

# SKRIPSI

**PENGARUH PENGAWASAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
DISIPLIN KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT.SARI**

**LEMBAH SUBUR**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Riau Pekanbaru*



**OLEH :**

**KIKI KURNIATI**  
**NPM : 155210531**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S-1**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2020**

## ABSTRAK

### **PENGARUH PENGAWASAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT.SARI LEMBAH SUBUR**

OLEH :

**KIKI KURNIATI**  
**NPM : 155210531**

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh pengawasan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder yang berasal dari 35 sampel dengan metode penentuan sampel yaitu random sampling yang merupakan karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur. Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis dengan model SEM SMARTPLS 3.2.8. Jenis instrumen seperti kepuasan pekerjaan, kepuasan promosi dan kepuasan gaji lebih banyak meningkatkan disiplin kerja karyawan. Hal ini bisa terjadi karena perusahaan selalu memaksimalkan kepuasan kerja yang diberikan kepada karyawannya. Dan hasil penelitian ini adalah bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur.

**Kata Kunci:** *Pengawasan, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja*

## ABSTRACT

### INFLUENCE OF EMPLOYEE SUPERVISION AND EMPLOYEE SATISFACTION ON EMPLOYEE DISCIPLINE OF PRODUCTION PARTS IN PT.SARI LEMBAH

BY

**KIKI KURNIATI**

**155210531**

This study aims to prove the effect of supervision and job satisfaction on employee work discipline in the production department at PT.Sari Lembah Subur. This study uses primary and secondary data derived from 35 samples with a sampling method that is random sampling which is a production department employee at PT.Sari Lembah Subur. The data analysis technique used in this study is the analysis of the SEM SMARTPLS 3.2.8 model. Types of instruments such as job satisfaction, promotion satisfaction and salary satisfaction increase employee discipline. This can happen because the company always maximizes job satisfaction provided to its employees. And the results of this study are that supervision has a significant effect on the work discipline of the production department employees at PT.Sari Lembah Subur, and job satisfaction has a significant effect on the work discipline of the production department employees at PT.Sari Lembah Subur.

**Keywords:** *Supervision, Job Satisfaction, Work Discipline*

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirahim..

Assalamualaikum Wr.Wb.

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan Karunianya serta shalawat dan salam atas jujungan Nabi besar kita Nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat diberikan kemampuan untuk menyelesaikan skripsi ini dengan judul “PENGARUH PENGAWASAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT.SARI LEMBAH SUBUR”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan guna mencapai gelar sarjana lengkap pada fakultas ekonomi Universitas Islam Riau.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangannya, untuk itu penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, dorongan, dan bantuan dari berbagai pihak kepada penulis. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi,SH,MCI,selaku Rektor Universitas Islam Riau.
2. Bapak Drs.H. Abrar, M.Si, Ak,CA selaku dekan fakultas ekonomi Universitas Islam Riau.

3. Bapak Azmansyah, SE. M.Econ selaku ketua prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
4. Ibu Yul Efnita, SE, MM. selaku sekretaris prodi jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
5. Bapak Prof.Dr.H.Detri Karya SE.,MM selaku pembimbing yang telah memberikan saran-saran serta korelasi kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
6. Ibu Restu Hayati, SE.,M.Si yang sangat baik selalu meluangkan waktu untuk kami dalam pengolahan data.
7. Yang saya amat sayangi dan saya banggakan yaitu Ayahanda Supriyanto dan Ibunda Musrifah yang telah membesarkan serta membimbing saya dalam setiap perjalanan hidup, mendoakan tiada hentinya untuk kesuksesan anak-anaknya dan memberikan cinta dan kasih sayang setulusnya kepada saya, serta memberikan bantuan materil untuk segala kebutuhan saya.
8. Teruntuk saudara-saudara saya yaitu Tisna Hari Rahmat, S.Pd, Desna Helen A.md. Keb, Estri Windiarti, S.E yang telah memberikan semangat, dorongan serta memotivasi agar tidak menyerah dan selalu mencoba.
9. Untuk adik serta keponakan-keponakan saya yaitu Berliana Intan Sari, Zhafran Al-Rasyid dan Lingga Bagus Al-Habsi yang menjadi penyemangat dan penghibur dikala lelah mengerjakan skripsi.
10. Teruntuk yang selalu baik hati Adnil Febri Maneza (kiting) yang telah menemani sedari semester 2 dan selalu memberikan semangat, motivasi,

dukungan, menemani pulang pergi pekanbaru kerumutan dan membantu dalam penyelesaian skripsi serta selalu menemani disaat bimbingan, semoga akan segera menyusul wisuda.

11. Buat teman-teman seangkatan saya Manajemen M, teman-teman yang selalu bersama saya sejak awal mulai kuliah yaitu Puja Widya Ningsih (Ujak), Erika Reskilla (Kae), Anggi Octaviani (Onnie), Nofi Rani Sasmita (Cabee), Nadila Novriani (Nanad), Lili Lismawati (Tetew), Agustinus Deni (Tinus), Feri Gindow (Lek gin) dll semoga kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sebagai manusia biasa skripsi ini masih banyak kekurangan baik dari segi isi maupun cara penulisan. Dan untuk mencapai kesempurnaan skripsi ini penulis meminta saran dan kritikan dari pembaca untuk membangun skripsi ini agar menjadi lebih baik. Kemudian apabila terdapat kesalahan pada skripsi ini baik dalam penggunaan kata yang kurang baik, isi yang kurang sempurna dan penulisan yang kurang rapi sebagai penulis meminta maaf sebesar-besarnya. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak lain khususnya dalam bidang ilmu pengetahuan.

Pekanbaru, Maret 2020

Penulis

Kiki Kurniati

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	1
ABSTRACT .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	9
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	9
1.4 Sistematika Penulisan .....	10
BAB II .....	12
TELAAH PUSTAKA .....	12
2.1. Disiplin Kerja .....	12
2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja .....	12
2.1.2. Macam-macam Disiplin Kerja .....	14
2.1.3. Komponen Disiplin .....	18
2.1.4. Elemen Dasar Dalam Proses Pendisiplinan .....	19
2.1.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	20
2.2 Kepuasan Kerja .....	23
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	23
2.2.2 Teori Tentang Kepuasan Kerja .....	25
2.2.3 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja .....	26
2.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	31
2.2.5. Cara Mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja Dan Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja .....	36

2.2.6. Dimensi Kepuasan Kerja .....	38
2.2.7 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja .....	40
2.3. Pengawasan .....	44
2.3.1. Pengertian Pengawasan.....	44
2.3.2. Macam-macam Pengawasan.....	45
2.3.4. Tujuan Pengawasan .....	52
2.3.5. Proses Pengawasan .....	52
2.3.6. Sifat dan Waktu Pengawasan.....	55
2.3.7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan .....	57
2.3.8. Fungsi Pengawasan.....	58
2.3.9 Hubungan Pengawasan dengan Disiplin Kerja.....	58
2.4. Penelitian Terdahulu.....	60
2.5 Kerangka Pikiran.....	61
2.6 Hipotesis .....	61
BAB III.....	62
METODE PENELITIAN.....	62
3.1 Objek Penelitian .....	62
3.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	62
3.3 Populasi dan Sampel.....	65
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	65
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	66
3.5. Teknik Analisis Data.....	67
3.5.1 Partial Least Squares (PLS) .....	67
3.5.2 Analisis Deskriptif .....	70
3.5.3 Pengukuran Model (Outer Model).....	71
3.5.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	73
3.5.5 Pengujian Hipotesis .....	74
BAB IV .....	76
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	76
4.1. Sejarah Perusahaan.....	76

4.2.Struktur Organisasi.....	78
4.3.Visi dan Misi Perusahaan.....	86
4.3.1.Visi Perusahaan.....	86
4.3.2.Misi Perusahaan.....	86
BAB V.....	87
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	87
5.1.Deskripsi Responden Penelitian.....	87
5.2.Analisis Deskriptif.....	88
5.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian.....	88
5.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	90
5.3 Analisis Deskriptif Variabel Pengawasan.....	91
5.3.1 Analisis Deskriptif Dimensi Penetapan dan Pemeriksaan Standard Pelaksanaan.....	91
5.3.2 Analisis Deskriptif Dimensi Pemeriksaan Kerja.....	92
5.4 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	93
5.4.1 Analisis Deskriptif Dimensi Kepuasan Atas Pekerjaan.....	93
5.4.2 Analisis Deskriptif Dimensi Kepuasan Atas Promosi yang Di berikan.....	94
5.4.2 Analisis Deskriptif Dimensi Kepuasan Atas Gaji, Tunjangan dan Kompensasi lainnya.....	95
5.5 Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja.....	95
5.5.1 Analisis Deskriptif Dimensi Ketepatan Waktu.....	96
5.5.2 Analisis Deskriptif Dimensi Tanggung Jawab.....	96
5.5.3 Analisis Deskriptif Dimensi Mematuhi Peraturan Organisasi atau Perusahaan.....	97
5.6 Evaluasi Model.....	98
5.6.1 Menilai Outer Model atau Measurement Model.....	98
5.6.2.Uji Inner Model.....	108
5.6.3.Pengujian Hipotesis.....	108
5.7.Pembahasan.....	111
5.7.1.HI : Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja.....	111

5.7.2.H2 :Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja.....	112
BAB IV .....	114
KESIMPULAN DAN SARAN.....	114
6.1.Kesimpulan.....	114
6.2.Saran .....	114
6.2.1 Saran Untuk Perusahaan .....	115
6.2.2 Saran Untuk Penelitian Terdahulu .....	115
DAFTAR PUSTAKA .....	116



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Komposisi Karyawan Bagian Produksi pada PT.Sari Lembah Subur di Kabupaten Pelalawan .....	19
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	72
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	75
Tabel 3.2 Kriteria Analisis Deskriptif.....	83
Tabel 5.1 Tingkat Pengembalian Kuisoner.....	99
Tabel 5.2 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel .....	100
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	100
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	101
Tabel 5.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	102
Tabel 5.6 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Penetapan dan Pemeriksaan Standard Pelaksanaan.....	103
Tabel 5.7 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Bimbingan dan Pengarahan .....	103
Tabel 5.8 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Pemeriksaan Kerja .....	103
Tabel 5.9 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Kepuasan Atas Pekerjaan	
Tabel 5.10 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Kepuasan Atas Promosi yang Diberikan.....	106
Tabel 5.11 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Kepuasan Atas Gaji, Tunjangan dan Kompensasi Lainnya .....	107
Tabel 5.12 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Ketepatan Waktu.....	108
Tabel 5.13 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Tanggung Jawab .....	108
Tabel 5.14 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Mematuhi Peraturan.....	109
Tabel 5.15 Outer Model Sebelum Outlier.....	110
Tabel 5.16 Outer Model Setelah Outlier .....	113
Tabel 5.17 Outer Loading .....	114
Tabel 5.18 Discriminant Validity atau Cross Loading.....	115

Tabel 5.19 Average Variance Extracted (AVE) .....	115
Tabel 5.20 Composite Reliability .....	117
Tabel 5.21 Collinearity Statistic.....	119
Tabel 5.22 R Square.....	120
Tabel 5.23 Uji Hipotesis Berdasarkan Total Effects.....	122



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 5 1Outer Model Sebelum Outlier .....	99
Gambar 5 2Outer Model Setelah Outlier.....	100
Gambar 5 3Analisis Inner Weight.....	109



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di masa era globalisasi ini kedudukan perusahaan tidak dapat terlepas dari adanya unsur-unsur sumber daya manusia seperti tenaga, pikiran, kreativitas yang di miliki dan tempat usaha dimana ia bekerja. Hubungan sumber daya manusia dengan adanya era globalisasi sangatlah penting, sehingga dalam sebuah pengelolaan sumber daya manusia ini mendapat perhatian yang semakin besar terhadap manusia sebagai faktor penentu dalam keberhasilan manusia tersebut.

Karyawan menjadi asset yang paling penting dan berharga bagi perusahaan, sebab apapun tujuan dan aktifitas yang ingin dicapai perusahaan semua tidak dapat lepas dari peranan karyawan. Dengan kata lain keberhasilan ataupun kemunduran organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan para karyawan yang bekerja di dalamnya. Sehingga, karyawan harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi perusahaan.

PT.Sari Lembah Subur merupakan salah satu perusahaan perkebunan di Indonesia. PT.Sari Lembah Subur adalah anak perusahaan dari PT.Astra Argo Lestari Tbk yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit.

Kebun PT.Sari Lembah Subur dimulai pada tahun 1987, sedangkan pabrik mulai beroperasi bulan September 1992. Terletak di Kecamatan Pangkalan Lesung Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau.

PT.Sari Lembah Subur memiliki 2 PKS (Pabrik Kelapa Sawit), pabrik pengolahannya dengan kapasitas 30ton TBS/jam. Namun kini telah ditingkatkan menjadi 60ton TBS/jam. Dalam proses produksinya PKS PT.Sari Lembah Subur menghasilkan limbah dalam bentuk gas, cair dan padat dalam jumlah relative besar. Beberapa upaya telah dilakukan untuk penanganan limbah yang dihasilkan pabrik baik dalam proses produksinya, seperti pembuatan dan pengoperasian kolam pengolah limbah cair, dan pemanfaatan limbah padat sebagai bahan bakar boiler atau untuk dimanfaatkan terutama oleh penduduk sekitar. Sekarang limbah tersebut juga sudah dimanfaatkan sebagai Land Aplikasi melalui pipa-pipa yang disalurkan langsung dari pabrik ke kebun untuk kesuburan tanah maupun pohon sawit tersebut.

Disiplin kerja adalah sikap mental yang mampu memberikan dorongan bagi seseorang untuk dapat bekerja lebih giat, cepat, dan baik. Dan disiplin kerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi efisiensi kerja dan efektivitas kerja. Pentingnya disiplin kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai penunjang suksesnya organisasi dalam mencapai tujuan, dan peran pimpinan sangat menentukan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui disiplin kerja karyawan. Karyawan yang disiplin dan mematuhi semua norma-norma dan peraturan yang berlaku pada perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas.

Disiplin kerja memegang peranan yang sangat penting dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan dan disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Kedisiplinan merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan supaya para karyawan bersedia untuk mengubah perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma social yang berlaku, Veitzal Rivai (2004:444). Kemudian juga disiplin kerja yang tinggi akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi namun sebaliknya disiplin kerja yang rendah akan menjadi penghalang dan juga memperlambat tujuan pencapaian organisasi.

Permasalahan yang sering terjadi pada suatu perusahaan berkaitan dengan disiplin kerja pada umumnya berupa indiscipliner kerja karyawan menurut yang biasanya diakibatkan beberapa faktor yang mempengaruhinya seperti apabila pengawasan yang tidak berjalan dengan baik, perhatian pimpinan terhadap karyawan yang buruk, peraturan pekerjaan yang selalu dilanggar. Hal yang menyebabkan adanya karyawan yang masuk dan keluar tidak sesuai jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan, adanya karyawan yang mangkir kerja tanpa pemberitahuan, karyawan yang keluar kantor saat jam kerja, tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktunya dan sebagainya.

Kemudian untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan di suatu perusahaan pada hakikatnya bukan saja dalam bentuk peraturan organisasi yang harus diperhatikan oleh setiap karyawan, akan tetapi tercapainya pimpinan yang harus pula melaksanakan dan memperhatikan berbagai faktor yang dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan itu sendiri. Karyawan pada PT.Sari Lembah Subur mulai bekerja mulai hari Senin s/d Sabtu dan di mulai pada pukul 08.00 s/d 17.00 waktu setempat, dengan di bagi menjadi dua shift yakni shift pagi di mulai pada pukul 08.00 s/d 12.00, kemudian shift siang di mulai pada pukul 13.00 s/d 17.00 waktu setempat.

Dan untuk membantu pimpinan dalam menangani tindakan tingkat disiplin yang tepat, maka memerlukan pendekatan tindakan disiplin progresif seperti dengan adanya pelanggaran dengan sanksi peringatan lisan seperti kelalaian dalam pelaksanaan tugas-tugas, kehadiran kerja tanpa izin dan inefiensi dalam pelaksanaan pekerjaan. Lalu adanya pelanggaran dengan sanksi peringatan tertulis seperti tidak berada di tempat kerja, kegagalan dalam melapor kerja satu atau dua hari berturut-turut tanpa adanya pemberitahuan. Sehingga pemimpin dapat langsung memberikan tindakan pemecatan pada karyawan apabila karyawan melakukan pelanggaran seperti pencurian di tempat kerja, perkelahian di tempat kerja dan menggunakan obat-obatan ketika bekerja.

Untuk mendapat tingkat kedisiplinan yang tinggi, manajer perlu melakukan pengawasan terhadap bawahannya. Pengawasan menjadi suatu unsur yang penting untuk pembinaan individu di dalam organisasi, karena pengawasan menjadi tenaga

penggerak bagi para bawahan atau karyawan agar mereka dapat bertindak sesuai dengan apa yang telah direncanakan menurut aturan yang berlaku.

