

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Pengawasan**

###### **a. Pengertian Pengawasan**

Pengawasan merupakan suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula. Pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.<sup>1</sup>

Pengawasan adalah sebagai keseluruhan kegiatan membandingkan, mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kriteria, norma dan standar. Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan adalah proses untuk menjamin tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menentukan standar pelaksanaan dan tujuan perencanaan serta untuk menjamin agar semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Manulang, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: PT. Indeks, 2013), 173.

<sup>2</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan

Sistem monitoring diterapkan kepada bawahan berdasarkan keinginan untuk menghindari terjadinya penyimpangan pada masalah-masalah yang sangat penting dalam menjalankan suatu tugas yang sedang atau telah selesai. Hal ini menuntut adanya standar yang harus dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya atau setelah ia selesai melaksanakan pekerjaannya, sehingga pegawai tersebut berusaha untuk mencapai standar yang telah ditetapkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Supervisi adalah proses umum standar untuk mencapai tujuan organisasi, untuk membandingkan dengan implementasi aktual dari standar tersebut dan mengambil tindakan korektif jika perlu.<sup>3</sup>

#### **b. Tujuan Pengawasan**

Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahu kelemahan-kelemahan yang dihadapi dan diambil tindakan untuk memperbaiki, baik pada waktu itu maupun waktu yang akan datang. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasi tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk

---

Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 24.

<sup>3</sup> Sri Wahyuningsih, “Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia”, *Scholars Journal of Economics, Business and Management* 3, no. 4 (2016): 182.

memperbaikinya, baik pada waktu itu maupun waktu-waktu yang akan datang.<sup>4</sup>

Tujuan pengawasan antara lain adalah: (1) Untuk mengetahui apakah suatu kegiatan sudah berjalan sesuai dengan rencana. (2) Untuk mengetahui apakah suatu kegiatan sesuai dengan instruksi. (3) Untuk mengetahui apakah kegiatan telah berjalan efisien. (4) Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan-kelemahan dalam kegiatan. (5) Untuk mencari jalan keluar bila ada kesulitan, kelemahan atau kegagalan kearah perbaikan.<sup>5</sup>

### c. Jenis-Jenis Pengawasan Kerja

Jenis pengawasan pada suatu organisasi akan berbeda antara yang satu dengan yang lain. Hal ini disebabkan sudut pandang antara satu dengan lainnya berbeda. Berdasarkan waktu pengawasan dapat dilakukan dengan cara yaitu: a) Pengawasan preventif: pengawasan dilakukan sebelum ada kejadian, antara lain tindakan penyelewengan-penyelewengan kesalahan-kesalahan. b) Pengawasan represif: pengawasan dilakukan setelah rencana dijalankan, dengan kata lain pengawasan represif diukur dengan pencapaian hasil kerja dibandingkan dengan rencana.<sup>6</sup> Penelitian ini menggunakan jenis pengawasan

---

<sup>4</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 28.

<sup>5</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 28.

<sup>6</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 28.

preferatif dan represif karena dilakukan sebelum dan sesudah adanya kejadian.

Obyek pengawasan merupakan bagian yang diawasi meliputi bidang-bidang sebagai berikut: keuangan, manusia dan kegiatan waktu produksi. Obyek dibidang keuangan meliputi penggunaan ongkos produksi, Apabila sudah digunakan prinsip ekonomi, apakah sudah dijalankan semaksimal mungkin didalam menentukan hasil kerja organisasi untuk memenuhi kewajiban-kewajibanya jangka pendek. Hal ini berhubungan dengan masalah pembelanjaan dari mana sumber dana dipakai oleh organisasi untuk beroperasi. Jadi pada prinsipnya bidang keuangan disini berhubungan masalah keuangan organisasi. Pengawasan bidang produksi ditujukan pada kualitas hasil kerja. Sedangkan pengawasan dibidang waktu adalah untuk menentukan apakah penggunaan waktu sudah sesuai dengan proses yang ditetapkan.

#### d. Prinsip Pengawasan

Prinsip pengawasan merupakan pedoman yang perlu diikuti untuk merealisasikan tujuan. Menetapkan prinsip ini berarti akan mengefektifkan pengawasan karyawan. Efektifitas pengawasan perlu memenuhi beberapa prinsip, antara lain:<sup>7</sup>

##### 1) Adanya rencana tertentu

Merupakan suatu kekuasaan mengenai kewenangan sebuah perencanaan. Jadi rencana tersebut merupakan petunjuk apakah pelaksanaanya nanti dapat berhasil atau tidak

---

<sup>7</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 29.

2) Adanya wewenang pada bawahan

Wewenang kepada bawahan harus ada. Dengan adanya wewenang akan diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas dan kewajibanya.

3) Adanya pemberian instruksi

Pemberian instruksi merupakan suatu keharusan agar sistem pengawasan dapat benar-benar efektif dalam pelaksanaanya. Disamping prinsip-prinsip diatas masih ada lagi yang harus dijalankan oleh organisasi yaitu dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan, dapat merefleksikan sifat-sifat dan kebutuhan tindakan koreksi serta dapat dimengerti.

