

**PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN PEGAWAI
BAPPEDA PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan guna memenuhi salah satu syarat

Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M)

Program Studi Manajemen



Oleh :

AKBAR REZA LUBIS

NPM :1505160736

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SYMATERA UTARA
MEDAN
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Pada Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 16 Maret 2019, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : **AKBAR REZA LUBIS**
N P M : **1505160736**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Judul Skripsi : **PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN PEGAWAI BAPPEDA PROVINSI SUMATERA UTARA**

Dinyatakan : **(B/A)** *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.)

Penguji II

(MUTIA ARDA, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(Dr. HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA.)

PANITIA UJIAN

Ketua

(OL JARUKI, S.E., M.M., M.Si.)

Sekretaris

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **AKBAR REZA**

NPM : **1505160736**

Program Studi : **MANAJEMEN**

Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Judul Skripsi : **PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN PEGAWAI
BAPPEDA PROVINSI SUMATERA UTARA**

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian
Mempertahankan Skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing


Dr. HAZMANAN KHAIR, S.E., MBA

Diketahui/Disetujui

Oleh :


**Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**


**Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**

JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.


H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : AKHMAR RIZKA LUGMA S
NPM : 150516073 C
Konsentrasi : msdm
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan 07 Desember 2018
Pembuat Pernyataan

METERAI
TEMPEL
7569AFF572298325

6000
ENAM RIBURUPIAH



AKHMAR RIZKA LUGMA S

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

**JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN
PEGAWAI BAPPEDA PROVINSI SUMATERA UTARA**

HAZMANAN KHAIR, S.E., MBA., PHD., JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

ABSTRAK

AKBAR REZA LUBIS 1505160736, Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Disiplin Pegawai Bappeda Provinsi Sumatera Utara). Skripsi, 2019

Disiplin merupakan kegiatan hasil dari tanggung jawab seseorang untuk untuk lebih baik dalam melaksanakan tugas dan kegiatan. Untuk melaksanakan disiplin harus ada pengawasan dan kinerja yang baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengaruh pengawasan terhadap disiplin pegawai, apakah ada pengaruh kinerja pegawai terhadap disiplin pegawai, dan apakah ada pengaruh pengawasan dan kinerja pegawai terhadap disiplin pegawai pada bappeda provinsi sumatera utara.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuisioner (Angeket), Interview dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, Uji Hipotesis, dan koefisien Determinasi. Pengelolaan dalam penelitian ini menggunakan program software SPSS versi 16 For windows.

Hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin pegawai yaitu hasil uji hipotesis secara parsial . secara parsial kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap Disiplin pegawai yaitu dari hasil uji hipotesis secara parsial .sedangkan secara simultan Pengawasan dan Kinerja pegawai juga berpengaruh signifikan terhadap Disiplin pegawai pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara.

Kata kunci : Pengawasan, Kinerja pegawai, Disiplin pegawai

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Disiplin pegawai Bappeda Provinsi Sumatera Utara.** Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi S1 pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna baik dalam susunan kalimat maupun materinya masih terdapat kekurangan yang penulis miliki, untuk itu penulis menerima kritikan dan saran dari pembaca dengan harapan dapat menjadi masukan yang berguna. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda Azril Lubis dan Ibunda Herawati yang penuh dengan rasa kasih sayang dan cinta yang telah banyak mengorbankan materi, moral dan spiritual dalam membesarkan dan mengasuh Penulis dari kecil hingga dewasa dan berkat do'anya yang tiada hentinya ditujukan untuk Penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan dan menyusun Skripsi ini.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri, SE., MM., M.Si., Selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE.,M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi danBisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syaripuddin, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak M. Elfi Azhar, S.E., M.Si., selaku dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan saran selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Hazmanan Khair, S.E., MBA., PhD., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini melalui bimbingan-bimbingannya.
9. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama masa studi, serta seluruh staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

10. Kepada seluruh teman – teman seperjuangan terimakasih atas dukungan, dan motivasi sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini.

Akhir kata saya sebagai Penulis menyadari bahwa penyusunan ini masih jauh dari sempurna, maka penulis sangat berterimakasih apabila diantara pembaca ada yang memberikan saran dan kritik yang membangun guna memperluas wawasan penulis sebagai proses pembelajaran diri.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.

Medan, Maret 2019

Penulis

AKBAR REZA LUBIS
NPM : 1505160736

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan dan rumusan masalah	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Uraian Teoritas	7
1. Kinerja	7
a. Pengertian Kinerja.....	7
b. Arti Penting dan Tujuan Kinerja.....	8
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	10
d. Indikator Kinerja.....	14
2. Pengawasan	15

a. Pengertian Pengawasan.....	15
b. Arti Penting dan Tujuan Pengawasan.....	16
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengawasan.....	18
d. Indikator Pengawasan	20
3. Disiplin	22
a. Pengertian Disiplin.....	21
b. Arti Penting dan Tujuan Disiplin.....	23
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin	24
d. Indikator Disiplin.....	27
B. Kerangka Konseptual.....	28
C. Hipotesis.....	31
BAB III METODELOGI PENELITIAN	32
A. Pendekatan Penelitian.....	32
B. Defenisi Operasional.....	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
D. Populasi dan Sampel.....	35
E. Teknik Pengumpulan Data.....	37
F. Teknik Analisis Data	41

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 46

A. Hasil Penelitian..... 46

B. Pembahasan 49

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 62

A. Kesimpulan..... 62

B. Saran..... 62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Indikator Displin pegawai.....	32
Tabel III.2	Indikator Pengawasan	33
Tabel III.3	Indikator Kinerja Pegawai	34
Tabel III.4	Jadwal Penelitian	35
Tabel III.5	Jumlah Populasi	36
Tabel III.6	Skala Likert.....	38
Tabel IV.1	Hasil Responden Berdasarkan Gender	46
Tabel IV.2	Hasil Responden Berdasarkan Pendidikan	47
Tabel IV.3	Hasil Responden Berdasarkan Lama Bekerja	47
Tabel IV.4	Hasil Model Summary.....	47
Tabel IV.5	Hasil Regresi Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja.....	48
Tabel IV.6	Hasil Uji t.....	49
Tabel IV.8	Hasil Uji F	49
Tabel IV.9	Hasil Model Summary.....	50
Tabel IV.10	Hasil Regresi Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin pegawai	50
Tabel IV.11	Hasil Uji t.....	51
Tabel IV.12	Hasil Uji F	52
Tabel IV.13	Hasil Model Summary.....	53
Tabel IV.14	Hasil Regresi Diplin pegawai Terhadap Kinerja.....	53
Tabel IV.15	Hasil Uji t.....	54
Tabel IV.16	Hasil Uji F	55
Tabel IV.17	Hasil Koefisien Jalur	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Paradigma Penelitian Pengawasan	29
Gambar II.2	Paradigma Penelitian Kinerja Pegawai	30
Gambar II.3	Paradigma Penelitian Pengawasan dan Kinerja Pegawai Terhadap Disiplin Pegawai	31
Gambar III.1	Model Analisis Jalur	43
Gambar IV.1	Analisis Jalur.....	56

BAB 1

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan yang sangat penting. Hal ini dikarenakan keberhasilan mencapai tujuan dalam organisasi sangat tergantung faktor manusia dalam organisasi, maka pimpinan perlu menggerakkan serta mengawasi pegawainya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya. Salah satu upaya dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia adalah melalui penegakan disiplin pegawai.