Pada dasarnya pengawasan merupakan pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operational. Pengawasan adalah suatu proses untuk mengamati, meneliti, mengevaluasi, dan jika perlu dilakukan tindakan korektif supaya pelaksanaannya sesuai dengan yang direncanakan. Dengan adanya pengawasan pimpinan dapat mengetahui kegiatan-kegiatan nyata dari semua aspek dan setiap permasalahan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan satuan organisasi yang masing-masing selanjutnya bila terjadi penyimpangan, maka dapat dengan cepat langsung mengambil langkah perbaikan dan tindakan semestinya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Permasalahan yang sering terjadi pada perusahaan berkaitan dengan pengawasan kerja pada umumnya berupa tidak seriusnya koordinator mengawasi dalam arti masih banyak karyawan yang santai dan tidak melakukan aktivitas sebagaimana seharusnya. Hal ini berakibat pada hasil kerja karyawan yang tidak selesai tepat waktu.

Pengawasan ini perlu untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi supaya tidak berlarut-larut yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Pengawasan yang baik dan kontinew dapat meningkatkan disiplin kerja yang tinggi bagi karyawan dan menciptakan suatu semangat kerjasama kelompok yang dapat mendorong setiap karyawan untuk lebih baik. Pengawasan juga dilakukan oleh

seorang pemimpin atau pengawas yang akan langsung menegur dan memberikan bimbingan kepada bawahannya untuk memperbaiki kesalahan tersebut.

Kemudian faktor lain juga yang berpengaruh terhadap disiplin yaitu faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Dan sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik mungkin supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah (Hasibuan, 2005). Kemudian Kusriyanto (dalam Robbins, 2003) menyatakan bahwa kondisi kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan pegawai bosan dengan tugas-tugasnya cepat atau lambat tidak dapat diandalkan, menjadi mangkir atau buruk prestasi kerjanya. Suatu kondisi kerja yang dinamis ditujukan pada pekerjaan yang memberi kesempatan bagi individu untuk berpikir kreatif, dan memiliki kebebasan dalam bekerja serta memiliki control terhadap pekerjaannya.

Salah satu hal yang menjadi indikator rendahnya suatu kepuasan kerja ialah kemangkiran. Kemangkiran merupakan suatu indikator dari ketidakdisiplinan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya, namun sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya (Siagian, 2014).

“Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan, moral kerja, dan turnover besar maka kepuasan kerja karyawan kurang.

Menurut wawancara dengan beberapa karyawan bagian produksi di kabupaten Pelalawan di dapatkan hasil bahwa karyawan memiliki disiplin yang rendah seperti seringnya terlambatnya karyawan datang, tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan, walaupun perusahaan sudah memberikan perhatian yang lebih terhadap karyawannya. Perhatian baik dalam bentuk komunikasi yang kurang antara atasan dengan bawahan, ataupun kepuasan kerja terhadap tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Karyawannya ingin perusahaan lebih bias memberikan perhatian kepada mereka supaya seluruh karyawan merasa puas dalam melaksanakan atau mengerjakan pekerjaannya. Dari wawancara tersebut didapatkan hasil bahwa perusahaan memerlukan perhatian khusus terhadap karyawan dengan itu diharapkan karyawan tersebut dapat merasakan kepuasan dalam bekerja dan meningkatkan disiplinnya dengan baik.

**Tabel 1 Komposisi Karyawan Bagian Produksi pada PT.Sari Lembah Subur di Kabupaten Pelalawan**

No	Uraian	Jumlah
1.	Mandor Proses	1
2.	Loading Ramp	10
3.	Sterilizer	3
4.	Sortasi	12
5.	Press	5
6.	Pemurnian	4
7.	Kernel	4
8.	Boiler	9
9.	Water Tratment	5

10	Mesin Listrik	4
	Jumlah	57

Sumber: PT.Sari Lembah Subur

Dari tabel diatas diketahui bahwa pada PT.Sari Lembah Subur bagian produksi mempunyai jumlah karyawan sebanyak 57 dengan beberapa bagian yang langsung diawasi oleh setiap bagian.

Kemudian berdasarkan uraian diatas maka akan menghadapi tantangan organisasi dan pencapaian tujuan organisasi dapat terwujud secara optimal jika karyawan memiliki kepuasan kerja untuk berprestasi, dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi serta mampu bekerja dengan disiplin. Dengan ketiga aspek tersebut dapat menciptakan kinerja yang tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2005) yang menyatakan bahwa “Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan pegawai baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan pegawai rendah.”

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul: **“PENGARUH PENGAWASAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT.SARI LEMBAH SUBUR DI KABUPATEN PELALAWAN”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis membuat suatu perumusan masalah dalam penelitian ini: **“Apakah Pengawasan dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT.Sari Lembah Subur”**

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan di atas,maka tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukan penelitian mengenai pengaruh pengawasan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat bagi perusahaan

Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga diharapkan semua karyawan perusahaan bekerja secara produktif.

## 2. Manfaat bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian selanjutnya, bagi semua pihak yang berkepentingan dan diharapkan mampu memberikan ruangan dan wahana baru bagi pengembangan ilmu dan konsep perekonomian di masa yang akan datang.

## 3. Manfaat bagi Peneliti

Sebagai penambah hasanah keilmuan, pengalaman, latihan dan pengembangan teori yang diterapkan yang didapat selama di bangku perkuliahan.

### 1.4 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian yaitu sebagai berikut:

#### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latarbelakang penelitian, perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori, penelitian tedahulu, kerangka pemikiran serta perumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

## BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang variabel dan metode penelitian yang digunakan, sampel penelitian, jenis data dan sumber data penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis.

## BAB IV : HASIL DAN ANALISIS

Bab ini menjelaskan analisis dan pembahasan penelitian yang dilakukan.

## BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari penelitian, keterbatasan penelitian beserta saran untuk peneliti selanjutnya.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Disiplin Kerja

##### 2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang tinggi menjadi salah satu unsur yang semestinya dimiliki oleh setiap karyawan dalam mendorong keberhasilan dalam aspek pekerjaannya, disamping itu juga harus memiliki pengetahuan yang luas, keterampilan yang tinggi di bidangnya dan kemampuan yang memadai. Hal ini berarti pula bahwa setiap karyawan harus menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya, diikuti dengan karyawan dan moral kerja yang tinggi. Dan disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan padanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Untuk meningkatkan suatu kedisiplinan yang baik memanglah sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya (Hasibuan, 2005).

Menurut Hartatik (2014) bahwa “Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang bergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Rivai, Veithzal, et al., (2014) mengemukakan bahwa; “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku”.

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dalam sebuah organisasi Rosidah (2003).

Dan menurut Hasibuan (2005) disiplin kerja ialah kesadaran dan ketersediaan untuk menaati semua peraturan dan norma-norma soisal yang berlaku. Dimana kesadaran merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik tanpa paksaan. Sedangkan kesediaan merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Kemudian disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi Keith Davis dalam Mangkunegara A.P (2001).

Menurut pendapat Handoko, T.H, (2001:208), disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, sehingga dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja karyawan ialah suatu proses yang meliputi persepsi, sikap dan perilaku sehingga seseorang karyawan secara sukarela mampu dan mau untuk menghormati, menghargai, taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan kerja dan sanggup menjalankannya serta bersedia menerima sanksi-sanksinya apabila terbukti melanggar peraturan-peraturan kerja yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

### **2.1.2. Macam-macam Disiplin Kerja**

Menurut Guntur (1996) ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dalam pekerjaan, yaitu:

1. Disiplin waktu

Disiplin waktu merupakan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2. Disiplin peraturan

Peraturan ataupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat supaya tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan memiliki arti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau lembaga.

### 3. Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab karyawan adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan perusahaan berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

Kemudian menurut Handoko, T.H, (2001) menyatakan bahwa disiplin disiplin kerja dibagi menjadi disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif.

#### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif yaitu disiplin yang ditujukan untuk mendorong karyawan agar dapat mengikuti berbagai standard dan peraturan yang ditetapkan. Dalam disiplin preventif dimaksudkan bahwa organisasi memiliki sebuah upaya menciptakan suatu iklim kerja untuk dijadikan sebagai aturan yang harus dijalankan semua anggota organisasi bukan dengan paksaan.

#### 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Disiplin ini biasanya berbentuk sanksi dari pelanggaran dari aturan yang dibuat. Atau seperti peringatan atau hukuman untuk mengarahkan karyawan ke disiplin yang sebenarnya. Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan, secara ringkas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menghindari pelanggaran.
- b. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan atau kesalahan yang sama.
- c. Untuk menjaga berbagai standar kelompok konsisten dan efektif.

### 3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah memberikan hukuman-hukuman yang berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya yaitu untuk memberikan kesempatan kepada anggota mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan untuk manajer memberikan anggota kesempatan memperbaiki kesalahan.

Pendapat Handoko diatas sejalan dengan pendapat Hartatik (2014) yang mengemukakan bahwa jenis-jenis disiplin kerja terdiri dari: 1). Disiplin diri, 2).

Disiplin kelompok, 3). Disiplin preventif, 4). Disiplin korektif, dan 5). Disiplin progresif.

Ada tiga tingkatan disiplin dilihat dari perubahan sikap kepada perilaku menurut Kelman dalam Hartatik (2014) yaitu:

1. Disiplin karena kepatuhan

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas perasaan takut. Tingkat ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan. Sebaliknya, jika pimpinan atau pengawas tidak ada ditempat, maka disiplin kerja tidak tampak.

2. Disiplin karena identifikasi

Kepatuhan aturan yang didasarkan oleh identifikasi yaitu perasaan kekaguman atau penghargaan kepada pimpinan. Pimpinan yang kharismatik ialah figure yang dihormati, dihargai dan disegani oleh pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan karena menghormati aturan tersebut, tetapi lebih kepada disebabkan keseganan pada atasannya. Jika pusat identifikasi ini tidak ada, maka perilaku disiplin akan menurun, dan pelanggaran aturan akan meningkat frekuensinya.

3. Disiplin karena internalisasi

Disiplin kerja pada tingkat ini terjadi karena karyawan mempunyai system nilai pribadi yang menunjang tinggi nilai-nilai kedisiplinan.

Dalam taraf ini, orang dikategorikan telah mempunyai disiplin diri. Misalnya, dalam situasi yang sepi di tengah malam hari, ketika lampu merah menyala maka si sopir tetap berhenti.

### 2.1.3. Komponen Disiplin

Rivai, Veithzal (2005) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti:

1. Kehadiran. Kondisi ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja yang rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti aturan kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja. Perihal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini menjadi salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

#### 2.1.4. Elemen Dasar Dalam Proses Pendisiplinan

Menurut Heidjiachman dan Husnan, S (1993) untuk menegakkan disiplin karyawan ini, harus memperhatikan beberapa elemen dasar, yaitu:

1. Proses pendisiplinan harus di letakkan ataupun berada pada departemen atau jabatan yang berwenang.
2. Program pendisiplinan harus sesuai dengan keadaan dan bersifat logis.
3. Peraturan-peraturan tersebut harus dikomunikasikan.
4. Peraturan itu bila perlu dapat “diperbaharui” kembali.
5. Pimpinan harus bersikap adil.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, aspek yang paling utama bahwa pelaksanaan disiplin kerja tidak boleh menekan karyawan tetapi sifatnya harus mendidik. Maka dari itu perlu diambil beberapa tindakan supaya disiplin itu sendiri tidak mematikan daya kreatifitas dari setiap karyawan. Langkah awal adalah bahwa segala macam peraturan yang berhubungan dengan proses disiplin harus diketahui oleh seluruh karyawan. Ini berarti pihak manajemen organisasi mengkomunikasikannya baik secara tertulis maupun secara lisan. Selain itu peraturan yang ada harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Tentang ini bukan berarti peraturan itu mengikuti standar aktual, tetapi tetap peraturan harus merupakan standar ideal, tetapi sifatnya harus dinamis tidak statis.

### 2.1.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Herzberg (1986) factor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seperti:

1. Factor motivasi, penghargaan, pengakuan, tanggung jawab, prestasi dan pekerjaan itu sendiri.
2. Factor *hiegene*, kebijakan dan administrasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan antar manusia, upah, status dan keamanan kerja.

Kemudian adapula factor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan menurut Nitisemito, A.S (1996) yaitu:

1. Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Maksudnya adalah tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal seperti ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan agar bersungguh-sungguh mengerjakannya.
2. Teladan pimpinan. Teladan pimpinan menjadi sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, dan sesuai kata perbuatan.
3. Kesejahteraan. Kesejahteraan dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap

perusahaan ataupun terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan itu semakin baik maka kedisiplinan mereka akan baik.

4. Ancaman. Ancaman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat membuat karyawan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner.
5. Ketegasan. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan pun harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan

Menurut Saydan (2000) factor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi, kompensasi (balas jasa) mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, sebab balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Semakin besar balas jasa yang diterima karyawan, semakin baik pula kedisiplinan karyawan karena dengan balas jasa yang besar akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Sebaliknya, jika balas jasa yang diterima karyawan kecil, maka kedisiplinan karyawan akan rendah karena karyawan akan sulit memenuhi kebutuhan hidupnya.

2. Ada atau tidaknya pengawasan pimpinan, pengawasan dari pimpinan sangat diperlukan oleh karyawan untuk meningkatkan kedisiplinan. Karena dengan pengawasan ini berarti atasan aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan selalu hadir ditempat kerja, supaya ia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya dan juga dapat memberikan metode atau cara yang lebih efektif dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat mengurangi kesalahan dan mendukung kedisiplinan dan moral kerja dari karyawan.

Menurut Fathoni, A.H, (2006) ada beberapa factor yang mempengaruhi timbulnya perilaku disiplin kerja, yakni: tujuan dan kemampuan pekerjaan, keteladanan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

Avin Fadilla Helmi dalam Hartatik (2014) merumuskan factor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menjadi dua yaitu factor kepribadian dan factor lingkungan.

1. Faktor Kepribadian

Faktor penting dalam kepribadian seseorang adalah system nilai yang dianut, yaitu yang berkaitan langsung dengan disiplin. System nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Menurut Kelman, sebagaimana dikutip Helmi, terdapat tiga

tingkatan perubahan sikap mental dalam perilaku yaitu: disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi dan disiplin karena internalisasi.

## 2. Faktor Lingkungan

Sikap disiplin dalam diri seseorang adalah produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan social. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Dan disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses belajar yang dilakukan secara terus-menerus. Agar proses pembelajaran berjalan efektif, pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif dan terbuka.

## 2.2 Kepuasan Kerja

### 2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2009) menyatakan bahwa pertama, kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini adalah akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas. Kedua, bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut factor fisik dan psikologis.

Handoko dalam Sutrisno (2009) mengatakan kepuasan kerja ialah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Gomes dalam Indrastuti (2012) mengatakan kepuasan kerja adalah sesuatu yang bersifat subjektif dimana penilaian ini merupakan kesimpulan yang didasarkan kepada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh karyawan pekerjaann dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan, dan diperkirakan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Menurut Robbins dan Judge (2015) kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristik yang cukup luas. Dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif.

Sehingga menurut penulis dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu kondisi mental seseorang mengenai suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh persepsi dan harapan terhadap pekerjaannya dan dengan demikian akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

### 2.2.2 Teori Tentang Kepuasan Kerja

Menurut Indrastuti (2012) mengatakan bahwa teori tentang kepuasan kerja adalah:

1. Teori Keseimbangan. Teori ini dikembangkan Adam yang komponennya adalah *input*, *output*, *comparison person* dan *equity-in-equity*. Menurut Wesley dan Yuki (1997) *input* merupakan semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, seperti pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan kerja, dan jumlah jam kerja. *Output* ialah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan, contohnya upah, keuntungan tambahan status symbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi. *Comparison person* adalah seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seorang karyawan dalam organisasi yang berbeda, atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.
2. Teori Perbedaan. Teori ini dipelopori oleh Porter yang berpendapat bahwa mengukur kepuasan dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.
3. Teori pemenuhan kebutuhan. Teori ini merupakan kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan.
4. Teori pandangan kelompok. Kepuasan kerja karyawan bukan tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja namun juga bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh karyawan sebagai kelompok acuan.

5. Teori Dua Faktor Dari Herzberg, dikembangkan oleh Herzberg dari teori Abraham Maslow. Factor yang menyebabkan kepuasan adalah factor pemeliharaan dan factor motivasi. Factor pemeliharaan berupa factor dissatisfiers, hygiene factor, job context, extrinsic, yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Faktor motivasi disebut statisfer, motivation, job content, intrinsic factors meliputi dorongan prestasi, pengenalan, kemajuan, work itself, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.
6. Teori Pengharapan, dikembangkan oleh Victor.H.Vroom diperluas oleh Porter dan Lowler, Keith Davis (1985), mengatakan bahwa motivation merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

### 2.2.3 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Fred Luthans Dan V.A Yuwono (2006) indicator-indikator kepuasan kerja adalah : 1) Pekerjaan itu sendiri, 2) Gaji, 3) Kesempatan Promosi, 4) Pengawasan, 5) Rekan Kerja. Beberapa elemen/indicator dari Kepuasan Kerja sebagai berikut:

- **Kepuasan pada Pekerjaan itu sendiri (*Satisfaction with the Work Itself*)**

Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan akan menghasilkan kepuasan kerja, motivasi intern, prestasi kerja yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah dan tingkat labour turn over yang rendah. Hal ini bisa dicapai apabila pekerjaan itu dialami sebagai sesuatu yang berarti, bermanfaat atau penting. Pekerja menyadari bahwa dirinya bertanggungjawab atas hasil pekerjaan itu secara pribadi. Pekerja dapat memastikan dengan cara yang teratur dan terandalkan mengenai hasil usahanya, apa saja yang telah dicapai, dan memuaskan atau tidak.