**e. Pengawasan Menurut Perspektif Syariah**

Pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Pengawasan (*control*) di dalam ajaran Islam (hukum syariah).<sup>8</sup>

*Control* yang berasal dari diri, yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Orang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka orang itu akan bertindak hati-hati. Ketika sendiri, dia yakin Allah yang kedua, dan ketika berdua dia yakin Allah yang ketiga.<sup>9</sup>

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ  
مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا  
خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا أَدْنَى مِنْ ذَلِكَ وَلَا

<sup>8</sup> Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah* (Bogor: RajaGrafindo Persada, 2018), 167.

<sup>9</sup> Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah* (Bogor: RajaGrafindo Persada, 2018), 167.

أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُم بِمَا  
عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَمَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya: “Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dialah keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dialah keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu.” (Q.S. Al-Mujadilah (58): 7)<sup>10</sup>

Ini adalah *control* yang paling efektif, yang berasal dari dalam diri. Ada sebuah hadis yang menyatakan:

“Bertakwalah Anda Kepada Allah, di mana pun Anda berada.”

Takwa itu tidak mengenal tempat. Takwa itu bukan sekadar di masjid, bukan sekadar di atas sajadah, tetapi yang namanya takwa itu adalah juga ketika berakktivitas, ketika di kantor, ketika di meja perundingan dan ketika melakukan berbagai macam perbuatan. Takwa semacam inilah yang mampu menjadi *control* yang paling efektif. Takwa seperti ini hanya mungkin tercapai jika para manajer bersama-

<sup>10</sup> Tim penulis naskah Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 502.

sama dengan para karyawan, melakukan kegiatan-kegiatan ibadah secara intensif. Intinya adalah bagaimana menghadirkan Allah dalam kehidupan sehari-hari. Itu yang disebut dengan *control* yang sangat kuat, yang berasal dari dalam diri dan bukan semata-mata dari luar.<sup>11</sup>

Selain itu filosofi pengawasan dalam Islam juga bertumpu pada tanggungjawab individu, amanah dan keadilan. Islam memerintahkan setiap orang bertanggungjawab atas tugas kepemimpinannya sebagaimana hadits Nabi SAW:<sup>12</sup>

“Setiap orang (kamu) adalah pemimpin, dan setiap pemimpin harus bertanggungjawab atas kepemimpinannya” (HR. Mutafaqun’alaih dari Ibnu Umar).

Islam juga memerintahkan setiap individu untuk menyampaikan amanat yang dititipkan kepadanya sebagaimana firman Allah berikut ini:<sup>13</sup>

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya

<sup>11</sup> Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Pengantar Manajemen Syariah* (Bogor: RajaGrafindo Persada, 2018), 168.

<sup>12</sup> M. Ma’ruf Abdullah, *Manajemen Bsinis Syariah* (Banjarmasin: Aswaja Pressindo, 2018), 233.

<sup>13</sup> Tim penulis naskah Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 127.

kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (QS. Al-Nisa: 58).<sup>14</sup>

#### f. Dimensi dan Indikator Pengawasan

Adapun yang menjadi indikator dalam pengawasan ini yakni:<sup>15</sup>

- 1) Pimpinan sering melakukan inspeksi tempat (pengawasan langsung) kepada pegawai.
- 2) Pimpinan sering meninjau ruang kerja pegawai.
- 3) Pimpinan sering melakukan observasi langsung ditempat sebelum kegiatan dilaksanakan.
- 4) Pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja.
- 5) Pimpinan memberikan sanksi tegas atas pelanggaran yang dilakukan pegawai.
- 6) Pimpinan meminta pegawai untuk membuat laporan pekerjaan.
- 7) Pimpinan meminta pegawai melaporkan hasil pekerjaan secara lisan.
- 8) Pimpinan memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan.

## 2. Disiplin Kerja

### a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin dapat diartikan sebagai sikap menghormati, menghargai, menaati, dan menaati peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta mampu berjalan dan tidak banting setir menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan untuk dia. Disiplin merupakan kekuatan yang tumbuh di dalam tubuh para pekerja itu

<sup>14</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 48.

<sup>15</sup> Agi Putri Fitrianti, “Pengaruh Pengawasan, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAR kelas B Pangkalpinang”, Skripsi, Universitas Bangka Belitung (2017).

sendiri yang menyebabkan dirinya menyesuaikan diri untuk secara sukarela tunduk pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai kerja dan perilaku yang tinggi.<sup>16</sup>

Disiplin diartikan sebagai sikap dan perilaku yang mencerminkan tingkat kepatuhan atau kepatuhan terhadap berbagai peraturan yang berlaku dan tindakan korektif terhadap pelanggaran peraturan dan standar yang ditetapkan dalam organisasi. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau kebaikan yang ada dalam diri pegawai terhadap peraturan dan ketepatan organisasi. Dengan demikian, jika aturan atau regulasi yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau dilanggar, maka disiplin pegawai yang kurang baik. Sebaliknya, ketika karyawan berpegang pada ketetapan organisasi, menggambarkan kondisi disiplin yang baik.<sup>17</sup>

Beberapa pengertian disiplin ilmu khususnya dari sudut pandang organisasi, dapat diartikan sebagai sikap yang mencerminkan kepatuhan dan ketelitian terhadap suatu aturan yang bersifat in-personal untuk menjaga keberadaan suatu organisasi. Disiplin yang baik menunjukkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan.<sup>18</sup>

Prinsip kedisiplinan adalah sebagai berikut:<sup>19</sup>

- 1) Disiplin dilakukan secara pribadi. Disipliner dilakukan dengan memberikan teguran kepada karyawan.
- 2) Disiplin harus konstruktif. Selain memberikan peringatan dan menunjukkan kesalahan yang

---

<sup>16</sup> Sarwani, "The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees", *Sinergi* 6, no. 2 (2016): 54.

