



UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PERSEPSI PENGAWASAN
TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA
PADA KARYAWAN PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
CABANG BEKASI JUANDA**

**Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat akademik
Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang studi Manajemen
Pada Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya**

Oleh:

**BINTANG NARPATI
NIM 200920152006**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA
2011**

AN

KARA

C4

002728



UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PERSEPSI PENGAWASAN
TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA
PADA KARYAWAN PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
CABANG BEKASI JUANDA**

**Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat akademik
Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang studi Manajemen
Pada Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya**

Oleh :

**BINTANG NARPATI
NIM 200920152006**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA
2011**

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS BIIAYANGKARA JAKARTA RAYA
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SK DIRJEN DIKTI NO. 69/DIKTI/KEP/1999 dan NO. 10518/D/T/K-III/2012

TANDA PERSETUJUAN TESIS

Nama : BINTANG NARPATI
NIM : 200920152006
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Tesis

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PERSEPSI PENGAWASAN
TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA
PADA KARYAWAN PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
CABANG BEKASI JUANDA**

Tesis ini telah dipertahankan di depan para penguji pada tanggal 25 Oktober 2011 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Susunan Pembimbing dan Dewan Penguji

Pembimbing I

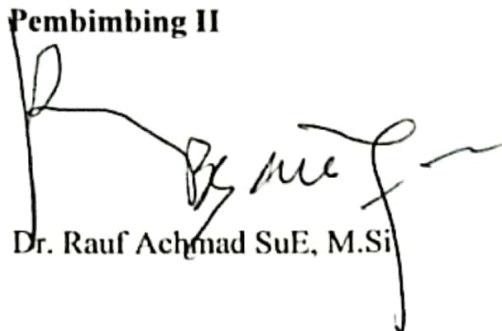


Dr. Sujiyo Miranto, M.Pd., MM

Penguji

Dr. Ulani Yunus, MM

Pembimbing II



Dr. Rauf Achmad SuE, M.Si



Dr. Charles B. Purba, SE., MM



DAFTAR TABEL

| <u>No.</u> | <u>Pembahasan</u> | <u>Halaman</u> |
|------------|---|----------------|
| 1. | Tabel 4.1. Jumlah Sampel Responden | 80 |
| 2. | Tabel 4.2. Validitas Disiplin Kerja (X_1) | 80 |
| 3. | Tabel 4.3. Validitas Pengawasan (X_2) | 81 |
| 4. | Tabel 4.4. Validitas Efektivitas Kerja (Y) | 82 |
| 5. | Test of Reliability Disiplin Kerja (X_1) | 82 |
| 6. | Test of Reliability Pengawasan Disiplin Kerja (X_2) | 83 |
| 7. | Test of Reliability Efektivitas Kerja (Y) | 83 |
| 8. | Test of Normality Variabel X_1 & X_2 & Homogenitas | 84 |
| 9. | Test of linearity $X_1 \rightarrow Y$ | 84 |
| 10. | Test of linearity $X_2 \rightarrow Y$ | 85 |
| 11. | Uji Multikolinearitas | 85 |
| 12. | Analisis Regresi Linier Berganda | 85 |
| 13. | Analisis Korelasi Ganda (R) | 85 |
| 14. | Analisis Determinasi (R^2) | 86 |
| 15. | Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji - F) | 86 |
| 16. | Uji koefisien regresi secara parsial (Uji - t) – disiplin kerja | 86 |
| 17. | Uji koefisien regresi secara parsial (Uji - t) – pengawasan | 86 |
| 18. | Lingkup Pengawasan | 87 |
| 19. | Hubungan antara Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap efktivitas kerja | 88 |
| 20. | Struktur Organisasi Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda | 88 |

| | | |
|-----|---|----|
| 21. | Normal P-Plot of Regression Standardized Residual | 89 |
| 22. | Variabel X_1 , X_2 dan Y , Dimensi, Indikator dan Kisi-kisi | 90 |
| 23. | Skala Likert | 91 |

Daftar Gambar

| <u>No.</u> | <u>Pembahasan</u> | <u>Halaman</u> |
|------------|--|----------------|
| 1. | Lingkup waktu pengawasan | 22 |
| 2. | Hubungan antara Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap efktifitas kerja | 34 |
| 3. | Struktur Organisasi Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda | 49 |
| 4. | Jumlah Sampel Responden | 50 |
| 5. | Normal P-Plot of Regression Standardized Residual | 55 |