Robbins (2008) memperjelas bahwasanya salah satu penentu kepuasan kerja ialah pekerjaan yang secara mental bersifat menantang. Artinya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan berbagai macam tugas, kebebasan, dan umpan balik pekerjaan. Dan pada saat tantangan tersebut mampu dilampaui secara baik oleh karyawan, maka kepuasan terhadap pekerjaan akan terasakan.

Sementara itu pendapat yang dikemukakan oleh Wall dan Martin *dalam spector (1997)*, bahwa “*job characteristic refer to the content and nature of job tasksthemselves*” (karakteristik pekerjaan mengacu pada isi dan kondisi dari tugas-tugas itu sendiri). Dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan cirri yang terkandung dalam suatu pekerjaan, yang terdiri dari berbagai dimensi inti dari pekerjaan.

- **Kepuasan pada Pembayaran (*Satisfaction with Pay*)**

Kepuasan pada pembayaran adalah hal yang bersifat multi dimensional. Yang berarti bahwa kepuasan karyawan bukan hanya terletak pada jumlah gaji/upah semata, namun lebih dari itu kepuasan pada pembayaran dibentuk dari empat dimensi yaitu:

1. Kepuasan terhadap administrasi dan kebijakan penggajian.
2. Kepuasan terhadap berbagai jenis tunjangan yang ada.
3. Kepuasan terhadap tingkat gaji/upah.
4. Kepuasan terhadap kenaikan gaji/upah.

- **Kepuasan pada Promosi (*Satisfaction with Promotion*)**

Kesempatan untuk dipromosikan ialah hal yang dapat memberikan kepuasan pada karyawan. Kesempatan ini merupakan bentuk imbalan yang bentuknya berbeda dengan imbalan yang lain. Promosi bisa dilakukana berdasarkan senioritas karyawan maupun berdasarkan kinerja. Promosi dengan kenaikan gaji 20% lebih memuaskan daripada promosi yang menaikkan gajinya hanya 10%. Maka wajar apabila promosi di kalangan eksekutif lebih dirasa memuaskan daripada promosi di kalangan karyawan level bawah. ( Luthans 1992). Patchen *dalam* Fieldmand & Arnold (1983), menemukan hasil penelitian bahwa karyawan yang merasa berhak mendapat promosi tetapi tidak jadi dipromosikan, ternyata lebih

sering absen daripada karyawan lain yang memang belum mendapat kesempatan dipromosikan.

- **Kepuasan pada Supervisi (*Satisfaction with Supervision*)**

Supervisi adalah salah satu hal yang cukup penting sebagai sumber kepuasan kerja. Kepuasan terhadap supervisi sangat berkaitan dengan gaya kepemimpinan supervisi. Cukup banyak penelitian yang membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja maupun produktivitas kerja (Berry 1998). Sehubungan dengan hal itu, setidaknya terdapat dua dimensi gaya supervisor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja:

- 1). **Supervisi yang berorientasi pada karyawan (*Employee Centeredness*).**

Dimensi ini diukur dari tingkat seberapa sering supervisor memberikan perhatian secara personal pada karyawan, dan dalam hubungannya dengan kesejahteraan karyawan. Perihal ini ditunjukkan dengan tindakan mengecek seberapa baik karyawan melaksanakan pekerjaannya, memberikan arahan/nasehat/bantuan secara individual, dan berkomunikasi dengan karyawan secara wajar sebagaimana berkomunikasi dengan atasan maupun karyawan yang tingkatannya lebih tinggi.

- 2). **Supervisor yang mengutamakan partisipasi karyawan ( *Employee Participation*).**

Dimensi ini digambarkan sebagai tindakan para manajer yang mengajak karyawannya untuk berpartisipasi dalam membicarakan berbagai persoalan yang akan mempengaruhi pekerjaan mereka. Dalam banyak kasus, pendekatan kepemimpinan seperti ini telah memberikan tingkat kepuasan yang tinggi. Hasil penelitian telah mengatakan bahwa partisipasi karyawan berdampak positif pada kepuasan kerja. Iklim partisipatif yang dikembangkan oleh supervisor di tempat kerja, ternyata memberikan efek substansi bagi kepuasan karyawan.

- **Kepuasan pada Rekan Kerja (Satisfaction with Coworkers)**

Rekan kerja bisa menjadi sumber kepuasan karyawan, apabila antar karyawan diberi kesempatan untuk berinteraksi satu sama lain. Dalam sebuah penelitian di industri mobil, Walter & Guest dalam Feldman & Arnold (1983) menemukan fakta bahwa karyawan yang terisolasi ternyata tidak menyukai pekerjaannya, dan sengaja mengisolasi diri dari lingkungan social karena ada alasan pribadi. Beberapa penelitian lainnya (Kerr et al. Dalam Feldman & Arnold 1983) telah menemukan bahwa apabila kesempatan yang diberikan pada karyawan untuk berkomunikasi hanya sedikit, maka kepuasan mereka rendah dan cenderung terjadi *turn over*. Kemudian rekan kerja merupakan sumber kepuasan kerja yang lebih kuat ketika anggotanya memiliki kemiripan dalam nilai-nilai dan perilaku. Berjumpa dengan orang-orang yang

memiliki kemiripan nilai menyebabkan bertambahnya rasa persahabatan. Nilai perasaan dari suatu kelompok kerja berkaitan erat dengan kepuasan kerja.

#### **2.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menciptakan kepuasan kerja bukanlah hal mudah, sebab masing-masing karyawan memiliki kondisi, dan harapan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja seseorang tenaga kerja sangat menentukan terwujudnya tujuan perusahaan yang ideal. Tercapainya suatu kondisi yang ideal akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Untuk itu perlu diketahui bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang memberikan kontribusi kepada perusahaan.

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut As'ad dalam Edy Sutrisno (2009) adalah:

1. Faktor individual, seperti umur, kesehatan, watak, dan harapan.
2. Faktor social, seperti hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, seperti upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social dalam pekerjaan,

ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Kemudian ada pendapat lain yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli dalam Edy Sutrisno (2009) bahwa ada empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu : 1) Kedudukan, 2) Pangkat, 3) Jaminan financial dan social, 4) Mutu pengawasan.

Dan menurut Kreitner dan Kinicki (2005) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan yakni:

1. *Need fulfilment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini mengajukan bahwa kepuasan ditentukan tingkatan karakteristik pekerjaan yang dapat memungkinkan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan merasa tidak puas. Namun sebaliknya, diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* ialah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan)

Hal ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan adalah hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relative lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. *Dispositional/genetic components* (komponen genetic)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan yang lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan factor genetic. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2007) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.

3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja :

- a. *Kerja yang secara mental menantang*, kebanyakan karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Dan pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
- b. *Ganjaran yang pantas*, para karyawan mengharapkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standard pengupahan komunikasi, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

- c. *Kondisi kerja yang mendukung*, karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperlihatkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperature (suhu), cahaya, kebisingan, dan factor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau sedikit).
- d. *Rekan kerja yang mendukung*, orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan social. Oleh sebab itu bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang meningkat. Namun perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.
- e. *Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan*, pada dasarnya orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan arena sukses ini, mempunyai kebolehdian yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

### 2.2.5. Cara Mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja Dan Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2008) karyawan dalam menyikapi ketidakpuasan kerja dapat diperhatikan dalam sejumlah cara sebagai berikut:

a. Keluar (Exit)

Merupakan rasa ketidakpuasan karyawan yang di ekspresikan melalui sifat yang mengarah pada meninggalkan perusahaan untuk mencari suatu posisi baru dan mengundurkan diri.

b. Aspirasi (Voice)

Merupakan sikap dan tindakan rasa ketidakpuasan yang di ungkapkan lewat usaha dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan atau kondisi termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan beberapa bentuk aktifitas serikat kerja.

c. Kesetiaan (Loyalty)

Rasa ketidakpuasan yang bersifat pasif tetapi tetap ada optimis (pengharapan) menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal-hal yang besar.

d. Pengabaian (Neglect)

Bentuk ketidakpuasan secara pasif destruktif yang membiarkan kondisi atau keadaan bertambah buruk termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha dan meningkatkannya angka kesalahan.

Dan karyawan yang puas akan lebih mungkin bicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh melebihi harapan normal dalam pekerjaan mereka.

Beberapa pendapat dibawah ini terhadap dampak dari ketidakpuasaan kerja yaitu:

a. Produktivitas atau kinerja (Unjuk Kerja)

Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima keduanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak mempersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja. Asad (2004, p. 113)

b. Ketidakhadiran dan Turn Over

Porter & Strees menyatakan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja dalam Asad (2004, p.115). Beda halnya dengan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan, lebih besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Robbins (1996) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara.

#### **2.2.6. Dimensi Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2006) mengatakan ada lima aspek yang mencerminkan karakteristik penting tentang kerja yang ditanggapi karyawan secara efektif, yakni pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi (pengawasan) dan rekan kerja, lebih jelasnya sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Dan penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik

pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja.

## 2. Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah atau uang yang diterima dan tingkat dimana hal seperti ini bisa dipandang sebagai hal yang pantas dibanding dengan orang lain dalam organisasi. Dan uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refelksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

## 3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi ialah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

## 4. Pengawasan (Supervise)

Pengawasan adalah kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Adapun dua dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yakni yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia

menggunakan nasehat dan bantuan kepada karyawan. Yang kedua iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

#### 5. Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif menjadi sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang “kuat” bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

#### **2.2.7 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja**

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi suatu perusahaan karena dengan kedisiplinan itu diharapkan sebagian besar peraturan-peraturan ditaati oleh sebagian besar para karyawan. Di dalam suatu organisasi usaha-usaha untuk menciptakan disiplin, selain melalui adanya tata tertib atau peraturan yang jelas, tata cara atau tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui oleh setiap anggota organisasi (Anoraga, 1992)

Munculnya perilaku disiplin dalam diri seorang karyawan terhadap pekerjaannya ditentukan oleh aspek-aspek yang mendukung disiplin kerja, seperti kehadiran, waktu kerja, kepatuhan terhadap peraturan dan mau menerima sanksi apabila melanggar peraturan serta tanggung jawab yang telah diberikan.

Jika karyawan memiliki angka kehadiran yang cukup tinggi, datang dan pulang kerja sesuai dengan peraturan dan mematuhi peraturan-peraturan diperusahaan tersebut. Sehingga karyawan tersebut dapat dikatakan memiliki kedisiplinan kerja.

Kesadaran dan kesejahteraan karyawan sebenarnya kunci dari keberhasilan penegakan disiplin (Amriany dkk, 2004). Kedisiplinan tidak selalu hanya dihadapkan dengan peraturan-peraturan dan sanksi-sanksi, tetapi harus diimbangi dengan tingkat kesejahteraan yang cukup. Artinya penghasilan yang didapat karyawan bisa meningkatkan taraf hidup karyawan dan kebutuhan-kebutuhan, yang kemudian kebutuhan-kebutuhan tersebut perlu untuk dipenuhi baik itu kebutuhan yang sifatnya materi maupun non materi. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan timbul yang namanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan supaya karyawan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga akan mendorong terciptanya sikap disiplin dari karyawan itu sendiri.

Menurut Herzberg (dalam Muhaimin, 2004), ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya. Lalu ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat kerja dan malas dengan pekerjaan yang tidak puas. Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja

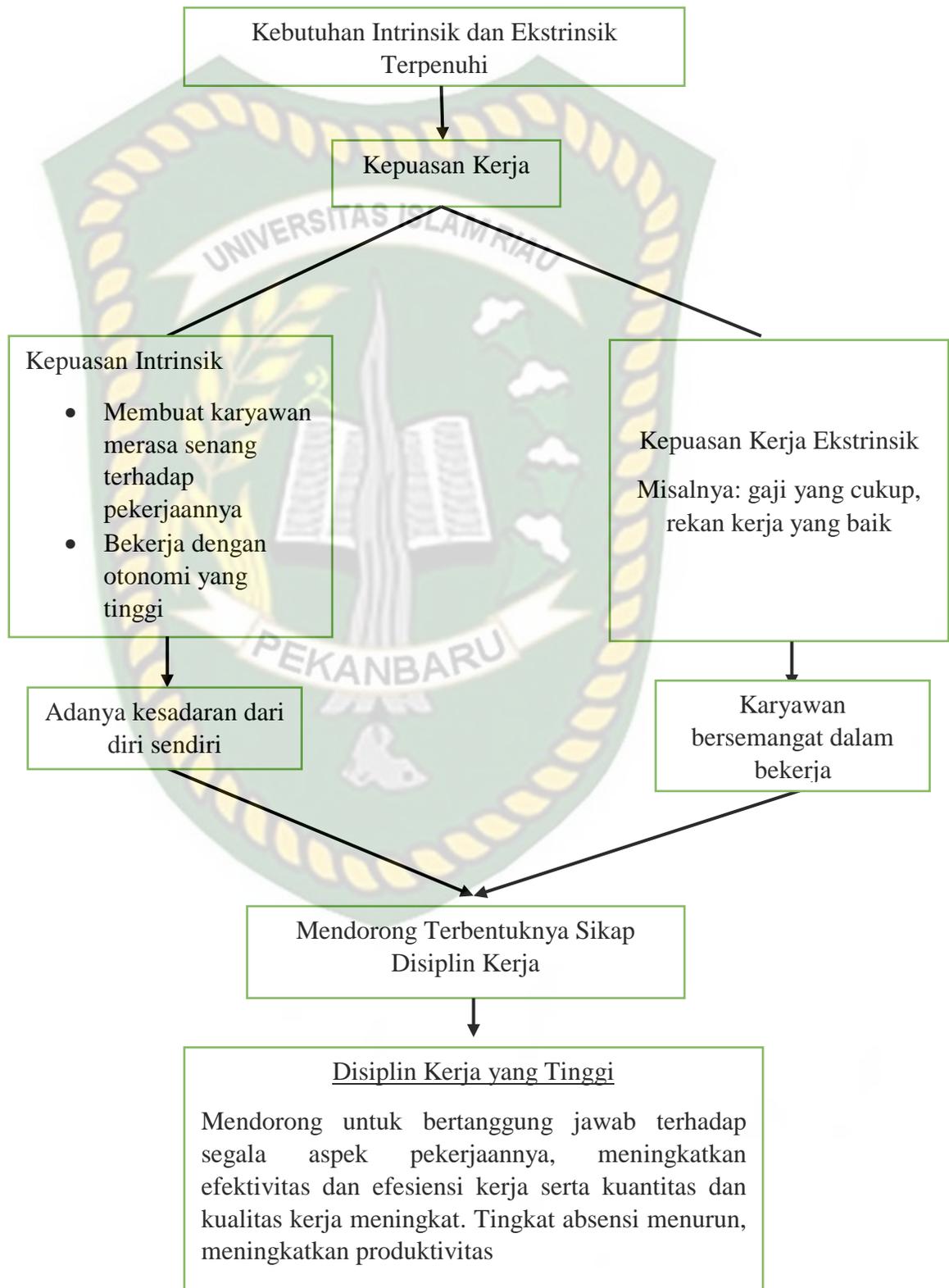
dan pelanggaran disiplin lainnya, namun sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Herzberg (dalam Sjabadhyni dkk, 2001) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Dengan adanya dorongan secara intrinsik (*Motivator Factor*) akan membuat karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya, bekerja dengan otonomi yang tinggi. Sedangkan untuk dorongan ekstrinsik (*Hygiene Factor*) seperti adanya gaji yang cukup, relasi yang baik dengan rekan kerja akan membuat karyawan bersemangat dalam bekerja.



Gambar 2.1

## Skema Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja



## 2.3.Pengawasan

### 2.3.1.Pengertian Pengawasan

Menurut R.Terry (2005) menguraikan bahwa pengawasan merupakan proses untuk mendeterminasi apa saja yang dilaksanakan, mengevaluasi pelaksanaan dan bila mana perlu menerapkan tindakan perbaikan sedemikian rupa hingga pelaksanaannya dengan rencana.

Proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dari manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dengan pengawasan, langkah proses pengawasan seperti langkah perencanaan, penetapan tujuan, standard atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan Handoko (2003).

Siagian (2001) mengatakan bahwa pengawasan adalah sebuah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin supaya semua pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana sebelumnya.

Dale (dalam Winardi, 2000) dikatakan bahwa pengawasan tidak saja melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Sejalan dengan pandangan diatas pengertian pengawasan sebagai segala usaha atau aktivitas untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai sasaran dan objek yang diperiksa.

Sedangkan secara langsung pengawasan bertujuan untuk:

- a. Menjamin ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang dilakukan untuk mencapai kebijakan dan perintah.
- b. Menertibkan petunjuk kegiatan pekerjaan.
- c. Mencegah pemborosan dan penyelewengan dalam melakukan pekerjaan.
- d. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan.
- e. Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasinya yang telah berjalan.