<sup>17</sup> Sarwani, "The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees", *Sinergi* 6, no. 2 (2016): 55.

<sup>18</sup> Sarwani, "The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees", *Sinergi* 6, no. 2 (2016): 55.

<sup>19</sup> Sarwani, "The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees", *Sinergi* 6, no. 2 (2016): 55.

dilakukan karyawan, harus disertai dengan saran bagaimana seharusnya dilakukan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

- 3) Disiplin yang kurang harus dilakukan langsung dengan segera. Suatu tindakan dilakukan segera setelah terbukti bahwa karyawan tersebut melakukan kesalahan.
- 4) Keadilan dalam disiplin sangat diperlukan. Dalam tindakan disipliner dilakukan secara adil dan tanpa pilih kasih.
- 5) Pemimpin sebaiknya tidak melakukan pendisiplinan saat mendisiplinkan ketidakhadiran karyawan. Kedisiplinan harus dilakukan sebelum karyawan secara pribadi yang dia tahu telah melakukan kesalahan.
- 6) Setelah mendisiplinkan sikap kepemimpinan hendaknya pengembalian yang wajar. Sikap yang wajar harus dilakukan menyebabkan karyawan yang melakukan kesalahan.

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan orang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.<sup>20</sup>

Salah satu upaya dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia adalah melalui penegakan disiplin pegawai. Disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner (*disciplinary action*) menuntut suatu hukuman

---

<sup>20</sup> S.P. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), 193.

terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan.<sup>21</sup>

Dalam hal ini kedisiplinan sangat mempengaruhi profesionalisme tenaga kerja dalam hal itu diharapkan dapat mendorong organisasi untuk lebih meningkatkan kinerja pegawainya sesuai dengan sasaran yang direncanakan. Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa peran aktif tenaga kerja yang terampil dan disiplin, meskipun alat-alat yang dimiliki organisasi begitu canggihnya. Masalah kedisiplinan kerja merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan dapat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi.<sup>22</sup>

Kewajiban untuk meningkatkan kedisiplinan kerja bukan hanya menjadi tugas pegawai saja, melainkan kewajiban para pemimpin dalam organisasi yang juga harus menyadari bahwa memiliki tanggung jawab yang besar untuk membina pegawai, sehingga dengan adanya kedisiplinan pada pegawai di harapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan menghasilkan tenaga kerja yang lebih berprestasi dan efisien.<sup>23</sup>

Sejalan dengan prinsip pemerintah yang berlandaskan konsep good governance dan produktif dalam semua ruang lingkup tanggung jawab kerja maka disadari sepenuhnya bahwa instansi

---

<sup>21</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 25.

<sup>22</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 25.

<sup>23</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 25.

pemerintahan, hanya akan dapat melaksanakan seluruh aktivitas organisasi apabila ditunjang dengan keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas dengan intelektual yang handal sehingga akan memiliki kemampuan dan produktifitas kerja yang optimal, sebab sebagai salah satu komponen sumber daya, manusia merupakan komponen yang paling utama atau vital dalam semua pelaksanaan kegiatan organisasi sebagai motor penggerak yang merencanakan serta melaksanakan program yang ditetapkan.<sup>24</sup>

Salah satu aspek kekuatan Sumber Daya Manusia (SDM) dapat tercermin dari sikap dan perilaku kedisiplinan karena memiliki dampak yang cukup besar bagi suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan aturan atau perintah yang dibuat oleh pengurus suatu organisasi yang disahkan oleh pemilik modal atau dewan komisaris, yang disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh departemen ketenagakerjaan agar orang-orang yang tergabung dalam organisasi tersebut. Tunduk pada tata tertib tertib bahagia, sehingga tercipta dan dibentuk melalui proses rangkaian tingkah laku yang menunjukkan nilai ketaatan, ketaatan, ketertiban, dan ketertiban. Dimaksudkan adalah bentuk ketaatan pada aturan, baik tertulis maupun tidak, yang telah ditentukan. Disiplin kerja merupakan sikap mental seseorang atau kelompok yang selalu ingin mematuhi atau mengikuti semua aturan yang telah ditentukan. Disiplin yang tumbuh dari seorang karyawan akan menciptakan kepuasannya. Pendapat tersebut menegaskan bahwa

---

<sup>24</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 26.

kedisiplinan merupakan faktor penting dalam pengembangan karakteristik kepribadian seorang pegawai seperti tanggung jawab, percaya diri, ketekunan dalam bekerja, dan pengendalian diri serta dapat memelihara dan mengembangkan perilaku yang sesuai di tempat kerja dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.<sup>25</sup>