Penerapan disiplin merupakan hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan, dengan kata lain disiplin itu bukan sekedar kepatuhan terhadap perintah, akan tetapi sebagai suatu sikap serta perbuatan yang timbul dari dalam diri pegawai untuk bertanggung jawab serta menjalankan kewajiban-kewajiban dan peraturan-peraturan yang telah ditentukan sehingga tanggung jawab melekat pada disiplin tersebut maupun mempengaruhi tugas-tugas yang dilaksanakan.

Disiplin mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesedian seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran merupakan sikap seseorang yang secara sukarela

yang mentaati semua peraturan dan kesadaran terhadap tugas dan tanggung jawabnya tanpa ada paksaan dari berbagai pihak (Hasibuan, 2013, hal. 193).

Selain faktor disiplin, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengawasan. Jika pengawasan terlaksana dengan baik maka kedisiplinan pegawai juga akan baik. Dalam hal ini, pengawasan menjadi suatu unsur yang terpenting dalam manajemen organisasi, karena pengawasan merupakan tenaga penggerak bagi para bawahan agar dapat bertindak sesuai dengan apa yang direncanakan menurut aturan yang berlaku. Effendi (2014, hal, 205) berpendapat bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang paling esensial, sebaik apapun pekerjaan yang dilaksanakan tanpa adanya pengawasan tidak dapat dikatakan berhasil .

Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Endang (2014) yang menyimpulkan bahwa semakin baik pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan, maka akan semakin baik pula disiplin pegawai dan begitu pula sebaliknya. Semakin buruk pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan, maka akan semakin buruk pula disiplin pegawai.

Instansi pemerintahan sangat mengharapkan memiliki pegawai yang berkinerja baik, berkualitas dan kuantitas yang memadai serta mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan disiplin dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007, hal. 153).

Begitu pula halnya dengan kantor Bappeda Prov. SU sangat memperhatikan kinerja para pegawai yang ada di kantor Bappeda Prov. SU tersebut. Instansi Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara yang bergerak dalam memberikan pelayanan publik berupa pembangunan daerah dan infrastruktur ini menerapkan peraturan-peraturan yang harus dipatuhi setiap pegawai yang ada agar mereka disiplin dalam bekerja. namun, berdasarkan penelitian awal, penulis mendapati beberapa fenomena masalah. Adapun masalahnya yang terjadi di instansi pemerintahan adalah lemahnya pengawasan yang dilakukan terhadap bawahan fenomenanya dimana hal ini dapat dilihat dari banyaknya pegawai keluar masuk kantor sesukahati, masih ada pegawai pada badan kepegawaian tidak apel pagi dan tidak masuk kerja tanpa ada keterangan yang jelas. selain itu juga, masih adanya pegawai yang meninggalakan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah, Hal ini sering sepiunya ruangan Pada Jam kerja. masih ada pegawai yang lalai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dan artinya tidak tepat waktu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, penulis merasa tertarik untuk memilih dan membahas masalah pengawasan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin pegawai. Kedalam suatu penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Disiplin pegawai pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara”**.

B. Indetifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diketahui identifikasi masalah sebagai berikut :

- 1) Lemahnya pengawasan yang dilakukan terhadap bawahan oleh pimpinan
- 2) Terdapat Pegawai yang kurang produktif terhadap kerja
- 3) Terdapat beberapa Pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja dan memperpanjang jam istirahat.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kepemimpinan, kompensasi, pengawasan, lingkungan, disiplin dan faktor lainnya. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi pada pengawasan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu penelitian ini juga membatasi faktor disiplin pegawai sebagai mediator yang menghubungkan pengawasan dan kinerja pegawai.

2. Rumusan Masalah

Sesuai dengan hubungan yang dibatasi tersebut, maka rumusan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Prov. SU?

2. Apakah ada pengaruh pengawasan terhadap disiplin pegawai pada Bappeda Prov. Su?
3. Apakah ada pengaruh disiplin pegawai terhadap Kinerja pegawai pada Bappeda Prov. SU?
4. Apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin pegawai pada Bappeda Prov. SU ?

D. Tujuan dan manfaat penelitian

1. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Prov. SU?
2. Untuk mengetahui pengawasan terhadap disiplin pegawai pada Bappeda Prov. SU?
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Prov. SU?
4. Untuk mengetahui pengawasan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin pegawai pada Bappeda Prov. SU?

2. Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat dari penelitian ini :

a. Manfaat Teoritis

Menambah wawasan keilmuan tentang konsep-konsep pengawasan, kedisiplinan dan kinerja pegawai. Di samping itu memberikan kontribusi

kepada penelitian bidang sumber daya manusia, khususnya penelitian tentang pengawasan, kedisiplinan dan kinerja pegawai di dalam suatu instansi pemerintahan.

b. Manfaat Praktis

Diharapkan instansi pemerintahan mampu menerima hasil penelitian ini yang nantinya sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan prosedur kerja mereka agar lebih baik lagi dan dapat secara terbuka menerima hasil penelitian ini sebagai sarana mereka.

c. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya terutama yang berminat untuk meneliti tentang pengawasan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin pegawai. Sebagai bahan referensi bagi yang lain di masa datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individu karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Menurut Mangkunegara (2009, hal. 67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wibowo (2010, hal. 7) menyatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Berdasarkan beberapa pendapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan tingkat kemampuan pegawai dalam suatu proses kerja yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

b. Peran Penting dan Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rival Viethzal (2009, hal. 309) kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi pemerintahan untuk mencapai tujuannya. Kinerja berperan penting dalam membawa instansi pemerintahan kearah yang lebih baik maka diperlukan penilaian kinerja, untuk mengetahui hasil kinerja yang dicapai pegawai dalam suatu instansi pemerintahan maka hal pertama yang harus dilakukan pimpinan adalah melaksanakan penilaian kinerja. Dari hasil penilaian kinerja yang telah dilaksanakan tersebut akan diketahui nilai perusahaan dan kinerja instansi pemerintahan secara menyeluruh apakah kinerja instansi pemerintahan baik atau tidak di mata konsumen, pegawai dan lingkungan. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian kinerja di suatu tempat kerja merupakan hal penting.

Menurut Rival Veithzal (2009, hal. 312) tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari pegawai.
4. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan sumber daya manusia.
6. Penugasan kembali.
7. Promosi, kenaikan jabatan.

8. Training atau latihan.
9. Meningkatkan motivasi kerja.
10. Meningkatkan etos kerja.
11. Memperkuat hubungan antar pegawai dengan atasan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
12. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karir selanjutnya.
13. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan /efektifitas.
14. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia, karier dan keputusan perencanaan sukses.
15. Membantu menetapkan pegawai dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
16. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
17. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan masalah pribadi maupun pekerjaan.
18. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
19. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

20. Untuk mengambil efektifitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
 21. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
 22. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
 23. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
- Dengan demikian penilaian kerja pegawai merupakan suatu alat ukur yang dipergunakan untuk mengetahui seberapa baik atau buruknya kinerja pegawai di dalam suatu instansi pemerintahan.