### 2.3.2. Macam-macam Pengawasan

Menurut Handyaningrat (2000) terdapat macam-macam pengawasan yakni:

- a. Pengawasan dari dalam (*internal control*)

Pengawasan dari dalam artinya pengawasan yang dilakukan oleh aparatur atau unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparatur ataupun unit pengawasan ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparatur ataupun unit pengawasan bertugas mengumpulkan data dan informasi

yang dibutuhkan oleh pimpinan organisasi. Data-data dan informasi ini digunakan untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan, hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam menilai kebijaksanaan pimpinan. Untuk itu kadang-kadang pimpinan perlu meninjau kebijaksanaan yang telah dikeluarkan. Sebaliknya pimpinan dapat melakukan tindakan perbaikan (korektif) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan.

b. Pengawasan dari luar (*eksternal control*)

Pengawasan eksternal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat ataupun unit pengawasan dari luar organisasi. Aparat ataupun unit pengawasan dari luar organisasi adalah aparat pengawasan yang bertindak atas nama atasan dari pimpinan organisasi atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena permintaannya.

c. Pengawasan preventif

Pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Maksudnya adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan atau bahkan kesalahan dalam pelaksanaan. Dalam system pemeriksaan anggaran pengawasan preventif disebut preaudit.

d. Pengawasan represif

Pengawasan represif merupakan pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksud diadakannya pengawasan represif adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Dan dalam system pemeriksaan anggaran pengawasan represif ini disebut post audit.

Adapun bentuk pelaksanaan pengawasan dilakukan dengan tiga cara:

1. Pengawasan langsung berupa :

Peninjauan pribadi ialah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan, hal ini menjadikan kontak langsung diantara yang mengawasi dengan yang diawasi.

2. Pengawasan melalui laporan lisan

Adalah dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan. Wawancara yang ditunjukan kepada orang-orang yang diawasi dapat memberikan gambaran akan hal-hal yang akan diketahui.

3. Pengawasan tidak langsung berupa

Laporan tertulis adalah suatu pertanggungjawaban sipekerja mengenai kegiatan atau pelaksanaan yang dilakukan.

Adapun syarat-syarat dari pengawasan menurut Handayani (2000) seperti:

- a. Menentukan standard pengawasan baik dan dapat dilaksanakan.
- b. Menghindari adanya tekanan, dan paksaan yang menyebabkan penyimpangan dari tujuan pengawasan itu sendiri.
- c. Melakukan koreksi rencana yang dapat digunakan untuk mengadakan perbaikan serta penyempurnaan rencana yang akan datang.

Menurut Siagian (2008) sasaran-sasaran yang ingin dicapai dalam pelaksanaan pengawasan adalah :

- a. Bahwa melalui pengawasan pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan berjalan dengan sungguh-sungguh dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
- b. Bahwa struktur serta hirarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan dalam rencana.
- c. Bahwa seseorang sungguh-sungguh ditempatkan sesuai dengan bakat, keahlian dan pendidikan serta pengalamannya dan usaha pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinui, dan sistematis.
- d. Bahwa pengawasan alat-alat diusahakan agar sehemat mungkin.

- e. Bahwa sistem dari prosedur tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang telah tercermin dalam rencana.
  - f. Bahwa pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif dan rasional dan tidak atas dasar persoalan likes and dislike.
  - g. Bahwa tidak terdapat adanya penyimpangan atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan, dan terutama keuangan.
- 2.3.3. Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan yang efektif harus memenuhi beberapa prinsip pengawasan seperti adanya rencana tertentu dan adanya pemberian intruksi serta wewenang-wewenang kepada bawahan. Rencana adalah standar dan alat pengukur pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana tersebut menjadi petunjuk apabila sesuatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak. Pemberian intruksi dan wewenang dilakukan agar system pengawasan itu memang benar-benar dilaksanakan secara efektif. Dan wewenang dan intruksi harus dapat diberikan kepada bawahan. Karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Atas dasar intruksi kepada bawahan maka dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan.

Sistem pengawasan akan efektif bilamana system pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas. Artinya bahwa system pengawasan ini tetap dapat dipergunakan meskipun terjadi perubahan rencana yang diluar dugaan. Menurut Duncan dalam

Harahap (2001) mengemukakan beberapa sifat pengawasan yang efektif sebagai berikut:

a. Pengawasan harus dipahami sifat dan kegunaannya

Oleh sebab itu harus dikomunikasikan. Masing-masing kegiatan membutuhkan system pengawasan tertentu yang berlainan dengan system pengawasan bagi kegiatan lain. System pengawasan untuk bidang penjualan dan system untuk bidang keuangan tentunya akan berbeda. Oleh sebab itu, system pengawasan harus dapat merefleksi sifat-sifat dan kebutuhan dari kegiatan yang harus diawasi. Pengawasan dibidang penjualan umumnya tertuju pada kuantitas penjualan, sementara pengawasan dibidang keuangan tertuju pada penerimaan dan penggunaan dana.

b. Pengawasan harus mengikuti pola yang dianut organisasi.

Titik berat pengawasan sesungguhnya terletak pada manusia sebab manusia itulah yang melakukan kegiatan dalam badan usaha atau organisasi yang bersangkutan. Karyawan menjadi aspek intern perusahaan yang kegiatannya tergambar dalam pola organisasi, maka suatu system pengawasan harus dapat memenuhi prinsip berdasarkan pola organisasi. Ini berarti bahwa dengan suatu system pengawasan, dan penyimpangan yang terjadi dapat ditunjukkan pada organisasi yang bersangkutan.

c. Pengawasan harus dapat mengidentifikasi masalah organisasi.

Tujuan utama dari pengawasan ini adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Sehingga agar system pengawasan benar-benar efektif, artinya dapat merealisasikan tujuannya, maka suatu system pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera mengidentifikasi kesalahan yang terjadi dalam organisasi. Dengan adanya identifikasi masalah atau penyimpangan, bahwa organisasi dapat segera mencari solusi agar keseluruhan kegiatan operasional benar-benar dapat atau mendekati apa yang direncanakan sebelumnya.

d. Pengawasan harus fleksibel.

Suatu system pengawasan adalah efektif, jika system pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas. Ini berarti bahwa pengawasan itu tetap dapat dipergunakan, meskipun terjadi perubahan-perubahan terhadap rencana diluar dugaan.

e. Pengawasan harus ekonomis.

Sifat ekonomis dari suatu system pengawasan sangat diperlukan. Tidak ada gunanya membuat system pengawasan yang mahal, bila tujuan pengawasan itu dapat direfleksikan dengan suatu system pengawasan yang lebih murah. System pengawasan yang dianut perusahaan-perusahaan besar tidak perlu ditiru jika pengawasan tidak ekonomis bagi suatu perusahaan lain. Hal yang perlu dipedomani adalah bagaimana membuat suatu system pengawasan dengan benar-benar merealisasikan motif ekonomi. Pengawasan yang efektif tergantung pada

situasi dan kondisi yang dihadapi. Tidak suatu system pengawasan yang berlaku untuk semua situasi dari semua perusahaan.

#### **2.3.4. Tujuan Pengawasan**

Pelaksanaan kegiatan supaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan agar perencanaan yang telah disusun dapat terencana dengan baik. Pengawasan dikatakan sangat penting karena pada hakikatnya manusia sebagai objek pengawasan mempunyai sifat dan khilaf. Oleh sebab itu manusia dalam organisasi perlu diawasi, bukan saja hanya mencari kesalahannya kemudian menghukumnya, atau mendidik dan membimbingnya. Menurut Husnaini (2001), tujuan pengawasan adalah sebagai berikut :

- a. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan.
- b. Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
- c. Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan.
- d. Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

#### **2.3.5. Proses Pengawasan**

Sistem pengawasan organisasi memiliki empat langkah fundamental dalam setiap prosesnya (Griffin 2004) yakni:

a. Menetapkan standar.

*Control standard* adalah target yang menjadi pedoman perbandingan untuk kinerja dikemudian hari. Standar yang ditetapkan untuk tujuan pengawasan harus di ekspresikan dalam acuan yang dapat diukur. Strategi pengawasan harus konsisten dengan tujuan organisasi. Dan dalam penentuan standar, diperlukan pengidentifikasian indikator-indikator kinerja. Indikator kinerja adalah ukuran kinerja yang menyediakan informasi yang berhubungan langsung dengan objek yang diawasi. Standar bagi hasil kerja karyawan pada umumnya terdapat rencana keseluruhan maupun rencana-rencana bagian. Agar standar itu diketahui secara benar oleh karyawan, maka standar tersebut harus ditentukan dan dijelaskan kepada karyawan sehingga karyawan akan memahami tujuan yang sebenarnya ingin dicapai.

b. Mengukur kinerja

Pengukuran kinerja merupakan aktivitas constan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengawasan berlangsung efektif, ukuran-ukuran kinerja harus valid. Kinerja karyawan biasanya diukur berbasis kuantitas dan kualitas output, tetapi bagi banyak pekerjaan, pengukuran kinerja harus lebih mendetail.

c. Membandingkan kinerja dengan standar

Tahap ini dimaksudkan dengan membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Hasil pekerjaan karyawan dapat diketahui melalui laporan tertulis yang disusun karyawan, baik laporan rutin maupun laporan khusus. Selain itu atasan dapat juga langsung mengunjungi karyawan untuk menanyakan langsung hasil pelaksanaan atau karyawan dipanggil untuk menyampaikan laporan secara lisan. Dan kinerja dapat berada pada posisi lebih tinggi dari, lebih rendah dari, atau sama dengan standar pada beberapa perusahaan perbandingan dapat dilakukan dengan mudah, misalnya dengan menetapkan standar penjualan produk mereka berada pada urutan pertama dipasar. Standar ini jelas dan relative mudah dihitung untuk menentukan apakah standar telah dicapai atau belum. Namun dalam beberapa kasus perbandingan ini dapat dilakukan dengan lebih rinci. Jika kinerja lebih rendah dibandingkan standar, maka seberapa besar penyimpangan ini dapat ditoleransi sebelum tindakan korektif dilakukan.

d. Menentukan kebutuhan tindakan korektif

Berbagai keputusan menyangkut tindakan korektif sangat bergantung pada keahlian-keahlian analitis dan diagnosis manajer. Setelah membandingkan kinerja dengan standar, manajer dapat memilih salah satu tindakan untuk mempertahankan status *quo* (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan atau mengubah standar. Tindakan perbaikan diartikan sebagai

tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk melaksanakan tindakan perbaikan, maka harus diketahui apa yang menyebabkan penyimpangan. Ada beberapa sebab yang mungkin menyebabkan penyimpangan, yaitu:

- a. Kekurangan factor produksi.
- b. Tidak cakupnya pimpinan dalam mengorganisasi *human resources* dan *resources* lainnya dalam lingkungan organisasi.
- c. Sikap-sikap pegawai yang apatis dan sebagainya.

Oleh sebab itu, dalam proses pengawasan diperlukan laporan yang dapat menyesuaikan bentuk-bentuk penyimpangan kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

### 2.3.6. Sifat dan Waktu Pengawasan

Menurut Hasibuan (2000 ), sifat dan waktu pengawasan terdiri dari :

1. *Prefentive control* ialah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan pelaksanaannya. *Prefentive control* ini dilakukan dengan cara :
  - a. Menentukan proses pelaksanaan pekerjaan.
  - b. Menentukan peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan.
  - c. Menjelaskan dan atau mendomenstrasikan cara pelaksanaan pekerjaan itu.

- d. Mengorganisasi segala macam kegiatan.
- e. Menentukan jabatan, *job descriptive*, *authority* dan *responsibility* bagi setiap individu karyawan.
- f. Menetapkan system koordinasi pelaporan dan pemeriksaan.
- g. Menetapkan sanksi-sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan.

*Preventive control* adalah pengendalian terbaik karena dilakukan sebelum terjadi kesalahan.

2. *Repressive control* ialah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan apa yang diharapkan. *Repressive* ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :
  - a. Membandingkan hasil dengan rencana.
  - b. Menganalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakannya.
  - c. Memberikan penilaian terhadap pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya.
  - d. Menilai kembali prosedur-prosedur pelaksanaan yang ada.
  - e. Mengecek kembali laporan yang dibuat oleh petugas pelaksanaan.
  - f. Jika perlu meningkatkan keterampilan atau kemampuan pelaksanaan melalui training dan education.
3. Pengawasan saat proses dilaksanakan yakni apabila terjadi kesalahan langsung diperbaiki.

4. Pengawasan berkala, ialah pengendalian yang dilakukan secara berkala, misalnya perbulan, persemester, dan lain-lain.
5. Pengawasan mendadak, ialah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaan atau peraturan-peraturan yang ada telah dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik. Pengawasan mendadak ini sekali-kali perlu dilakukan, supaya kedisiplinan karyawan dapat terjaga dengan baik.
6. Pengawasan melekat (waskat) ialah pengawasan yang dilakukan secara integrative mulai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan operasional itu dilakukan.

#### **2.3.7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan**

Beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan menurut Mulyadi (2007) adalah :

- a. Perubahan yang sering terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi.
- b. Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
- c. Kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.

### 2.3.8. Fungsi Pengawasan

Menurut Ernie dan Syaefulloh (2005), fungsi pengawasan adalah :

- a. Mengevaluasi keberhasilan dan pencapaian kebutuhan serta target sesuai dengan indicator yang ditetapkan.
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditentukan.
- c. Melakukan berbagai alternative solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan merupakan mengevaluasi hasil dari aktivitas pekerjaan yang telah dilakukan dalam perusahaan dan melakukan tindakan koreksi bila diperlukan.

### 2.3.9 Hubungan Pengawasan dengan Disiplin Kerja

Menurut pendapat Suwardi (1992) pengawasan yang efektif menuntut tingkat kepemimpinan yang tinggi, meliputi pembentukan moral, mengembangkan kerjasama, kemampuan menanamkan disiplin dan mengenai sifat-sifat manusia. Hal ini dikarenakan pimpinan mempunyai pengaruh yang besar dalam menegakkan disiplin kerja bawahannya. Hubungan antara pengawasan dengan disiplin kerja karyawan dapat dilihat juga dari pendapat Menzeis (1987:167) yang menyatakan bahwa disiplin tidak mungkin ada tanpa pengawasan yang baik, pimpinan harus mempunyai sistem pengawasan yang ia perlukan untuk mengarahkan para

bawahannya dengan tepat. Berdasarkan uraian diatas dapatlah disimpulkan bahwa untuk menegakkan disiplin kerja maka pengawasan sangatlah diperlukan. Sebab dengan adanya pengawasan maka para karyawan diharapkan akan dapat berbuat dan bertingkah laku sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, yang pada akhirnya akan menentukan pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga pengawasan haruslah diarahkan pada upaya mewujudkan suasana tertib dan disiplin, yang tumbuh dan berkembang atas kesadaran dalam dirinya sendiri.



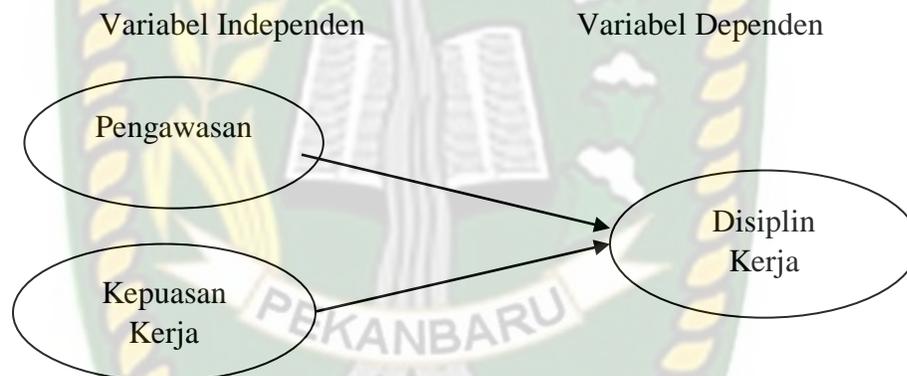
## 2.4. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama	Judul	Variable	Hasil Penelitian
1.	Eva Dila Fitriarningsih (2015)	Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.Inti Indosawit Subur (Asian Agri) PMKS Buatan 1	Metode analisis deskriptif presentase dan analisis regresi sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan yang ada di PT.Inti Indosawit Subur (Asian Agri) PMKS Buatan 1 mempengaruhi kedisiplinan karyawan
2.	Syarifuddin (2012)	Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengawasan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo
3.	Rohadi (2005)	Pengaruh Pengawasan, Kepuasan Kerja dan	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan,

No.	Nama	Judul	Variable	Hasil Penelitian
		Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT.Sekar Lima Pratama Karanganyar		kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan PT.Sekar Lima Pratama Karanganyar.

## 2.5 Kerangka Pikiran



## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban ini masih bersifat lemah dan perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya. Adapun hipotesis yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: **“Diduga bahwa Pengawasan dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT.Sari Lembah Subur”**.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Objek Penelitian

Guna penyelesaian penelitian ini terutama untuk memperoleh data-data yang diperlukan, penulis dalam hal ini berusaha untuk mendapatkan data yaitu pada PT.Sari Lembah Subur, yang beralamat di Kecamatan Pangkalan Lesung Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau.

