan bangsa yang dilakukan secara

berkesinambungan dengan kemampuan yang ada serta menggunakan teknologi dan kemajuan ilmu pengetahuan. Sehingga sesuai dengan visi dan misi pembangunan nasional yaitu guna terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, memiliki daya saing, maju dan sejahtera dalam wadah negara kesatuan Republik Indonesia. Tujuan ini hanya dapat tercapai melalui pembangunan nasional yang terencana dan terarah dan realistis serta dilakukan dengan penuh hati-hati, dan dilaksanakan tahap demi tahap dengan penuh kesungguhan, sehingga berdaya guna dan berhasil guna.

Yang mana pada dasarnya terletak dari pada loyalitas manusia sebagai aparat pelaksanaannya. Dan tidak disangsikan lagi bahwa unsur manusianya dalam suatu organisasi adalah merupakan faktor utama, karena organisasi sebagai wadah dan alat bagi manusia dalam upaya mencapai suatu tujuan. Sehingga berhasil atau tidaknya suatu kerjasama dalam suatu organisasi itu sangat ditentukan oleh individu-individu yang terdapat dalam organisasi tersebut. baik mereka yang berstatus sebagai pimpinan atau yang menjadi motor penggerak, maupun yang berstatus sebagai anggota atau bawahan, atau yang digerakkan, karena faktor-faktor lainnya seperti sarana dan prasarana tidaklah banyak memberikan manfaat jika tanpa didukung pengelola yang baik dalam hal ini adalah faktor manusianya.

Sehingga bentuk usaha apapun yang tanpa didukung oleh manusia yang andal dan memadai, tidaklah akan ada dan tidak dapat dibayangkan. Bagaimanapun sederhananya atau kompleksnya suatu bentuk kerjasama atau suatu badan, manusialah yang berperan dan menjalankan semua kegiatan itu. Segala

bentuk usaha atau kegiatan pada akhirnya dapat disimpulkan sebagai suatu gerakan dan langkah manusia yang oleh manusia untuk manusia. Kalau dalam tata kerjasama suatu lembaga yang terdiri dari modal, alat-alat kerja dan organisasi.

Dalam kaitan/konteks ini Sarwoto (2009 : 136) mengatakan bahwa :

Sukses tidaknya suatu organisasi untuk bagian yang besar tergantung pada orang-orang yang menjadi anggota-anggotanya. Betapapun sempurnanya rencana-rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila orang-orang tidak mau melakukan pekerjaan yang diwajibkan atau bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat gembira maka seorang manager tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapai.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapatlah dikemukakan, bahwa betapa pentingnya peranan manusia didalam suatu organisasi, bahkan matinya suatu organisasi sangat ditentukan oleh faktor manusianya. sehingga dalam hal ini manusia sebagai faktor penentu yang dapat menentukan efisiensi, dan efektivitas dalam suatu organisasi, manusia disini hendaknya mempunyai suatu kemauan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Maka demikian pula halnya dengan peranan dan tugas Pegawai Negeri Sipil dalam suatu instansi pemerintah. Sepanjang sejarah perjalanan Pegawai Negeri Sipil adalah sangat penting dan sangat menentukan lebih-lebih dalam melaksanakan tugasnya sebagai aparatur pemerintah, dalam melaksanakan pembangunan dan kemasyarakatan, dimana selalu dituntut sikap mental, tekad dan semangat, dan dedikasi serta loyalitas yang diharapkan dalam mendukung pelaksanaan tugas-tugas kedinasannya.

Pegawai di samping sebagai abdi negara juga sebagai abdi masyarakat disini peran Pegawai Negeri Sipil sangatlah penting sebagai penggerak roda

pemerintahan lebih-lebih pemerintahan sedang melaksanakan pembangunan nasional, maka keberadaan Pegawai Negeri Sipil sangat strategis, karena keberhasilan pembangunan yang dilaksanakan pemerintah sangat ditentukan oleh kemampuan aparatur pemerintahan yang bersih dan berdedikasi tinggi, serta siap mengabdikan diri demi bangsa dan negara.

Mengingat demikian pentingnya peranan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan pembangunan nasional, sehingga dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, maka diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki efektivitas kerja yang diharapkan karena dengan adanya para pegawai yang memiliki efektivitas kerja yang baik dalam suatu instansi, hal ini akan memudahkan bagi bangsa Indonesia dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, yang seperti tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945.

Dalam rangka mewujudkan tercapainya tujuan yang diharapkan, maka peranan pemerintah dalam mengupayakan terlaksananya peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai didalam melaksanakan fungsi dan tugas-tugas pokok yang sebagai aparatur pemerintah. maka tujuan suatu organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini akan tercapai apabila aparatur pemerintah mau melaksanakan tugas-tugasnya dengan rasa penuh tanggung jawab dan penuh kejujuran.

Dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyatakan Pegawai Negeri terdiri dari :

- a. Pegawai Negeri Sipil
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia dan
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf a, terdiri dari:

- a. Pegawai Negeri Sipil Pusat yaitu :
 - 1) Yang bekerja sama pada departemen, lembaga pemerintah non departemen, kesekretariatan, lembaga tertinggi/tinggi negara, instansi vertikal di daerah-daerah dan kepaniteraan pengadilan.
 - 2) Yang bekerja pada perusahaan jawatan misalnya perusahaan jawatan kereta api, pegadaian dan lain-lain.
 - 3) Yang diperbantukan atau dipekerjakan pada Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.
 - 4) Yang berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan dan diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain seperti perusahaan umum, yayasan dan lainnya.
 - 5) Yang menyelenggarakan tugas negara lainnya, misalnya hakim pada pengadilan negeri/pengadilan tinggi dan lain-lain.

- b. Pegawai Negeri Sipil Daerah yaitu :

Pegawai Negeri Sipil daerah diangkat dan bekerja pada Pemerintahan Daerah Otonom baik pada Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.

Disamping Pegawai Negeri sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Sehubungan dengan kedudukan Pegawai Negeri Sipil maka baginya dibebankan kewajiban-kewajiban yang harus dilaksanakan dan sudah tentu di samping kewajiban baginya juga diberikan apa-apa saja yang menjadi hak yang didapat oleh seorang pegawai negeri. Pada Pasal 4 Undang-Undang No.43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang No.8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian setiap Pegawai Negeri Sipil wajib setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintahan. Pada umumnya yang dimaksud dengan kesetiaan dan ketaatan adalah suatu tekad dan kesanggupan dari seorang Pegawai Negeri Sipil untuk melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Sejalan dengan itu Pegawai Negeri Sipil berkewajiban memberikan contoh yang baik dalam mentaati dan melaksanakan segala peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Di dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan, pada umumnya kepada Pegawai Negeri Sipil diberikan tugas kedinasan untuk melaksanakan dengan baik. Pada pokoknya pemberian tugas kedinasan itu adalah merupakan kepercayaan dari atasan yang berwenang dengan harapan bahwa tugas itu nantinya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

2.3 Landasan Teori

2.3.1 Teori Pengawasan

Pengawasan, bila dilihat fungsinya adalah untuk membuat pegawai melakukan tugas sesuai dengan apa yang diinginkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Soewarno Handyaningrat (2003 : 16) menyatakan indikator pengawasan meliputi :

1. Sikap dengan indikator meliputi : kehadiran, disiplin pegawai.
2. Pembinaan dengan indikator perhatian pimpinan terhadap pekerjaan dan hasil pekerjaan serta pembinaan yang diberikan bila pegawai melakukan kekeliruan.
3. Pengawasan melekat dengan sub variabel pengawasan pimpinan dengan indikator perhatian pimpinan terhadap kehadiran hasil kerja dan permasalahan tugas dan sub variabel pengawasan sendiri terhadap tugas pokok dan fungsi dengan indikator tanggung jawab terhadap pekerjaan, perhatian atasan dalam pelaksanaan tugas, ketepatan menyelesaikan tugas, pekerjaan dilakukan dengan standar kerja serta pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Pengawasan dapat dipahami sebagai suatu kegiatan untuk melakukan upaya perbaikan dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien. Berdasarkan kerangka tersebut dapat dibandingkan antara standar yang ada dengan hasil kerja sehingga dapat dilihat penyimpangan, setelah diketahui penyimpangan yang ada segera dilakukan koreksi untuk perbaikan sehingga tidak terlanjur jauh dari tujuan yang telah ditetapkan.

Definisi tersebut dapat dilihat pengawasan tidak hanya pengawasan terhadap apa yang telah direncanakan tetapi lebih luas yang mencakup visi, misi dan tujuan organisasi yang lebih menekankan pada efisiensi dan

multidisipliner. Sehingga pengawasan yang dilaksanakan dapat dipakai untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam pelaksanaan pengawasan yang dilakukan terhadap pegawai telah dikeluarkan INPRES No. 1 tahun 1989 tanggal 20 Maret 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat yang menyebutkan jenis pengawasan yang termasuk terdiri dari pengawasan melekat, pengawasan publik atau masyarakat, pengawasan fungsional dan pengawasan legislatif. Pengawasan melekat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya secara preventif atau repressif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sudibyo ;1990).