Prosedur pendisiplinan merupakan alat penting untuk mewujudkan keberhasilan manajemen, seperti stabilitas tenaga kerja, perputaran tenaga kerja, dan peningkatan produktivitas yang efektif. Jika seorang karyawan dapat membuat semua aturan yang telah disiapkan oleh perusahaan dengan baik dan menunjukkan respon yang positif, maka secara psikologis akan berdampak positif pada peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, prosedur disiplin harus ditegakkan secara memadai, yaitu dengan memberikan sanksi disipliner yang harus diterapkan secara obyektif agar dapat diterima oleh seluruh karyawan.<sup>26</sup>

#### b. Disiplin Menurut Perspektif Syariah

Disiplin berasal dari bahasa latin yaitu diciplina yang memiliki arti latihan atau pendidikan, kesopanan, dan kerohanian yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin adalah sikap mental untuk bisa mematuhi peraturan dan bertindak sesuai peraturan secara suka rela.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> I Ketut R. Sudiarditha, dkk, "Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening", *Trikonomika* 18, no. 2 (2019): 81.

<sup>26</sup> I Ketut R. Sudiarditha, dkk, "Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening", *Trikonomika* 18, no. 2 (2019): 80.

<sup>27</sup> Wahidah Abdullah, "Disiplin Kerja dalam Islam", *Jurnal Manajemen Ekonomi* Vol. 2, no. 3 (2016): 162.

Penilaian kinerja syariah pada prinsipnya adalah merencanakan, memantau, serta mengevaluasi kompetensi syariah para karyawan. Kompetensi syariah perlu dievaluasi dan dikembangkan karena sejalan dengan tujuan perusahaan, yaitu bisnis dan *mardhotillah*.<sup>28</sup>

Sehubungan dengan hal tersebut agama Islam sebagai agama universal, bukan hanya mengatur kehidupan manusia dari aspek ibadahnya saja, akan tetapi mengatur segala aspek kehidupan manusia demi tercapainya kesuksesan dan kebahagiaan di dunia dan akhirat. Di dalam agama Islam, disiplin merupakan sesuatu yang mendapat perhatian khusus dari Sang Khalik, di mana Allah berjanji “demi masa” dalam Al-Qur’an surah Al-Ashr/103 ayat 1-3 :

وَالْعَصْرِ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya: “Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.” (Q.S. Al-Ashr (103): 1-3).<sup>29</sup>

Pada awal surah ini Allah mengangkat sumpah demi waktu, ini berarti bahwa pentingnya memanfaatkan waktu dan mengisinya dengan aktifitas yang bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain, sebab jika tidak, maka kerugian dan kecelakaanlah yang menanti. Dengan demikian, Islam dengan sangat

<sup>28</sup> Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah Teori dan Implementasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016), 183.

<sup>29</sup> Tim penulis naskah Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 785.

jelas mengatur tentang pentingnya disiplin, khususnya dalam hal penggunaan waktu.<sup>30</sup>

Manusia sukses adalah manusia yang mampu mengatur, mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Hal ini erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Hal demikian dalam ajaran agama Islam, manusia juga harus mempunyai rasa iman yang kuat agar segala sesuatu yang dikerjakan bisa diselesaikan dengan tulus dan ikhlas.<sup>31</sup>

Islam sebagai ajaran ilahi yang sempurna dan paripurna memuat berbagai aspek yang terkait dengan hidup dan kehidupan manusia, termasuk di dalamnya aspek perubahan. Disiplin kerja pada karyawan yaitu bekerja dengan menaati aturan-aturan yang ada pada organisasi atau sistem kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan Islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara berorganisasi menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan.<sup>32</sup> Sesuai penjelasan isi Al-Qur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 menyebutkan:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ  
 مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا

<sup>30</sup> Wahidah Abdullah, "Disiplin Kerja dalam Islam", *Jurnal Manajemen Ekonomi* Vol. 2, no. 3 (2016): 153.

<sup>31</sup> Wahidah Abdullah, "Disiplin Kerja dalam Islam", *Jurnal Manajemen Ekonomi* Vol. 2, no. 3 (2016): 161.

<sup>32</sup> Wahidah Abdullah, "Disiplin Kerja dalam Islam", *Jurnal Manajemen Ekonomi* Vol. 2, no. 3 (2016): 162.

بِأَنفُسِهِمْ ۖ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۚ مِن وَّالٍ

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (Q.S. Ar-Ra’d (13): 11).<sup>33</sup>

### c. Indikator Disiplin kerja

Indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:<sup>34</sup>

- 1) Tujuan dari pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan.
- 2) Pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
- 3) Balas jasa yang diterima kurang memuaskan dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai.
- 4) Keadilan pimpinan sudah diterapkan dengan baik pada instansi.

<sup>33</sup> Tim penulis naskah Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 235.

<sup>34</sup> Nandya Oktaviona L. A, “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Disiplin Kerja, Dan Hubungan Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Kudus”, Skripsi, Universitas Muria Kudus, (2018).

- 5) Adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik.
- 6) Sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.
- 7) Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman akan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.
- 8) Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik.