#### 3.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Adapun variabel penelitian terdiri dari:

1. Variabel independent dalam hal ini adalah Pengawasan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2)
2. Variabel dependent dalam hal ini adalah Disiplin Kerja (Y)

Untuk lebih jelas mengenai operasional variabel, dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel**

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
<b>Pengawasan Kerja (X1)</b> Keseluruhan rangkaian, tindakan, kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh pimpinan atau atasan untuk mengawasi dan mengendalikan bawahan serta organisasinya secara terus menerus demi terciptanya tata tertib kelancaran pelaksanaan tugas atau pekerjaan dan tercapainya hasil tujuan secara efektif dan efesiensasi dengan program atau rencana dan ketentuan yang berlaku.	1. Penetapan dan pemeriksaan standard pelaksanaan	1. Pimpinan menetapkan standard operasional pekerja 2. Membuat peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan.
	2. Bimbingan dan pengarahan	1. Pemimpin memberikan bimbingan dan pengarahan standard pelaksanaan kerja
	3. Pemeriksaan kerja	1. Pemeriksaan absensi karyawan 2. Pemeriksaan buku laporan kerja 3. Pemeriksaan pakaian seragam karyawan 4. Teguran atas kesalahan dalam bekerja.
<b>Kepuasan Kerja (X2)</b> Sikap umum terhadap pekerjaab seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang	1. Kepuasan atas pekerjaan	1. Menyenangi pekerjaannya 2. Mencintai pekerjaannya 3. Moral kerja positif 4. Disiplin kerja 5. Prestasi kerja

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.	2. Kepuasan atas promosi yang diberikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesempatan untuk maju</li> <li>2. Cara pemilihan promosi</li> </ol>
	3. Kepuasan atas gaji, tunjangan dan kompensasi lainnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Besarnya gaji</li> <li>2. Kecepatan pembayaran gaji</li> </ol>
<b>Disiplin Kerja (Y)</b> Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku.	1. Ketepatan waktu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan datang tepat waktu</li> <li>2. Karyawan pulang tepat waktu</li> </ol>
	2. Tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan</li> <li>2. Karyawan tidak meninggalkan pekerjaan diwaktu jam kerja berlangsung.</li> <li>3. Karyawan ikhlas dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan</li> </ol>

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
	3. Mematuhi peraturan organisasi atau perusahaan	1. Karyawan berpenampilan rapi 2. Karyawan tidak bolos masuk kerja 3. Karyawan tidak cuti sebelum waktunya 4. Karyawan mematuhi semua aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Robbins (2013:312)

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah karyawan bagian produksi sebanyak 57 karyawan. Di ambil sampel dengan menggunakan teknik random sampling sebanyak 35 orang.

### 3.4. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Data Primer

Data primer, yaitu data yang penulis kumpulkan secara langsung dari responden penulisan dalam bentuk pendapat/persepsi karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur Kabupaten Pelalawan, seperti tanggapan pengawasan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan.

b. Data Skunder

Data skunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah ada dari perusahaan yang bersangkutan, atau yang telah tersusun dalam bentuk dokumen maupun angka-angka yang terdiri dari struktur organisasi, gambaran umum perusahaan dan laporan-laporan lainnya yang penulis perlukan dalam penulisan ini.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengambil data dan mengumpulkan informasi dilakukan dalam penelitian ini maka penulis menggunakan metode sebagai berikut:

a. Wawancara

Yaitu data yang dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan mengajukan pertanyaan kepada pimpinan perusahaan atau melakukan tanya jawab kepada berbagai pihak yang menjadi sumber data dalam perusahaan yang menjadi objek penelitian.

b. Kuisisioner

Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara menyusun daftar pertanyaan yang telah penulis siapkan dan mengajukan daftar pertanyaan tersebut kepada para responden untuk menjawab pertanyaan yang telah disediakan.

Dalam pengumpulan data ini selain dengan cara wawancara dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada responden yang kemudian direkam dan dicatat. Teknik

wawancara ini dilakukan kepada responden untuk memberikan argumen atau pendapat mengenai Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT.Sari Lembah Subur.

Pengumpulan data menggunakan pengajuan pertanyaan berupa kuisisioner yang akan diberikan kepada responden. Langkah pengisian kuisisioner yaitu dengan cara memberikan tanda centang pada tempat yang sudah disediakan dalam lembar kuisisioner tersebut.. Skala yang digunakan adalah dengan lima alternatif jawaban yaitu:

1. Sangat setuju, bobot nilai = 5
2. Setuju, bobot nilai = 4
3. Cukup setuju/Netral, bobot nilai = 3
4. Tidak setuju, bobot nilai = 2
5. Sangat tidak setuju, bobot nilai = 1

### **3.5.Teknik Analisis Data**

#### **3.5.1 Partial Least Squares (PLS)**

*Partial Least Squares* merupakan metode analisis yang powerful dan sering disebut juga sebagai *soft modelling* karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (Ordinary Least Squares) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antar variable eksogen (Wold 1985). Pada dasarnya Wold mengembangkan PLS untuk menguji teori yang lemah dan data yang lemah seperti jumlah sampel yang kecil atau adanya masalah normalitas data (Wold 1982).

Software untuk menganalisis SEM component based PLS yang telah dikembangkan di University of Humburg Jerman diberi nama SMARTPLS, versi 3.2.8 dapat di download gratis dari [www.smartpls.com](http://www.smartpls.com).

Kemudian ada beberapa tahapan analisis PLS-SEM yaitu sebagai berikut:

#### 1. Konseptualisasi Model

Konseptualisasi model merupakan langkah awal dalam analisis PLS-SEM. Pada tahap ini peneliti harus melakukan pengembangan dan pengukuran konstruk. Menurut Churchill (1979) terdapat delapan tahapan prosedur yang harus dilewati dalam pengembangan dan pengukuran konstruk yaitu:

1. Spesifikasi dominan konstruk.
2. Tentukan item yang merepresentasikan konstruk.
3. Pengumpulan data untuk dilakukan uji pretest.
4. Purifikasi konstruk.
5. Pengumpulan data baru.
6. Uji reliabilitas.
7. Uji validitas dan
8. Tentukan skor pengukuran konstruk.

#### 2. Menentukan Metoda Analisis Algorithm

Metode penelitian ini yang sudah melewati tahapan konseptualisasi model selanjutnya harus ditentukan metoda analisis algorithm apa yang akan digunakan untuk estimasi model. Dalam PLS-SEM menggunakan program

SmartPLS 3.0, metoda analisis algorithm yang disediakan hanyalah algorithm PLS dengan tiga pilihan skema yaitu, factorial, centroid dan path atau structural whitening.

### 3. Menentukan Metoda Resampling

Umumnya terdapat dua metoda yang digunakan oleh peneliti di bidang SEM untuk melakukan proses penyempelan kembali (resampling) yaitu, bootstrapping dan jackknifing.

Jadi metoda bootstrapping menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Metoda ini lebih sering digunakan dalam model persamaan structural. Program SmartPLS 3.2.8 hanya menyediakan satu metoda resampling yaitu bootstrapping dengan tiga pilihan yaitu *No Sign Changes*, *Individual Sign Changes*, dan *Construct Level Changes*.

### 4. Menggambar Diagram Jalur

Dalam menggambar diagram jalur (*path diagram*), menggunakan prosedur *nomogram reticular action modelling* (RAM) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Konstruk teoritikal (*theoretical constructs*) yang menunjukkan variable laten harus digambar dengan bentuk lingkaran atau bulatan elips (*circle*).
- b. Variable observed atau indicator harus digambar dengan bentuk kotak (squares).
- c. Hubungan-hubungan asimetri digambarkan dengan arah panah tunggal.
- d. Hubungan-hubungan simetris digambarkan dengan arah panah double.

## 5. Evaluasi Model

Evaluasi model dalam PLS-SEM menggunakan program SmartPLS 3.2.8 dapat dilakukan dengan menilai hasil pengukuran model yaitu analisis factor konfirmatori atau dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten. Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi model structural dan pengujian signifikan untuk menguji pengaruh antar konstruk atau variabel.

### 3.5.2 Analisis Deskriptif

Deskripsi atau analisis deskriptif merupakan analisis dasar yang digunakan untuk menggambarkan keadaan data secara umum seperti menjelaskan, meringkas, mereduksi, menyederhanakan, mengorganisasi, dan menyajikan data kedalam bentuk yang tersusun dan teratur, sehingga mudah dibaca dan di pahami dapat disimpulkan (Wiyono, 2001)

Menurut Sanusi (2012), apabila peneliti bermaksud untuk menjelaskan data dari satu variabel yang diteliti, peneliti dapat menggunakan statistik deskriptif. Ukuran deskriptif yang sering digunakan untuk mendeskripsikan data penelitian adalah ukuran frekuensi dan rata-rata. Muhidin dan Abdurrahman (2007) mengungkapkan bahwa kriteria dalam analisis deskriptif dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.2**  
**Kriteria Analisis Deskriptif**

Rentang Kategori Skala /Skala Skor	Nilai Tafsir
1,00 - 1,79	Sangat tidak baik / Sangat rendah
1,80 -2,59	Tidak baik / Rendah
2,60-3,39	Cukup / Sedang
3,40-4,19	Baik / Tinggi
4,20-5,00	Sangat Baik / Sangat Tinggi

Sumber : Muhidin dan Abdurrahman (2007)

### 3.5.3 Pengukuran Model (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran atau outler model dilakukan untuk menilai *validitas* dan *reliabilitas model*. *outler model* dengan indikator refleksif dievaluasi melalui *validitas convergent* dan *discriminant* dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya. Sedangkan *outler model* dengan indikatornya formatif dievaluasi melalui *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *realtive weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin 1998). Analisa *outer model* dapat dilihat dari beberapa indikator:

- a. *Convergent Validity* adalah indikator yang mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Dalam *evaluasi convergent validity* dari pemeriksaan individual item *realibility*, dapat dilihat dari *standardized loading factor*. *Standardize loading factor* menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Nilai yang diharapkan  $> 0.7$ . Menurut Chin seperti yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara

0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.

- b. *Discriminant Validity* adalah melihat dan membandingkan antara *discriminant validity* dan *square root of average extracted (AVE)*. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik dan untuk nilai AVE yang diharapkan adalah  $> 0.5$ . Pengukuran lain dapat dilihat dari nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
- c. *Composite Reliability* adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Bila suatu alat dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat tersebut reliabel. Nilai reliabilitas komposit (pc) dari peubah laten adalah nilai yang mengukur kestabilan dan kekonsistenan dari pengukuran reliabilitas gabungan. Data yang memiliki *Composite Reliability*  $> 0.7$  mempunyai reliabilitas yang tinggi.

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada *outer* model untuk indikator reflektif. Untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indikator formatif yaitu :

- a. *Significance of weights*. Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruksya harus signifikan.

*Multicollinearity*. Uji *multicollinearity* dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami *multicollinearity* dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF < 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut tidak terjadi *multicollinearity*.

#### **3.5.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

Dalam menilai model struktural dengan struktural PLS dapat dilihat dari nilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Nilai R-Square merupakan uji goodness fit model. Perubahan nilai R-Square digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen, apakah mempunyai pengaruh substantive. Nilai R-Square 0,67; 0,33 dan 0,19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural menunjukkan model kuat, moderat, dan lemah (Chin 1998 dalam Ghazali, 2006). Hasil dari PLS R-Square merepresentasikan jumlah variance dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Selain melihat besarnya R-Square, evaluasi model struktural PLS dapat juga dilakukan dengan Q predictive relevance atau sering disebut predictive sampel reuse yang dikembangkan oleh Stone (1974) dan Geisser (1975) dalam Ghazali (2012). Nilai q predictive relevance yaitu 0,02; 0,15 dan 0,35 menunjukkan bahwa model lemah, moderate dan kuat.

Selanjutnya evaluasi model dilakukan dengan melihat nilai signifikan untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur bootstrapping. Pendekatan bootstrap merepresentasi non parametric untuk precision dari estimasi PLS. Prosedur

bootstrap menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Hair et al (2011) dan Henseler et al (2009) memberikan rekomendasi untuk jumlah dari bootstrap yaitu sebesar 5.000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literatur (lihat Chin 2003;2010) menyarankan jumlah sampel bootstrap sebesar 200 sudah cukup untuk mengoreksi standar error estimate PLS. Nilai signifikan yang digunakan (two-tailed) t-value 1,65 (signifikan level 10%); 1,96 (signifikan level 5%); dan 2,58 (signifikan level 1%). Ringkasan rule of thumb evaluasi model struktural dapat dilihat pada tabel 3.3 dibawah ini.

**Table 3.3 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi model struktural**

Kriteria	Rule of Thumb
<i>R-Square</i>	0.67,0.33 dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah (chin 1998) 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah (hair et al.2011)
<i>Effect Size</i>	0.02,0.15 dan 0.35 (kecil, menengah dan besar)
<i>Q<sup>2</sup> Predictive Relevance</i>	$Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
<i>q<sup>2</sup> predictive relevance</i>	0.02, 0.15 dan 0.35 (lemah, moderate dan kuat)
Signifikan (two-tailed)	t-value 1.65 (signifikan level = 5%), dan 2.58 (significance level = 1%)

Sumber: Diadopsi dari chin (1998) Chin (2010b), Hair et al. 2011, Hair et al (2012).

### 3.5.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96%. Sehingga

kriteria penerimaan penolakan hipotesa adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  di terima jika nilai  $p < 0,05$



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Perusahaan

PT Sari lembah subur adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan dan pengolahan kelapa sawit, dengan komoditi utamanya adalah Tanaman Kelapa Sawit (*Elais Queineensis Jack*). Dalam pendirian PT ini sebelumnya, pihak perusahaan melakukan perjanjian dengan pihak masyarakat seperti tokoh adat, alim ulama serta para cendekiawan dalam lingkungan masyarakat genduang. PT Sari Lembah Subur menyetujui hal tersebut, karena disamping membuka areal perkebunan kelapa sawit untuk perusahaan, juga membuka areal perkebunan kelapa sawit bagi masyarakat setempat yang memiliki lahan yang bekerja sama dengan pihak perusahaan.

Dulu PT.Sari Lembah Subur terletak di Kecamatan Pangkalan Lesung dan Kecamatan Kuala Kampar Kabupaten Kampar Propinsi Riau. Namun sekarang setelah Otonomi Daerah terjadi pemekaran Kabupaten yang sekarang PT Sari Lembah Subur berada di Kecamatan Pangkalan Lesung Kabupaten Pelalawan. Disamping itu, PT Sari Lembah Subur juga mempunyai moto perusahaan yaitu “*Bekerja Berarti Melakukan Penyempurnaan dan Tidak Ada Hari Tanpa Penyempurnaan*”, maka sasaran perusahaan diharapkan pada seluruh staff dapat mengembangkan inisiatif yang dimiliki, sehingga nantinya akan menjadi tenaga profesional dibidang masing-masing. Perkebunan kelapa sawit PT.Sari

Lembah Subur terdiri dari 3 kebun yaitu kebun PT.Sari Lembah Subur 1 pola PIR-Trans, kebun PT.Sari Lembah Subur 2, pola PBSN (Perkebunan Besar Swasta Nasional) dan PT.Sari Lembah Subur 3, pola KKPA.

Perkebunan PT.Sari Lembah Subur 1 seluas 10.000 Ha yang terdiri dari Plasma 8.000 Ha dan inti 2.000 Ha serta KKPA seluas 3.050 Ha. Perkebunan PT.Sari Lembah Subur 2 adalah perkebunan pola PBSN murni seluas 15.000 Ha. Dengan luasan areal tersebut diharapkan perusahaan dapat mencapai target produksi. PT.Sari Lembah Subur memiliki 2 PKS (Pabrik Kelapa Sawit) pabrik pengolahannya dengan kapasitas 30 ton TBS/jam pada tahun 1995, kapasitas pabrik ditingkatkan menjadi 60 ton TBS/jam. Dengan demikian dapat menghasilkan rendemen CPO Golden minimal 24% dengan kadar FFA (Keasaman) > 2,5%. Dalam proses produksinya PKS PT.Sari Lembah Subur menghasilkan limbah dalam bentuk gas, cair dan padat dalam jumlah yang relatif besar. Beberapa upaya telah dilakukan untuk penanganan limbah yang dihasilkan.

Pada umumnya Pengelolaan Perkebunan selalu melibatkan tenaga kerja yang cukup banyak. PT.Sari Lembah Subur melibatkan karyawan sebanyak 1.089 orang meliputi Departemen Tanaman, Pabrik, Teknik, Umum & Administrasi.

Demikianlah sejarah singkat PT. Sari Lembah Subur sebagai salah satu Anak Perusahaan PT. Astra Agro Lestari Tbk. yang bergerak di bidang

perkebunan kelapa sawit yang terletak di Bumi Lancang Kuning sebagai julukan Provinsi Riau.

#### **4.2.Struktur Organisasi**

Sebagaimana kita ketahui perusahaan dalam menjalankan kegiatannya harus digariskan dalam suatu tugas dan wewenang. Untuk mengembangkan tugas dan wewenang serta untuk mengefektifkan kegiatan operasional diperlukan struktur organisasi. Struktur organisasi itu dapat disesuaikan dengan manajemen perusahaan.

Perencanaan struktur organisasi sangat penting bagi perusahaan, karena struktur organisasi dapat menjelaskan batas-batas, tugas serta wewenang dan tanggung jawab seseorang anggota dari suatu organisasi, sehingga hal ini dapat menghilangkan hambatan-hambatan dalam melaksanakan pekerjaan disebabkan oleh kebingungan dan ketidakpastian tentang pemberian tugas untuk mengadakan jaringan komunikasi keputusan yang mendukung sasaran pencapaian tujuan.