Pengawasan, bila dilihat fungsinya adalah untuk membuat pegawai melakukan tugas sesuai dengan apa yang diinginkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan hakikat pengawasan menurut Sitomorang dan Juhir (1990:21) pengawasan sebagai usaha atau tindakan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai.

2.3.2 Teori Motivasi

Masing-masing pegawai akan memiliki perilaku dan prestasi kerja yang berbeda, hal ini sangat erat kaitannya dengan teori motivasi. Beberapa teori motivasi yang menjadi pertimbangan berkaitan dengan kinerja.

1. Teori Kebutuhan Maslow

Teori kebutuhan manusia menurut pandangan Maslow ini dikenal dengan hierarki kebutuhan. Teori ini berlandaskan pada asumsi bahwa yang mendorong seseorang untuk bertindak adalah kebutuhan yang belum terpenuhi. Menurut Maslow, manusia adalah otonomi dan mewujudkan diri, yang termotivasi oleh kebutuhan intern sendiri (Davis and Newstrom, 2002). Abraham Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia terdiri dari lima tingkatan, dimana kebutuhan yang sudah terpenuhi akan menjadi pendorong bagi seseorang untuk memenuhi kebutuhan tingkat berikutnya. Kelima tingkatan dari *Hierarchy of Needs* Maslow adalah :

- a. *Physiological Needs*, yang merupakan kebutuhan dasar dari manusia yaitu pemenuhan kehidupan yang meliputi sandang, pangan dan papan.
- b. *Safety Needs*, merupakan kebutuhan manusia setelah kebutuhan dasar terpenuhi yaitu kebutuhan untuk terhindar dari bahaya yang mengancam kehidupan seperti kecelakaan kerja, kedudukan dan status dalam pekerjaan.
- c. *Social* atau *Affiliation*, kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan rasa aman terpenuhi yaitu sifat dasar manusia sebagai makhluk sosial dalam hal membentuk sebuah komunitas atau kelompok

- d. *Esteem Needs*, merupakan kebutuhan setelah kebutuhan social terpenuhi yaitu kebutuhan akan sebuah penghargaan dan pengakuan dari orang-orang atau masyarakat luas
- e. *Self Actualization Needs*, merupakan kebutuhan terakhir yang timbul dari manusia tentang kompetensi dan prestasi yang ingin dipenuhinya.

2. Teori Motivasi Herzberg

Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*.

- a. *Extrinsic* atau *Hygiene Factors*, yaitu suatu kondisi pekerjaan dimana apabila suatu faktor tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan pegawai, tetapi bila faktor tersebut ada tidak akan memotivasi pegawai untuk performa lebih baik. Faktor tersebut antara lain: kebijakan perusahaan & administrasi, pengawasan, kondisi kerja, hubungan perseorangan, gaji/upah, dan keamanan kerja. Menurut Herzberg faktor higienis/extrinsic factor tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja

tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial (Cushway & Lodge, 1995)

- b. *Intrinsic* atau *Motivators*, yaitu suatu kondisi pekerjaan dimana apabila suatu faktor dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja dan menggerakkan motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi yang baik. Faktor tersebut antara lain: pencapaian keinginan, pengakuan, pertumbuhan, pekerjaan itu sendiri, peningkatan, dan tanggung jawab. *Motivation/intrinsic factor* merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (*hygiene*) menurut Leidecker & Hall dalam Timpe (1999).

3. Teori Motivasi Existence Relatedness and Growth (ERG) Alderfer

Teori ERG (keberadan, bergaul dan kemajuan) adalah penajaman dari teori Maslow. Luthans (2006) mendefinisikan *Existence, relatedness, and growth (ERG Theory)*. *The existence needs concerned with survival (physiological well-being). The relatedness needs stress the importance of interpersonal, social relationships. The Growth needs are concerned with the individual's intrinsic desire for personal development.* Maksud dari tingkatan kebutuhan tersebut adalah :

- a. *The existence needs*, pada umumnya kebutuhan ini dipuaskan dalam bentuk materi, kebutuhan ini sangat dekat dengan kebutuhan dasar dan kebutuhan akan rasa aman.
- b. *The relatedness needs*, kebutuhan yang terpuaskan melalui sosialisasi, komunikasi terbuka dan pertukaran pemikiran dalam hubungan kerja.
- c. *The Growth needs*, kebutuhan untuk mengembangkan diri dalam lingkungan kerjanya, meliputi kemampuan individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan sehingga dapat membentuk kepercayaan diri bagi pegawai bersangkutan

4. Teori Motivasi McClelland

David McClelland dalam Saydam (1996) mengemukakan teori kebutuhan yang disebut juga dengan teori motivasi prestasi ini mempunyai tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang untuk bekerja. McClelland membagi kebutuhan pokok perilaku pekerja menjadi tiga yaitu:

- a. *The need for affiliation*, yaitu kebutuhan akan hubungan dengan individu atau lingkungan lain yang mirip dengan kebutuhan sosial dari Maslow.
- b. *The need for power*, yaitu kebutuhan akan kekuasaan yang mirip kebutuhan akan tumbuh yang mirip dengan kebutuhan akan penghargaan dari Maslow.

c. *The need for achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang mirip dengan kebutuhan aktualisasi diri dari Maslow

Sutrisno (2009) menyatakan motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya:

1. Faktor Internal

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk dapat mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

1. Memperoleh kompensasi yang memadai
2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
3. Pimpinan yang adil dan bijaksana.
4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya sipemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi.

2. Faktor External

Faktor eksternal juga tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi motivasi kerja seseorang, seperti:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan yang meliputi, tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

e. Status dan tanggung jawab

f. Peraturan yang fleksibel

Hal senada disampaikan oleh Kalburgi dan Dinesh (2010) menyatakan bahwa gaji yang tinggi, promosi, penghargaan terhadap kinerja dan kondisi lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi produktivitas seorang karyawan. Sedangkan faktor keamanan kerja, kebijakan perusahaan, hubungan interpersonal dan dukungan atasan merupakan factor yang memotivasi ketertarikan dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

2.3.3 Teori Disiplin

Menurut Hasibuan (2012) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci

keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, terwujudnya suatu tujuan bagi perusahaan dan karyawan. Oleh karena itu, peningkatan disiplin menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, sebagai faktor pendukung dalam peningkatan produktivitas pegawai dan organisasi.

Rivai (2005) berpendapat disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan yang berlaku. Dan dalam kedisiplinan karyawan diperlukan peraturan dan hukuman. Peraturan itu sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan, dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, dan karyawan. Perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mematuhi peraturan-peraturan yang ada.

Terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan, Hasibuan (2012) menyebutkan pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai diantaranya:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan berperan serta mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuannya, agar pegawai mampu bekerja sungguh-sungguh dan disiplin.

2. Teladan pimpinan

Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus menjadi contoh yang baik, disiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan)

Gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap organisasi. Jika kecintaan dan rasa memiliki pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya maka kedisiplinan

pegawai akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan.

4. Keadilan

Sifat dasar dan ego manusia yang selalu merasa dirinya penting dalam hal ini bagi organisasi, menuntut untuk diberlakukan sama dengan pegawai lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian reward dan punishment akan menstimulus terwujudnya kedisiplinan pegawai, manajer yang memiliki kredibilitas akan menciptakan rasa keadilan bagi seluruh bawahannya.

5. Waskat (pengawasan ketat)

Pengawasan melekat harus dilakukan berkesinambungan oleh pemimpin, secara langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja untuk mengawasi dan memberikan petunjuk untuk bawahan. Pengawasan efektif akan menimbulkan kedisiplinan dan moral pegawai.

6. Sanksi hukuman

Hukuman sebagai bentuk penegakan disiplin, apabila ada pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap norma dan tata tertib organisasi. Pemberian sanksi dan hukuman akan menimbulkan efek jera bagi pelaku-pelaku indisipliner, dengan pemberian hukuman akan menurunkan tingkat pelanggaran dalam organisasi.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Keberanian dan ketegasan pimpinan dituntut untuk memutuskan sanksi atau hukuman bagi pegawai indisipliner. Pemimpin yang berani mengambil tindakan bagi pegawai yang melakukan pelanggaran akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8. Hubungan kemanusiaan.

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai akan menciptakan kedisiplinan. Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana yang seras serta memikat baik secara vertical maupun horizontal. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, hal ini dapat memotivasi kedisiplinan pegawai.

Hasibuan (2012) menyatakan disiplin dapat ditegakkan tergantung pada semua sumber daya manusia yang berada dan terlibat didalam organisasi. Pentingnya partisipasi dari seluruh pegawai terlebih lagi seorang pemimpin yang menjadi *role model* bagi seluruh bawahannya, apa yang dilakukan atasan akan tercermin pada perilaku bawahannya.

1. Motivasi

Pada dasarnya motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Seorang pimpinan tidak dapat mengerjakan pekerjaannya sendiri, oleh karena itu pimpinan

harus memberikan tugas–tugas kepada para pegawai. Akan tetapi bila tugas itu tidak berjalan dengan baik, maka pemimpin tersebut harus segera mencari penyebab sekaligus memutuskan solusinya.

2. **Diklat**

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Hal ini sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia organisasi itu sendiri, hal ini berarti sumber daya tersebut perlu diberikan pendidikan dan pelatihan yang sebaik-baiknya.

