

ABSTRAK

ElviSyahridaLubis,

1305161097.

**PengaruhPengawasanTerhadapKinerjaPegawaiDenganDisiplinSebagaiVariabelIntervenin
gPada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.Skripsi 2017.**

Penelitianiniibertujuanuntukmengetahuiengaruhpengawasanterhadapkinerjapegawai.Untukmengetahuiengaruhdisiplinkerjaterhadapkinerjapegawai.Untukmengetahuiengaruhpengawasanterhadapdisiplinkerjapegawaidanuntukmengetahuiengaruhpengawasanterhadapkinerjapegawaimelaluidisiplinpada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

PopulasidalampenelitianiniadalahseluruhpegawaipadakantorPerwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 99 orang, sedangkansampeldiambil dengan menggunakan rumus *slovin* yaitu sebanyak 50 orang. Teknik analisis data menggunakan Teknik Analisis Jalur, Pengujian Asumsi Klasik, Pendugaan Parameter, dan Pengujian Hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antar pengawasan terhadap kinerja pegawai dengan nilai Sig 0,307 $> \alpha$ 0,05 dan nilai koefisien sebesar 0,110, adapengaruh signifikan antar disiplin terhadap kinerja pegawai dengan nilai Sig 0,000 $< \alpha$ 0,05 dan nilai koefisien sebesar 0,678, adapengaruh signifikan antar pengawasan terhadap disiplin dengan nilai Sig 0,024 $< \alpha$ 0,05 dan nilai koefisien sebesar 0,319 dan adapengaruh tidak langsung antar variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin dengan nilai koefisien sebesar 0,216.

Kata kunci :Pengawasan, Kinerja pegawai, dan Disiplin

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|--|-------------|
| ABSTRAK..... | i |
| KATA PENGANTAR | ii |
| DAFTAR ISI..... | v |
| DAFTAR TABEL..... | viii |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. LatarBelakangMasalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah..... | 4 |
| C. Batasan dan Rumusan Masalah..... | 4 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 5 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 7 |
| A. UraianTeori | 7 |
| 1. Kinerja..... | 7 |
| a. PengertianKinerja..... | 7 |
| b. Faktor-Faktor yang MempengaruhiKinerja..... | 8 |
| c. Tujuan Penilaian Kinerja..... | 11 |
| d. Indikator Kinerja..... | 12 |

| | |
|--|----|
| 2. Pengawasan | 15 |
| a. PengertianPengawasan | 15 |
| b. Faktor-Faktor yang MempengaruhiPengawasan | 16 |

| | |
|---|-----------|
| c. TujuanPengawasan | 17 |
| d. Jenis-JenisPengawasan..... | 17 |
| e. IndikatorPengawasan | 18 |
| 3. DisiplinKerja | 21 |
| a. PengertianDisiplinKerja..... | 21 |
| b. FungsiDisiplinKerja..... | 22 |
| c. Faktor-faktor yang MempengaruhiDisiplinKerja..... | 23 |
| d. IndikatorDisiplinKerja | 24 |
| B. KerangkaKonseptual | 25 |
| C. Hipotesis | 30 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 31 |
| A. Pendekatan Penelitian..... | 31 |
| B. Defenisi Operasional | 31 |
| C. Lokasi dan Waktu Penelitian | 34 |
| D. Populasi dan Sampel..... | 35 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 36 |
| F. UjiValiditasdanRealibilitas | 37 |
| G. TeknikAnalisis Data | 40 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.. | 46 |
| A. HasilPenelitian..... | 46 |
| 1. DeskripsiHasilPenelitianPengumpulan Data Angket..... | 46 |
| a. IdentitasResponden | 46 |
| b. TanggapanRespondenTerhadapVariabel X,Y,Z..... | 49 |
| 2. Analisi Data | 54 |

| | |
|---|-----------|
| a. UjiAsumsiKlasik..... | 55 |
| b. AnalisisJalur..... | 57 |
| c. HasilUjiHipotesisAnalisisJalur..... | 64 |
| B. Pembahasan..... | 66 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 70 |
| A. Kesimpulan..... | 70 |
| B. Saran | 71 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan bagian penting di dalam setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Oleh sebab itu setiap perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Menurut Pandi Afandi (2016, hal 68) kinerja pegawai di definisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangat perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kemampuan seorang pegawai dalam bekerja dapat di nilai berdasarkan indikator keberhasilan kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dapat mendorong kemajuan suatu organisasi atau perusahaan berdasarkan pencapaian yang telah dilakukan karyawan selama melaksanakan pekerjaan.

Selain itu, di dalam suatu organisasi perlu dilakukan adanya pengawasan terhadap pegawai. Menurut Kadarisman (2012, hal 173) pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan suatu proses tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan pada hakikatnya harus menegakkan pilar-pilar efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas serta sesuai aturan dan tepat sasaran. Pengawasan sangat diperlukan karena pada dasarnya pegawai terkadang

mau melakukan tindakan yang negatif bila dirinya tidak diawasi oleh pimpinan dalam bekerja, seperti menunda waktu, tidak dengan sepenuh hati dalam bekerja, melakukan kecurangan, sehingga akan berdampak pada pencapaian tujuan yang tidak efisien dan efektif.

Dalam fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dijelaskan bahwa setiap pegawai harus mempunyai disiplin yang mengarah pada ketepatan waktu dan perilaku, karena disiplin adalah salah satu faktor yang dapat mendukung optimalisasi kerja. Agar disiplin dapat dilaksanakan maka harus ada pembagian kerja, sehingga setiap pegawai mengetahui apa pekerjaan yang harus dikerjakan, bagaimana menyelesaikan tugas tersebut, kapan harus diselesaikan pekerjaan tersebut, serta hasil yang harus dipertanggungjawabkan pegawai tersebut. Oleh karena itu, pimpinan harus membuat peraturan dan ketetapan di dalam perusahaan. Dengan demikian, bila peraturan dan ketetapan perusahaan diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk, sebaliknya bila karyawan patuh pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Menurut Pandi Afandi (2016, hal 1) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan disiplin yang tinggi, maka para pegawai akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara merupakan lembaga yang mempunyai peranan penting dalam masalah kependudukan dan keluarga berencana, lembaga ini selalu berhubungan dengan masyarakat.

Oleh _____ sebab _____ itu

dibutuhkan disiplin pegawai untuk mengoptimalkan hasil kinerja agar mencapai hasil yang baik dan memuaskan.

Berdasarkan temuan awal yang dilakukan pada objek yang diteliti melalui observasi pada pimpinan dan pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara, masalah-masalah yang terlihat adalah yang berhubungan dengan pengawasan, dan disiplin kerja. Kurangnya pengawasan yang dilakukan perusahaan sehingga menurunnya tingkat kinerja, kurangnya kesadaran akan waktu sehingga menurunnya optimalisasi kinerja pegawai, masih rendahnya tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun, tingkat kinerja yang dilakukan pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan pimpinan.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis menjadikan pegawai Kantor Perwakilan BKKBN sebagai subjek penelitian ini dan tertarik untuk meneliti serta mengkaji masalah tersebut dengan judul **“Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin sebagai Variabel Intervening pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil penelitian, adapun permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan yang penulis identifikasikan yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai masih belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat dilihat dari kinerja pegawai yang belum dapat mengerjakan tugas yang dibebankan dengan baik, sesuai dengan yang diinginkan perusahaan atau organisasi.
2. Kurangnya pengawasan dan pengontrolan dalam sistem kerja yang dilakukan oleh pimpinan, sehingga terkesan pegawai bekerja dengan santai dan beban tugas, dan terkesan menunda-nunda pekerjaannya untuk mewujudkan tujuan organisasi.
3. Disiplin pegawai yang masih rendah, masih ada sebagian pegawai yang melanggar peraturan, seperti keluar di saat jam kerja berlangsung.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja tetapi penulis hanya membatasi pada masalah pengaruh pengawasan dan disiplin sebagai variabel *intervening* yang dinilai dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dibatasi sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

- a. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara?
- c. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara?
- d. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan di dalam melakukan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

- d. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat di dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini dapat memberikan pemahaman kepada penulis tentang pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin sebagai variabel *intervening*.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dasar yang berhubungan dengan pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin sebagai variabel *intervening*.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi, baik sebagai pertimbangan, perbandingan, serta bahan bacaan dalam pembuatan penelitian maupun penelitian yang akan meneliti masalah yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

E. Uraian Teori

1. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Di dalam setiap instansi atau perusahaan maupun lembaga tidak ada yang menginginkan kinerja pegawainya menurun. Akan tetapi tidak mudah untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja di tengah situasi dan kondisi ekonomi Indonesia yang menurut banyak pengamat sedang tidak stabil sejak dilanda krisis ekonomi. Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuan ini kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh setiap perusahaan.

Nawawi (2013, hal 212) mendefinisikan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi.

Sedangkan menurut Wibowo (2010, hal 7) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Sedangkan menurut Afandi (2016, hal 68) mengatakan bahwa kinerja apabila dikaitkan dengan *Performance* sebagai kata benda, maka pengertian kinerja atau *Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang, atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dilihat dari kuantitas, kualitas dan waktu kerja yang digunakan dalam upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, dari dalam maupun dari luar perusahaan serta dari karyawan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sutrisno (2015,hal 77-78) yaitu sebagai berikut:

1) Faktor individual

Meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.

2) Faktor sosial

Meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.