Tujuan dari penilaian prestasi kerja menurut Murphy dan Cleveland dalam buku Sutrisno (2009, hal. 154) adalah untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang lain, seperti perencanaan dan pengembangan karir, program-program kompensasi, promosi, pensiun, dan pemberhentian pegawai atau pemecatan.

c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja pegawai

Terdapat berbagai pendapat mengenai faktor-faktor yang memberikan kontribusi dalam kinerja pegawai yang pada dasarnya merupakan kesadaran dari manusia itu sendiri. bagi instansi pemerintah kinerja pegawai yang baik akan memberikan kontribusi yang baik pula

pada instansi pemerintahan, dengan demikian tujuan dari instansi pemerintahan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Adapun pendapat Byar dan Rue dalam buku Sutrisno (2009, hal. 151) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi Kinerja (prestasi kerja), yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah usaha, abilities (sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas), Role/task perception yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah: kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervise, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan.

Sedangkan menurut Anoraga (2004, hal. 178-179) ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1. Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi pegawai, dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik.

2. Pendidikan

Pada umumnya seseorang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkhendak untuk mengikuti atau memenuhi segala peraturan yang telah ditentukan.

4. Keterampin

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, keterampilan pegawai dalam instansi pemerintahan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursus dan lain-lain.

5. Sikap Etika Kerja

Sikap orang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras dan simbang dalam kelompok itu sendiri maupun dalam kelompok lain, etika dalam hubungan kerja sangat penting kerana dengan tercapainya hubungan seimbang antara perilaku dan proses produksi atau meningkatkan kinerja pegawai.

6. Gizi dan kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang di dapat, hal itu mempengaruhi kinerja pegawai.

7. Tingkat penghasilan

Penghasilan yang cukup berdasarkan prestasi kerja pegawai karena semakin tinggi prestasi kerja pegawai maka akan semakin besar prestasi yang diterima.

8. Lingkungan kerja dan iklim kerja

Lingkungan kerja dari karyawan termasuk hubungan kerja antara pegawai, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan penerangan dan sebagainya.

9. Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih akan mendapatkan akan mendapatkan dukungan tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaannya.

10. Sarana produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

11. Jaminan sosial

Perhatian dana pelayanan perusahaan kepada setiap pegawai, menunjang kesehatan dan keselamatan.

12. Kepemimpinan

Dengan adanya manajemen yang baik maka pegawai akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian kinerja pegawai akan tercapai.

13. Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi, maka pegawai akan meningkatkan kinerjanya.

d. Indikator Kinerja

Indikator merupakan karakteristik, ciri-ciri atau ukuran dari suatu objek/aktivitas. Indikator kinerja bermakna karakteristik yang ditunjukkan dari seseorang pegawai tentang kinerjanya. Menurut Mangkunegara (2009, hal. 75) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada instansi pemerintahan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, ketrampilan, ketelitian, dan keberhasilan.

2. Kualitas Kerja

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan instansi pemerintahan adalah suatu penilaian untuk menentukan pegawai tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

3. Kendala

Kendala seseorang pegawai merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan instansi pemerintahan. dimana seseorang pegawai dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang pegawai terhadap instansi pemerintahan, maupun Sikap pegawai tersebut terhadap pegawai lain dan pekerjaan serta kerja sama.

2. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan.

Pengawasan menurut Siagian (2011, hal. 125) didefinisikan sebagai berikut yaitu : Proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya.

Tidak dapat disangkal bahwa masing-masing fungsi pimpinan berhubungan erat satu sama lain. Hal akan lebih jelas, bila kita ingat bahwa sesungguhnya fungsi pimpinan yang lima itu, yakni merencanakan, pengorganisasian, peyusunan, memberi perintah dan pengawassan adalah prosedur atau urutan pelaksanaan dalam merealisasi tujuan badan usaha. Manullang (20006, hal. 172).

Menurut Moekijat (2010, hal. 121) pengawasan mempunyai peranan yang penting dalam manajemen pengawasan, ia mempunyai hubungan terdekat dengan pegawai-pegawai perseorangan secara langsung dan baik buruknya sebagian besar akan tergantung kepada betapa efektifnya iya bergaul kepada mereka.

Menurut Juliansah (2013, Hal. 283) Pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari berbagai pendapat alih diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan pimpinan yang sistematis untuk mengawasi mengontrol dan menjamin bawah tujuan dan sasaran berjalan dengan baik.

b. Arti Penting dan Tujuan Pengawasan

Peran penting pengawasa mencakup semua upaya menejerial guna memperbesar kemungkinan bawah hasil - hasil aktual akan berdekatan dengan hasilnya di bandikan dengan hasil – hasil yang direncanakan, menetapkan standart pelaksanaan. Mengurangi terjadinya penyimpangan, sebagai penentuan pelaksanaan kegiatan kinerja pegawai pengambilan tindakan koreksi melakukan perbaikan jika ditemukan penyimpangan - penyimpangan yang terjadi. Pengawasan yang dilakukan pimpinan akan memberikan implikasi terhadap pelaksanaan rencana akan baik jika pengawasan dilakukan secara baik, dan tujuan harus dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah proses pengawasan dilakukan. dengan demikian peranan pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana.

Menurut Sule, Saefullah (2005,hal. 318) Mengemukakan bahwa fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standart kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendisain sistem imformasi umpan balik, membandikan antara kinerja yang dicapai dengan standart yang ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat siknifikasi dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan diperlukan untuk memasitikan bahwa seluruh sumber daya dipergunakan secara efektif dan efesien dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Manulang (2006, hal. 173) mengatakan pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, penilaiannya dan bila perlu mengoreksi dengann maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. tujuan dari Pengawasan ialah mengusahakan agar apa direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut maka pengawsan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksaasn pekerjaan sesuai dengan intruksi yang dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan - kelemahan serata kesulitan kesulitan yang dihadapin dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan - penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu - waktu yang akan datang.

c. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Pengawasan.

Pengawasan sangat diperlukan untuk menjamin tercapainya tujuan sehingga seorang manajer memiliki tugas untuk menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang tepat melihat dengan faktor – factor apa yang mempengaruhi pengawasan sehingga perlunya dilakukan pengawasan .

Menurut T.Hani Handoko (2012, hal. 366) faktor -faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

1. Perubahan Lingkungan Organisasi.

Berbagai Perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari. Seperti muncul inovasi produk dan pesaing baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagai. Melalui fungsi pengawasan, pimpinan atau manajer mendeteksi perubahan - perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan - perubahan yang berpengaruh pada barang organisasi sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan- perubahan yang terjadi.

2. Peningkatan kompleksitas organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga,

penjualan eceran pada para penyaluran dianalisa, dan dicatat secara tepat bermacam-macam pasar organisasi, luar dalam negri perlu selalu dimonitor.

3. Kesalahan-kesalahan

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan-kesalahan, memesan barang antar komponen yang salah, membuat penentuan harga yang terlalu rendah.

Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

4. Keputusan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahanya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. tanpa sistem pengawasan tersebut, manajer tidak memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Berdasarkan kutipan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan memiliki banyak faktor yang mempengaruhi, maka untuk menciptakan pengawasan yang baik dalam sebuah perusahaan maka manajer perlu memperhatikan setiap faktor tersebut untuk menghindari terjadinya indikasi

masalah jika dibiarkan akan menjadi masalah didalam perusahaan itu sendiri.

d. Indikator Pengawasan

Efektifnya sistem pengawasan harus memenuhi kriteria-kriteria tertentu yang dijadikan sebagai indikator pengawasan. Semakin terpenuhi kriteria-kriteria tersebut semakin efektif sistem pengawasan tersebut.

Menurut Siagian (2014, hal. 7) pengawasan dapat diukur dari indikator yaitu penetapan standar, memantau, pengukuran kerja, membanding, dan tindakan perbaikan/koreksi.

Sedangkan T. Hani handoko (2012, hal. 373) mengemukakan bahwa pengawasan agar menjadi efektif maka pengawasan harus memiliki indikator sebagai berikut :

1. Akurat

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.

2. Tepat waktu

Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan evaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

3. Objektif dan menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.

4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategis

Sistem pengawasan harus memusatkan pada bidang-bidang dimana penyimpang-penyimpangan dan standart paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5. Fleksibel

Pengawasan harus mempunyai fleksibelitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman atau kesempatan dari lingkungan.

6. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional

Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standar, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.

7. Diterima para organisasi

Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong peran otonomi, tanggung jawaab dan berprestasi.

3. Kedisiplinan

a. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan sikap mental dan tingkahlaku manusia dalam memantui peraturan yang sudah ditetapkan organisasi dan diharapkan memiliki rasa tanggungjawab dalam melaksanakannya dan terdapat sanksi di dalamnya.

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia (2008) mengemukakan bahwa disiplin pegawai adalah tata tertib, ketaatan dimana dalam konteks berdisiplinan yaitu suatu mentaati tata tertib atau kepatuhan kepada peraturan.

Rivai (2009, hal. 825) menyatakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi pemerintahan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menuut Hasibuan (2009, hal . 193) menyatakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sedangkan Rofi (2012) dalam Zuanfandi (2015, hal. 11) mengemukakan disiplin pegawai merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukan tingkat kesungguhan

tim kerja di dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin digunakan oleh organisasi, tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dan aturan-aturan kerja atau dan harapan-harapan.

Rivai dan Sagala (2013, hal. 825) mengatakan bahwa disiplin pegawai adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan keseradan dan kesedian seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan definisi di atas bahwa disiplin pegawai adalah aturan dan sikap mental seseorang dalam mematuhi peraturan yang berlaku terhadap organisasi, dan menerima sanksi apabila ia melanggar tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Arti Penting dan Tujuan Disiplin pegawai

Hasibuan (2009, hal. 193) mengatakan kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi pemerintahan mencapai hasil yang optimal. Disiplin pegawai yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan instansi pemerintahan, pegawai dan masyarakat.

Sutrino (2009, hal. 87-88) Mengatakan Tujuan utama disiplin pegawai adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara

mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu Disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan ketidak hati-hatian, sendagurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan kerana kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan, Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan kerana keterlambatan atau kemalasan, Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidak taatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin

Disiplin pegawai merupakan faktor penentuan hasil kinerja pegawai yang amat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan dalam sebuah instansi pemerintahan. Peran serta disiplin pegawai dalam menentukan hasil kinerja pegawai dipengaruhi berbagai faktor. Apabila pegawai memiliki disiplin pegawai yang baik, maka disiplin pegawai tersebut dapat mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Dalam menciptakan disiplin kerja ada faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Penelitian Zuarifandi (2015, hal 14) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai adalah lebih difokuskan pada faktor dorongan (nafs), emosi (qaib), pengawasan, kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

Menurut Hasibuan (2009, hal. 194) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

1. Tujuan dan kemampuan.

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

2. Teladan pimpinan.

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh parobawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.

3. Balas jasa.

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan ke disiplin pegawai yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai , karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang di jadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang

baik. manager yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap instansi pemerintahan supaya kedisiplinan pegawai instansi pemerintahan baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi pemerintahan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai, dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi pemerintahan, sikap, dan perilaku indisipliner yang akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi pemerintahan. Pimpinan harus berani

dan tegas , bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indsipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang sudah ditetapkan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi pemerintahan. Manager harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya.

d. Indikator disiplin pegawai

Menurut Agustini (2011, hal. 73) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai adalah :

1. Tingkat kehadiran.

Dimana jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktifitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran.

2. Tatacara kerja.

Aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

3. Ketatan pada atasan.

Mengikutin apa yang diarahkan oleh atasan guna untuk mendapatkan hasil yang baik.

4. Kesadaran bekerja.

Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan dengan atas paksaan.

5. Tanggung jawab

Dimana kesediaan karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, serana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

B. Kerangka Konseptual

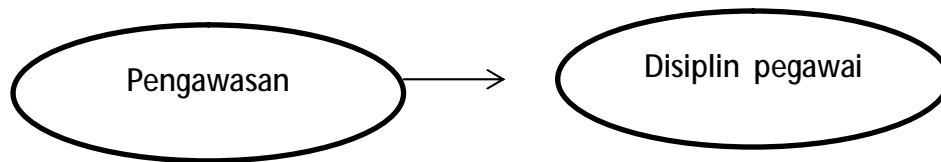
1. Pengawasan terhadap Disiplin Pegawai

Pengawasan menurut Siagian (2011, hal. 125) didefinisikan sebagai berikut yaitu proses pengawamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya.

Menurut penelitian terdahulu oleh Selvy Sufyany (2013) menyatakan bahwa untuk mencapai disiplin kerja perlu pengawasan untuk mengurangi munculnya kesalahan dan memperbaiki metode yang kurang efektif.

Dengan demikian diketahui bahwa pengawasan sangat besar pengaruhnya terhadap disiplin pegawai. Dengan adanya pengawasan, pegawai akan lebih fokus dan tidak berani sembarangan dalam melaksanakan tugasnya

Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin pegawai dapat dilihat pada paradigma berikut



Gambar Il. 1

Paradigma penelitian pengawasan terhadap Disiplin pegawai

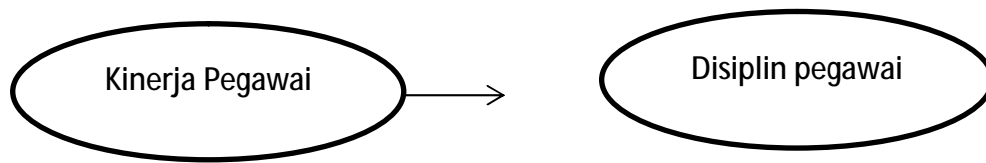
2. Kinerja Pegawai Terhadap Disiplin pegawai

Menurut penelitian terdahulu oleh Mariana Kristiyanti (2009) yang menyatakan bahwa disimpulkan secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antar disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009, hal. 87) menyatakan disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi pemerintahan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan instansi pemerintahan.

Dari pendapat diketahui bahwa kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap disiplin pegawai. Kinerja pegawai yang bagus akan mempercepat tujuan instansi pemerintahan yang telah direncanakan dalam organisasi pemerintahan.

Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Disiplin Pegawai dapat dilihat pada paradigma berikut.