DAFTAR ISI

| | |
|-------------------------------|------|
| HALAMAN | |
| HALAMAN JUDUL | i |
| TANDA PERSETUJUAN TESIS | iv |
| ABSTRACT | v |
| ABSTRAKSI | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR RUMUS | xi |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |

BAB I – PENDAHULUAN

| | |
|-----------------------------------|---|
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Perumusan Masalah | 3 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.4. Pembatasan Masalah | 5 |
| 1.5. Kontribusi Penelitian | 5 |

BAB II – TINJAUAN PUSTAKA

| | |
|---|----|
| 2.1. Teori Disiplin Kerja | 6 |
| 2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja | 6 |
| 2.1.2. Fungsi Disiplin Kerja | 9 |
| 2.1.3. Tipe-tipe Disiplin Kerja | 11 |
| 2.1.4. Tujuan Disiplin Kerja | 12 |
| 2.1.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja | 13 |
| 2.1.6. Sanksi | 14 |
| 2.1.7. Definisi Konseptual Disiplin Kerja | 17 |
| 2.1.8. Definisi Operasional Disiplin Kerja | 17 |
| 2.2. Teori Pengawasan | 18 |
| 2.2.1. Pengertian Pengawasan | 18 |
| 2.2.2. Tujuan Pengawasan | 20 |
| 2.2.3. Tipe Pengawasan | 22 |
| 2.2.4. Teknik dan Macam Pengawasan | 23 |
| 2.2.4.1. Macam Pengawasan | 23 |
| 2.2.5. Proses Pengawasan | 24 |
| 2.2.6. Definisi Konseptual Pengawasan | 27 |

| | |
|---|----|
| 2.2.7. Definisi Operasional Pengawasan | 27 |
| 2.3. Teori Efektivitas Kerja | 28 |
| 2.3.1. Pengertian Efektivitas Kerja | 28 |
| 2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja | 29 |
| 2.3.3. Alat Ukur Efektifitas Kerja | 30 |
| 2.3.4. Definisi Konseptual Efektivitas Kerja | 32 |
| 2.3.5. Definisi Operasional Pengawasan | 32 |
| 2.4. Kerangka Berpikir | 31 |
| 2.5. Hipotesis hubungan disiplin kerja, kebijakan pengawasan dan efektivitas kerja | 33 |

BAB III – METODOLOGI PENELITIAN

| | |
|------------------------------------|----|
| 3.1. Lokasi Penelitian | 35 |
| 3.2. Populasi dan Sampel | 35 |
| 3.3. Metode Pengumpulan Data | 35 |
| 3.4. Instrumen Penelitian | 36 |
| 3.5. Metode Analisis Data | 37 |

BAB IV – HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|----|
| 4.1. Tinjauan Umum PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk | 42 |
| 4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan | 42 |
| 4.1.2. Manajemen dan Struktur Organisasi | 44 |
| 4.1.2.1. Manajemen | 44 |
| 4.1.2.2. Struktur Organisasi Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda | 49 |
| 4.2. Hasil Analisis Penelitian | 50 |
| 4.2.1. Hasil Analisis Penelitian | 50 |

| | |
|--|----|
| 4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas | 51 |
| 4.3.1. Uji Validitas | 51 |
| 4.3.2. Uji Reliabilitas | 53 |
| 4.4. Uji Asumsi Klasik | 55 |
| 4.4.1. Uji Normalitas | 55 |
| 4.4.2. Uji Linearitas | 57 |
| 4.4.3. Uji Homogenitas | 58 |
| 4.4.4. Uji Multikolinearitas | 59 |
| 4.5. Analisis Regresi Linier Berganda | 60 |
| 4.6. Analisis Korelasi Ganda (R) | 62 |
| 4.7. Analisis Determinasi (R^2) | 64 |
| 4.8. Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji-F) | 66 |
| 4.9. Uji Koefisien regresi Secara Parsial (Uji-t) | 68 |
| 4.10. Pembahasan | 72 |
| | |
| BAB V – KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1. Kesimpulan | 74 |
| 5.2. Saran – saran | 76 |
| DAFTAR PUSTAKA | 78 |
| LAMPIRAN – LAMPIRAN | 80 |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | 96 |

ABSTRACT

The job effectiveness of the employees are very helpful to company in achieving short term goals and long term. The effectiveness of employment was formed from the way employees manage their work so that its output can help the organization to be easily reached.