3) Faktor utama dalam pekerjaan

Meliputi upah, pengawasan, ketenteraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir, (2016, hal 189-193) yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian
2. Pengetahuan

3. Rancangan kerja
4. Kepribadian

5. Motivasi kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan kerja
11. Loyalitas
12. Komitmen
13. Disiplin

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan

Pengetahuan adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3) Rancangan kerja

Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan melakukan pekerjaannya. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat memengaruhi kinerja karyawan.

4) Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk dapat

bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya tidak atau kurang baik dan tentu saja hal

ini akan mempengaruhi kinerja yang ikut buruk pula.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab.

7) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

8) Budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja, demikian pula sebaliknya apabila karyawan mematuhi kebiasaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

9) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira untuk bekerja maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula sebaliknya jika seseorang tidak senang atau gembira terhadap pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja mempengaruhi kinerja.

10) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya, jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan dan ketenangan maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

11) Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

12) Komitmen

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan terhadap janji-janji yang telah dibuatnya. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya.

13) Disiplin

Disiplin merupakan suatu usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Pelaksanaan penilaian kinerja karyawan memberikan banyak manfaat, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Hanya saja terkadang masih ada perusahaan yang belum memikirkan arti penting penilaian kinerja. Penilaian kinerja sangat penting guna memenuhi tujuan yang ingin dicapai, baik oleh perusahaan maupun bagi karyawan.

Adapun menurut Kasmir (2016, hal 197) tujuan penilaian kinerja bagi perusahaan memiliki beberapa tujuan antara lain:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Dengan melakukan penilaian kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui di mana kelemahan karyawannya dan sistem yang digunakan. Dengan diketahui kelemahan ini segera dilakukan

perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun karyawan itu sendiri.

2. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik, perlu diperhatikan agar kinerjanya tidak menurun dan tetap mempertahankan kinerja sembari menunggu kebijakan perusahaan selanjutnya.

3. Perencanaan dan pengembangan karier

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja, maka akan dilakukan promosi jabatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang hasil penilaian kinerjanya terus memburuk, tentu akan mendapatkan misalnya penurunan karier atau demosi.

4. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan diukur dan dihitung. Dalam menetapkan indikator kinerja, harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa kinerja pegawai mengalami peningkatan dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Adapun indikator kinerja menurut Wibowo (2010, hal 102) yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan

Tujuan merupakan kegiatan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbang pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Adapun indikator kinerja menurut Wilson bangun (2012, hal 234)

yaitu sebagai berikut:

1) Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan standar pekerjaan.

2) Kualitas Pekerjaan

Setiap pegawai dalam instansi harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5) Kemampuan kerja sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan.

2. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan mempunyai arti penting bagi setiap organisasi atau perusahaan. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara efektif dan efisien, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, dan sebagaimana diketahui bahwa masing-masing fungsi manajemen berhubungan erat satu sama lain, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, menyusun dan memberi perintah, serta pengawasan. Dari semua fungsi manajemen, fungsi pengawasan merupakan salah satu kunci yang menentukan berhasil tidaknya mencapai sasaran atau tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Menurut Kadarisman (2013, hal 171) mengemukakan sebagai berikut.

“Kontrol atau pengawasan adalah fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan semua unit atau satuan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan atau pegawai yang melaksanakan sesuai dengan tugas pokok masing-masing”.

Sedangkan menurut Siagian dalam Kadarisman (2013, hal 188) mendefinisikan pengawasan adalah suatu proses pengamatan kegiatan operasional yang dimaksudkan untuk lebih menjamin bahwa penyelenggaraannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya menurut Saydam dalam Kadarisman (2013, hal 186) mengemukakan bahwa pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang diinginkan.

Berdasarkan pendefinisian pengawasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan kerja merupakan suatu pengamatan yang dilakukan oleh setiap

pimpinan terhadap pegawai, agar setiap pegawai mengerjakan sesuai dengan yang telah ditugaskan untuk dapat mencapai sasaran sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan

Menurut Handoko (2009, hal 366) ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Faktor-faktor itu adalah:

1. Perubahan Lingkungan Organisasi

Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tentang 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 penyalur perlu di analisa dan dicatat secara tepat.

3. Kesalahan- Kesalahan

Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan yang ada sebelum menjadi kritis.

4. Kebutuhan Manajer untuk Mendelegasikan Wewenang

Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.

c. Tujuan Pengawasan

Adapun tujuan pengawasan menurut Griffin dalam Tisnawati dan Saefullah (2013, hal 318) adalah:

1. Adaptasi lingkungan

Tujuan pertama dari fungsi pengawasan adalah agar perusahaan dapat terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, baik lingkungan yang bersifat internal maupun eksternal.

2. Meminimumkan kegagalan

Tujuan kedua dari fungsi pengawasan adalah meminimumkan kegagalan. Ketika perusahaan melakukan kegiatan produksi misalnya, perusahaan berharap kegagalan seminimal mungkin.

3. Meminimumkan biaya

Tujuan ketiga dari fungsi pengawasan adalah meminimumkan biaya. Ketika perusahaan mengalami kegagalan 1000 unit, maka ada pemborosan 1.000 unit yang tidak memberikan keuntungan bagi perusahaan.

4. Antisipasi kompleksitas organisasi

Tujuan terakhir dari fungsi pengawasan adalah agar perusahaan dapat mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks.

d. Jenis-Jenis Pengawasan

Menurut Kadarisman (2013, hal 218) pengawasan dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Pengawasan melekat (Waskat)

Pengawasan melekat diartikan sebagai proses pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi oleh pimpinan unit organisasi kerja terhadap fungsi

semua komponen dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan suatu organisasi.

2. Pengawasan Fungsional (Wasnal)

Merupakan proses pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi oleh aparatur pengawasan dalam sistem pemerintahan yang fungsi dan tugas pokoknya khusus di bidang pengawasan. Proses pengawasannya terutama dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan pihak yang diawasi telah sesuai dengan perencanaan dan peraturan undang-undang yang berlaku.

3. Pengawasan Masyarakat (Wamas)

Merupakan setiap pengaduan, kritik, saran, pertanyaan dan lain-lain yang disampaikan anggota masyarakat mengenai pelaksanaan pekerjaan oleh unit atau organisasi kerja nonprofit di bidang pemerintahan dalam melaksanakan tugas pokoknya memberikan pelayanan umum dan pembangunan untuk kepentingan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Sedangkan menurut Tisnawati dan Saefullah (2013,hal 328)

pengawasan dibagi menjadi 2 yaitu:

1) Pengawasan internal

Pengawasan internal merupakan pengawasan yang dilakukan secara mandiri oleh setiap pekerja terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.

2) Pengawasan eksternal

Pengawasan eksternal merupakan pengawasan yang dilakukan terhadap seseorang atau bagian oleh orang lain dari luar yang diawasi (biasanya bagian yang lebih tinggi).

e. Indikator Pengawasan

Adapun menurut Handoko (2009, hal 373) yang menjadi indikator

pengawasan adalah sebagai berikut:

- 1) Akurat
- 2) Tepat waktu
- 3) Objektif dan menyeluruh
- 4) Terpusat pada titik-titik pengawasan strategis
- 5) realistis secara ekonomi
- 6) Realistis secara organisasional
- 7) Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi

- 8) Fleksibel
- 9) Bersifat sebagai petunjuk dan operasional
- 10) Diterima para anggota organisasi

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Akurat

Informasi tentang keterangan harus akurat. Data yang tidak akurat dan 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 dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

3. Obyektif dan menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.

4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategis

System pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5. Realistis secara ekonomis

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperoleh dari system tersebut.

6. Realistis secara organisasional

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.

7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi

Informasi pengawasan harus terkordinasi dengan aliran kerja organisasi.

8. Fleksibel

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

9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional

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

10. Diterima para anggota organisasi

Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan ekonomi, tanggung jawab dan prestasi.

Sedangkan teknik pengawasan menurut Siagian dalam Anastasya (2016)

untuk menjadi indikator pengukuran di dalam pengawasan itu sendiri, yaitu :

a. Pengawasan Langsung

1) Inspeksi Langsung

Inspeksi langsung adalah pengawasan yang dilakukan secara langsung atau pemeriksaan mendadak oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan sedang dilakukan

2) Observasi di tempat (*On-the-spot-observation*)

Observasi adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan sebelum kegiatan dilakukan

3) Laporan di tempat (*on-the-spot-report*)

Laporan di tempat adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung kepada atasan saat mengadakan inspeksi langsung pada saat kegiatan sedang dilaksanakan.

b. Pengawasan tidak langsung

1) Laporan Tertulis

Laporan tertulis merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasan.

2) Laporan Lisan

Laporan lisan adalah laporan yang disampaikan bawahan secara langsung kepada atasan mengenai kendala yang dihadapi saat melaksanakan kegiatan, baik berupa penyimpangan ataupun sasaran-saran.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Suatu organisasi pemerintah baik itu instansi, departemen, atau lembaga dalam mencapai tujuan sangat ditentukan dan juga mutu profesionalitas juga ditentukan oleh disiplin para pegawainya. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama untuk memotivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Di samping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai mematuhi dan menaati peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Pandi Afandi (2016, hal 1) mengemukakan disiplin kerja adalah suatu alat atau sarana bagi suatu organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Hal ini dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para pegawai atau bawahan akan menaati semua peraturan yang

ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Adapun menurut Sutrisno (2016, hal 89) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada. Atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan peraturan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Sedangkan menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016, hal 86) mengatakan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Berdasarkan pendefinisian tersebut maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa, disiplin kerja adalah suatu sikap atau perilaku seseorang untuk menaati peraturan-peraturan atau tata tertib yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

b. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap atau perilaku seseorang. Dengan memiliki sikap disiplin akan membuat para pegawai merasa mudah dalam bekerja. Adapun fungsi disiplin kerja menurut Pandi Afandi (2016, hal 3) yaitu sebagai berikut:

1. Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi
2. Membangun dan melatih kepribadian yang baik
3. Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi
4. Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin.