Gambar II. 2

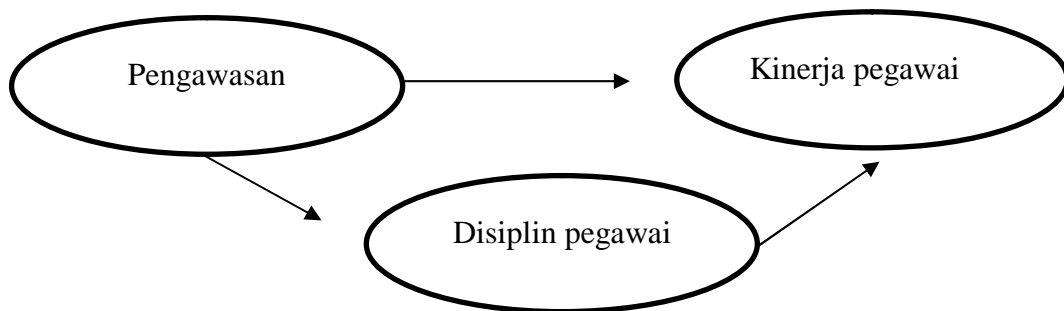
Paradigma Penelitian Kinerja Pegawai Terhadap Disiplin pegawai

3. Pengawasan dan Kinerja Pegawai Terhadap Disiplin Pegawai

Pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan dan kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai. Artinya, pengawasan dan kinerja pegawai dapat memberikan pengaruh baik bagi para karyawan, sehingga akan tercipta disiplin yang baik bagi pegawai.

Menurut penelitian terdahulu oleh Riza Aprianti (2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan pengawasan dan kinerja pegawai terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan perlunya peningkatan pengawasan kepada karyawan serta perlunya meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang pada akhirnya dengan kondisi tersebut disiplin pegawai akan semakin tinggi dan meningkat. Dengan adanya pengawasan dan kinerja pegawai yang baik terhadap karyawan, dapat meningkatkan tingkah laku yang baik di dalam lingkungan kerjanya dan meningkatnya disiplin pegawai.

Berdasarkan uraian diatas maka paradigma pengaruh pengawasan dan kinerja pegawai dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar II-3

Pardigma penelitian pengawasan dan kinerja pegawai terhadap disiplin pegawai

C. Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian adalah :

1. Ada pengaruh Pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh Pengawasan terhadap disiplin pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh Disiplin pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.
4. Ada Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Disipli pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif, kuantitatif, teknik klasifikasi dan statistik yaitu penelitian untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara pengawasan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Penelitian Asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian Kuantitatif merupakan penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau kualitatif yang diangkat.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel dapat diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dan suatu penelitian.

1. Disiplin Pegawai (Y)

Disiplin Pegawai (y) adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan. Adapun indikator disiplin kerja sebagai berikut :

Tabel III.1
Indikator Disiplin pegawai

NO	Idikator Pengawasan
1	Tingkat Kehadiran
2	Tata cara kerja
3	Ketaatan Pada atasan
4	Kesadaran bekerja
5	Tanggung jawab

2. Pengawasan (X1)

Pengawasan adalah proses pengamatan dan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai rencana yang ditetapkan. Dengan indikator sebagai berikut:

Tabel III.2
Indikator Pengawasan

NO	Indikator pengawasan
1	Akurat
2	Tepat waktu
3	Objektif dan menyeluruh
4	Terpusat pada titik pengawasan
5	Fleksibel
6	Bersifat sebagai petunjuk dan operasional
7	Diterima para anggota organisasi

3. Kinerja pegawai (X2)

Kinerja pegawai (X2) merupakan hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya.

Tabel III.3
Indikator Kinerja pegawai

NO	Indikator karyawan
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas kerja
3	Keadaan
4	Sikap

C. Tempat dan waktu penelitian

1. Tempat penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di jl. Pangeran diponegoro No. 21 A.

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu bagi penulisan melakukan penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2018 s/d Maret 2019, dengan rincian waktu kegiatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel III.4 Jadwal Penelitian (Rencana)

	Kegiatan	Des 2018				Jan 2019				Feb 2019				Maret 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																
2	Pra Riset																
3	Penyusunan Proposal																
4	Seminar Proposal																
5	Pengumpulan Data																
6	Pengolahan Data																
7	Penyusunan Skripsi																
8	Sidang Skripsi																

D. Populasi dan sampel

1. Populasi

Sugiyono (2014, hal. 148) menyatakan populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempengaruhi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 108 orang. Jumlah populasi dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel III.5
Jumlah Populasi

NO	Bagian	Populasi
1	Sekretariat	31
2	Ekonomi & Kemaritiman/SDA	15
3	SDM/SOSBUD	18
4	Sarana/Prasarana	22
5	Perenbang	22
	Jumlah	108

2. Sampel

Sugiyono (2014, hal. 149) mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua jumlah anggota populasi digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua jumlah anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu seluruh karyawan tetap di kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 108 orang.

Menentukan jumlah sampel dari suatu populasi dapat menggunakan cara lainnya, misalnya dengan rumus Slovin (Umar 2012) dalam juliandi,dkk (2015 hal 59),seperti berikut ini:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

N = Jumlah elemen/anggota populasi

n = Jumlah elemen/anggota sampel

e = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir atau diinginkan.

Dengan rumus diatas dapat dilakukan perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

$$\frac{108}{108 \cdot 0,01^2 + 1}$$

$$N = 55$$

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara (interview) yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan. Saya mewawancarai seorang pegawain Bappeda Provinsi Sumatera Utara Dengan jabatan kepala humas sosbud.
2. Daftar pertanyaan (angket/kuisisioner), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan/ Pernyataan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para pegawai di Kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Tabel III.6
Skala likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak setuju (ST)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

3. Studi dokumentasi yaitu mempelajari dokumen-dokumen yang ada di kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara berupa struktur organisasi dan sejarah berdirinya.

Uji Validitas dan Uji Realibilitas

1. Uji Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrumen penelitian. Untuk mengukur validitas setiap butir pernyataan, maka digunakan teknik korelasi product moment dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}$$

Dimana :

N = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$ = Jumlah pengamatan Variabel x

$\sum y_i$ = Jumlah Pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$ = Pengamatan jumlah variabel y

$\sum x_i y_i$ = Pengamatan jumlah variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai profitabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir dan pernyataan indikator tersebut dinyatakan valid.

hipotesisnya adalah :

- a. $H_0 : P=0$ {tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)}
- b. $H_1 : P > 0$ {ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)}

kriteria penerimaan/ penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Tolak H_0 nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig 2-tailed < 0,05).
- b. Terima H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (sig 2-tailed > 0.05).

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas butir. Ketentuan apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Imam Ghazali (2004, hal. 45), uji signifikan dilakukan dengan membandingkan R_{hitung} dengan

Rtabel. Jika Rhitung lebih besar dari Rtabel dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai sig.(2-tailed) dan membandingkan dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan. Bila nilai sig.(2-tailed) ≤ 0.05 maka butir instrument valid dan jika nilai sig.(2-tailed) ≥ 0.05 maka butir instrumen tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Juliandi (2013, hal. 83) reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya.