### 3. Kinerja Karyawan

#### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kemampuan karyawan saat bekerja untuk melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, untuk bekerja dengan baik, karyawan harus terlebih dahulu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan itu. Kemudian, mereka harus memahami apa yang harus dilakukan dan memiliki motivasi untuk mengembangkan upaya yang harus dilakukan.<sup>35</sup>

Kinerja merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>36</sup> Kinerja merupakan hasil atau keseluruhan tingkat keberhasilan seseorang selama kurun waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar pekerjaan, sasaran atau target atau kriteria yang telah ditentukan

---

<sup>35</sup> Flavia Reva Noel, dkk., "The Affect Of Work Discipline And Competence On Employee Performance (Case Study At Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara)", *Jurnal EMBA* 5, no. 3 (2017): 3530.

<sup>36</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2009), 34.

sebelumnya dan telah disepakati. Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kemauan dan keterampilan seseorang tidak akan efektif. Melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya.

Kinerja merupakan catatan hasil yang dihasilkan (*generated*) pada suatu fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas aktivitas selama kurun waktu tertentu. Dari definisi tersebut, Bernardin menekankan pengertian performance sebagai hasil, bukan character trait (sifat) dan perilaku. Gagasan kinerja sebagai akibat juga terkait dengan produktivitas dan efektivitas.<sup>37</sup>

Kinerja sekumpulan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja didefinisikan juga sebagai perilaku. Performa identik dengan perilaku. Performa adalah sesuatu yang sebenarnya dikerjakan orang dan bisa diamati. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.<sup>38</sup>

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.<sup>39</sup> Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang oleh seorang pegawai dalam

---

<sup>37</sup> Sarwani, "The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees", *Sinergi* 6, no. 2 (2016): 57.

<sup>38</sup> Sarwani, "The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees", *Sinergi* 6, no. 2 (2016): 57.

<sup>39</sup> Donni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2014), 269.

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Keberhasilan kinerja organisasi/perusahaan tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.<sup>40</sup>

Penilaian kinerja pada organisasi publik sangatlah penting untuk dilakukan, agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat, karena pada dasarnya orientasi organisasi publik bukan untuk mencari laba (*profit oriented*), tetapi lebih mengutamakan pelayanan publik (*service public oriented*). Selain itu penilaian kinerja pada organisasi publik digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu, untuk digunakan sebagai dasar penyusunan strategi perusahaan.<sup>41</sup>

Kinerja merupakan suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Dalam hubungan dengan pengawasan. Pengawasan akan membantu dan mendorong para pegawai untuk selalu bekerja dengan

---

<sup>40</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 24.

<sup>41</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 25.

baik sekaligus sebagai fungsi kontrol bagi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.<sup>42</sup>

Pengertian kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau keseluruhan tingkat keberhasilan seseorang selama kurun waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target atau target atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. yang telah disepakati bersama. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, desain kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, hubungan kerja, komitmen, disiplin kerja. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja antara lain: etos kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Dalam hal ini yang mempengaruhi kinerja karyawan, fokus variabel kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja merupakan variabel intervening.<sup>43</sup>

Dalam pengukuran kinerja karyawan unsur-unsurnya adalah: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kehadiran, dan kemandirian. Indikator pembagian meliputi: kualitas kerja, keuletan, dan daya tahan, kedisiplinan dan kehadiran, kerjasama, masalah keselamatan kerja, tanggung jawab kerja, inisiatif kreatif, dalam penelitian ini indikator yang digunakan antara lain: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian karyawan.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara", *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 25.

<sup>43</sup> I Ketut R. Sudiarditha, dkk, "Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening", *Trikonomika* 18, no. 2 (2019): 82.

<sup>44</sup> I Ketut R. Sudiarditha, dkk, "Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening", *Trikonomika* 18, no. 2 (2019): 82.

### b. Kinerja Karyawan Menurut Perspektif Syariah

Langkah awal terbaik yang sebaiknya kita lakukan, baik sebagai pekerja, pebisnis, maupun sebagai pribadi, adalah melakukan penilaian terhadap diri sendiri (self-asesment). Mengapa kita harus melakukan penilaian kinerja diri, baik sebagai hamba maupun sebagai pekerja? Karena Allah menyuruh kita untuk melakukan hal itu. Allah berfirman dalam QS At-Taubah 9: 105:<sup>45</sup>

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ  
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah (9): 105).<sup>46</sup>

Kata “amalakum” berarti amalmu atau pekerjaan. Kata ini bisa berarti “amalan di dunia yakni berupa prestasi selama di dunia”. Dalam bahasa manajemen, hasil dari amalan atau pekerjaan itu adalah kinerja, *performance*. Jadi, ungkapan “sayarallâhu ‘amalakum wa rasûluhû walmu’minûn” sejatinya adalah pelaksanaan *performance appraisal*. Yang perlu di perhatikan, pengungkapan kata “Allah, Rasul, dan Mukmin” (yang dalam bahasa Arab

<sup>45</sup> Tim penulis naskah Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 118.

<sup>46</sup> Tim penulis naskah Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 613.

menggunakan i'rab rafa', sebagai subjek), berarti para penilai itu tidak saja Allah, tetapi juga melibatkan pihak lain, yakni Rasul dan kaum Mukmin.<sup>47</sup>

Dalam bahasa manajemen, penilaian melibatkan pihak lain ini biasa disebut penilaian 360° degree.