Struktur organisasi ini seharusnya mempermudah untuk dikondisikan dan juga sesuai dengan perubahan-perubahan yang terjadi tanpa mengurangi kelancaran aktivitas perusahaan yang sedang berlangsung. Perubahan-perubahan yang mungkin dihadapi oleh perusahaan, misalnya perluasan daerah aktivitas, peralatan baru, tuntutan, lingkungan masyarakat, perubahan ekonomi atau perubahan teknologi.

Untuk memperoleh kelengkapan professional yang memadai, baik dalam jumlah maupun kualifikasi yang diperlukan adanya rencana pengadaan tenaga kerja

yang berkualitas. Berikut ini dapat kita lihat dalam bentuk struktur organisasi pada PT.Sari Lembah Subur.

### **1. Dewan Komisaris**

Kewajiban Komisaris Para Komisaris mempunyai kewajiban untuk mengawasi pekerjaan direksi, bukan memeriksa buku-buku, bukti-bukti dan keadaan uang kas, bukan pula memberhentikan sementara anggota direksi setiap tahun.

### **2. Direksi**

Wewenang Direksi Berhak mewakili direksi atau perseroan didalam dan diluar pengadilan. Berhak perseroan pada pihak lain serta segala tindakan baik mengenai pengurusan maupun yang mengenai pemilikan dengan pembatasan untuk:

- a. Menjamin uang kas atas nama perseroan yang tidak melebihi dari 50juta.
- b. Perseroan sebagai penabung.
- c. Membeli, menjual, mendapatkan atau melepaskan hak atas barang-barang yang tidak bergerak kepunyaan perseroan.
- d. Menggadaikan barang-barang bergerak kepunyaan perseroan.

- Wewenang Kuasa Direksi

Mewakili direksi dan bertindak untuk serta atas nama perseroan dalam rangka pengurusan dan pelaksanaan berbagai kepentingan perseroan

pada instansi-instansi pemerintah maupun swasta yang ada hubungannya dengan pekerjaan pada perseroan di pelalawan. Hak dan wewenangnya antara lain:

- a. Mengurus perolehan suatu hak atas tanah yang diperuntukkan untuk perkebunan diwilayah Pelalawan Riau.
- b. Mengurus segala sesuatu yang diperlukan untuk pendirian pompa bahan bakar kendaraan darat (SPBU) diwilayah Pelalawan Riau, dengan ketentuan untuk mengambil dan menetapkan suatu kebutuhan harus seizing dan tertulis dari kantor pusat Jakarta untuk tidak diperkenankan untuk membuka rekening khusus. Perseroan tidak mendatangi chique atau syarat-syarat berharga lainnya dan perseroan.
- c. Melakukan kegiatan sesuai dengan petunjuk direksi tanpa wewenang pembiayaan diluar anggaran perusahaan.
- d. Dapat menandatangani chique sebatas dana yang tersedia untuk kebutuhan yang rutin dan pembayaran untuk pihak ketiga (supplies)

### **3. Manajer Pabrik**

Memimpin, mengatur dan mengendalikan semua kegiatan dipabrik yang berpedoman pada ketentuan yang lebih ditetapkan oleh direksi dengan efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tertentu.

### Uraian Tugas Manajer Pabrik:

#### a. Perencanaan

1. Menyusun perencanaan kerja tahunan (PKT) semester, bulanan dan pemutusan rencana anggaran tahunan, semester dan bulanan.
2. Meneliti atau menganalisa metode kerja dan mengadakan perbaikan yang dirasakan perlu untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

#### b. Pengaturan

1. Singkronisasi.
2. Melakukan penilaian atas prestasi kerja yang dicapai para staf secara objektif.
3. Meningkatkan kemampuan setiap staf melalui diskusi dan rapat kerja untuk mencapai produktivitas maksimal.
4. Membina kerja sama antar seluruh staf dari semua unit atau bidang untuk mendapatkan suatu pola pandang sehingga tercipta satu gerak terpadu.

#### c. Pengendalian

1. Menanamkan pengertian kepada seluruh staf atas kebijakan perusahaan sehingga arah setiap kegiatan tidak bertentangan dengan kebijakan tersebut.
2. Membimbing staf untuk meningkatkan motivasi atas tercapai produktivitas yang maksimal.

3. Menciptakan iklim kerja yang harmonis antara seluruh staf karyawan untuk meningkatkan kegiatan karyawan.

d. Pengawasan

1. Mengawasi dan menilai hasil kerja yang dilakukan untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi.
2. Mengawasi pemakaian dana anggaran untuk unit atau bidang sesuai dengan kebutuhan.
3. Mengawasi pengendalian biaya sehingga tidak terjadi penyimpangan dari anggaran.
4. Melaksanakan pengawasan dan monitoring semua kegiatan disemua objek secara rutin.

e. Tanggung Jawab

1. Membuat laporan keuangan dan pengawasan biaya atas seluruh kegiatan yang dijalankan oleh direksi setiap bulannya.
2. Bertanggung jawab kepada direksi.

#### **4.Kepala Tata Usaha**

Mengelola administrasi pembukuan atau keuangan dengan baik dan untuk mengecek data sesuai dengan pedoman. Sehingga dapat disajikan laporan keuangan

dan laporan manajemen dan laporan-laporan lainnya sebagai bahan informasi bagian manajer pabrik dalam pengambilan keputusan.

Uraian tugas:

a. Perencanaan

1. Mengatur rencana pekerjaan atau kegiatan bidang administrasi atau pembukuan keuangan.
2. Menyusun anggaran belanja gabungan fisik dan financial dari semua unit (kantor pabrik).
3. Menyusun rencana kebutuhan dana gabungan bulanan kegiatan unit (kantor pabrik dan afdeling) berpedoman pada anggaran belanja yang disetujui direksi.
4. Menerima modal kerja serta menyimpan dan membayar sesuai dengan permintaan pembayaran yang telah disetujui manajer pabrik.

b. Pengaturan

1. Mengatur pembagian kerja dan penugasan sesuai dengan rencana dan mengadakan koordinasi dan sinkronisasi pekerjaan administrasi pembukuan keuangan.
2. Mengatur pelaksanaan pembukuan biaya sesuai dengan kode rekening dalam pedoman pembukuan yang berlaku agar laporan keuangan dapat menggambarkan realisasi sebenarnya.

3. Mengatur penyelesaian semua laporan untuk direksi dan manajer pabrik sesuai jadwal yang telah ditetapkan agar informasi dapat dimanfaatkan pemimpin tepat pada waktunya.
4. Mengatur penyelesaian daftar upah atau gaji tepat waktu atas dasar buku asisten, daftar premi dan daftar lainnya dan berkaitan dengan pengupahan agar karyawan menerima upah atau gaji sesuai dengan hasil kerjanya.

c. Pengandilan

1. Menanamkan pengertian kepada semua karyawan bidang administrasi pembukuan atau keuangan atas pedoman dan kebijakan perusahaan sehingga pekerjaan terarah dan tidak menyimpang dari pedoman yang ada.
2. Mengarahkan karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja mencapai bobot kerja yang maksimal.
3. Menciptakan iklim kerja yang harmonis antara karyawan bidang administrasi pembukuan atau keuangan untuk meningkatkan kegairahan kerja.

d. Pengawasan

1. Mengawasi dan menilai hasil kerja atau realisasi bulanan bersama staf fungsional dan disbanding dengan anggaran dan menyusun penyelesaian perbedaannya untuk pertanggung jawaban kepada manajer pabrik.
2. Mengawasi sisa uang dalam kas dengan baik agar tidak melebihi plafond atau batas yang ditentukan.

e. Tanggung Jawab

Bertanggung jawab kepada manajer pabrik dalam penyelesaian tugas-tugas administrasi serta laporan lainnya yang dibutuhkan manajer pabrik direksi sesuai dengan jawaban dan pedoman yang telah ditentukan.

#### **5.Asisten Pabrik**

Memimpin dan mengkoordinasikan semua kegiatan pabrik dengan pedoman pada rencana anggaran belanja (RAB) dan petunjuk atas (Asisten kepala atau manajer pabrik) sesuai aturan yang berlaku sehingga produksi pabrik dapat mencapai produktivitas yang optimal sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.

#### **6.Pengawas atau Verifikasi**

Melakukan verifikasi terhadap semua transaksi perusahaan secara berkala sesuai penugasan yang dibuat oleh direksi atau penasehat perusahaan.

#### **7.Mandor**

Para mandor berkewajiban untuk hal-hal antara lain sebagai berikut:

1. Mencatat kehadiran karyawan pada buku mandor.
2. Merencanakan dan membagi pekerjaan kepada karyawan.
3. Mengisi buku mandor setiap hari kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
4. Memonitor atau mengawasi kegiatan atau pekerjaan karyawan sesuai dengan pembagian pekerjaan atau jenis pekerjaan.

5. Membuat laporan atas hasil pekerjaan kepada asisten setiap hari.
6. Bertanggung jawab kepada asisten atau asisten kepala.

### **8.Kerani**

Para kerani pabrik berkewajiban untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Kerani pabrik
2. Kerani urusan keuangan
3. Kerani untuk financial

### **4.3.Visi dan Misi Perusahaan**

#### **4.3.1.Visi Perusahaan**

Berusaha menjadi perusahaan agribisnis (perkebunan) yang paling produktif dan inovatif di dunia.

#### **4.3.2.Misi Perusahaan**

Berusaha menjadi panutan (suri tauladan) bagi perusahaan lain dan memberikan kontribusi terhadap perkembangan dan kemakmuran bangsa dan nega

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Deskripsi Responden Penelitian

Hasil menyebarkan kuisioner kepada 35 karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur. Dari keseluruhan yang tersebar 35 kuisioner yang kembali dan dapat diolah, yang selanjutnya dapat diuji dan dianalisis. Tingkat pengembalian kuisioner dapat dilihat pada tabel 5.1.

**Table 5.1 Tingkat Pengembalian Kuisioner**

Kriteria	Jumlah	Persentase
Kuisioner yang disebar	35	100%
Jumlah kuisioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah kuisioner yang tidak lengkap	0	0%
Kuisioner yang memenuhi syarat	35	100%

Sumber: Data Primer 2019

Tabel diatas menerangkan bahwa kusioner yang disebar 35 buah, dan kusioner yang diisi secara lengkap kembali 35 buah atau dengan kata lain tingkat pengembalian kuisioner 100%.

**Tabel 5.2 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel**

No	Variabel	Jumlah
1.	Pengawasan	7
2.	Kepuasan Kerja	9
3.	Disiplin Kerja	9
Total Pernyataan		25

### 5.2. Analisis Deskriptif

Pada bagian berikut akan mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

#### 5.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	35	100%
Jumlah		35	100%

Sumber: Data Primer 2019

Berdasarkan tabel 5.3 dapat dilihat bahwa jumlah responden secara keseluruhan berjenis kelamin laki-laki.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dalam karakteristik responden berdasarkan usia, peneliti mengkategorikan menjadi 5, yaitu ditunjukkan pada tabel 5.4.

**Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Kurang dari 25 tahun	0	0%
2.	25 tahun-30 tahun	12	34,3%
3.	31 tahun-40 tahun	20	57,14%
4.	41 tahun-50 tahun	2	5,71%
5.	51 tahun-60 tahun	1	2,85%
Jumlah		35	100%

Sumber: Data Primer diolah 2019

Tabel 5.4 menunjukkan mayoritas responden dalam rentang usia cukup muda, yaitu sebanyak 57,14% usia berada pada kisaran 31-40 tahun. Dan responden dalam rentang usia cukup tua yaitu sebanyak 2,85% usia berada pada kisaran 51-60 tahun.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SMA	24	68,5%
2.	Diploma	5	14,3%
3.	Sarjana (S1)	6	17,2%
Jumlah		35	100%

Sumber: Data Primer 2019

Selanjutnya lihat dari jenjang pendidikan terakhir mayoritas para karyawan bagian produksi ini pendidikan terakhirnya SMA yaitu sebanyak 24 orang atau 68,5%, dan paling sedikit karyawan berpendidikan terakhir Diploma yaitu sebanyak 5 orang atau 14,3%.

#### 5.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah ialah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing masing variabel adalah sebagai berikut:

1,00-1,79= sangat rendah

1,80-2,59= rendah

2,60-3,39= cukup

3,40-4,19= tinggi

4,20-5,00= sangat tinggi

### 5.3 Analisis Deskriptif Variabel Pengawasan

Tanggapan dari 35 responden mengenai pengawasan pada PT.Sari Lembah Subur diukur menggunakan 7 butir pernyataan dari 3 dimensi antara lain *Penetapan dan Pemeriksaan Standard Pelaksanaan, Bimbingan dan Pengarahan dan Pemeriksaan Kerja*.

#### 5.3.1 Analisis Deskriptif Dimensi Penetapan dan Pemeriksaan Standard Pelaksanaan

**Table 5.6 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Penetapan dan Pemeriksaan Standard Pelaksanaan**

No	Pernyataan		Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.
			5	4	3	2	1			
1	Pimpinan telah menetapkan standar operasional pekerja.	Frek	9	11	15	0	0	35	3,83	Baik
		Skor	45	44	45	0	0	134		
2	Pimpinan	Frek	13	13	9	0	0	35	4,11	Baik

	membuat peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan.	Skor	65	52	27	0	0	144		
Jumlah			22	24	24	0	0	70	3,97	Baik
Skor			110	96	72	0	0	278		

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.2.8

**Table 5.7 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Bimbingan dan Pengarahan**

No	Pernyataan	Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.	
		5	4	3	2	1				
1	Pimpinan memberikan bimbingan dan pengarahan standar pelaksanaan.	Frek	7	17	11	0	0	35	3,89	Baik
		Skor	35	68	33	0	0	136		
Jumlah			7	17	11	0	0	35	3,89	Baik
Skor			35	68	33	0	0	136		

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.2.8

### 5.3.2 Analisis Deskriptif Dimensi Pemeriksaan Kerja

**Table 5.8 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Pemeriksaan Kerja**

No	Pernyataan	Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.	
		5	4	3	2	1				
1	Pimpinan melaksanakan pemeriksaan absensi karyawan secara rutin.	Frek	16	16	3	0	0	35	4,37	Sangat Baik
		Skor	80	64	9	0	0	153		
2	Pimpinan memeriksa kebenaran laporan kerja	Frek	14	9	9	3	0	35	3,97	Baik
		Skor	70	36	27	6	0	139		

	yang dibuat oleh petugas.									
3	Pimpinan melakukan pemeriksaan pakaian seragam karyawan.	Frek	10	23	2	0	0	35	4,23	Sangat Baik
		Skor	50	92	6	0	0	148		
4	Pimpinan memberikan teguran atas kesalahan karyawan dalam bekerja.	Frek	9	20	6	0	0	35	4,09	Baik
		Skor	45	80	18	0	0	143		
Jumlah			49	68	20	3	0	140	4,16	Baik
Skor			245	272	60	6	0	583		

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.2.8

#### 5.4 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Tanggapan dari 35 responden mengenai pengawasan pada PT.Sari Lembah Subur diukur menggunakan 9 butir pernyataan dari 3 dimensi antara lain kepuasan atas pekerjaan, kepuasan atas promosi yang diberikan dan kepuasan atas gaji, tunjangan dan kompensasi lainnya

##### 5.4.1 Analisis Deskriptif Dimensi Kepuasan Atas Pekerjaan

**Tabel 5.9 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Kepuasan Atas Pekerjaan**

No	Pernyataan	Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.	
		5	4	3	2	1				
1	Karyawan menyenangi pekerjaan yang dilakukannya.	Frek	7	15	10	3	0	35	3,74	Baik
		Skor	35	60	30	6	0	131		
2	Karyawan	Frek	7	13	12	3	0	35	3,69	Baik

	mencintai pekerjaannya.	Skor	35	52	36	6	0	129		
3	Karyawan memiliki moral kerja yang baik dan positif.	Frek	8	25	2	0	0	35	4,17	Baik
		Skor	40	100	6	0	0	146		
4	Karyawan merasa memiliki disiplin kerja yang cukup baik.	Frek	9	21	5	0	0	35	4,11	Baik
		Skor	45	84	15	0	0	144		
5	Karyawan merasa memiliki prestasi kerja yang cukup bagus.	Frek	17	8	10	0	0	35	4,20	Sangat Baik
		Skor	85	32	30	0	0	147		
	Jumlah		48	82	39	6	0	175	3,98	Baik
	Skor		240	328	117	12	0	697		

Sumber : Data Olahan SmartPLS 3.2.8

#### 5.4.2 Analisis Deskriptif Dimensi Kepuasan Atas Promosi yang Di berikan

**Tabel 5.10 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Kepuasan Atas Promosi yang Di berikan**

No	Pernyataan	Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.	
		5	4	3	2	1				
1	Setiap karyawan memiliki kesempatan untuk maju.	Frek	10	13	12	0	0	35	3,94	Baik
		Skor	50	52	36	0	0	138		
2	Setiap karyawan diberi kesempatan untuk naik jabatan sesuai dengan proses promosi yang ditentukan.	Frek	9	19	7	0	0	35	4,06	Baik
		Skor	45	76	21	0	0	142		

Jumlah	19	32	19	0	0	70		
Skor	19	128	57	0	0	280	4,00	Baik

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

### 5.4.3 Analisis Deskriptif Dimensi Kepuasan Atas Gaji, Tunjangan dan Kompensasi lainnya.

**Tabel 5.11 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Kepuasan Atas Gaji, Tunjangan dan Kompensasi Lainnya**

No	Pernyataan	Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.	
		5	4	3	2	1				
1	Sistem pembagian gaji sangat baik seimbang antara gaji dan beban kerja.	Frek	9	20	6	0	0	35	4,09	Baik
		Skor	45	80	18	0	0	143		
2	Waktu pembagian gaji telah sesuai dengan aturan yang telah ditentukan.	Frek	7	17	11	0	0	35	3,89	Baik
		Skor	35	68	33	0	0	136		
Jumlah			16	37	17	0	0	70		
Skor			80	148	51	0	0	279	3,99	Baik

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

### 5.5 Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

Tanggapan dari 35 responden mengenai pengawasan pada PT.Sari Lembah Subur diukur menggunakan 9 butir pernyataan dari 3 dimensi antara lain ketepatan waktu, tanggung jawab, mematuhi peraturan organisasi atau perusahaan.