In this research the factors taken which influence effectiveness of work is the discipline and controlling, although there are still other factors that influence the effectiveness of the work including employee motivation, workplace culture, leadership, stress levels, compensation and others. With employees doing the work discipline and controlled its implementation is expected to increase the effectiveness of work.

This research examines of (1) Influence of labor discipline to the job effectiveness of employees (2) Influence of controlling to the job effectiveness of employees (3) Influence of discipline and controlling work together to the job effectiveness of employees

The research was carried directly to the employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Branch Juanda Bekasi with purposive method by distributing questionnaires to the respondents claim as many as 6 people Teller, Customer Service 5 people, 10 people Security and Customer Service Administration sebanyak 20 people bringing the total respondents as many as 41 people. Technical analysis of the data in this study is multiple regression analysis.

In this study found a correlation / relationship between work discipline and control variables affect the job effectiveness of the employee. This test has been carried out either jointly (test-F) or partially (t-test) that are proven to find a positive and significant relationship between the two independent variables of labor discipline and controlling and the dependent variable is effectiveness.

Variables that have the most impact is the controlling. Implications of this research is the discipline of work and controlling have an equally important role either individually or jointly to improve the job effectiveness of employee.

In this case, there is correlation / relationship between work discipline and controlling affect the job effectiveness of the employee.

Keywrods : discipline, controlling, job effectiveness.

ABSTRAKSI

Efektivitas kerja karyawan sangat membantu perusahaan dalam meraih tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Efektivitas kerja karyawan dibentuk dari cara kerja karyawan dalam mengelola pekerjaannya sehingga *output*-nya bertujuan dapat membantu organisasi agar mudah tercapai.

Dalam penelitian ini faktor-faktor yang diambil yang mempengaruhi efektivitas kerja (Y) adalah disiplin kerja (X_1) dan pengawasan (X_2) walaupun masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi efektivitas kerja diantaranya motivasi karyawan, budaya kerja, kepemimpinan, tingkat stress, kompensasi dan lain-lain. Dengan karyawan melakukan disiplin kerja dan dilakukan pengawasan dalam pekerjaannya diharapkan akan meningkatkan efektifitas kerja.

Penelitian ini mengkaji mengenai :

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan.
2. Pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan.
3. Pengaruh disiplin kerja dan pengawasan secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan secara langsung kepada karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda dengan metode *purposive* dengan cara membagikan pernyataan kuesioner kepada responden *Teller* sebanyak 6 orang, *Customer Service* 5 orang, *Security* 10 orang dan *Customer Service Administration* sebanyak 20 orang sehingga total responden sebanyak 41 orang. Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisa regresi ganda.

Dalam penelitian ini ditemukan korelasi/hubungan antara variabel disiplin kerja dan pengawasan berpengaruh pada efektivitas kerja karyawan. Pengujian ini telah dilakukan baik secara bersama-sama (uji-F) maupun secara parsial (uji-t) yang terbukti ditemukan hubungan yang positif dan signifikan antara dua variabel bebas yaitu disiplin kerja dan pengawasan dan variabel terikat yaitu efektivitas kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap efektivitas kerja karyawan adalah pengawasan. Dengan pengujian secara parsial diperoleh nilai t-hitung sebesar +3,723 atau lebih besar dari t-tabel sebesar +2.024. Sehingga diperlukan peran baik seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda secara patuh untuk melaksanakan disiplin kerja dan pengawasan yang dilakukan oleh seluruh karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja.

Implikasi pada penelitian ini adalah disiplin kerja dan pengawasan memiliki peran yang sama penting baik secara individu atau secara bersama-sama dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan sehingga diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai

Sehingga dalam penelitian yang dilakukan di kantor Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda terdapat pengaruh disiplin kerja dan pengawasan terhadap efektifitas kerja pegawai.

Kata kunci : disiplin, pengawasan, efektivitas kerja.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan perbankan saat ini semakin ketat sehingga membuat masing-masing bank berlomba untuk memenangkan persaingan baik dalam target bisnis maupun *service* sehingga membuat masing-masing bank bekerja extra untuk memenangkan persaingan tersebut. Beberapa bank ada yang memfokuskan pada segmen ritel, *commercial*, *corporate* baik dalam dana maupun kredit dan ada pula yang mengedepankan layanan yang dianggap sebagai produk unggulan bagi bank.