*Performance appraisal is the process of evaluating employees' performance (e.g., behaviors) on the job. Asystematic review of an individual employee'sperformance on the job which is used to evaluatethe effectiveness of his or her work.* Evaluasi formal dan sistematis tentang seberapa baik seseorang melakukan tugas dan memenuhi peran dalam organisasi.<sup>48</sup>

Penilaian kinerja juga bisa diartikan sebagai “proses organisasi yang mengevaluasi prestasi kerja karyawan terhadap pekerjaannya”. Kinerja (*performance*) “perwujudan dari bakat dan kemampuan (*capability*); atau hasil nyata dari kompetensi seseorang; dari sisi jabatan” hasil yang dicapai karena fungsi jabatan tertentu pada periode waktu tertentu. Kinerja perkalian antara kapasitas dan motivasi. Mengapa organisasi harus melakukan *performance appraisal*.<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Wahyudin Maguni, Haris Maupa, “Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur'an serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam”, *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* Vol. 3, no. 1 (2018): 115.

<sup>48</sup> Wahyudin Maguni, Haris Maupa, “Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur'an serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam”, *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* Vol. 3, no. 1 (2018): 116.

<sup>49</sup> Wahyudin Maguni, Haris Maupa, “Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur'an serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam”, *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* Vol. 3, no. 1 (2018): 116.

### c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:<sup>50</sup>

- 1) Mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah yang ditetapkan.
- 2) Hasil pekerjaan yang telah dikerjakan sesuai dengan standar yang ditentukan.
- 3) Mengerjakan tugas/pekerjaan tanpa melakukan kesalahan.
- 4) Menyelesaikan tugas / pekerjaan secara rutin.
- 5) Mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.
- 6) Hadir di tempat kerja tepat waktu.
- 7) Bekerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan.
- 8) Dapat bekerja sama dengan rekan kerja.
- 9) Bersedia menerima masukan dari rekan kerja.

### B. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang mendukung dilaksanakannya penelitian tentang pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan :

1. Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, yang berjudul “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”. Hasil pengujian secara simultan variabel pemantauan dan dengan disiplin kerja yang sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai perwakilan penduduk nasional dan keluarga berencana Provinsi Maluku Utara. Hasil pengujian pengaruh supervisi dan disiplin terhadap kinerja pegawai, dilihat dari koefisien regresi menunjukkan bahwa disiplin kerja (X2) memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai pada Badan

---

<sup>50</sup> Agi Putri Fitrianti, “Pengaruh Pengawasan, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAR kelas B Pangkalpinang”, Skripsi, Universitas Bangka Belitung (2017).

- Perwakilan Kependudukan Nasional dan Keluarga Berencana Provinsi Maluku Utara.<sup>51</sup>
2. Flavia Reva Noel, dkk, yang berjudul “*The Affect Of Work Discipline And Competence On Employee Performance (Case Study At Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara)*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial dan Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial. Diharapkan perusahaan memperhatikan disiplin kerja dalam hal mendukung pencapaian kerja organisasi.<sup>52</sup>
  3. Ramdani Bayu Putra dan Buke Boide, yang berjudul “*Influence Motivation, Supervision And Work Discipline On Employee Performance PT. Transco Pratama Sungai Betung Dharmasraya*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2). Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3). Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 4). Motivasi, Supervisi, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>53</sup>
  4. Yeni Widya Saputri, dkk, yang berjudul “*Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work*

---

<sup>51</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 24.

<sup>52</sup> Flavia Reva Noel, dkk., “The Affect Of Work Discipline And Competence On Employee Performance (Case Study At Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara)”, *Jurnal EMBA* 5, no. 3 (2017): 3528.

<sup>53</sup> Ramdani Bayu Putra dan Buke Boide, yang berjudul “*Influence Motivation, Supervision And Work Discipline On Employee Performance PT. Transco Pratama Sungai Betung Dharmasraya*”, *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi* 6, no. 2 (2018): 86.

*Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui pengaruh kompensasi, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Banyuwangi. Populasi penelitian ini adalah 10.300 PNS di Pemerintahan Kabupaten Banyuwangi. Jumlah sampel sebanyak 375 karyawan dipilih dengan menggunakan teknik sampling sistematis, dimana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel penelitian. Analisis data menggunakan aplikasi perangkat lunak Smart PLS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, supervisi, dan disiplin karyawan secara tersendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.<sup>54</sup>

5. Sarwani, yang berjudul *“The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama atau secara parsial disiplin kerja dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari kedua variabel independen yang diteliti menunjukkan bahwa yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah lingkungan kerja.<sup>55</sup>
6. Helena Pitri Susanty Situmorang dan Martua Sitorus, yang berjudul *“Supervision and Discipline Work Influence on Employee Performance at PT. ACS Aerofood Medan”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kontrol (X1) dan disiplin (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. ACS Aerofood Medan. Hasil pengujian dilakukan dengan uji parsial (uji t) dan menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis nol ditolak.

---

<sup>54</sup> Yeni Widya Saputri, dkk., “Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance”, *International Journal Of Scientific & Technology Research* 9, no. 01 (2020): 2597.

<sup>55</sup> Sarwani, “*The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees*”, *SINERGI* 6, no. 2 (2016): 53.