Rumus Cronbach Alpha:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum o_b^2}{o_{\frac{1}{2}}} \right]$$

Dimana :

r = Realibitas instrument (cronbach alpha)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum o_b^2$ = Jumlah varians butir

$\sum o_{\frac{1}{2}}$ = Varians total

Dengan Kriteria :

- a. jika nilai cronbach alpha : ≥ 0.6 maka instrument variabel reliabel (terpercaya).

- b. jika nilai crombach alpha : ≤ 0.6 maka insrument variabel tidak realiabel (tidak percaya).

F.Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara,catatan,lapangan, dan dokumentasi,dengan cara mengorganisasikan data ke dalam katagori,menjabarkan kedalam unit-unit melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola,memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari,dan membuat kesimpulan sehingga mudah di pahami oleh diri sendiri maupun orang lain. (Sugiyono, hal.428)

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi norma atau tidak. Jika menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (Gujarti, Santoso, Arif, dalam buku juliandi, 2013. Hal. 174)

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi Multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian Multikolinearitas dilakukan dengan meelihat VIF

(Variance Inflasi Faktor) antar independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai $\text{tolerance} < 0,10$ atau sama dengan $\text{VIF} > 10$.

c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut juga homokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

1. jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokeditas.
2. jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier korelasi antara kesalahan pengganggu pada ke t dengan kesalahan pada periode ke t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka,

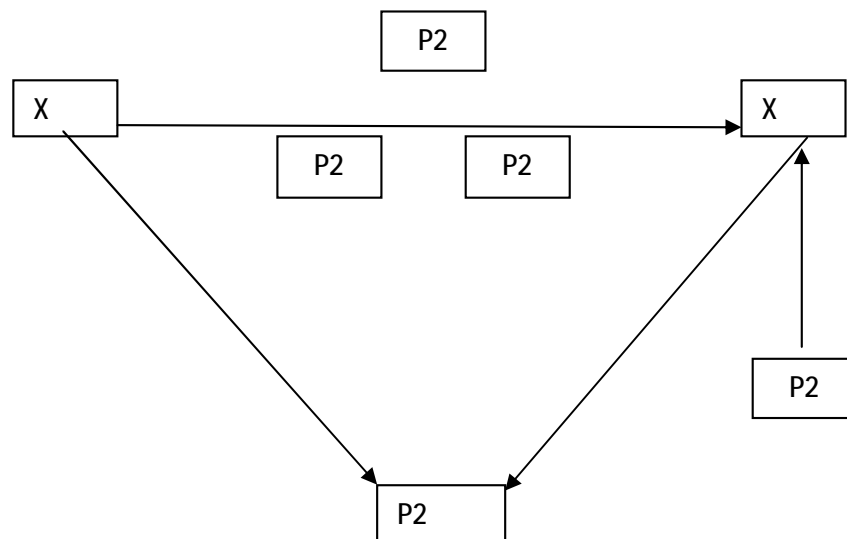
dinamakan ada probel autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi. Cara mengidentifikasi autokorelasi dalam juliandi dan irfan (2013, hal. 173) adalah dengan melihat nilai Durbi Waston (D-W), yaitu :

1. Jika nilai D-W dibawah -2 berarti autokorelasi positif.
2. jika nilai D-W -2 sampai +3 berarti tidak ada autokorelasi.

Jika nilai D-W diatas +2 berarti autokorelasi positif.

2. Teknik Analisis Jalur (path analysis)

Teknik analisis jalur digunakan apabila kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan dengan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung secara variabel, sehingga variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.



Gambar III.1. Model Analisis Jalur

3.Uji Hipotesis

Pertama. pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

Hipotesisnya: (!) HO: pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; dan (2) H1: pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kriteria penguji hipotesis: (1) tolak HO jika nilai sig $< \alpha 0,05$ dan (2) terima HO jika nilai sig $> \alpha 0,05$

Kedua, pengaruh langsung pengembangan karir terhadap komitmen kerja

Hipotesisnya: (1) HO: pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja; dan (2) H1: pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja. Kriteria pengujian hipotesis (1) tolak HO jika nilai sig $< \alpha 0,05$ dan (2) terima HO jika nilai sig $> \alpha 0,05$

Ketiga, pengaruh langsung komitmen kerja terhadap kinerja pegawai

Hipotesisnya: (1) HO: komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; dan (2) H1: komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian hipotesis: (1) tolak HO jika nilai sig $< \alpha 0,05$; dan (2) terima HO jika nilai sig $> \alpha 0,05$

Keempat, pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen kerja melalui kinerja pegawai.

Hipotesisnya: pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui komitmen kerja. Kriteria penarikan kesimpulannya: (1) jika nilai koefisien pengaruh tidak

langsung > pengaruh langsung ($p_1 \times p_3 > p_2$) maka variabel komitmen kerja adalah variabel intervening atau dengan kata lain pengaruh sebenarnya adalah tidak langsung: dan (2) jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung ($p_1 \times p_3 < p_2$) maka variabel komitmen kerja adalah bukan variabel intervening, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskriptif data

1. Deskriptif hasil penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menyajikan data jawaban angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel X, 10 pernyataan untuk variabel Z dan 18 pernyataan untuk variabel Y. serta yang menjadi variabel X adalah pengawasan, variabel Z adalah disiplin kerja pegawai dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja. Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 108 orang pegawai pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara sebagai sample penelitian inidan dengan menggunakan metode *linker Summmated Rating*(LSR).

Pada skala Likert berlaku baik di dalam menghitung variabel bebas maupun variabel terikat. Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket tertinggi adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

a. Identitas Responden

Tabel 4.1 Hasil Responden Berdasarkan Gender

Keterangan	Jumlah	Percent
Laki-Laki	58	53,70%
Perempuan	50	46,30%
Total	108	100%

Pada tabel 4.1 terlihat sebagian besar responden bergender laki-laki yaitu berjumlah 58 orang sedangkan sisanya 50 orang responden lagi bergender perempuan.

Tabel 4.2 Hasil Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan	Jumlah	Percent
SMA	41	37,96%
Diploma	35	32,41%
Strata 1 (S1)	32	29,63%
Total	108	100,00%

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah SMA dan Diploma yaitu hal ini dikarenakan pegawai Bappeda Provinsi Sumatera Utara mayoritas cukup berpendidikan.

Tabel 4.3 Hasil Responden Berdasarkan lama bekerja

Pekerjaan	Jumlah	Percent
> 5 tahun	52	48,15%
< 5 tahun	56	51,85%
Total	108	100,00%

Dari tabel di atas diketahui bahwa lama bekerja di atas 5 tahun dalam perusahaan ada sebanyak 52 orang sedangkan kurang dari 5 tahun ada sebanyak 56 orang.

2. Analisis data

a. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.6 Hasil Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.451 ^a	.203	.196	5.08553

a. Predictors: (Constant), X (Pengawasan)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,203.

Tabel 4.7 Hasil Regresi Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.111	3.623		5.550	.000
X (Pengawasan)	.524	.101	.451	5.200	.000

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Di mana:

Y = Kinerja

X = Pengawasan

a= Konstanta

b = Koefisien regresi untuk variabel X

Sehingga hasil regresi di atas dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 20,111 + 0,524X$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui:

- Nilai konstanta 20,111 artinya jika X= 0 maka Y nilainya 20,111.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel X sebesar 0,524 artinya jika variabel X ditingkatkan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan variabel Y sebesar 0,524 satuan.