3. **Kepemimpinan**

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan factor yang mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu organisasi, sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses.

4. **Kesejahteraan**

Untuk menegakkan kedisiplinan tidak cukup hanya dengan ancaman– ancaman tetapi perlu pertimbangan yaitu tingkat kesejahteraan yang cukup. Tingkat kesejahteraan yang dimaksud terutama adalah besarnya kompensasi yang mereka terima sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja, bila kepuasan kerja terjadi maka akan tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi maupun ditugaskan kepada mereka di lingkungan kerja.

5. Penegakan Disiplin

Maksudnya adalah penegakan disiplin melalui hukuman atau sanksi. Ketegasan dalam menegakkan disiplin dengan memberikan *punishment* bagi pegawai indiscipliner akan menimbulkan efek jera bagi pegawai lain untuk melakukan hal serupa..

Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, hal yang mutlak untuk dilaksanakan adalah mengelola pegawai terutama dalam hal kedisiplinan. Siagian (2009) terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi yaitu:

1. Pendisiplinan *Preventiv*, adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat pada peraturan dan tata tertib yang telah disepakati.
2. Pendisiplinan *Korektif*, adalah jika karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi.

2.3.4 Teori Kinerja

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat dan sifat kooperatif” sesuai dengan pendapat Robert dalam Miftah (2005). Sedangkan menurut Kusriyanto dalam Mangkunegara (2010) Kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per-jam). Mangkunegara (2010) juga mendefinisikan Kinerja Individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar

kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Gorda (2006) mendefinisikan Kinerja adalah hasil kerja yang disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya kepada organisasi (perusahaan) yang didasarkan atas kecerdasan spiritual, intelegensi, emosional, dan kecerdasan mengubah kendala menjadi peluang, serta keterampilan fisik yang diarahkan kepada pemanfaatan sumber daya yang disediakan oleh organisasi (perusahaan).

Dessler (2010) menyebutkan enam indikator dari kinerja antara lain:

- a. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya pekerjaan yang dilakukan,
- b. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu,
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan adalah keahlian praktis dan teknik serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan,
- d. Kepercayaan adalah tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan tindak lanjutnya,
- e. Ketersediaan adalah tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran,
- f. Kebebasan adalah sejauh mana pekerjaan bisa dilakukan sendiri dengan atau tanpa pengawasan supervisor.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006) mengungkapkan beberapa elemen kinerja karyawan yaitu:

- a. Kuantitas dari hasil, diukur dari jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya,
- b. Kualitas dari hasil ,diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan,
- c. Ketepatan waktu dari hasil ,diukur dari aktivitas yang diselesaikan dari awal sampai menjadi output, sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia,
- d. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan,
- e. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerjadan lingkungannya.

2.4. Definisi Konseptual

2.4.1. Pengawasan (X1)

Pengawasan adalah merupakan upaya pembinaan staf agar sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Pengawasan dimulai dengan mempertahankan tindakan-tindakan terhadap tujuan yang diinginkan.

Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis dapat mengambil simpulan yaitu : pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin, mengetahui dan menilai rencana atau kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana.

2.4.2. Motivasi (X2)

Motivasi adalah segala sesuatu yang memungkinkan untuk menimbulkan dorongan kepada seorang pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis menarik suatu simpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan kepada seseorang untuk bekerja atau melakukan kegiatan guna mencapai tujuan tertentu/organisasi.

2.4.3. Disiplin (X3)

Disiplin adalah upaya manajemen untuk mengusahakan agar karyawan mentaati standar/peraturan-peraturan dalam organisasi. Ia menganggap bahwa disiplin sebagai suatu latihan untuk mengubah dan mengoreksi pengetahuan, sikap dan perilaku sehingga karyawan akan berusaha untuk bekerjasama dan meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis menarik suatu simpulan bahwa disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan.

2.4.4. Kinerja (Y)

Kinerja pegawai (*performance*) atau prestasi kerja adalah merupakan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari pemaparan beberapa ahli maka dapat ditarik simpulan yaitu kinerja atau prestasi kerja adalah hasil yang diharapkan setiap pegawai yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas pekerjaan dan yang diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu pekerjaan.