- Dengan begitu diketahui bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh pengawasan dan disiplin.<sup>56</sup>
7. I Ketut R. Sudiarditha, dkk, yang berjudul “*Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemandirian karyawan dalam bekerja belum dapat menunjukkan kemampuannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang disebabkan oleh kurangnya kepercayaan diri karyawan.<sup>57</sup>
  8. Sri Wahyuningsih, yang berjudul “*Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia*”. Variabel supervisi dan disiplin secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Pengawasan dan disiplin mampu menjelaskan prestasi kerja sebesar 46,20% sedangkan sisanya 53,80% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pengawasan dan disiplin kerja yang diberikan dapat menyebabkan prestasi kerja karyawan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya.<sup>58</sup>

---

<sup>56</sup> Helena Pitri Susanty Situmorang dan Martua Sitorus (2019), yang berjudul “*Supervision and Discipline Work Influence on Employee Performance at PT. ACS Aerofood Medan*”. *Journal of Management Science (JMAS)* 1, no. 3 (2019): 37.

<sup>57</sup> I Ketut R. Sudiarditha, dkk, “*Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening*”, *Trikonomika* 18, no. 2 (2019): 80.

<sup>58</sup> Sri Wahyuningsih, “*Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia*”, *Scholars Journal of Economics, Business and Management* 3, no. 4 (2016): 181.

### C. Kerangka Berfikir

Perusahaan yang didirikan bertujuan untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya, dimaksudkan agar perusahaan tersebut dapat hidup secara berkelanjutan. Pendirian perusahaan tidak terbatas pada waktu tertentu saja tetapi diharapkan dapat hidup tanpa batas. Oleh karena itu kelangsungan hidup perusahaan akan terus dijaga dengan berusaha mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Apabila perusahaan memperoleh laba yang tinggi dan kelangsungan hidup perusahaan diharapkan berdampak pada kesejahteraan masyarakat luas di luar perusahaan, dan hal tersebut merupakan pencapaian manajemen dalam mengelola perusahaan. Untuk itu perlu dilakukan evaluasi terhadap kinerja suatu perusahaan baik untuk kepentingan internal maupun eksternal. Bagi investor, manfaat informasi mengenai kinerja adalah untuk melihat apakah investor akan mempertahankan investasi di perusahaan atau mencari alternatif lain.<sup>59</sup>

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik untuk melaksanakan aspek Sumber Daya Manusia "manusia" dalam posisi manajemen termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian. "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan masalah hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan keadilan mereka."<sup>60</sup>

Supervisi adalah proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik atas pencapaian hasil yang dikomunikasikan kepada karyawan. Ini adalah

---

<sup>59</sup> I Ketut R. Sudiarditha, dkk, "Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening", *Trikonomika* 18, no. 2 (2019): 80.

<sup>60</sup> Flavia Reva Noel, dkk., "The Affect Of Work Discipline And Competence On Employee Performance (Case Study At Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara)", *Jurnal EMBA* 5, no. 3 (2017): 3529.

proses mengamati pelaksanaan semua kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai rencana yang telah ditentukan. Pengawasan merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan, karena dengan supervisi ini atasan harus aktif dan mengawasi langsung perilaku, moral, sikap, semangat kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Dengan pengawasan yang cermat oleh atasan diharapkan karyawan dapat bekerja dengan baik dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Artinya pengawasan yang baik akan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.<sup>61</sup>

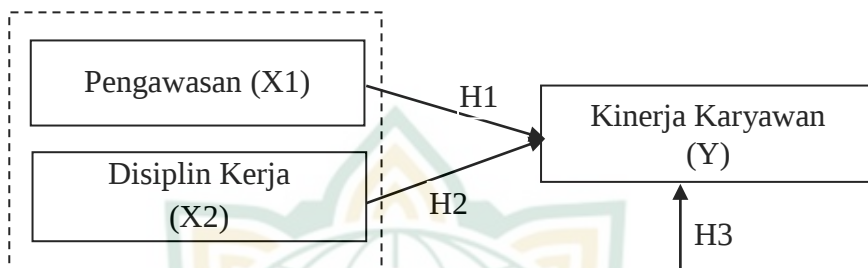
Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang harus ditaati. Disiplin sebagai kesadaran dan kemauan seseorang untuk menaati semua aturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin didefinisikan ketika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, melakukan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Perilaku disiplin karyawan dapat terus meningkatkan kinerja karyawan dengan sendirinya. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya jika seorang pegawai benar-benar disiplin maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tersebut.<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> Yeni Widya Saputri, dkk., "Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance", *International Journal Of Scientific & Technology Research* 9, no. 01 (2020): 2599.

<sup>62</sup> Yeni Widya Saputri, dkk., "Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance", *International Journal Of Scientific & Technology Research* 9, no. 01 (2020): 2599.

**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**



Keterangan :

- : Secara Parsial
- - - - - → : Secara Simultan

Sumber : Pengembangan hasil riset Noel, dkk<sup>63</sup> diolah tahun 2020.