Tabel 4.7 Uji t**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.111	3.623		5.550	.000
X (Pengawasan)	.524	.101	.451	5.200	.000

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Sampel sebanyak 108 maka $dk = n - 2 = 108 - 2 = 106$. Maka dengan nilai $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{0,05;106} = 1,646$. Dari tabel di atas diperoleh bahwa $t_{hitung} = 5,200$. Karena $t_{hitung} (7,667) > t_{tabel} (1,646)$ maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja.

Tabel 4.8 Hasil Uji F ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	699.225	1	699.225	27.036	.000 ^a
Residual	2741.442	106	25.863		
Total	3440.667	107			

a. Predictors: (Constant), X (Pengawasan)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{hitung} = 27,036$$

$$F_{tabel} = 5,039 \text{ (diperoleh dari } v_1 = 1, v_2 = 106)$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 27,036 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan F_{tabel} 5,039 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yakni $27,036 \geq 5,039$, Nilai 27,036 lebih besar dari 5,039 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap kinerja.

b. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Pegawai

Tabel 4.6 Hasil Model Summary

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613 ^a	.376	.370	2.65043

a. Predictors: (Constant), X (Pengawasan)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja adalah sebesar 0,376.

Tabel 4.7 Hasil Regresi Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24.356	1.888		12.898	.000
X (Pengawasan)	.420	.053	.613	7.985	.000

a. Dependent Variable: Z (Disiplin Pegawai)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b X$$

Di mana:

Y = Disiplin kerja

X = Pengawasan

a= Konstanta

b = Koefisien regresi untuk variabel X

Sehingga hasil regresi di atas dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 24,356 + 0,420X$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui:

c) Nilai konstanta 24,356 artinya jika $X = 0$ maka Y nilainya 24,356.

d) Nilai koefisien regresi untuk variabel X sebesar 0,420 artinya jika variabel X ditingkatkan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan variabel Y sebesar 0,420 satuan.

Tabel 4.7 Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24.356	1.888		12.898	.000
X (Pengawasan)	.420	.053	.613	7.985	.000

a. Dependent Variable: Z (Disiplin Pegawai)

Sampel sebanyak 108 maka $dk = n - 2 = 108 - 2 = 106$. Maka dengan nilai alpha (α) = 0,05 diperoleh $t_{0,05;106} = 1,646$. Dari tabel di atas diperoleh bahwa

$t_{hitung} = 7,985$. Karena $t_{hitung} (7,667) > t_{tabel} (1,646)$ maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja.

**Tabel 4.8 Hasil Uji F
ANOVA^b**

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	447.889	1	447.889	63.758	.000 ^a
	Residual	744.629	106	7.025		
	Total	1192.519	107			

a. Predictors: (Constant), X (Pengawasan)

b. Dependent Variable: Z (Disiplin pegawai)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{hitung} = 63,758$$

$$F_{tabel} = 5,039 \text{ (diperoleh dari } v_1 = 1, v_2 = 106)$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 63,758 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan F_{tabel} 5,039 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yakni $63,758 \geq 5,039$, Nilai 63,758 lebih besar dari 5,039 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap disiplin kerja.

c. Pengaruh Disiplin pegawai terhadap Kinerja

Tabel 4.6 Hasil Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.720 ^a	.519	.514	3.95179

a. Predictors: (Constant), Z (Disiplin Pegawai)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh Disiplin pegawai terhadap Kinerja adalah sebesar 0,519.

Tabel 4.7 Hasil Regresi Pengaruh Disiplin pegawai Terhadap Kinerja

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-9.303	4.513		-2.061	.042
Z (Disiplin kerja)	1.224	.114	.720	10.692	.000

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b X$$

Di mana:

Y = Kinerja

X = Disiplin kerja

a= Konstanta

b = Koefisien regresi untuk variabel X

Sehingga hasil regresi di atas dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -9,303 + 1,224X$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui:

- e) Nilai konstanta -9,303 artinya jika $X = 0$ maka Y nilainya -9,303.
- f) Nilai koefisien regresi untuk variabel X sebesar 1,224 artinya jika variabel X ditingkatkan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan variabel Y sebesar 1,224 satuan.

Tabel 4.7 Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-9.303	4.513		-2.061	.042
Z (Disiplin kerja)	1.224	.114	.720	10.692	.000

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Sampel sebanyak 108 maka $dk = n - 2 = 108 - 2 = 106$. Maka dengan nilai $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{0,05;106} = 1,646$. Dari tabel di atas diperoleh bahwa $t_{hitung} = 10,692$. Karena $t_{hitung} (10,692) > t_{tabel} (1,646)$ maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Disiplin pegawai terhadap Kinerja.

Tabel 4.8 Hasil Uji F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1785.302	1	1785.302	114.320	.000 ^a
Residual	1655.365	106	15.617		
Total	3440.667	107			

a. Predictors: (Constant), Z (Disiplin kerja)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{hitung} = 114,320$$

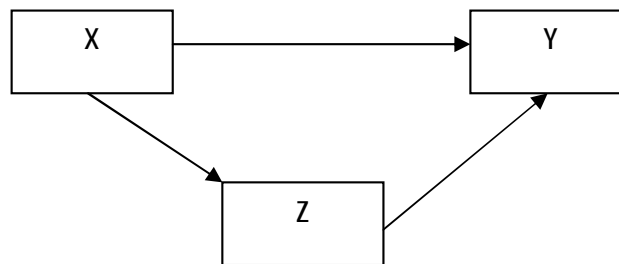
$$F_{tabel} = 5,039 \text{ (diperoleh dari } v_1 = 1, v_2 = 106)$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 114,320 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan F_{tabel} 5,039 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yakni $114,320 \geq 5,039$, Nilai 114,320 lebih besar dari 5,039 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja.

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Ghozali (2013) analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Terdapat dua bentuk dalam analisis jalur, yang pertama analisis pengaruh secara langsung dan analisis pengaruh secara tidak

langsung. Untuk mempermudah analisis jalur, langkah pertama yaitu menerjemahkan hipotesis penelitian ke dalam bentuk gambar. Adapun gambar tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.3
Analisis Jalur

a. Pengaruh langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tanpa adanya moderator oleh variabel lain. Berikut adalah analisis pada pengaruh langsung:

Pengaruh Pengawasan terhadap kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.451 ^a	.203	.196	5.08553

a. Predictors: (Constant), X (Pengawasan)

Pengaruh Pengawasan terhadap kinerja $X \rightarrow Y = 0,203$

Pengaruh Pengawasan terhadap disiplin kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613 ^a	.376	.370	2.65043

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613 ^a	.376	.370	2.65043

a. Predictors: (Constant), X (Pengawasan)

Pengaruh Pengawasan terhadap kinerja $X \rightarrow Z = 0,376$

Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.720 ^a	.519	.514	3.95179

a. Predictors: (Constant), Z (Disiplin kerja)

Pengaruh Disiplin terhadap kinerja $X \rightarrow Z = 0,519$

b. Pengaruh tidak langsung

Yaitu pengaruh pengawasan terhadap kinerja yang dimediasi oleh disiplin pegawai

Ringkasan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Pengawasan (X), Pengawasan (X) terhadap Kinerja (Y) yang dimediasi oleh disiplin kerja pegawai (Z) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Koefisien Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja	0,203	-	0,203
Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja	0,519		
Pengaruh pengawasan terhadap kinerja yang dimediasi oleh disiplin kerja pegawai	0,203	0,519	0,105

B. Pembahasan

Secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kondisi penilaian responden terhadap variabel- variabel penelitian ini secara umum sudah baik. Hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya tanggapan kesetujuan yang tinggi dari responden terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian. Penjelasan dari masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian sebelumnya terlihat bahwa nilai sig (2 tailed) antara pengawasan (X) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 0,000 ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara pengawasan(X) dan Kinerja (Y).