2.5. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini Disiplin pegawai didefinisikan sebagai : Disiplin adalah upaya manajemen untuk mengusahakan agar karyawan mentaati standar/peraturan-peraturan dalam organisasi. Definisi operasional variabel penelitian yang akan dilakukan sehubungan dengan upaya untuk mengidentifikasi Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja pegawai. Adapun definisi operasional diuraikan sebagai berikut :

2.5.1. Pengawasan (X1)

Menurut Soewarno Handyaningrat (2008 : 16), variabel pengawasan indikatornya terdiri dari :

1. Sikap dengan indikator meliputi : kehadiran, disiplin pegawai.
2. Pembinaan dengan indikator perhatian pimpinan terhadap pekerjaan dan hasil pekerjaan serta pembinaan yang diberikan bila pegawai melakukan kekeliruan.
3. Pengawasan melekat dengan sub variabel pengawasan pimpinan dengan indikator perhatian pimpinan terhadap kehadiran hasil kerja dan permasalahan tugas dan sub variabel pengawasan sendiri terhadap tugas pokok dan fungsi dengan indikator tanggung jawab terhadap pekerjaan, perhatian atasan dalam pelaksanaan tugas, ketepatan menyelesaikan tugas, pekerjaan dilakukan dengan standar.

2.5.2. Motivasi (X2)

Menurut Sutrisno (2009) menyatakan indikator variabel Motivasi adalah :

A. Faktor Internal

a. Keinginan untuk dapat hidup aman dan nyaman

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

e. Keinginan untuk berkuasa

B. Faktor External

a. Kondisi lingkungan kerja

b. Kompensasi yang memadai

c. Supervisi yang baik.

d. Adanya jaminan pekerjaan

e. Status dan tanggung jawab

f. Peraturan yang fleksibel

2.5.3. Disiplin (X3)

Terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan, Hasibuan (2012) menyebutkan pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan. Adapun Variabel disiplin indikatornya terdiri dari :

1. Tujuan dan kemampuan berperan serta mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.
2. Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
3. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap porganisasi.
4. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian reward dan punishment akan menstimulus terwujudnya kedisiplinan pegawai, manajer yang memiliki kredibilitas akan menciptakan rasa keadilan bagi seluruh bawahannya.
5. Pengawasan melekat harus dilakukan berkesinambungan oleh pemimpin, secara langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.
6. Hukuman sebagai bentuk penegakan disiplin, apabila ada pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap norma dan tata tertib organisasi.
7. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai.
8. Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai akan menciptakan kedisiplinan.

2.5.4. Kinerja (Y)

Mathis dan Jackson (2006) mengungkapkan beberapa elemen kinerja karyawan variabel kinerja indikatornya terdiri dari :

1. Kuantitas dari hasil, diukur dari jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya,
2. Kualitas dari hasil ,diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan,
3. Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari aktivitas yang diselesaikan dari awal sampai menjadi output, sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia,
4. Kehadiran,tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan,
5. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerjadan lingkungannya.

2.6. Hubungan Antar Variabel

2.6.1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja

Hakikat pengawasan menurut Siagaan (2005:126-128) adalah melakukan pengawasan terhadap perencanaan yang menyebabkan terjadinya kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Pengawasan dilakukan pada waktu kegiatan sedang berlangsung dengan menyadari manusia tidak sempurna sehingga pengawasan dilakukan secara simultan, disamping itu proses pengawasan yang diketahui oleh orang yang diawasi dapat menimbulkan ketaatan sehingga secara langsung maupun tidak langsung pengawasan yang diberikan dapat memberikan

pengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian pengawasan yang baik akan membawa dampak pada efisiensi, efektifitas dan kualitas.

Dengan adanya pengawasan yang cukup baik maka kualitas perencanaan yang telah disusun dapat diarahkan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain pengawasan yang baik akan mempengaruhi produktifitas pegawai untuk meningkatkan kinerja. Pendapat tersebut diperkuat dengan penelitian Ni Luh Made Herawati (2016) yang menyatakan pengawasan/supervise berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.6.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Dalam sebuah organisasi agar dapat berjalan dengan sempurna diperlukan adanya suatu motivasi yang tinggi dari pimpinan organisasi, motivasi sesuatu yang harus dilakukan oleh pimpinan agar pegawai mau bekerja dengan penuh tanggung jawab. Motivasi kerja merupakan motor penggerak organisasi, karena dengan motivasi kerja yang baik akan mendorong pegawai atau karyawan untuk melakukan hal-hal yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Hubungan motivasi kerja dengan kinerja sangat erat.

Gorda (2006:180) menyatakan bahwa :

Motif dan harapan seseorang bergabung kedalam perusahaan pada umumnya ingin memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan ekonomi, kejiwaan, maupun kebutuhan sosial. Bila kebijaksanaan kompensasi yang dirumuskan tidak menggambarkan suatu balas jasa yang adil dan layak terhadap kinerja karyawan yang disumbangkan kepada perusahaan, maka karyawan akan merasa tidak puas. Karyawan yang merasa puas tersebut akan menyebabkan semangat kerjanya akan merosot dan bahkan berpeluang karyawan yang demikian itu akan mencari tambahan nafkah di luar perusahaan. Kondisi karyawan yang demikian itu, akan tidak mungkin memberikan kinerja yang terbaiknya terhadap perusahaan, dan bahwa

berpeluang karawan akan mangkir terhadap beberapa kebijaksanaan perusahaan.