Dengan demikian disiplin kerja sangat berfungsi dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan perusahaan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Pandi

Afandi (2016, hal 10) adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan
2. Sistem penghargaan
3. Kemampuan
4. Balas jasa
5. Keadilan
6. Pengawasan melekat
7. Sanksi hukuman
8. Ketegasan
9. Hubungan kemanusiaan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut

Singodimedjo dalam Sutrisno (2016, hal 89) adalah sebagai berikut:

- 1) Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi
Besarkecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para bawahan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku bila mereka merasa mendapat jaminan balas jasa yang sesuai dengan kontribusinya untuk perusahaan.
- 2) Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan
Keteladanan dari seorang pimpinan sangat penting, karena pimpinan menjadi pusat perhatian para bawahannya dan bawahan selalu melihat aktivitas pimpinannya. Serta memperhatikan bagaimana pimpinan menjalankan peraturan-peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.
- 3) Ada Tidaknya Peraturan Pasti yang Dapat Dijadikan Pegangan
Pelaksanaan disiplin tidak akan terlaksana dalam perusahaan apabila aturan tersebut tidak pasti. Sehingga peraturan tersebut ditaati maka peraturan tersebut harus di tulis dan disahkan oleh pimpinan sehingga dapat dijadikan pedoman perusahaan.
- 4) Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Keputusan
Pimpinan dalam suatu perusahaan memiliki peran penting. Pimpinan harus berani mengambil suatu tindakan atau keputusan. Apabila ada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan maka pimpinan harus mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut.
- 5) Ada Tidaknya Pengawasan Disiplin
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perlu adanya pengawasan. Begitu juga dengan disiplin, agar tidak terjadi pelanggaran peraturan maka perlu adanya pengawasan dari pimpinan.

6) Ada Tidaknya Perhatian Dari Karyawan

Para karyawan tidak hanya merasa puas dengan upah yang diterimanya, akan tetapi para karyawan juga membutuhkan perhatian dari pimpinannya. Sehingga mereka harus bekerja dan menaati peraturan perusahaan dengan baik dan efisien.

7) Diciptakannya Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin yaitu komunikasi yang baik antara pegawai dengan pegawai, antara pegawai dengan pimpinan, kerja sama yang baik, saling menghormati.

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi yang baik harus dapat menciptakan peraturan dan tata tertib yang menjadi aturan yang wajib di patuhi oleh karyawan di dalam perusahaan. Dengan demikian, dapat dikatakan secara umum tinggi rendahnya disiplin karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti kepemimpinan, sifat individu masing-masing dan peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.

d. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Nawawi dalam Windy J Sumaki (2015) adalah sebagai berikut:

1. Prosedur kerja

Tahapan dalam tata kerja tentang bagaimana mengelola sebuah pekerjaan, yang mengandung pengertian tentang apa, untuk apa, dan bagaimana pekerjaan harus diselesaikan

2. Tepat waktu

Apabila mengerjakan suatu pekerjaan harus selesai sesuai dengan waktu yang telah di tentukan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah sikap yang senantiasa menyelesaikan tugas dengan penuh kesadaran.

4. Kepatuhan

Kepatuhan adalah taat mengikuti peraturan yang berlaku di dalam suatu perusahaan.

5. Sikap

Suatu perilaku seseorang atau cara kerja pegawai di dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan indikator variabel disiplin kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja sangat berperan penting dalam mempengaruhi kinerja dan menciptakan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

F. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu kondisi, suatu sistem koheren dari hubungan antara tujuan fundamental yang dapat mendorong standar yang konsisten dan yang menjelaskan sifat, fungsi dan keterbatasan akuntansi keuangan dan laporan keuangan.

Kerangka kerja konseptual yang dimaksudkan untuk konstitusi dalam proses menyusun standar. Tujuannya adalah memberikan petunjuk dalam menyelesaikan perselisihan yang meningkat selama proses penyusunan standar dengan mempersempit pertanyaan, apakah standar telah sesuai dengan kerangka konseptual atau tidak.

a. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

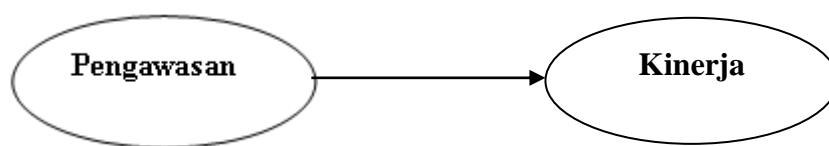
Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang merupakan suatu proses yang tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi,

dan wewenang tidak menyimpang dari aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan organisasi.

Di dalam organisasi pimpinan memberikan pengarahan atau bimbingan kepada seluruh staf tentang apa yang harus dikerjakan. Pimpinan dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja adalah untuk mengetahui pelaksanaan tugas yang dibebankan.

Menurut Kadarisman (2013 hal 171) menyatakan bahwa pengawasan adalah fungsi manajemen di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan semua unit atau satuan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai yang melaksanakan sesuai dengan tugas pokok masing-masing. Dengan demikian pengawasan terhadap pegawai memiliki peranan sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang maksimal.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh Anastasya (2016) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif antara pengawasan terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.1
Paradigma Penelitian
Pengaruh Pengawasan Terhadap kinerja Pegawai

b. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

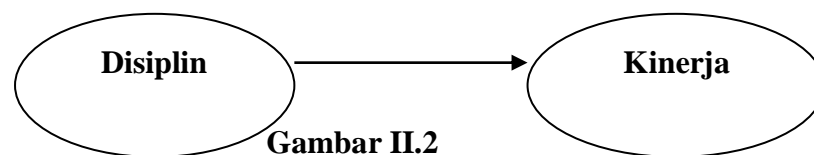
Kinerja yang tinggi hanya dapat dicapai apabila seluruh pegawai dan pihak manajemen melakukan pengawasan dan penerapan disiplin kerja yang kuat, oleh

sebab itu pengawasan dan disiplin kerja merupakan suatu unsur yang mutlak dan diwujudkan di dalam pelaksanaan sehari-hari.

Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Maka semakin tinggi disiplin kerja setiap pegawai maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Windy J Sumaki (2015) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja tetapi tidak signifikan.

Sedangkan menurut penelitian terdahulu oleh Parmin (2014) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BPR BKK Kebumen. Berdasarkan dari uraian di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



Gambar II.2

Paradigma Penelitian

Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

c. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu diupayakan dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif. Dengan adanya

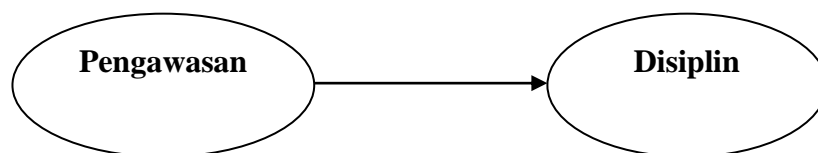
pengawasan mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan,
pemborosan,

penyelewengan, hambatan, kesalahan, kegagalan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

Menurut Saydam dalam Kadarisman (2013, hal 186) mengemukakan bahwa pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang diinginkan.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh Regina Amanda (2016) menyimpulkan bahwa “Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplinkerja dengan nilai koefisien sebesar 0,587, hal ini menunjukkan semakin tinggi pengawasan maka semakin tinggi disiplin kerja karyawan.

Berdasarkan dari uraian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap disiplin.



Gambar II.3

Paradigma Penelitian

Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Pegawai

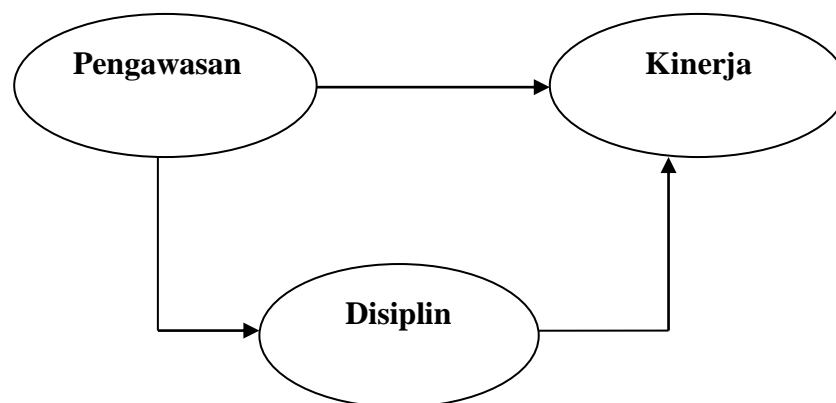
d. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin sebagai Variabel *Intervening*.

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang menempati urutan paling bawah, tetapi bukan berarti bahwa fungsi ini kurang penting dari fungsi-fungsi lain karena pengawasan justru sudah ada sejak penetapan struktur perusahaan itu sendiri.

Menurut Handoko (2009, hal 359) pengawasan didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan yang sesuai dengan direncanakan.

Menurut hasil penelitian terdahuluoleh Regina Amanda (2016) menyimpulkan bahwa “ pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin sebagai variable intervening dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawanmelalui disiplin lebih kecil daripada koefisien pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan secara langsung.

Berdasarkan kerangka konseptual pada variable diatas pengaruh pengawasan terhadap kinerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar II.4
Kerangka Konseptual
Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin
sebagai Variabel *Intervening*.

G. Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2012, halaman 301) adalah : “jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.” berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah di kemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- A. Ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
- B. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
- C. Ada pengaruh pengawasan terhadap disiplin pegawai pada kantor perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
- D. Ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin sebagai variabel *intervening* pada kantor perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif menurut Ety Rochaety (2007 hal 17) adalah penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk meneliti variabel-variabel dengan konsep yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan mempermudah pemahaman di dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

1. Kinerja (variabel Y)

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dilihat dari kuantitas, kualitas, dan waktu kerja yang digunakan dalam upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adapun indikator kinerja yaitu:

Tabel III.1
Indikator Kinerja

| NO | INDIKATOR | NOMOR ITEM |
|-----------|--------------------|-------------------|
| 1 | Jumlahpekerjaan | 1 |
| 2 | Kualitasperkerjaan | 2,3 |
| 3 | Ketepatanwaktu | 4,5 |
| 4 | kehadiran | 6 |
| 5 | Kemampuankerjasama | 7 |

(Wilson Bangun, 2013, hal 234)

2. Pengawasan (variabel X)

Pengawasan merupakan suatu pengamatan yang dilakukan oleh setiap pimpinan terhadap pegawai, agar setiap pegawai mengerjakan sesuai dengan yang ditugaskan untuk dapat mencapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Adapun indikator pengawasan yaitu sebagaiberikut:

Tabel III.2**Indikator Pengawasan**

| No | Indikator | Nomor item |
|----|--|------------|
| 1 | Akurat | 1 |
| 2 | Tepat waktu | 2 |
| 3 | Objektif dan menyeluruh | 3 |
| 4 | Terpusat pada titik pengawasan strategis | 4 |
| 5 | Realistis secara ekonomis | 5 |
| 6 | Realistis secara organisasional | 6 |
| 7 | Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi | 7 |
| 8 | Fleksibel | 8 |
| 9 | Bersifat sebagai petunjuk dan operasional | 9 |
| 10 | Diterima para anggota organisasi | 10 |

(Handoko, 2009, hal 373)

3. Disiplin Kerja (Z)

Disiplin kerja adalah suatu sikap atau perilaku seseorang untuk menaati peraturan-peraturan atau tata tertib yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Adapun indikatornya sebagai berikut:

Tabel III.3
Indikator Disiplin Kerja

| No | Indikator | Nomor Item |
|----|----------------|------------|
| 1 | Prosedur kerja | 1 |
| 2 | Pat waktu | 2,3 |
| 3 | Tanggung jawab | 4,5 |
| 4 | Kepatuhan | 6 |
| 5 | Kedisiplinan | 7 |

(Nawawi dalam Windy J Sumaki, 2015)

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara. Jalan Gunung Krakatau No. 110 Medan.

b. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang akan peneliti gunakan dalam penyusunan skripsi ini diperkirakan dari bulan Desember 2016 sampai dengan April 2017.

Tabel III.4
Waktu Penelitian

| No | Kegiatan | Des- 16 | | | Jan-17 | | | Feb-17 | | | Mar-17 | | | Apr-17 | | |
|----|-----------------------|---------|---|---|--------|---|---|--------|---|---|--------|---|---|--------|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Penelitian Judul | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| | Penulisan proposal | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| | Seminar proposal | | | | | | | ■ | | | | | | | | |
| | Revisi proposal | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| | Penulisan skripsi | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | |
| | Pembimbingan skripsi | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| | Pengesahan skripsi | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | |
| | Penghangat meja hijau | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Pengertian populasi menurut Ety Rochaeaty (2007, hal 35) adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang memiliki karakteristik tertentu.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera. Jumlah populasi adalah sebanyak 99 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiono dalam Ety Rochae (2007, hal 35)
sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi,
bilajumlah

populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua populasi, karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut.

Dalam menentukan jumlah sampel dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

keterangan:

n= ukuran sampel

N= ukuran populasi

E= persentase kelonggaran kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misalnya 10%

$$n = \frac{99}{1 + 99(0,1)^2} = 49,7 = 50$$

Maka dari jumlah populasi diambil sampel sebanyak 50 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah :

1. Interview (wawancara)

Wawancara merupakan proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dan dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. (Narbukodan Achmadi, 2012 hal 83)

2. Daftar pertanyaan (*Questioner*)

Kuesioner yaitu suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Untuk memperoleh data angket disebar kepada responden, (Narbukodan Achmadi, 2012 hal 83). Didalam penelitian ini skala pada angket yang digunakan adalah *skala likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap opsi pernyataan mempunyai lima opsi jawaban yaitu :

Tabel III.5

Skala Likert

| PERNYATAAN | BOBOT |
|---------------------------|--------------|
| Sangat Setuju (SS) | 5 |
| Setuju (S) | 4 |
| Kurang Setuju (KS) | 3 |
| Tidak Setuju (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Selanjutnya data yang diperoleh dari hasil penyebaran angket tersebut dilakukan tes untuk mengetahui validitas dan realibilitas dari data tersebut.

F. Uji Validitas dan Realibilitas

1. Uji Validitas

Menurut Ety Rochaety (2007, hal 57) Uji validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Semakin tinggi validitas suatu alat tes, maka alat tes tersebut semakin mengenai pada dasarnya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur.

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah instrument yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian.

Untuk mengukur validitas setiap butir pernyataan, maka menggunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu :

$$\frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_1^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_1^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Keterangan :

N = Banyaknyapasanganpengamatan

$\sum x_i$ = Jumlahpengamatanvariabel x

$\sum y_i$ = Jumlahpengamatanvariabel y

$(\sum x_1^2)$ = JumlahKuadratpengamatanvariabel x

$(\sum y_1^2)$ = Jumlahpengamatanvariabel y

$(\sum x_i)^2$ = Kuadratjumlahpengamatanvariabel x

$(\sum y_i)^2$ = Pengamatanjumlahvariabel y

$\sum x_i y_i$ = Jumlahhasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah ada instrument valid

atautidakadalahdenganmelihatdariprobabilitaskoefisienkorelasinya.

Ujisignifikandilakukan dengan membandingkannilai probabilitas yang dihitungdenganprobabilitas yang di tentukanberdasarkantingkatsignifikansebesar 0,05.

Tabel III.6

UjiValiditasVariabelKinerja (Y)

| Item | NilaiKorelasi | Probabilitas | Keterangan |
|------|---------------|--------------|------------|
| 1 | 0,627 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 2 | 0,626 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 3 | 0,619 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 4 | 0,383 | 0,006 < 0,05 | Valid |
| 5 | 0,690 | 0,000 < 0,05 | Valid |

| | | | |
|---|-------|----------------|-------------|
| 6 | 0,234 | $0,101 > 0,05$ | Tidak Valid |
| 7 | 0,457 | $0,001 < 0,05$ | Valid |

Sumber : Data Diolah SPSS 2016

Tabel III.7
UjiValiditasVariabelPengawasan (X)

| Item | NilaiKorelasi | Probabilitas | Keterangan |
|-------------|----------------------|---------------------|-------------------|
| 1 | 0,510 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 2 | 0,587 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 3 | 0,632 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 4 | 0,420 | 0,002 < 0,05 | Valid |
| 5 | 0,758 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 6 | 0,297 | 0,036 > 0,05 | Valid |
| 7 | 0,362 | 0,010 < 0,05 | Valid |
| 8 | 0,605 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 9 | 0,605 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 10 | 0,498 | 0,000 < 0,05 | Valid |

Sumber : Data Diolah SPSS 2016

Tabel III.8
UjiValiditasVariabelDisiplin (Z)

| Item | NilaiKorelasi | Probabilitas | Keterangan |
|-------------|----------------------|---------------------|-------------------|
| 1 | 0,644 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 2 | 0,526 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 3 | 0,539 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 4 | 0,360 | 0,010 < 0,05 | Valid |
| 5 | 0,611 | 0,000 < 0,05 | Valid |
| 6 | 0,664 | 0,000 > 0,05 | Valid |
| 7 | 0,690 | 0,000 < 0,05 | Valid |

Sumber : Data Diolah SPSS 2016

2. UjiRealibilitas

UjiRealibilitasmenurutEtyRochaety (2007, hal 49) adalahtingkatketerpercayaanhasiluatupengukuran.Pengukuran yang memilikireliabilitastinggi, yaitupengukuran yang mampumemberikanhasilukur yang terpercaya (reliable),

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Dikatakan reliable bila hasil $\alpha > 0.6$ dengan rumus α sebagai berikut :

$$R = \alpha = R = \frac{N}{N-1} [S^2 (1 - \sum Si^2) / S^2]$$

(EtyRochaety (2007, hal. 55))

Keterangan:

α = koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

S^2 = Varians skor keseluruhan

Si^2 = Varians masing-masing item

Tabel III.9
Uji Reliabilitas X, Y, dan Z

| Variabel | Cronbach Alpha | Status |
|------------|----------------|----------|
| Kinerja | 0,722 | Reliabel |
| Pengawasan | 0,711 | Reliabel |
| Disiplin | 0,623 | Reliabel |

Sumber : Data Diolah SPSS 2016

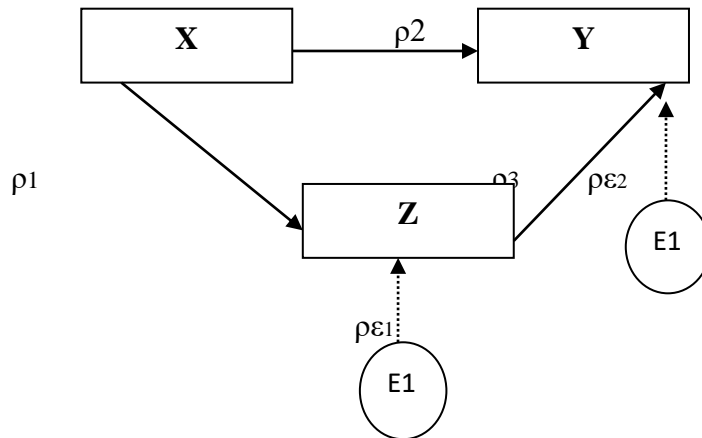
G. Teknik Analisis Data

1. Teknik Analisis Jalur

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pendekatan asosiatif dengan menggunakan alat ukur statistik jalur.