Bank Mandiri dalam hal ini mefokuskan pada seluruh sektor baik ritel, *commercial*, *corporate* dan layanan kepada nasabah. Atas hasil jerih payah tersebut, Bank Mandiri telah mendapatkan banyak penghargaan baik nasional maupun internasional baik dalam bidang layanan maupun transaksi perbankan. Dalam hal layanan, Bank Mandiri telah empat kali menjadi pemenang dalam hal pelayanan kepada nasabah yaitu pada tahun 2007, 2008, 2009 dan 2010 menurut Infobank (2011) dengan survey yang dilakukan oleh *Marketing Research* Indonesia (MRI).

Merger ke empat bank tersebut pada tahun 1998 menjadikan Bank Mandiri harus berpacu menyeimbangkan dengan perbankan nasional yang ada bahkan harus unggul dalam segala sektor dibidang perbankan. Perombakan dalam tubuh Bank Mandiri dilakukan baik jajaran direksi maupun karyawannya agar Bank Mandiri dapat dengan cepat berada di posisi puncak perbankan nasional bahkan dengan visinya Bank Mandiri bertekad untuk menjadi bank yang terbaik di negara Asia.

Dalam menjalankan fungsi perbankan dan untuk memenuhi pelayanan pada masyarakat saat ini, sebagai suatu organisasi, Bank Mandiri dihadapkan pada tantangan yang sangat berat dan kompleks dalam berbagai tugas dan pekerjaan yang dihadapinya.

Seorang kepala cabang diharuskan memastikan jalannya kegiatan operasional cabang dengan baik dan juga harus memastikan sedapat mungkin tidak ada *complain* dari nasabah. Sebagai contoh seorang *teller* harus cepat melayani penerimaan setoran uang dari nasabah sehingga tidak mendapatkan *complain* dari nasabah karena kalau terlalu lama akan berakibat antrian menjadi panjang, begitu pula di *customer service* maupun *security* sedapat mungkin dihindari adanya *complain* nasabah sehingga kepala cabang memerlukan *extra* kerja untuk mengawasi transaksi harian di cabang. Untuk itu sangat diperlukan disiplin kerja bagi para karyawan agar pekerjaan menjadi cepat dan efektif. Dalam kesehariannya Kepala cabang telah dibantu oleh departemen *internal control* untuk memeriksa nota-nota *teller* maupun *customer service* kemudian hasilnya dilaporkan kepada kepala cabang (pimpinan unit kerja) sedangkan dalam hal layanan kepada nasabah, kepala cabang harus memonitor secara langsung aktifitas yang dilakukan bawahannya.

Peningkatan kualitas dan efektivitas karyawan Bank Mandiri dilakukan melalui upaya pendisiplinan pegawai dalam berbagai bentuk. Salah satunya dilakukan melalui program budaya yang dibuat oleh masing-masing cabang yang mendukung disiplin kerja, pengawasan dan efektivitas organisasi. Contoh tidak boleh datang terlambat, tidak melakukan kesalahan pekerjaan dan fokus pada pelayanan.

Dalam melaksanakan tugas pekerjaan dan fungsi pegawai, tanpa ditunjang dengan disiplin tinggi, maka pelaksanaan tugas tidak sepenuhnya dapat dilakukan dengan baik.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa untuk terwujudnya efektivitas kerja pegawai suatu organisasi agar dapat meningkatkan kinerja organisasi secara totalitas dapat dilakukan melalui pelaksanaan pengawasan secara fokus dan sistematis serta upaya peningkatan disiplin pegawai melalui berbagai program dan mekanisme pendisiplinan pegawai secara menyeluruh dan kontinyu.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana pengaruh pengawasan dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan, maka penulis tertarik membahas masalah tersebut dengan judul : “Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda.”

1.2. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah seperti yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah pegawai pada Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda adalah sebagai berikut :

1. Masih terdapat *complain* nasabah yang dilakukan oleh *customer service*
2. Masih terdapat *complain* nasabah yang dilakukan oleh *teller*
3. Masih terdapat *complain* nasabah yang dilakukan oleh *security*
4. Masih terdapat *complain* nasabah yang dilakukan oleh *Customer Service Administration*.