Hasil yang diperoleh diperkuat dengan nilai koefisien regresi bertanda positif, temuan tersebut menandakan bahwa semakin tinggi pengawasan maka akan semakin meningkatkan Kinerja dalam pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara, kinerja tercipta karena pegawai merasakan terjadinya kesesuaian antara harapan atau keinginan yang diharapkan sebelum pada perusahaan dengan kenyataan yang dirasakan dalam perusahaan, dalam hal ini Bappeda Provinsi

Sumatera Utara memiliki interior, dan eksterior yang nyaman, sopan, berpenampilan rapi, fasilitas ruangan yang nyaman hingga jam pelayanan yang tidak mengganggu waktu pegawai. Pada umumnya pegawai merasa kerasan dan termotivasi.

Hasil yang diperoleh di dalam tahapan pengujian hipotesis pertama konsisten dengan hasil penelitian Tresiana (2007) di dalam penelitiannya ditemukan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja masyarakat pada PDAM. Tercapainya kesesuaian antara harapan dengan realitas yang dirasakan dalam pada PDAM mendorong terbentuknya kinerja pegawai. Sari (2006) menemukan bahwa pengawasan yang dinilai dari lima dimensi yang terdiri dari tangible, reliability, responsibility, assurance dan empathy berpengaruh positif terhadap kinerja yang dirasakan pengguna jasa Bappeda Provinsi Sumatera Utara.

2. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian sebelumnya terlihat bahwa nilai sig (2 tailed) antara disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,000 ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dan kinerja. Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara, di dalam tahapan pengujian terlihat bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dirasakan pegawai akan semakin meningkatkan kinerja dalam pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara.

Hasil yang diperoleh di dalam tahapan pengolahan data sejalan dengan Tiara et al (2010) di dalam penelitiannya ditemukan bahwa disiplin kerja

berpengaruh positif terhadap Kinerja dalam pada PT Garuda Indonesia, disiplin kerja yang dirasakan secara konsisten setiap pada PT Garuda mendorong terbentuknya komitmen pelanggan yang disebut dengan Kinerja. Dharmayanti (2009) di dalam penelitiannya juga menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja nasabah pada Bank Mandiri Cabang Surabaya. Semakin konsisten nilai disiplin kerja yang dirasakan tentu semakin meningkatkan Kinerja pegawai.

3. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data ditemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin pegawai. Temuan ini semakin memperkuat teori yang menyatakan bahwa pengawasan yang tinggi tentu akan menciptakan kinerja dalam diri pegawai, dan ini didukung oleh disiplin pegawai yang tinggi pula sehingga dapat meningkatkan hasil yang terbaik pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara.

4. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Disiplin pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data ditemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin pegawai. Temuan ini semakin memperkuat teori yang menyatakan bahwa pengawasan yang tinggi tentu akan menciptakan kinerja dalam diri pegawai,

dan ini didukung oleh disiplin pegawai yang tinggi pula sehingga dapat meningkatkan hasil yang terbaik pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara.

Temuan ini semakin memperkuat teori yang menyatakan bahwa pengawasan yang tinggi tentu akan menciptakan kinerja dalam diri pegawai, pengawasan yang konsisten menunjukkan kualitas terbaiknya kepada pegawai tentu akan selalu dapat memberikan kinerja kepada pegawai yang pada instansi pemerintahan, kinerja yang dirasakan menciptakan kepercayaan dan mendorong terbentuknya komitmen dalam diri pegawai untuk terus pada Bappeda Provinsi Sumatera Utara dan mengenyampingkan jasa instansi pemerintahan lain. Jadi dapat disimpulkan pengawasan dan kinerja berpengaruh signifikan terhadap Disiplin pegawai.

Hasil yang diperoleh konsisten dengan Damayanti (2008) yang mengungkapkan untuk menciptakan kinerja sebuah instansi harus dapat menciptakan kinerja yang konsisten melalui pelayanan terbaik dan stabil.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, temuan dan pembahasan dalam pelaksanaan penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.
2. Adanya pengaruh pengawasan terhadap disiplin pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.
3. Adanya pengaruh disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.
4. Adanya pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi terhadap disiplin pegawai pada kantor Bappeda Provinsi Sumatera Utara.

B. Saran

1. Sebaiknya manajemen Bappeda Provinsi Sumatera Utara untuk berupaya terus menjaga dan meningkatkan pengawasan yang akan mereka berikan kepada pegawai, berhubungan dengan perilaku pegawai, strategi dan cara tersebut sangat penting untuk mendorong meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai untuk maju di masa depan.
2. Sebaiknya manajemen Bappeda Provinsi Sumatera Utara juga meningkatkan disiplin pegawai dengan cara memberikan fasilitas yang memadai bagi pegawai seperti lingkungan yang nyaman, dan peralatan

kantor yang baik sehingga pegawai semakin termotivasi untuk bekerja dengan giat.

3. Peneliti di masa datang disarankan untuk memperbanyak jumlah sampel yang akan digunakan, serta mencoba menambahkan minimal satu variable lainnya yang diduga juga mempengaruhi terbentuknya Disiplin pegawai yaitu sikap, selain itu peneliti di masa datang harus mencoba menggunakan wilayah observasi yang berbeda, saran ini sangat penting dicoba untuk meningkatkan akurasi hasil penelitian di masa mendatang

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, fauzi (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*.
Madenatera :Medan
- Hasibuan, Malayu SP, (2009). *Manajemn Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Cetakan Ketiga Belas*, Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Husaini Usman, (2010). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, Edisi Ketiga. Cetakan Kedua*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Azuar Juliandi dan Irfan, (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif Cetakan Pertama*, Medan: Citapustaka Media Perintis
- Juliansyah Noor, (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*, Cetakan Ke satu, Jakarta PT. Fajar Interpretama Mandiri.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*, Jakarta
- Rivai Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi Satu, Cetakan Kesatu. Jakarta: PT. Rajawali pers
- Riza Aprianti, (2013). *Pengaruh Pengawasan, Komitmen dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman*
- Selvy Sufyany, (2013). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Jember*.
- Sugiyono, (2016) *Metode Penelitian Bisnis*, Bndung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Jakarta: Kencana
- T. Hani Handoko, (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.

Edisi Kedua, Cetakan Kesembilan belas, Yogyakarta : BPPE

Wibowo, (2010). *Manajemen Kinerja*, Edisi ke empat, Jakarta, Penerbit :

Rajawali Pers, 2014

Zuafandi, (2015). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Pada PT.

Perkebunan Nusantara IV Medan