Menurut (Sugiyono, 2012) Analisis jalur (Path Analysis) merupakan pengembangan statistik regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat.

Secara diagram model persamaan teknik analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar III.1 Model analisisjalur

Keterangan:

X = Pengawasan

Y = KinerjaKaryawan

Z = Disiplin

ρ = KoefisienRegresi

ϵ = Error Term (variabel lain yang tidakditeliti)

Gambar di atas merupakan model analisisjalur, yang memilikipersamaanstrukturalnyaadalahsebagaiberikut:

- 1) Persamaan $Z = \rho_1 X + \epsilon_1$
- 2) Persamaan $Y = \rho_2 X + \rho_3 Z + \epsilon_2$

2. UjiAsumsiKlasik

a. Normalitas

Ujinormalitasbertujuanuntukmengetahuiapakahdistribusisebuah data mengikutiatuumendekatidistribusi normal.Ujinormalitasini memilikidua cara untuk menguji apakah distribusi data

normal atau tidak, yaitu melakukan pendekatan histogram
dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data

berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang garis diagonal.

b. Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinearitas atau tidak terjadi kolerasi diantara variabel dependen. Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan lawannya, dan variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 5, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada data yang akan diolah.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual saat pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini analisis yang digunakan yaitu dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian heterokedastisitas yaitu metode grafik scatterplot. Dasar analisis heterokedastisitas sebagai berikut:

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

3. Pendugaan Parameter

Kegiatan pendugaan parameter maupun perhitungan nilai koefisien-koefisien jalur dalam model analisis jalur yaitu:

- a. Koefisien regresi model persamaan I (P1, P2) dan koefisien-koefisien dengan residual I ($\rho \varepsilon 1$)
- b. Koefisien regresi model persamaan II (P3, P4, P5) dan koefisien jalur dengan residual II ($\rho \varepsilon 1$)

4. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur

Adapun cara menguji hipotesis untuk melihat pengaruh langsung atau tidak langsung variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1) Analisis pengaruh X terhadap Z

a) Hipotesisnya:

Ho : X tidak berpengaruh terhadap Z

Ha : X berpengaruh signifikan terhadap Z

b) Kriteria pengujian hipotesisnya

Tolak Ho jika nilai sig < α 0,05

Terima Ho jika nilai sig > α 0,05

2) Analisis Pengaruh X terhadap Y

a) Hipotesisnya:

Ho : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y

Ha : X berpengaruh signifikan terhadap Y

b) Kriteria pengujian hipotesisnya

Tolak Ho jika nilai sig < α 0,05

Terima H_0 jika nilai $\text{sig} > \alpha 0,05$

3) Analisis Pengaruh Z terhadap Y

a) Hipotesisnya:

H_0 : Z tidak berpengaruh signifikan terhadap Y

H_a : Z berpengaruh signifikan terhadap Y

b) Kriteria pengujian hipotesisnya

Tolak H_0 jika nilai $\text{sig} < \alpha 0,05$

Terima H_0 jika nilai $\text{sig} > \alpha 0,05$

4) Analisis Pengaruh Langsung X terhadap Y melalui Z

a) Koefisien pengaruh langsung, tidak langsung dan total

Pengaruh langsung (*direct effect*) X ke Y: dilihat dari nilai koefisien regresi X terhadap Y.

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X ke Y melalui Z dengan nilai koefisien regresi Z terhadap Y

Pengaruh total (*total effect*) X ke Y dilihat dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

b) Hipotesisnya:

X berpengaruh terhadap Y melalui Z (variabel Y adalah variabel intervening, pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung)

c) Kriteria pengujian hipotesis

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung ($p_1 \times p_3 > p_2$) maka variabel Y adalah variabel intervening, atau dengan kata lain pengaruh yang sebenarnya tidak langsung.

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($p1 \times p3$ $<$ $p2$) maka

variabel Y adalah bukan variabel intervening, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Pengumpulan Data Angket

Dalam penelitian ini penulis menyebarkan angket kepada seluruh responden yang berjumlah 50 orang, dengan menggunakan angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel X, 7 pernyataan untuk variabel Z, dan 7 pernyataan untuk variabel Y. Dimana yang menjadi variabel X adalah pengawasan, variabel Z adalah disiplin, dan variabel Y adalah kinerja pegawai. Angket disebarakan secara langsung kepada 50 orang pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara, sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala *likert* berbentuk tabel *checklist*.

Tabel IV.1

Skala Likert

| PERNYATAAN | BOBOT |
|---------------------------|--------------|
| Sangat Setuju (SS) | 5 |
| Setuju (S) | 4 |
| Kurang Setuju (KS) | 3 |
| Tidak Setuju (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

a. Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel ini menunjukkan bahwa untuk identitas responden yang telah dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja.

1) Jenis Kelamin Responden

Dari jumlah 50 orang responden yang diteliti, banyaknya responden yang diteliti sebanyak 23 orang laki-laki dan 27 orang perempuan, terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.2
Jenis Kelamin Responden

| | | Jenis Kelamin | | | |
|-------|-----------|---------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Laki-laki | 23 | 46.0 | 46.0 | 46.0 |
| | Perempuan | 27 | 54.0 | 54.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Berdasarkan data tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik jenis kelamin, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 27 orang (54%) dan minoritas pada jenis kelamin laki-laki 23 orang (46%).

2) Usia Responden

Usia yang dijadikan sampel dalam penelitian ini antara <25 - > 40 tahun, untuk mengetahui tingkat persentasenya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel IV.3
Usia Responden

| | | Usia | | | |
|-------|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | < 25 tahun | 3 | 6.0 | 6.0 | 6.0 |
| | 26-30 tahun | 8 | 16.0 | 16.0 | 22.0 |
| | 31- 40 tahun | 13 | 26.0 | 26.0 | 48.0 |
| | > 40 tahun | 26 | 52.0 | 52.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Berdasarkan data tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik usia, mayoritas responden memiliki usia pada rentang >40 tahun yaitu sebesar 26 orang (52%) dan minoritas pada tingkat usia <25 tahun sebanyak 3 orang (6%)

3) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden yang di jadikan sampel pada penelitian ini diketahui mulai dari SMA sampai dengan perguruan tinggi Strata-2 (S-2), seperti terlihat pada tabel dibawah ini.

Tabel IV. 4
Tingkat Pendidikan Responden

| | | Tingkat. Pendidikan | | | |
|-------|----------------|---------------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | SMA | 6 | 12.0 | 12.0 | 12.0 |
| | Diploma | 9 | 18.0 | 18.0 | 30.0 |
| | Strata-1 (S-1) | 31 | 62.0 | 62.0 | 92.0 |
| | Strata-2 (S-2) | 4 | 8.0 | 8.0 | 100.0 |
| | Total | 50 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Berdasarkan data tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan pada jenjang Strata-1 (S-1) yaitu sebanyak 31 orang (62%) dan minoritas pada jenjang pendidikan Strata-2 sebanyak 4 orang (8%)

4) Masa Bekerja Responden

Lama bekerja responden yang di jadikan sampel pada penelitian ini yaitu 1- > 6 tahun, seperti terlihat pada tabel dibawah ini.

Tabel IV. 5
Masa Bekerja Responden

| | | Lama Bekerja | | | |
|-------|-----------|--------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1-3 tahun | 6 | 12.0 | 12.0 | 12.0 |
| | 4-6 tahun | 16 | 32.0 | 32.0 | 44.0 |
| | >6 tahun | 28 | 56.0 | 56.0 | 100.0 |
| Total | | 50 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Berdasarkan data tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik masa bekerja mayoritas responden memiliki masa kerja >6 tahun sebanyak 28 orang (56%) dan minoritas pada rentang masa kerja 1-3 tahun yaitu sebanyak 6 orang (12%).

b. Tanggapan Responden Terhadap Variabel X, Y, Z

Variabel-variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu variabel X adalah pengawasan, variabel Z adalah Disiplin dan variabel Y adalah kinerja pegawai. Deskripsi data setiap pernyataan akan menampilkan obse jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

Tabel IV.6
Penyajian Data Identitas Variabel Independen Pengawasan (X)

| e m | angat Setuju | | Setuju | | urang Setuju | | idak Setuju | | ngat Ti da k Se tuj u | | umlah | |
|--------|-----------------|---|--------|---|-----------------|---|----------------|---|---|---|-------|---|
| | b | % | b | % | b | % | b | % | b | % | b | % |
| | 8 | % | | % | | % | | % | | % | | 0 |
| | 5 | % | | % | | % | | % | | % | | 0 |
| | 5 | % | | % | | % | | % | | % | | 0 |
| | 0 | % | | % | | % | | % | | % | | 0 |
| | 2 | % | | % | | % | | % | | % | | 0 |
| | 4 | % | | % | 2 | % | | % | | % | | 0 |
| | 0 | % | | % | 0 | % | | % | | % | | 0 |
| | 2 | % | | % | | % | | % | | % | | 0 |
| | 0 | % | | % | 0 | % | | % | | % | | 0 |
| 0 | 2 | % | | % | | % | | % | | % | | 0 |

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan dilakukan secara akurat, 18% responden menyatakan sangat setuju, 78% responden menyatakan setuju dan 4% kurang setuju.