Banyak perusahaan yang kurang bisa mengarahkan karyawannya sehingga tujuan perusahaan tersebut tidak dapat dicapai dengan efektif. Agar tujuan perusahaan dapat terealisasi, perusahaan harus senantiasa melakukan pengawasan terhadap karyawannya. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

1.3. Kerangka Berpikir

Complain yang terjadi pada karyawan oleh nasabah dan berdasarkan uraian pada identifikasi masalah tersebut di atas, maka diperlukan pengawasan disiplin kerja terhadap para karyawan tersebut. Pengawasan dapat dilakukan secara langsung atau melalui laporan-laporan. Hal ini dimaksudkan agar disiplin kerja karyawan dapat ditingkatkan sehingga berdampak pada peningkatan efektivitas kerja para karyawan..

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada identifikasi masalah tersebut di atas, maka permasalahan yang akan dipecahkan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda ?
2. Apakah terdapat pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda ?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda ?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian tentang pengaruh disiplin kerja dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda adalah:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan disiplin kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan kepada karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan disiplin kerja dan pengawasan kepada karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda

1.6. Pembatasan Masalah

Dalam penulisan tesis ini, yang penulis anggap sebagai variabel yang sangat menentukan dalam penelitian ini khususnya yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah disiplin kerja dan pengawasan kerja.

1.7. Kontribusi Penelitian

Selain tujuan yang ingin dicapai, diharapkan juga penelitian ini akan dapat memberikan manfaat antara lain :

- Hasil penelitian berupa data–data yang telah diolah dan dianalisa, dapat digunakan oleh penulis sebagai bahan masukan kepada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda dan unit kerja lainnya dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

- Untuk membandingkan pengetahuan teori dengan kenyataan yang ada dalam praktek sehingga dapat diketahui sejauh mana pengetahuan teori tersebut dapat diterapkan dalam praktek.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Teori Disiplin Kerja

2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari akar kata "*disciple*" yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Sikap disiplin diperoleh dari adanya pembinaan yang dimulai dari lingkungan yang paling kecil dan sederhana yaitu keluarga. Pembinaan disiplin sejak dari keluarga sangat berguna dalam membentuk perilaku dalam dirinya dan dapat mencapai disiplin diri.

Disiplin juga dapat berarti sikap mental yang ada dalam diri seseorang maupun kelompok, dimana orang tersebut memiliki kehendak untuk memahami dan mentaati segala aturan yang telah ditetapkan sebelumnya baik oleh pemerintah maupun organisasi tempat orang tersebut melakukan kegiatan. Dan disiplin tersebut hadir

sebagai suatu kebiasaan yang akan melekat dalam jiwa individu tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh **Muchdarsyah (2003)** bahwa :

“Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap perbuatan-perbuatan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.”

Menurut pendapat di atas, dikatakan bahwa disiplin terbentuk dari adanya kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua aturan dan norma yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa kedisiplinan terbentuk bukan dari suatu keterpaksaan tetapi harus dari kesadaran seseorang pelaksanaannya disiplin tidak hanya karena adanya hukuman bagi sipelanggar, namun terbentuk dari adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki orang tersebut. Dengan terbentuknya rasa disiplin dalam diri setiap orang, maka hal tersebut dapat meningkatkan gairah kerja dan tujuan organisasi maupun individu akan terlaksana dengan baik.

Dalam suatu organisasi seorang pimpinan memerlukan alat untuk komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku para karyawan, dan bagaimana memperbaiki perilaku para karyawan menjadi lebih baik lagi, dan disiplin kerja yang diterapkan merupakan alat komunikasi pimpinan. Seperti yang dikemukakan oleh **Veithzal Rivai (2004)** yang menyebutkan bahwa :

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pada manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin terutama ditinjau dari perspektif organisasi, dapat dirumuskan

sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku di dalam organisasi tersebut, yang terwujud melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan, tidak ada perselisihan, serta keadaan-keadaan baik lainnya.

Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

Menurut **Singodimedjo (2002)** bahwa

“Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”.

Dalam kaitannya dengan pekerjaan, **Nitisemito (2001)** menyatakan bahwa **“disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis”.**

Menurut **Siswanto (2006)** untuk pengertian disiplin kerja yaitu :

“Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas.

Menurut **Simamora (1997)** disiplin adalah **prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur dan wewenang yang diberikan kepadanya.** Sedangkan menurut **Hasibuan (2004)** yang berpendapat bahwa **kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.**

Sementara itu, **Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unel, (1990)** mendefinisikan: **disiplin kerja adalah kesadaran, kemauan dan kesediaan kerja orang lain agar dapat taat dan tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku, kesadaran kerja adalah sikap sukarela dan merupakan panggilan akan tugas dan**

tanggung jawab bagi seorang karyawan mengarah kepada ketertiban dan pengendalian diri.