### 5.5.1 Analisis Deskriptif Dimensi Ketepatan Waktu

**Tabel 5.12 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Ketepatan Waktu**

No	Pernyataan		Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.
			5	4	3	2	1			
1	Karyawan datang tepat waktu pada saat jam kerja dimulai	Frek	11	11	13	0	0	35	3,94	Baik
		Skor	55	44	39	0	0	138		
2	Karyawan pulang tepat waktu pada saat jam kerja selesai.	Frek	8	18	9	0	0	35	3,97	Baik
		Skor	40	72	27	0	0	139		
Jumlah			19	29	22	0	0	70	3,96	Baik
Skor			95	116	66	0	0	277		

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

### 5.5.2 Analisis Deskriptif Dimensi Tanggung Jawab

**Tabel 5.13 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Tanggung Jawab**

No	Pernyataan		Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.
			5	4	3	2	1			
1	Karyawan bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.	Frek	10	21	4	0	0	35	4,17	Baik
		Skor	50	84	12	0	0	146		
2	Karyawan tidak meninggalkan pekerjaan yang diberikan.	Frek	13	12	10	0	0	35	4,09	Baik
		Skor	65	48	30	0	0	143		
3	Karyawan ikhlas dalam menjalankan tugas atau	Frek	10	21	4	0	0	35	4,17	Baik
		Skor	50	84	12	0	0	146		

	pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.									
Jumlah		33	54	18	0	0	105			
Skor		165	216	54	0	0	435	4,14	Baik	

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

### 5.5.3 Analisis Deskriptif Dimensi Mematuhi Peraturan Organisasi atau Perusahaan

**Tabel 5.14 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Mematuhi Peraturan Organisasi atau Perusahaan**

No	Pernyataan	Kriteria Jawaban					Jml	Nilai	Ket.	
		5	4	3	2	1				
1	Karyawan berpenampilan rapi pada saat bekerja.	Frek	7	17	11	0	0	35	3,89	Baik
		Skor	35	68	33	0	0	136		
2	Karyawan tidak bolos masuk kerja.	Frek	4	16	15	0	0	35	3,69	Baik
		Skor	20	64	45	0	0	129		
3	Karyawan tidak cuti sebelum waktunya.	Frek	3	17	15	0	0	35	3,66	Baik
		Skor	15	68	45	0	0	128		
4	Karyawan mematuhi semua aturan yang telah ditetapkan perusahaan.	Frek	9	21	5	0	0	35	4,11	Baik
		Skor	45	84	15	0	0	144		
Jumlah		23	71	46	0	0	140	3,84	Baik	
Skor		115	284	138	0	0	537			

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

## 5.6 Evaluasi Model

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang menggunakan software smartPLS 3.0 M3. *Partial Least Square* (PLS) adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen *variance*. PLS tidak mensyaratkan adanya asumsi distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk mengevaluasi signifikansi tidak diperlukan (Chin 1998 dalam Ghazali dan Latan 2015). Model evaluasi dalam PLS dilakukan melalui penilaian *outer model* dan *inner model*.

### 5.6.1 Menilai Outer Model atau Measurement Model

Terdapat dua kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Hasil penelitian didapatkan pengukuran *outer model* sebagai berikut:

**Tabel 5.15 Outer Model Sebelum Outlier**

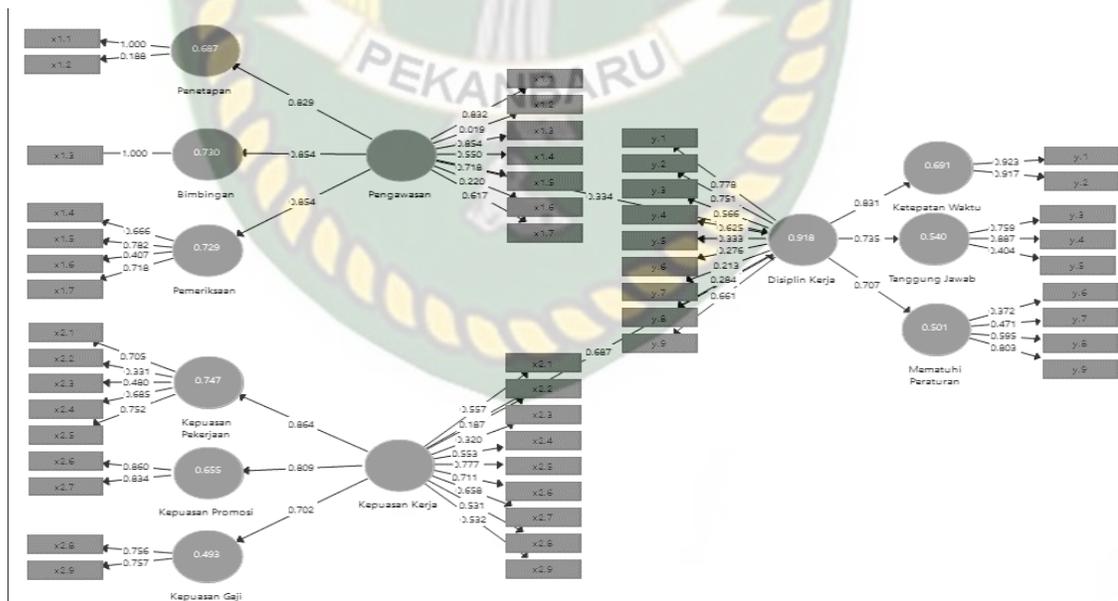
	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
Bimbingan	1.000	1.000
Disiplin kerja (Y)	0.760	0.292
Kepuasan Gaji	0.728	0.573
Kepuasan Kerja (X2)	0.791	0.318
Kepuasan Pekerjaan	0.736	0.374
Kepuasan Promosi	0.835	0.717
Ketepatan Waktu	0.917	0.846
Mematuhi Peraturan	0.655	0.340
Pemeriksaan	0.745	0.434
Penetapan	0.594	0.517

Pengawasan (X1)	0.770	0.381
Tanggung Jawab	0.740	0.508

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Berdasarkan tabel 5.15, nilai Composite Reliability sebagian besar sudah melebihi 0.7 meskipun untuk dimensi mematuhi peraturan dan penetapan memiliki nilai di bawah 0.7 namun di atas 0.5 yang berarti sudah memenuhi asumsi reabilitas. Selain itu meskipun variabel disiplin kerja, kepuasan kerja, kepuasan pekerjaan, mematuhi peraturan, pemeriksaan dan pengawasan memiliki nilai AVE mendekati 0.5, tetapi belum memenuhi uji validitas dengan batas nilai >0.5 sehingga perlu dilakukan outlier pada beberapa indikator pada variabel sehingga indikator dapat menggambarkan variabel laten. Model penelitian struktural sebelum dilakukan outlier sebagai berikut:

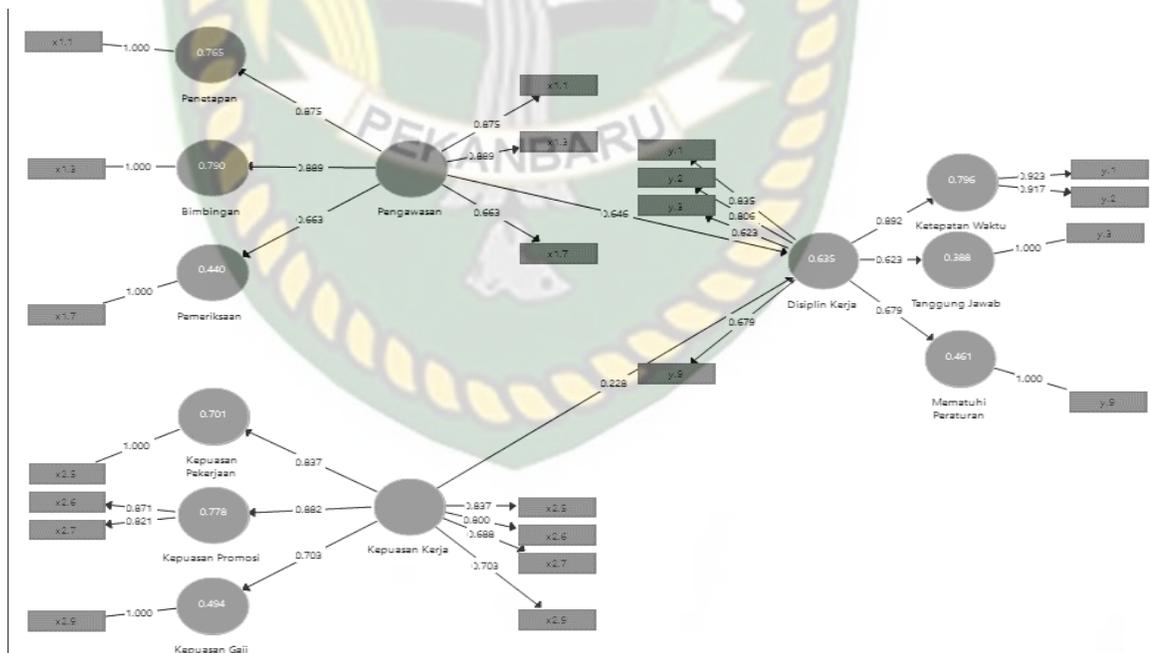
Gambar 5 1Outer Model Sebelum Outlier



Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

*Outlier* dilakukan supaya memenuhi asumsi validitas dan reliabilitas pada outer model. Outlier dilakukan dengan menghilangkan satu atau bahkan lebih indikator yang tidak memiliki hubungan yang kuat dengan variabel latennya. Pada penelitian ini dilakukan outlier pada indikator Penetapan yang ke 2, indikator Pemeriksaan yang ke 4,5,6, indikator Kepuasan Pekerjaan yang ke 1,2,3,4, indikator Kepuasan Gaji yang ke 9, indikator Tanggung Jawab yang ke 4,5, indikator Mematuhi Peraturan yang ke 6,7,9. Karena memiliki nilai yang paling kecil yang menggambarkan variabel latennya dan tidak memenuhi asumsi validitas. Setelah dilakukan estimasi outlier pada data maka model penelitian dapat dilihat pada gambar 5.2 dibawah ini:

**Gambar 5 2Outer Model Setelah Outlier**



Sumber : Data Olahan Smart PLS 3.2.8

Penilaian outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas setelah dilakukan *outlier* sebagai berikut:

**Tabel 5.16 Outer Model Setelah Outlier**

	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
Bimbingan	1.000	1.000
Disiplin kerja (Y)	0.828	0.549
Kepuasan Gaji	1.000	1.000
Kepuasan Kerja (X2)	0.844	0.577
Kepuasan Pekerjaan	1.000	1.000
Kepuasan Promosi	0.835	0.717
Ketepatan Waktu	0.917	0.846
Mematuhi Peraturan	1.000	1.000
Pemeriksaan	1.000	1.000
Penetapan	1.000	1.000
Pengawasan (X1)	0.854	0.665
Tanggung Jawab	1.000	1.000

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Berdasarkan tabel 5.16 di atas sudah memenuhi uji validitas dan reliabilitas dengan nilai composite reliability di atas 0.7 dan nilai AVE diatas 0.5.

### 1. Uji Validitas

#### a.) Convergent Validity (Uji Validitas Menggunakan Outer Loading)

Convergent validity dari measurement model dengan indikator refleksi dapat dilihat dari kolerasi antara skor item atau indikator konstruknya. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70. Nilai yang diharapkan >0,70. Menurut Chin seperti yang dikutip oleh Imam Ghazali, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Output SmartPLS untuk outer loading dapat dilihat pada tabel 5.17 sebagai berikut

Tabel 5.17 Outer Loading

Variabel	Pengawasan	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja
X1.1	0,875		
X1.3	0,889		
X1.7	0,663		
X2.5		0,837	
X2.6		0,800	
X2.7		0,688	
X2.9		0,703	
y.1			0,835
y.2			0,806
y.3			0,623
y.9			0,679

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Pengujian validitas untuk indikator reflektif yang menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator refleksi menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk lain berubah atau di keluarkan dari model. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari semua konstruk Pengawasan, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja memiliki data yang valid dengan memiliki nilai diatas 0,50.

**b.) Discriminant Validity (Uji Validitas Menggunakan AVE)**

Discriminant Validity diukur dengan membandingkan nilai square root of average variance extraced (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model maka memilih nilai *discriminant validity* yang baik.

**Tabel 5.18 Discriminant Validity Atau Cross Loading**

Variabel	Pengawasan	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja
X1.1	0,875	0,531	0,696
X1.3	0,889	0,428	0,696
X1.7	0,663	0,413	0,513
X2.5	0,556	0,837	0,640
X2.6	0,435	0,800	0,499
X2.7	0,291	0,688	0,346
X2.9	0,389	0,703	0,255
y.1	0,677	0,487	0,835
y.2	0,753	0,414	0,806
y.3	0,487	0,457	0,623
y.9	0,333	0,391	0,679

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Berdasarkan data *discriminant validity* di atas, nilai diagonal merupakan nilai akar kuadrat AVE dan nilai di bawah merupakan korelasi antar konstruk. Nilai akar kuadrat AVE pada tabel diatas lebih tinggi dari pada nilai korelasi, jadi dapat disimpulkan model valid karena telah memenuhi *discriminant validity*. Cara lain untuk mengukur *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai square root of average variance extracted (AVE), nilai yang disarankan adalah diatas 0,50. Berikut ini ialah nilai uji reliabilitas yang dilihat dari nilai AVE pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.19 Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Ket
Pengawasan	0,665	Valid
Kepuasan Kerja	0,577	Valid
Disiplin Kerja	0,549	Valid

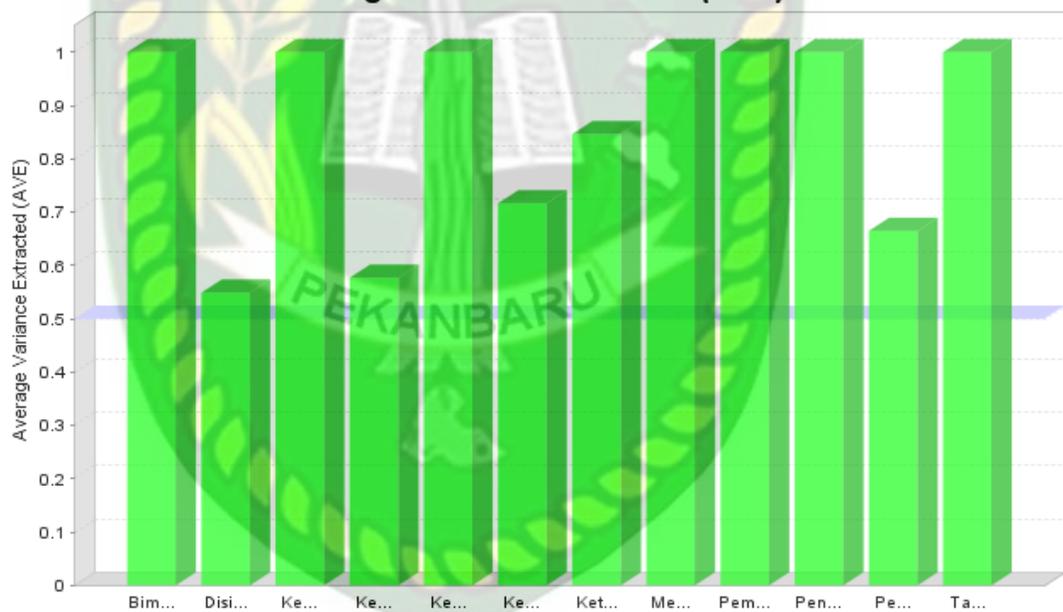
Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Berdasarkan Tabel 5.19 memberikan nilai AVE diatas 0,50 untuk semua konstruk. Pengawasan memiliki AVE 0,665, Kepuasan Kerja memiliki AVE 0,577, dan Disiplin Kerja memiliki AVE 0,549. Jadi dapat disimpulkan semua konstruk variabel Pengawasan, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja memiliki nilai AVE yang tinggi dan semua konstruk memiliki nilai diatas >5,0. Lebih jelasnya dapat di lihat pada grafik 5.1 dibawah ini :

**Grafik 5.1**

*Average Variance Extracted*

**Average Variance Extracted (AVE)**



Sumber: Data Olahan SmartLS 3.2.8

## 2.Uji Reliabilitas

### a). *Composite Reliability*

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu alat ukur atau instrumen yang berupa kuisioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan, jika alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji reliabilitas. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah kuisioner atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode internal consistency. Reliabilitas instrument penelitian ini dalam penelitian ini di uji dengan menggunakan *composite reliability*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 (Nunnaly, 1996 dalam Ghozali, 2011:143)