- 2) Jawaban responden tentang pengawasandilakukan selalu tepat pada waktunya (terjadwal), 26% responden menyatakan sangat setuju, 70% menyatakan setuju, dan 4% menyatakan kurang setuju.
- 3) Jawaban responden tentang pimpinan dalam melakukan pengawasan bersifat objektif dan menyeluruh, 16% responden menyatakan sangat setuju, 76% menyatakan setuju, dan 8% menyatakan kurang setuju.
- 4) Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan perusahaan selalu terpusat pada titik-titik strategis (penting),20% responden menyatakan sangat setuju, 76% menyatakan setuju, dan 4% menyatakan kurang setuju.

- 5) Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan dari segi ekonomi bersifat realistis, 32% responden menyatakan sangat setuju, 64% menyatakan setuju, dan 4% menyatakan kurang setuju.
- 6) Jawaban responden tentang pimpinan dalam melakukan pengawasan bersifat realistis secara organisasional, 14% responden menyatakan sangat setuju, 74% menyatakan setuju, dan 12% menyatakan kurang setuju.
- 7) Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, 20% responden menyatakan sangat setuju, 70% menyatakan setuju, dan 10% menyatakan kurang setuju.
- 8) Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan bersifat fleksibel, 22% responden menyatakan sangat setuju, 70% menyatakan setuju, dan 8% menyatakan kurang setuju.
- 9) Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan bersifat sebagai petunjuk dan operasional, 20% responden menyatakan sangat setuju, 70% menyatakan setuju, dan 10% menyatakan kurang setuju.
- 10) Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan diterima oleh seluruh karyawan yang ada di perusahaan, 12% responden menyatakan sangat setuju, 86% menyatakan setuju, dan 2% menyatakan kurang setuju.

Tabel IV.7
Penyajian Data Identitas Variabel Intervening Disiplin (Z)

| e m | angat Setuju | | Setuju | | urang Setuju | | idak Setuju | | ngat Ti da k Se tju u | | umlah | |
|--------|-----------------|---|--------|---|-----------------|---|----------------|---|---|---|-------|---|
| | b | % | b | % | b | % | b | % | b | % | b | % |
| | 4 | % | | % | | % | | | | | | 0 |
| | 2 | % | | % | 4 | % | | | | | | 0 |
| | 0 | % | | % | 0 | % | | | | | | 0 |
| | 6 | % | | % | 0 | % | | | | | | 0 |
| | 0 | % | | % | | % | | | | | | 0 |
| | 4 | % | | % | | % | | | | | | 0 |
| | 2 | % | | % | | % | | | | | | 0 |

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditentukan., 24% responden menyatakan sangat setuju, 68% responden menyatakan setuju dan 8% kurang setuju.
- 2) Jawaban responden tentang pegawai selalu masuk dan pulang sesuai jam kantor yang telah ditetapkan 12% responden menyatakan sangat setuju, 74% responden menyatakan setuju dan 14% kurang setuju.

- 3) Jawaban responden tentang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya 10% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju dan 10% kurang setuju.
- 4) Jawaban responden tentang pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang sudah dilakukan 8% responden menyatakan sangat setuju, 82% responden menyatakan setuju dan 10% kurang setuju.

- 5) Jawaban responden tentang pegawai siap menerima sanksi apabila tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, 30% responden menyatakan sangat setuju, 66% responden menyatakan setuju dan 4% kurang setuju.
- 6) Jawaban responden tentang pegawai mematuhi setiap peraturan yang berlaku di kantor, 24% responden menyatakan sangat setuju, 68% responden menyatakan setuju dan 8% kurang setuju.
- 7) Jawaban responden tentang pegawai selalu bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan, 12% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju dan 8% kurang setuju.

Tabel IV.8

Penyajian Data Identitas Variabel Dependent Kinerja (Y)

| e m | angat Setuju | | Setuju | | urang Setuju | | idak Setuju | | nga t Ti da k Se tju u | | umlah | |
|--------|-----------------|--------|--------|---|-----------------|--------|----------------|---|---|---|-------|---|
| | | % | | % | | % | | % | | % | | % |
| | | 0 % | | % | | % | | | | | | 0 |
| | | 0 % | | % | | 0 % | | | | | | 0 |
| | | 4 % | | % | | % | | | | | | 0 |
| | | 8 % | | % | | % | | | | | | 0 |
| | | 2 % | | % | | 2 % | | | | | | 0 |
| | | 4 % | | % | | 0 % | | | | | | 0 |
| | | 2 % | | % | | % | | | | | | 0 |

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diterima, 20% responden menyatakan sangat setuju, 74% responden menyatakan setuju dan 6% kurang setuju.

- 2) Jawaban responden tentang pegawai selalu mengutamakan kualitas dalam setiap melakukan pekerjaan, 10% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju dan 10% kurang setuju.
- 3) Jawaban responden tentang pegawai memiliki skill yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, 14% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju dan 6% kurang setuju.
- 4) Jawaban responden tentang dalam bekerja pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, 28% responden menyatakan sangat setuju, 66% responden menyatakan setuju dan 6% kurang setuju.
- 5) Jawaban responden tentang pegawai tidak pernah telat dalam melaporkan pekerjaan kepada pimpinan, 12% responden menyatakan sangat setuju, 76% responden menyatakan setuju dan 12% kurang setuju.
- 6) Jawaban responden tentang pegawai selalu hadir di kantor sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, 24% responden menyatakan sangat setuju, 66% responden menyatakan setuju dan 10% kurang setuju.
- 7) Jawaban responden tentang setiap pegawai dapat bekerja sama dengan rekan kerja, 12% responden menyatakan sangat setuju, 84% responden menyatakan setuju dan 4% kurang setuju.

2. Analisis Data

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari sub-sub sebelumnya (sub-sub deskripsi data). Data-data yang telah dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk

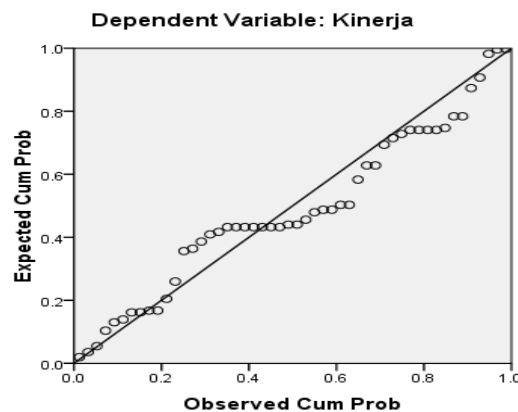
suatu statistik tertentu, dilanjutkan dengan pengujian hipotesis untuk penarikan kesimpulan.

a. Uji Asumsi Klasik

1) Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melakukan pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang garis diagonal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV-1 Normalitas

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini cenderung normal atau merapat ke garis

2) Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik

seharusnya bebas multikolinearitas atau tidak terjadi kolerasi diantara variabel dependen. Uji

multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan lawannya, dan variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 5, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada data yang akan diolah.

Tabel IV.9
Multikolinearitas

| | | Coefficients ^a | | | | |
|-------|------------|---------------------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
| Model | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | Pengawasan | .327 | .149 | .104 | .898 | 1.114 |
| | Disiplin | .714 | .680 | .643 | .898 | 1.114 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

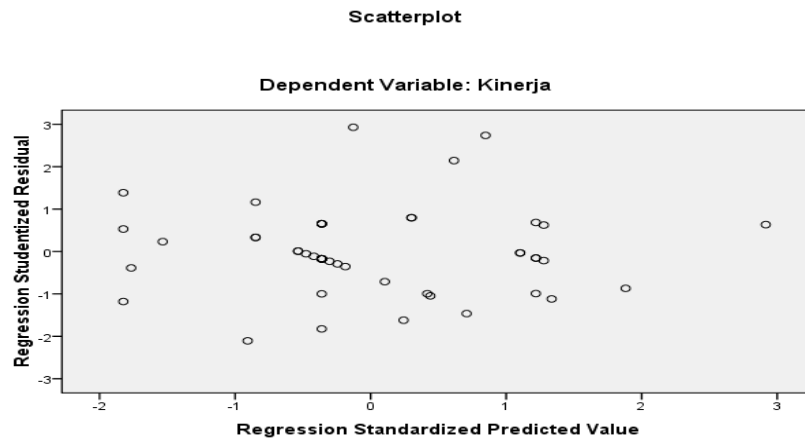
Kedua Variabel independen yaitu X dan Z memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5) sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

3) Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka

terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas dan menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar IV.2 Scatterplot

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas atau teratur serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, dengan demikian tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

b. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada bagian ini ditentukan nilai koefisien-koefisien dalam model analisis jalur yaitu sebagai berikut:

1. Koefisien Regresi Model Persamaan I

Regresi dalam model persamaan I (pengaruh secara langsung pengawasan terhadap disiplin) digunakan untuk menentukan nilai P_1 dan ϵ_1 , model persamaannya adalah: $Z=P_1X + \epsilon_1$

Tabel IV.10
Koefisien Regresi dalam Model Persamaan I

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 18.878 | 4.164 | | 4.533 | .000 |
| | Pengawasan | .235 | .101 | .319 | 2.334 | .024 |

a. Dependent Variable: Disiplin

Sumber: Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Tabel IV.11
Model Summary Regresi dalam Model Persamaan I

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .319 ^a | .102 | .083 | 1.84621 |

a. Predictors: (Constant), Pengawasan

b. Dependent Variable: Disiplin

Sumber: Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Nilai *Adjusted R Square* di atas adalah sebesar 0,083 menunjukkan bahwa kontribusi variasi nilai variabel pengawasan dalam mempengaruhi variasi nilai variabel disiplin adalah sebesar 8,30% sisanya 91,70% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diikutsertakan di dalam model penelitian ini.