Faktor yang membuat suasana kerja menjadi lebih baik, sehingga dapat mengembangkan bakat dan kreativitas seseorang karena ada kesempatan kondisi tersebut terjadi apabila kepuasan untuk bekerja terpenuhi, yang berdampak kepada kinerja. Dalam teori motivasi model hierarki kebutuhan Maslow, dimana dalam teori tersebut mengasumsikan bahwa untuk menilai prestasi kerja harus dilihat secara jeli, bagaimana tingkat motivasi pegawai secara internal dapat terpenuhi, apabila kebutuhan pegawai/karyawan terpenuhi oleh perusahaan tentu prestasi kerja akan dapat ditingkatkan. Karyawan yang berprestasi mempunyai peranan yang penting dalam suatu organisasi (perusahaan) karena sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan usaha bersama, untuk itu seorang pimpinan harus mempelajari sikap para karyawannya terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Berhubungan dengan hal itu, Manulang (1989:138) menyatakan :

Bahwa efektifnya seorang manajer untuk sebagian besar tergantung kepada kecakapan untuk membantu kebutuhan anggota sekelompok yang dipimpinnya sejauh orang yang diawasinya merasa bahwa ia membantu mereka untuk mencapai hal itu, mereka akan menurutinya dengan itikad baik dan dengan gembira.

Uraian di atas menunjukkan setiap karyawan dalam bekerja pasti mempunyai motif-motif dan harapan tertentu, untuk itu seorang pimpinan yang mengharapkan karyawannya yang berprestasi dalam bekerja, haruslah mampu memberikan motivasi dengan memenuhi harapan-harapan karyawannya.

Wibowo (2007 : 79) menyatakan :

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapus tindakan yang mengakibatkan desintensif .

Hasil penelitian Ahmad Badawi Saluy (2018), variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif secara signifikan terhadap variabel kinerja, dengan demikian berarti motivasi kerja yang kuat akan mendorong peningkatan kerja karyawan.

2.6.3. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Disiplin menurut Manulang (2008 : 5) berpendapat bahwa : “Disiplin adalah Melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pekerja baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan.”

Khusus mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil menurut pendapat *Werther Jr*, yang dikutip oleh Burhanuddin (1995 : 204) . Berpendapat bahwa : “ Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku yang tercermin dalam sikap dan tata laku pegawai diwaktu dan diluar Bagian .”

Selanjutnya penulis kemukakan pengertian disiplin dalam Pokok-pokok Penjelasan Menteri Negara Koordinator Bidang Politik dan Keamanan tentang Gerakan Disiplin Nasional (GDN) yaitu sebagai berikut :

- a. Disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan dan norma kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang berlaku, yang dilaksanakan secara sadar dan ikhlas lahir dan bathin, sehingga timbul rasa malu terkena sanksi dan rasa takut terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Disiplin disatu sisi adalah sikap hidup dan prilaku yang mencerminkan tanggung jawab tanpa paksaan dari luar. Sikap dan prilaku ini dianut berdasarkan keyakinan bahwa hal itu bermanfaat bagi diri sendiri dan masyarakat. (Soemarno, 2005 :29-53)

Sehubungan dengan hal tersebut, Burhanuddin AT (1995 : 205). Menyatakan bahwa :

Disiplin adalah upaya manajemen untuk mengusahakan agar karyawan mentaati standar/peraturan-peraturan dalam organisasi. Ia menganggap bahwa disiplin sebagai suatu latihan untuk mengubah dan mengoreksi pengetahuan, sikap dan prilaku sehingga karyawan akan berusaha untuk bekerjasama dan meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan.

Dari pendapat atau pengertian tentang disiplin tersebut di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa disiplin mempunyai makna sebagai upaya dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi maupun peraturan perundang-undangan yang berlaku. Oleh karena itu disiplin mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, bahkan pula menurut Moenir (2008 : 32) dalam bukunya yang berjudul Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian menyatakan bahwa : “Disiplin adalah satu-satunya jalan atau sarana untuk mempertahankan adanya eksistensi dari pada organisasi.”

Pentingnya peranan disiplin juga dikemukakan oleh Musanef (2006 : 10) dalam buku yang berjudul : Manajemen Kepegawaian di Indonesia, berpendapat bahwa :

Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya, artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya. Dan menurut penelitian dari Heriyanto (2016) menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, disebutkan juga bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan motivasi kerja.