Menurut pendapat **T.Hani Handoko (1994)**,

disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar- standar organisasional.

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali.

2.1.2. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin menjadi prasyarat bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja. Dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk mentaati dan mematuhi. Tanpa ancaman sanksi atau hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu dalam masyarakat. Dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lainnya menjadi lebih baik dan lancar. Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu yang sangat singkat. Namun, semua itu terbentuk melalui suatu proses yang membutuhkan waktu yang lama. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui

proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama antara pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

Disiplin dapat berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut. Dengan pemaksaan, pembiasaan dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting. Pada awalnya mungkin disiplin dapat dilakukan karena pemaksaan, namun karena adanya pembiasaan dan proses latihan yang terus menerus maka disiplin dilakukan atas kesadaran dari dalam diri sendiri dan dirasakan sebagai kebutuhan dan kebiasaan. Disiplin bukan hanya soal mengikuti dan mentaati peraturan, melainkan sudah mengikat menjadi disiplin berpikir yang mengatur dan mempengaruhi seluruh aspek kehidupan.

Maka dari itu fungsi disiplin kerja adalah sebagai pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan ditempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.1.3. Tipe-tipe Disiplin Kerja

a. Disiplin preventif

Pendisiplinan pegawai merupakan suatu bentuk pelatihan yang memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan pegawai lainnya. Tindakan pendisiplinan merupakan upaya untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran.

Keberhasilan penerapan disiplin preventif dipengaruhi oleh disiplin pribadi para anggota organisasi, sebagaimana yang dikemukakan oleh **Bedjo Siswanto (2003)** bahwa :

“Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. Akan tetapi agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, paling sedikit tiga hal perlu mendapat perhatian manajemen. Pertama : para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya. Kedua : para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Ketiga : para karyawan didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.”

Dengan demikian tujuan dilaksanakannya cara disiplin preventif adalah untuk menggerakkan para pegawai agar memiliki disiplin diri yang berguna dalam mewujudkan tujuan suatu organisasi.

b. Disiplin Korektif

Kegiatan korektif itu sendiri sering dilakukan dalam bentuk sebuah hukuman, dimana hukuman yang diberikan diharapkan dapat memperbaiki kegiatan yang dilakukan oleh pegawai diwaktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan dimasa lalu.

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya selain untuk memperbaiki pegawai yang melanggar disiplin juga untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.1.4. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut **Reza Aryanto** dalam **Republika (2003)** yang dikutip dari **Rusmiati Ernawati (2003)** mengemukakan tujuan dilaksanakannya disiplin kerja, sebagai berikut:

a. Pembentukan sikap kendali diri yang positif.

Sebuah organisasi sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali diri yang positif, sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya dan ia pun akan memiliki kesadaran untuk menghasilkan produk yang berkualitas tanpa perlu banyak diatur oleh atasannya.

b. Pengendalian kerja.

Agar pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan dari organisasi, maka dilakukan pengendalian kerja dalam bentuk standar dan tata tertib yang diberlakukan oleh organisasi.

c. Perbaikan sikap.

Perubahan sikap dapat dilakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi dan tindakan-tindakan lain yang diperlukan pegawai.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki efektivitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam membentuk disiplin seseorang terdapat faktor-faktor yang membentuk dan mempengaruhinya. Disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh penerapan serta pengembangan struktur organisasi.

Seperti yang diuraikan oleh **Pariata Alternatif** yang kemudian dikutip oleh **Wiwi Wiarti (2002)** mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, antara lain :

1. Peraturan yang jelas dan tegas dengan sanksi-sanksi hukuman yang sama bagi setiap pelanggaran yang sama.
2. Penjelasan kepada pegawai mengenai apa-apa yang diharapkan dari mereka.
3. Memberitahukan kepada para pegawai bagaimana memenuhi ukuran-ukuran pekerjaan dan peraturan tata tertib.
4. Penyelidikan yang seksama terhadap latar belakang setiap peristiwa bila terjadi pelanggaran peraturan.
5. Tindakan disiplin yang tegas bila terjadi pelanggaran.