Dari tabel *Coefficient* (pada kolom *Standardize Coefficient*) terlihat nilai-nilai koefisien regresinya adalah Koefisien X adalah $P_1 = 0,319$ sedangkan dari tabel *Model Summary* di atas nilai *Adjusted-R* adalah 0,083. Nilai ini akan digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni

$$P_{\epsilon 1} = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,083} = 0,9576$$

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara pengawasan (X) terhadap disiplin (Z), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

Penentuan hipotesis:

Ho : Tidak ada pengaruh Pengawasan (X) terhadap Disiplin (Z)

Ha : Ada pengaruh Pengawasan (X) terhadap Disiplin (Z)

Penentuan kriteria pengambilan keputusan

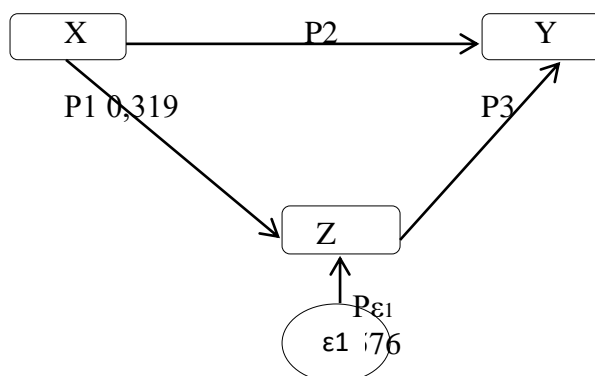
Jika probabilitas sig \leq probabilitas 0,05, maka Ho di tolak.

Jika probabilitas sig \geq probabilitas 0,05, maka Ho di terima.

Penentuan dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel IV-11 dimana nilai Sig pada variabel pengawasan sebesar 0,024, maka dapat dikemukakan bahwa $0,024 < 0,05$ dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan (X) terhadap disiplin (Z). Adapun nilai *Standardize Coefficient* pada beta sebesar 0,319.

Berdasarkan hasil analisis pada sub-struktural I mengenai pengaruh pengawasan (X) terhadap disiplin (Z) dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini:



Gambar IV.3 Diagram Analisis Jalur I

Sehingga persamaannya adalah $Z = P1X + \epsilon_1 = 0,319 + 0,9576$

2. Koefisien Regresi Model Persamaan II

Regresi dalam model persamaan II (pengaruh secara langsung pengawasan, disiplin terhadap kinerja) digunakan untuk menentukan nilai ρ_2 , ρ_3 dan ε_2 . Model persamaannya adalah $Y = \rho_2X + \rho_3Z + \varepsilon_2$

a) Pengaruh Secara Simultan Pengawasan (X) dan Disiplin (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh secara simultan (bersama-sama) pada variabel pengawasan (X) dan disiplin (Z) terhadap variabel kinerja (Y) dalam persamaan ke 2 ini dapat dikemukakan pada tabel IV.13 di bawah ini:

Tabel IV.12
Model Summary Regresi dalam Model Persamaan II

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .721 ^a | .520 | .500 | 1.22613 |

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Pengawasan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

Nilai *Adjusted R Square* di atas adalah sebesar 0,500 menunjukkan bahwa kontribusi variasi nilai variabel pengawasan dalam mempengaruhi variasi nilai variabel kinerja pegawai adalah sebesar 50% sisanya 50% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diikutsertakan di dalam model penelitian ini. Untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni $P_{\varepsilon_2} = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,500} = 0,7071$

Dalam model regresi persamaan ke 2 untuk melihat berpengaruh atau tidak secara simultan, maka dapat dilakukan uji hipotesis dengan melihat nilai Sig atau nilai pada tabel ANOVA yang dikemukakan pada tabel di bawah ini:

Tabel IV.13

| ANOVA ^b | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 76.561 | 2 | 38.280 | 25.463 | .000 ^a |
| | Residual | 70.659 | 47 | 1.503 | | |
| | Total | 147.220 | 49 | | | |

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Pengawasan

b. Dependent Variable: Kinerja

Adapun ketentuan dalam uji hipotesis yaitu sebagai berikut:

Ho : Tidak ada pengaruh Pengawasan(X) dan Disiplin (Z) terhadap Kinerja (Y)

Ha :Ada pengaruh Pengawasan(X) dan Disiplin (Z) terhadap Kinerja (Y)

Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas pada taraf signifikan 5% dengan nilai Sig pada tabel ANOVA.

Adapun kriteria dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

Jika probabilitas $\text{sig} \leq$ probabilitas 0,05 maka Ho di tolak.

Jika probabilitas $\text{sig} \geq$ probabilitas 0,05 maka Ho di terima.

berdasarkan tabel IV.14 dimana nilai Sig sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa $0,000 < 0,05$, dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima.

Kesimpulannya yaitu ada pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan (X) dan disiplin (Z) terhadap kinerja (Y) pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

b) Pengaruh Secara Partial Pengawasan (X) dan Disiplin Terhadap Kinerja (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh secara partial (satu per satu) pada variabel pengawasan (X) terhadap kinerja (Y), dan disiplin (Z) terhadap kinerja (Y) dalam persamaan ke 2 ini dapat dikemukakan pada tabel IV.15 dibawah ini:

Tabel IV.14
Pengaruh Secara Partial Variabel X, Y, dan Z

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 8.225 | 3.305 | | 2.488 | .016 |
| | Pengawasan | .073 | .070 | .110 | 1.032 | .307 |
| | Disiplin | .610 | .096 | .678 | 6.362 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Penelitian Diolah SPSS (2016)

1) Pengaruh Pengawasan (X) terhadap Kinerja (Y)

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan (X) terhadap kinerja (Y) pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara, maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

Penentuan hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh Pengawasan (X) terhadap Kinerja (Y)

Ha : Ada pengaruh Pengawasan (X) terhadap Kinerja (Y)

Penentuan kriteria pengambilan keputusan

Jika probabilitas $\text{sig} \leq$ probabilitas 0,05, maka Ho ditolak.

Jika probabilitas $\text{sig} \geq$ probabilitas 0,05, maka Ho diterima.

Penentuan pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel IV.15 dimana nilai Sig pada variabel pengawasan diketahui sebesar $0,307 > 0,05$ maka H_0 diterima. Kesimpulannya yaitu tidak ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan (X) terhadap kinerja (Y) pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara. Adapun nilai *Standardized Coefficients* beta sebesar 0,110.

2) Pengaruh Disiplin (Z) terhadap Kinerja (Y)

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh disiplin (Z) terhadap kinerja (Y) pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara, maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

Penentuan hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh Disiplin (Z) terhadap Kinerja (Y)

H_a : Ada pengaruh Disiplin (Z) terhadap Kinerja (Y)

Penentuan kriteria pengambilan keputusan

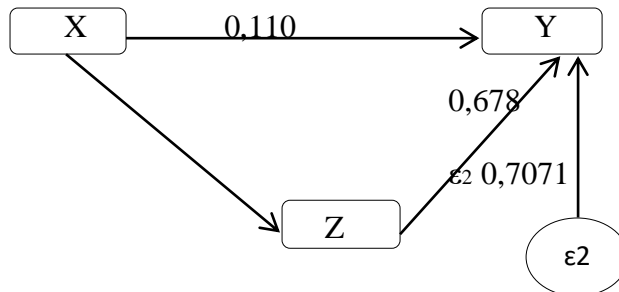
Jika probabilitas $\text{sig} \leq$ probabilitas 0,05, maka H_0 ditolak.

Jika probabilitas $\text{sig} \geq$ probabilitas 0,05, maka H_0 diterima.

Penentuan pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel IV.15 dimana nilai Sig pada variabel disiplin diketahui sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulannya yaitu bahwa ada pengaruh yang signifikan antara disiplin (Z) terhadap Kinerja (Y) pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara. Adapun nilai *Standardized Coefficients* beta sebesar 0,678.