#### D. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan dan menghubungkan secara umum maupun khusus variabel yang satu dengan yang lainnya. Sedangkan pengertian hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.<sup>64</sup> Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

Pengawasan adalah usaha sistematis untuk menentukan standar pelaksanaan dan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik

<sup>63</sup> Flavia Reva Noel, dkk., “The Affect Of Work Discipline And Competence On Employee Performance (Case Study At Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara)”, *Jurnal EMBA* 5, no. 3 (2017): 3529.

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 24.

membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan- penyimpangan serta mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan untuk koreksi guna menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.<sup>65</sup> Pengawasan yang dilakukan oleh manajemen dan kedisiplinan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.<sup>66</sup>

Hasil penelitian Situmorang dan Sitorus<sup>67</sup> serta Wahyuningsih<sup>68</sup> yang membahas mengenai pengawasan menunjukkan bahwa variabel pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut ini :

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan di UD. Mebeljati Jepara.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pemantauan dilakukan dengan baik, maka pekerjaan akan berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan pekerjaan yang baik pula. Selain itu, upaya memaksimalkan potensi sumber daya manusia (SDM)

---

<sup>65</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 31.

<sup>66</sup> Sri Wahyuningsih, “Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia”, *Scholars Journal of Economics, Business and Management* 3, no. 4 (2016): 185.

<sup>67</sup> Helena Pitri Susanty Situmorang dan Martua Sitorus (2019), yang berjudul “Supervision and Discipline Work Influence on Employee Performance at PT. ACS Aerofood Medan”. *Journal of Management Science (JMAS)* 1, no. 3 (2019): 37.

<sup>68</sup> Sri Wahyuningsih, “Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia”, *Scholars Journal of Economics, Business and Management* 3, no. 4 (2016): 181.

adalah melalui disiplin kerja. Kinerja dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga disiplin kerja dapat tercapai. Tumbuh pada karyawan mandiri. Kinerja dapat diukur dari disiplin yang dimiliki oleh setiap karyawan, maka disiplin kerja yang tinggi otomatis akan menghasilkan kinerja yang baik.<sup>69</sup>

Disiplin kerja sangat erat kaitannya dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien, dengan dilandasi oleh keinginan yang kuat dalam arti dedikasi dan tanggung jawab untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keinginan untuk melaksanakan pekerjaan dengan disiplin sangat bergantung pada peran seorang pemimpin dalam memberikan motivasi yang optimal kepada bawahan.<sup>70</sup>

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia mengubah perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk menaati semua aturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup> Helena Pitri Susanty Situmorang dan Martua Sitorus, "Supervision and Discipline Work Influence on Employee Performance at PT. ACS Aerofood Medan", *Journal of Management Science (JMAS)* 1, no. 3 (2019): 37.

<sup>70</sup> Sri Wahyuningsih, "Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia", *Scholars Journal of Economics, Business and Management* 3, no. 4 (2016): 182.

<sup>71</sup> Sri Wahyuningsih, "Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia", *Scholars Journal of Economics, Business and Management* 3, no. 4 (2016): 183.

Hasil penelitian Saputri, dkk<sup>72</sup> serta Putra dan Boide<sup>73</sup> yang membahas mengenai disiplin kerja menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut ini :

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di UD. Mebeljati Jepara.

### 3. Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan

Kegiatan organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur manusia yang ada didalamnya. Unsur pengendalian ada pada manusia, sehingga pada akhirnya disbanding dengan faktor-faktor yang lain, maka manusia merupakan unsur yang paling menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Tercapainya tujuan suatu lembaga atau organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai, tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan dorongan. Manusia sebagai salah satu unsur produksi merupakan faktor paling penting dan utama didalam segala bentuk organisasi. Faktor penting disini sifatnya kompleks sehingga perlu

---

<sup>72</sup> Yeni Widya Saputri, dkk., “Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance”, *International Journal Of Scientific & Technology Research* 9, no. 01 (2020): 2597.

<sup>73</sup> Ramdani Bayu Putra dan Buke Boide, yang berjudul “Influence Motivation, Supervision And Work Discipline On Employee Performance PT. Transco Pratama Sungai Betung Dharmasraya”, *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi* 6, no. 2 (2018): 86.

perhatian, penanganan, dan perlakuan khusus disamping faktor produksi yang lain.<sup>74</sup>

Hasil penelitian Situmorang dan Sitorus<sup>75</sup> serta Wahyuningsih<sup>76</sup> yang membahas mengenai pengawasan dan disiplin kerja menunjukkan bahwa pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut ini :

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di UD. Mebeljati Jepara.

<sup>74</sup> Kurshin M. S. Marsaoly dan Nurlaila, “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara”, *Jurnal Manajemen Sinergi* 2, no. 2 (2016): 24.

<sup>75</sup> Helena Pitri Susanty Situmorang dan Martua Sitorus (2019), yang berjudul “*Supervision and Discipline Work Influence on Employee Performance at PT. ACS Aerofood Medan*”. *Journal of Management Science (JMAS)* 1, no. 3 (2019): 37.

<sup>76</sup> Sri Wahyuningsih, “*Effect of Supervision and Discipline on Job Performance in the Department of Housing and Hygiene Spatial Gunungsitoli City – Indonesia*”, *Scholars Journal of Economics, Business and Management* 3, no. 4 (2016): 181.