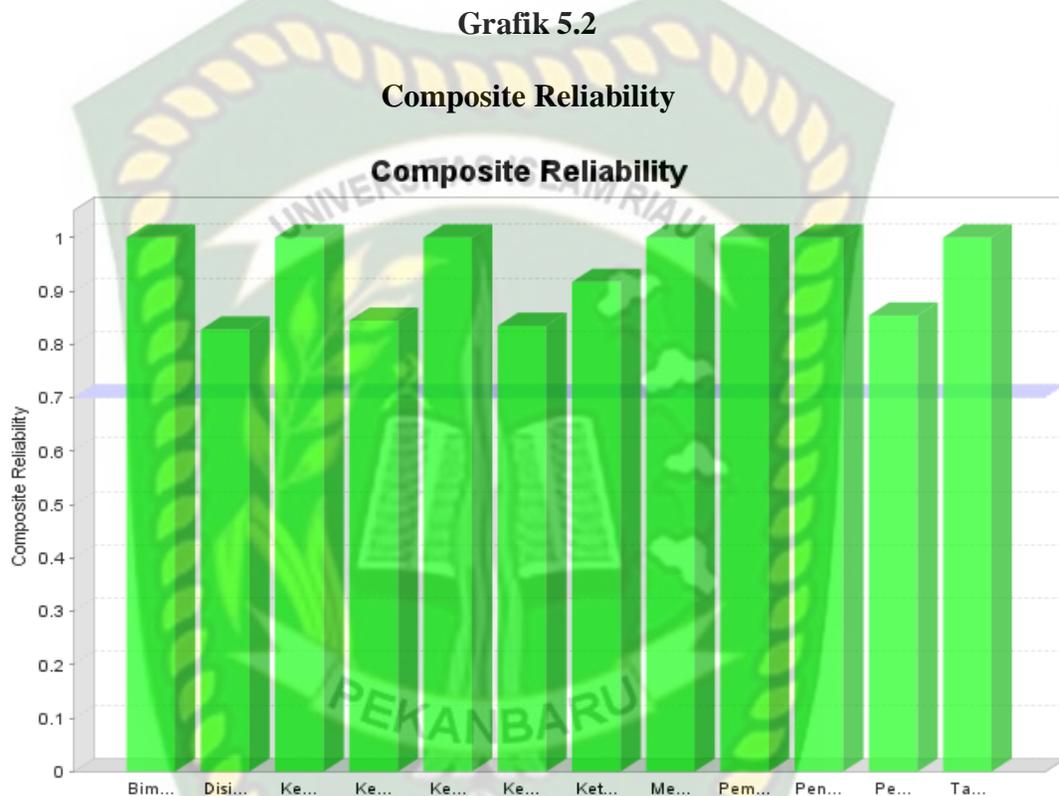
**Tabel 5.20 Composite Reliability**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Ket
Pengawasan	0,858	Valid
Kepuasan Kerja	0,844	Valid
Disiplin Kerja	0,828	Valid

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Berdasarkan tabel 5.20 menunjukkan hasil dari *composite reliability* ( uji reliabilitas) yang sangat memuaskan yaitu Pengawasan dengan nilai (0,858), Kepuasan Kerja dengan nilai (0,844) dan Disiplin Kerja dengan nilai (0,828). Kemudian dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat uji reliabilitas yang tinggi, hal ini dapat di tunjukkan dari nilai *composite reliability* dari

seluruh konstruk lebih besar dari 0,70. Untuk lebih jelasnya dapat juga dilihat pada grafik 5.2 dibawah ini:



Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Nilai *composite reliability* yang dihasilkan semua konstruk sangat baik yaitu di atas 0,7 sehingga memenuhi asumsi reliabilitas.

### 3.Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinearitas)

Model struktural yang dimaksud dalam penelitian ini ialah uji multikolinearitas atau *collinearity* yang dilakukan untuk memastikan bahwa apakah pada sebuah model konstruk ada interkorelasi atau kolinearitas antar variabel bebas.

Interkolerasi adalah suatu hubungan yang linear atau hubungan yang kuat antara satu variabel bebas dan variabel predictor lainnya pada *model structural collinearity statistic*. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami *multicollinearity* dengan mengetahui nilai VIF <10 bisa dikatakan bahwa indikator tersebut tidak mengalami *multicollinearity*. Dan hasil olahan data terdapat nilai VIF data awal terhadap beberapa indikator yang memiliki nilai VIF <10 indikator tersebut adalah dapat dilihat pada tabel 5.21:

**Tabel 5.21 Collinearity Statistic**

<b>Indikator</b>	<b>VIF</b>	<b>Ket</b>
X1.1	2.061	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X1.3	2.134	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X1.7	1.200	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X2.5	1.703	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X2.6	1.616	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X2.7	1.325	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X2.9	1.331	Tidak Terjadi Multikolinearitas
y.1	2.068	Tidak Terjadi Multikolinearitas
y.2	1.951	Tidak Terjadi Multikolinearitas
y.3	1.173	Tidak Terjadi Multikolinearitas
y.9	1.267	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Berdasarkan tabel 5.21 diatas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan indikator tidak terjadi multikolinearitas karena memiliki nilai VIF <10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan konstruk tidak terjadi multikolinearitas antara variabel Pengawasan dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja.

### 5.6.2. Uji Inner Model

Penilaian model struktural dengan menggunakan SmartPLS di mulai dengan melihat nilai R Square untuk setiap variabel laten endogen yakni Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja sebagai kekuatan prediksi dari model struktural.

**Table 5.22 R Square**

	R Square	R Square Adjusted
Disiplin Kerja	0,635	0,612

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

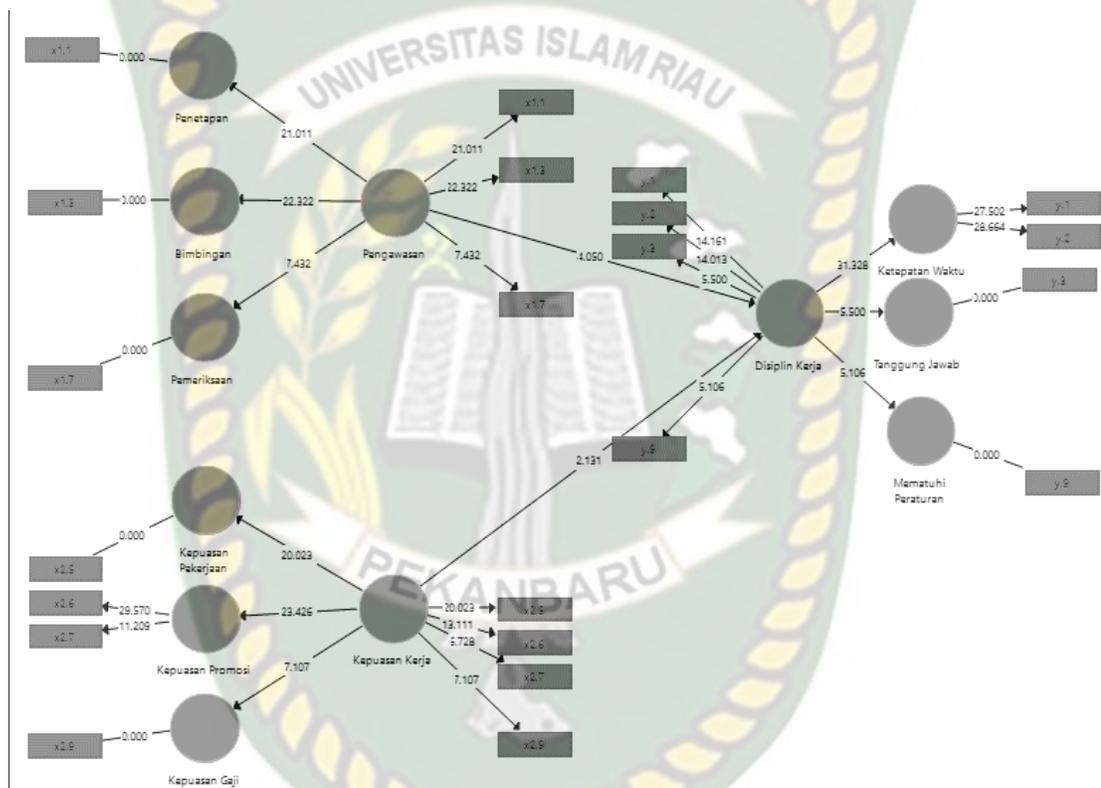
Berdasarkan tabel 5.22 R Square variabel disiplin kerja sebesar 0,635. Hal ini berarti variabel laten pengawasan dan kepuasan kerja mampu menerangkan atau memprediksi 63,5% disiplin kerja sedangkan 36,5% sisanya diterangkan oleh variabel lain yang tidak digunakan pada penelitian ini.

### 5.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan pengujian model struktural (inner model) dengan melihat nilai R Square yang merupakan uji goodness-fit model. Selain itu dengan melihat Total effects yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikan t-statistik 1,96. Dalam SmartPLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang di hipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Parameter signifikan yang

di estimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis SmartPLS dapat dilihat pada *output result for inner weight* yang di sajikan pada gambar model struktural.

**Gambar 5 3 Analisis Inner Weight**



Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

**Table 5.23 Uji Hipotesis Berdasarkan Total Effects**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Pengawasan (X1) -> Disiplin kerja (Y)	0.646	0.630	0.160	4.050	0.000
Kepuasan kerja (X2) -> Disiplin kerja (Y)	0.228	0.243	0.107	2.131	0.040

Sumber: Data Olahan SmartPLS 3.2.8

Berdasarkan tabel 5.23 diatas variabel eksogen jika nilai T statistic  $>1,96$  atau P values dengan nilai  $<0,05$ .

1. Dalam analisis pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dapat di lihat pada tabel 5.22 nilai T statistic menunjukkan angka sebesar 4.050 yang  $>1,96$  dan dapat di buktikan juga pada nilai P Valuenya bernilai 0,000 atau disebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur.
2. Dalam analisis kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, hal ini dapat dilihat pada tabel 5.22 dimana nilai T Statistic menunjukkan angka kisaran 2.131 ( $>1,96$ ) dan dapat juga dibuktikan dengan melihat nilai P Value nya sebesar 0,040 ( $<0,05$ ). Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur.

## 5.7.Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT.Sari Lembah Subur. Responden dalam penelitian ini berjumlah 35 responden dari beberapa butir pernyataan dalam bentuk kertas kuisioner yang telah disebarakan kurang lebih 1 minggu. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin di bagian produksi yang didapat hasil secara keseluruhan berjenis kelamin laki-laki dan untuk rata-rata usia paling banyak berusia kisaran 31-40 tahun.

Berdasarkan analisis statistik yang telah ditentukan pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja berpengaruh secara signifikan, dan juga pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja berpengaruh signifikan. Berikut ini penjelasan dari hasil hipotesisnya.

### 5.7.1.HI : Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan analisis pada penelitian ini akan membahas mengenai hasil hipotesis sekaligus menerangkan rumusan masalah yang pertama yaitu, “H1: Pengaruh Pengawasan memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja” dari analisis yang telah di lakukan diatas sebelumnya menunjukkan P Value < 0,05 yang berarti model penelitian ini antara Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja dapat di gunakan sebagai model prediksi ( $p < 0,05$ ) atau H1 diterima.

Secara teoritis semakin tinggi tingkat pengawasan maka semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan. Pada penelitian ini tingginya tingkat pengawasan yang

dilakukan membuat para karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi. Hal ini terjadi kemungkinan dikarenakan pengawasan yang dilakukan oleh mandor pabrik sudah tepat dan tegas, mandor pabrik selalu mengamati tiap pekerjaan yang dilakukan karyawan dan selalu menegur serta memberikan contoh yang benar kepada karyawan yang melakukan kesalahan, sehingga secara otomatis membuat karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi. Namun pada dasarnya tingkat kedisiplinan karyawan amatlah penting, terlebih responden pada penelitian ini adalah karyawan bagian produksi sehingga apabila terjadi karyawan memiliki tingkat disiplin yang rendah maka akan mempengaruhi produktivitas pabrik dan hal itu sangat tidak ingin terjadi pada suatu perusahaan.

#### **5.7.2.H2 :Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Berdasarkan analisis pada penelitian ini dibahas hasil dari hipotesis sekaligus rumusan masalah yang telah dibuat yang pertama yaitu “H2 : Pengaruh Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja” dari hasil analisis yang telah dijelaskan di atas P Value menunjukkan nilai  $<0,05$  yang berarti model penelitian antara Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dapat digunakan sebagai model prediksi ( $p < 0,05$ ) atau H2 diterima.

Hasil dari penelitian ini berpengaruh signifikan kemungkinan para karyawan merasa puas atas kepuasan kerja yang telah diberikan dari perusahaan. Bisa dapat berupa gaji yang diterima selalu tepat waktu, promosi yang diberikan untuk menunjang kemajuan karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam menunjang

disiplin kerja yang tinggi, perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja yang diberikan kepada karyawan. Jika kepuasan kerja karyawan telah terpenuhi maka karyawan akan semakin disiplin dalam bekerja sehingga akan berakibat baik untuk perusahaan itu sendiri.



## BAB IV

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1.Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sesuai dengan perhitungan dengan menggunakan SMARTPLS 3.2.8 sebagai berikut:

- a. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT.Sari Lembah Subur. Hal ini disebabkan karena pengawasan dan pengarahan yang tepat pada bawahan sehingga karyawan memiliki sikap disiplin kerja yang tinggi.
- b. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada PT.Sari Lembah Subur, hal ini terjadi disebabkan kepuasan kerja yang diberikan perusahaan cukup maksimal, seperti fasilitas yang diberikan, kepuasan promosi yaitu kesempatan untuk maju yang diberikan kepada karyawan, dan kepuasan gaji yaitu ketepatan waktu dalam pemberian gaji.

#### 6.2.Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, saran penulis merekomendasikan dari penelitian ini dibagi menjadi dua yakni saran untuk perusahaan dan saran untuk penelitian selanjutnya.

#### **a. Saran Untuk Perusahaan**

Berdasarkan hasil penelitian perlu dikatakan bahwa kedepannya perusahaan harus tetap mempertahankan atau lebih memaksimalkan pengawasan yang dilakukan, serta melakukan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan saat bekerja, memeriksa absensi karyawan, seragam karyawan dan melakukan teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan serta memberikan contoh yang benar. Kemudian dalam kepuasan kerja diharapkan dapat dipertahankan atau bahkan lebih dimaksimalkan sehingga karyawan selalu merasa puas atau kepuasan kerja yang diberikan oleh perusahaan, baik dalam bentuk fasilitas kerja, promosi kerja dan kepuasan gaji yang diterima.

#### **b. Saran Untuk Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini menggunakan responden karyawan bagian produksi pada PT.Sari Lembah Subur. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah agar lebih baik dapat memperluas wilayah penelitian, seperti pada bagian yang lebih cukup luas lingkup kerjanya. Penelitian selanjutnya pun dapat menggunakan variabel-variabel lain tidak hanya pengawasan dan kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, dan Bismala. 2004 *Dampak Pengawasan dan Kepuasan KerjadalamMempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.*
- Hartatik, dan Kelman. 2014 *Tingkatan Disiplin Kerja Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis.* Vol 14 (1): 125-136.
- Ardana, et al 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikumo, S. 2002. *Metodologi Penelitian Kuantitatif.*Jakarta: Kencana Prenad Media Group.
- Husnan, dan Heidjiachman. 1993 *Elemen-Elemen Dasar Dalam Proses Pendisiplinan*
- Fathoni Abdurrahmat (2006). *Manajemn Sumber Daya Manusia*, PT. Rinekacipta, Jakarta
- Guntur. 1996 *Macam-Macam Disiplin Kerja*
- Sutrisno Edi (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi I). Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Indrastuti S. 2012 *Teori Tentang Kepuasan Kerja*
- Yuwono V.A, dan Fred Luthans (2006) *Indikator-Indikator Kepuasan Kerja*

Robbins. 2008 *Satisfaction With The Work Itself*

Fauziah, Sofia. 2016. *Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT.BRI (Persero) Tbk BLITAR*. Skripsi. Universitas Malik Ibrahim.

Harahap. 2001. *Sistem Pengawasan Manajemen (Management Control System)*. Jakarta: PT. PustakaQuantum.

Rivai Veitzal. 2004. *Pengaruh Disiplin Kerja*

Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling*. *Modern Methods for Business Research*, 295, 336

Ghozali, I. 2006. *Structurar Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

As'ad dalam Edy Sutrisno (2009) *Faktor-Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja*

Menzeis (1987:167) *Hubungan Antara Pengawasan dengan Disiplin Kerja Karyawan*

Churchill (1979) *Konseptualisasi Model SMART PLS*

Siagian. 2008 *Sasaran-Sasaran Pelaksanaan Pengawasan*

Handyaningrat. 2000 *Macam-macam pengawasan*

Luthans. (2006) *Dimensi Kepuasan Kerja*

Siagian, Sondang P (2007). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan Kesembilan.

BumiAksara, Jakarta

Anoraga Panji (2004). *Manajemen Bisnis*. PT. Asdi Mahasatya, Jakarta

Handoko T. Hani (2008), “*Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*”. Edisi kedua. BPFE Yogyakarta, Yogyakarta