Berdasarkan hasil analisis jalur baik secara simultan dan partial pada model persamaan ke 2 yang dikemukakan diatas, maka dapat dilihat pada gambar diagram berikut ini:



Gambar IV.4 Diagram Analisis Jalur II

Sehingga persamaannya adalah: $Y = PX + PZ + \epsilon_2 = 0,110 + 0,678 + 0,7071$

c. Hasil Uji Hipotesis Analisis Jalur Pada Model Persamaan I dan II

Berdasarkan hasil analisis jalur dalam tahapan-tahapan yang telah dikemukakan di atas dalam melihat struktur diantara hubungan kausal pada persamaan 1 dan 2, maka akhirnya dapat disimpulkan masing-masing persamaannya yaitu sebagai berikut:

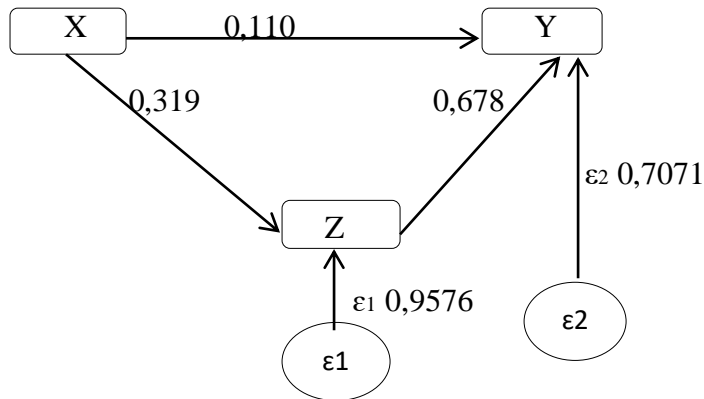
Model persamaan I : $Z = P1X + \epsilon_1$

$$Z = 0,319 + 0,9576$$

Model persamaan II : $Y = PX + PZ + \epsilon_2$

$$Y = 0,110 + 0,678 + 0,7071$$

Adapun gambar diagram dari model persamaan I dan II dalam analisis data diatas yaitu sebagai berikut:



Gambar IV.5 Koefisien Jalur Pengawasan, Disiplin dan Kinerja

Berdasarkan analisis jalur pada nilai koefisien pada gambar IV.5 diatas maka dapat diketahui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total diantara masing-masing variabel yang diteliti. Hal ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1) Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Adapun pengaruh langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a) Pengaruh pengawasan (X) terhadap kinerja (Y) dengan nilai beta sebesar 0,110
- b) Pengaruh pengawasan (X) terhadap disiplin (Z) dengan nilai beta sebesar 0,319
- c) Pengaruh disiplin (Z) terhadap kinerja (Y) dengan nilai beta sebesar 0,678

2) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel yang diteliti yaitu pengaruh pengawasan (X) terhadap kinerja (Y) melalui disiplin (Z), dengan nilai beta sebesar $0,319 \times 0,678 = 0,216$

3) Pengaruh Total (*Total Effect*)

Adapun pengaruh total diantara variabel yang diteliti yaitu pengaruh pengawasan (X) terhadap Kinerja (Y) melalui disiplin (Z) dengan nilai beta sebesar $0,110 + 0,216 = 0,326$

B. Pembahasan

Setelah penulis mendapatkan data penelitian dari responden dan mendapatkan hasil pengolahan dari SPSS, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kondisi penelitian responden terhadap variabel-variabel penelitian ini secara umum sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya responden yang menyatakan setuju terhadap kondisi masing-masing variabel penelitian. Penjelasan dari masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara. Terlihat dari nilai $\text{Sig } 0,307 > \alpha 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,110. Sedangkan pada hipotesis pertama menunjukkan bahwa peneliti sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini yang dilakukan oleh Anastasya (2016) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif antara pengawasan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar $0,006 < \alpha 0,05$.

Di dalam organisasi pimpinan memberikan pengarahan atau bimbingan kepada seluruh staf tentang apa yang harus dikerjakan. Pimpinan

dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja adalah untuk mengetahui pelaksanaan tugas yang dibebankan.

Menurut Kadarisman (2013 hal 171) menyatakan bahwa pengawasan adalah fungsi manajemen di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan semua unit atau satuan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai yang melaksanakan sesuai dengan tugas pokok masing-masing. Dengan demikian pengawasan terhadap pegawai memiliki peranan sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang maksimal.

2. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara, hal ini terlihat dari nilai $\text{Sig } 0,000 < \alpha 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,678 . Pada hipotesis kedua sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Parmin (2014) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BPR BKK Kebumen dengan nilai koefisien $\text{Sig } 0,000 < \alpha 0,05$ dengan demikian dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh pekerja itu sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan, peraturan dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku.

Menurut Sutrisno (2016) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada. Atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan peraturan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

3. Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa pengawasan dapat mempengaruhi disiplin pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara, terlihat dari nilai Sig $0,024 < \alpha 0,05$ dengan koefisien sebesar 0,319. Pada hipotesis ketiga menunjukkan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini yang dilakukan oleh Regina Amanda (2016) menyimpulkan bahwa “Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,587, hal ini menunjukkan semakin tinggi pengawasan maka semakin tinggi disiplin kerja karyawan. Ini berarti sejalan dengan yang dilakukan oleh peneliti bahwa ada pengaruh signifikan dari variabel pengawasan terhadap disiplin pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

Hasil ini menjelaskan Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu diupayakan dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif. Dengan adanya pengawasan mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan, kegagalan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

Menurut Saydam dalam Kadarisman (2013, hal 186) mengemukakan bahwa pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang diinginkan.

4. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin

Hasil menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui disiplin dengan nilai koefisien 0,216.

Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Regina Amanda (2016) menyimpulkan

bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin sebagai variabel intervening dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin lebih kecil daripada koefisien pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan secara langsung.

Menurut Handoko (2009, hal 359) pengawasan didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan yang sesuai dengan direncanakan.

Jadi kesimpulannya pengawasan merupakan fungsi manajemen yang menempati urutan paling bawah, tetapi bukan berarti bahwa fungsi ini kurang penting dari fungsi-fungsi lain karena pengawasan justru sudah ada sejak penetapan struktur perusahaan itu sendiri.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian, maka dapat disimpulkan dari analisis data dan pembahasannya tersebut. Kesimpulan yang dapat penulis ambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tidak ada pengaruh yang positif atau signifikan antar variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai, sehingga hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan pada Bab II yang menyatakan adanya pengaruh antar pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh positif atau signifikan antar variabel disiplin terhadap kinerja pegawai, sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan pada Bab II yang menyatakan adanya pengaruh antar disiplin terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh positif atau signifikan antar variabel pengawasan terhadap disiplin, sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan pada Bab II yang menyatakan adanya pengaruh antar pengawasan terhadap disiplin pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.
4. Ada pengaruh tidak langsung antar variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin,

sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan pada Bab II yang menyatakan adanya pengaruh

antarapengawasanterhadapkinerjapegawaimelaluidisiplinpada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.

B. Saran

Padabagianakhir daripenelitianini, penulisinginmenyampaikan saran yang mungkin sajabisamenjadimasukanbagipihak Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sumatera Utara.Saran-saran yang dikemukakanberikutinisemogabisamenjadikontribusi pemikiran yang positifbagipihakperusahaan.

1. Perlunya peningkatandisiplinkerja yang meliputi disiplin waktu pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan cara memberikan batas waktu penyelesaian tugas kepada pegawai, disiplin dalam hal peraturan yang telah ditetapkan seperti jam kerja, prosedur dan metode kerja serta bertanggung jawab atas setiap pekerjaan yang diberikan.
2. Memberikan perhatian terhadap pengawasan dengan menciptakan pengawasan yang lebih komunikatif, agar pegawai tidak tertekan dan tetap konsentrasi dengan pekerjaan yang diberikan, pengawasan juga dilakukan untuk menghubungkan komunikasi antara atas dan bawah.
3. Diharapkan dengan usaha untuk meningkatkan pengawasan dan kedisiplinan dapat memberikan dorongan yang positif terhadap kinerja karyawan sehingga dapat lebih menghasilkan intensitas kinerja yang maksimal.

Daftar Pustaka

1. DaftarBuku

- Afandi, Pandi (2016). *Concept x Indicator Human Resources Management*, Yogyakarta:deepulish
- Bangun, Wilson(2012). *ManajemenSumberDayaManusia*, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.Hani (2009). *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Kasmir(2016). *ManajemenSumberDayaManusia (Teori&Praktek)* Ed.1.Cet1, Jakarta: Rajawali Pers.
- M.Kadarisman (2013). *ManajemenPengembanganSumberDayaManusia*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Narbuko, CholiddanAchmadi, Abu (2012). *MetodePenelitian Cet. 12*, Jakarta: BumiAksara.
- Nawawi, Ismail H (2013). *BudayaOrganisasiKepemimpinandanKinerjaProses Terbentuk, TumbuhKembang, DinamikadanKinerjaOrganisasi*, Jakarta: Kencana.
- Rochaety, Etydkk (2007). *MetodePenelitianBisnisdenganAplikasi SPSS*, EdisiPertama, Jakarta: Kencana.
- Sugiyono (2012) *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keenam Belas. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy (2015). *ManajemenSumberDayaManusia*, Jakarta: KencanaPrenada Media Group.
- Sutrisno, Edy (2016). *ManajemenSumberDayaManusia*, Jakarta: KencanaPrenada Media Group.
- Tisnawati, Ernie danSaefullahKurniawan (2013). *PengantarManajemen*, Jakarta: Kencana.
- Wibowo, (2010), *ManajemenKinerja*, Jakarta: RajaGrafindoPersada.

2. DaftarJurnal

- Amanda, Regina,
 (2016)“*PengaruhPengawasanTerhadapKinerjaPegawaimelaluiDisiplinKerjasebagaiVariabel Interveningdi PT. Astra InternasionalTbkWaru.*”*JurnalIlmuManajemen*, FakultasEkonomiManajemenUniversitas Negeri Surabaya. Volume 4 No. 4, 2016

Parmin (2014), “*Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada PD. BPR BKK Kebumen.*” *Jurnal Fokus Bisnis*, Volume 14, No 02, bulan Desember 2014.

Sumaki, Windy J, Taroreh Rita N dan Soepeno Djurwati (2015), “*Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado.*” *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado. Volume 15, No. 05, Tahun 2015.

Toding, Anastasya (2016), “*Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pipit Mutiara Indah Desa Sekatak Buji Kecamatan Sekatak Kabupaten Bulungan.*” *Jurnal Administrasi Bisnis*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Volume 4, No.2 tahun 2016.