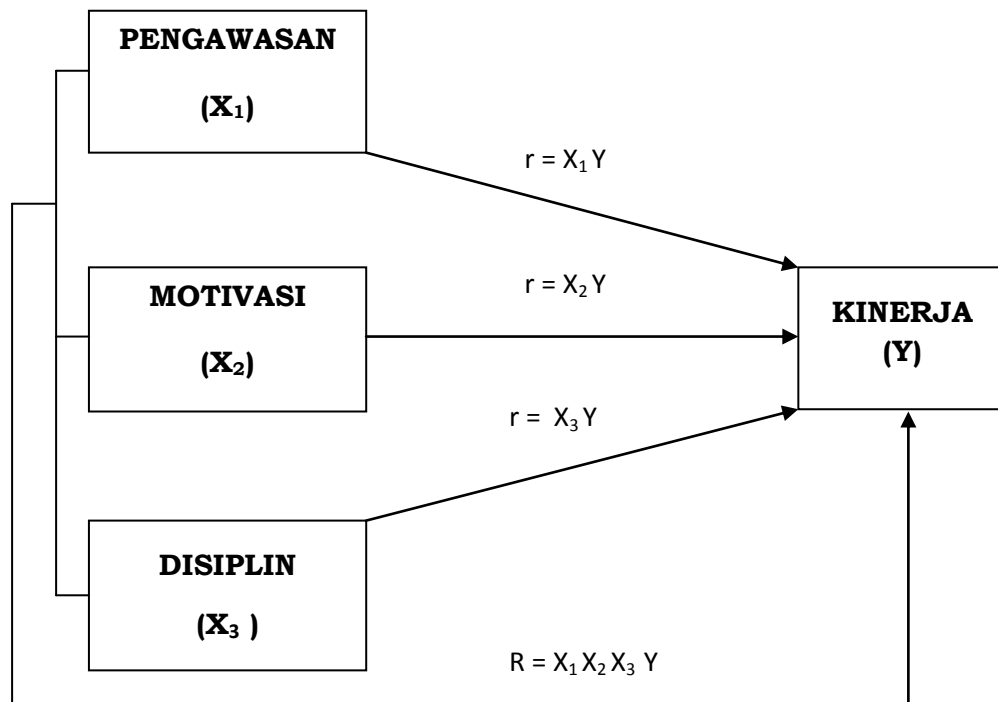
2.7. Kerangka Berfikir

Berdasarkan teori pada landasan teori sebagaimana telah diuraikan pada BAB ini, maka berikut ini dikemukakan suatu kerangka berpikir pengaruh pengawasan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung. Kerangka berpikir ini digunakan untuk mengarahkan sekaligus mencerminkan alur berpikir secara diskripsi atas permasalahan utama menyangkut variabel-variabel penelitian dan sebagai dasar perumusan hipotesis ilmiah.

Banyak penyebab menurunnya disiplin kerja, dalam penelitian ini ada beberapa faktor yang diduga berpengaruh terhadap Kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung antara lain Pengawasan (X_1), Motivasi (X_2), Disiplin(X_3).

Faktor-faktor tersebut di atas merupakan variabel bebas, sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja (Y). Berdasarkan tujuan dan jumlah variabel

yang teridentifikasi dapat disusun model variabel-variabel yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung seperti pada gambar di bawah ini :



Sumber : Diolah Peneliti

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

2.8. Hipotesis Penelitian

Pengertian hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian sampai terbukti melalui data-data yang terkumpul (Arikunto ; 2002). Menurut Sugiyono (2009) menyatakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Sedangkan menurut

Margono (2004) menyatakan hipotesis berasal dari kata *hypo* dan *thesis*. *Hypo* berarti kurang dari, sedangkan *thesis* berarti pendapat. Jadi, hipotesis ialah suatu pendapat atau kesimpulan yang sifatnya masih sementara. Sudjana (2005) menyatakan hipotesis adalah sebagai asumsi atau dugaan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan suatu hal yang sering dituntut untuk melakukan pengecekan.

Jawaban dalam hipotesis tersebut diambil berdasarkan pada teori-teori yang relevan dan belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data dalam penelitian, sehingga dapat dikatakan hipotesis sebagai jawaban teoritis rumusan masalah penelitian.

Berdasarkan landasan teori, hasil penelitian sebelumnya dan kerangka berpikir, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung.
2. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung.
3. Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung.
4. Faktor Pengawasan berpengaruh lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung.

5. Pengawasan, Motivasi dan Disiplin secara bersama – sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Klungkung.