Sedangkan menurut **Gouzali Saydam (2000)** menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, diantaranya :

1. Besar kecilnya kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan kepemimpinan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan yang dilakukan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Dari pendapat teori di atas, didefinisikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah pemimpin, komunikasi, kompensasi, peraturan, pengawasan dan sanksi.

2.1.6. Sanksi

Pemberian hukuman dalam upaya penegakan disiplin itu sendiri sangat diperlukan. Agar efektif dalam membina disiplin, hendaknya pemberian hukuman dilakukan secara bertahap, yakni mulai dari yang paling ringan hingga pada yang berat. Seperti yang dikemukakan oleh **Sondang P. Siagian (2000)** yang terdiri dari :

1. Peringatan lisan oleh penyelia
2. Peringatan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung
3. Penundaan kenaikan gaji berkala
4. Penundaan kenaikan pangkat
5. Pembebasan dari jabatan
6. Pemberhentian sementara
7. Pemberian atas permintaan sendiri
8. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri
9. Pemberhentian dengan tidak hormat

Bedjo Siswanto (2003) mengemukakan bahwa secara umum sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang dan sanksi disiplin ringan.

1. Sanksi Disiplin Berat

Penerapan sanksi disiplin berat misalnya :

- Penurunan jabatan setingkat lebih rendah dari jabatan atau pekerjaan yang diberikan sebelumnya
- pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk dijadikan sebagai tenaga kerja biasa yang memegang jabatan
- pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri pegawai yang bersangkutan
- pemutusan hubungan kerja dengan tidak hormat sebagai pegawai dalam organisasi atau perusahaan tersebut

2. Sanksi Disiplin Sedang

Penerapan sanksi disiplin sedang misalnya :

- penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah dirancang sebagaimana pegawai lainnya
- penurunan upah sebesar 1 kali upah yang biasanya diberikan, baik itu harian, mingguan atau bulanan
- penundaan program promosi bagi pegawai yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

3. Sanksi Disiplin Ringan

Penerapan sanksi disiplin ringan misalnya :

- teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan
- teguran tertulis
- pernyataan puas secara tertulis.

Yang memiliki wewenang penuh dalam pemberian sanksi terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja adalah manajemen puncak. Akan tetapi pada kenyataannya hal tersebut dapat didelegasikan kepada manajer pegawai. Top manajer maupun manajer dalam melaksanakan tugasnya selalu berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dari pemerintah. Jadi, setiap kegiatan yang menyangkut manajemen tenaga kerja selalu berpedoman pada peraturan pemerintah maupun undang-undang ketenagakerjaan.

Kesimpulan dari pernyataan mengenai sanksi adalah bahwa sanksi diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan tingkat kesalahannya namun untuk pemberian sanksi itu manajer harus tetap berpedoman terhadap undang-undang ketenagakerjaan dari pemerintah. Namun para pendapat ahli tersebut belum mengungkapkan berapa lama batasan sanksi yang harus diterima oleh pegawai.

Jadi sebaiknya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar disiplin harus diperjelas untuk jangka waktu hukumannya sehingga pegawai tidak melakukannya lagi.

2.1.7. Definisi Konseptual Disiplin Kerja

Berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan organisasi yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang diwujudkan dalam suatu perilaku tertentu.

2.2. Teori Pengawasan

2.2.1. Pengertian Pengawasan

Istilah pengawasan dalam bahasa Inggris disebut *controlling*. Pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

Pengawasan pada hakekatnya merupakan tindakan membandingkan antara hasil dalam kenyataan (*das sein*) dengan hasil yang diinginkan (*das sollen*). Hal ini disebabkan karena antara kedua hal tersebut sering terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka tugas pengawasan adalah melakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan tersebut. Berikut beberapa pengertian tentang pengawasan dari para ahli:

Mockler (dalam **Certo dan Certo, 2006**) menyebutkan pengawasan sebagai:

“Controlling is a systematic effort by business management to compare performance to predetermined standard, plans, or objectives to determine whether performance is in line with these standards and presumably to take any remedial action required to see that human and other corporate resources are being used in the most effective and efficient way possible in achieving corporate objectives.”
("Pengendalian adalah upaya sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditentukan, rencana, atau tujuan untuk menentukan apakah kinerja ini sejalan dengan standar dan mungkin untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia dan perusahaan lain sedang digunakan dalam cara yang paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan). "

Konsep pengawasan dari **Mockler** di atas, menekankan pada empat hal, yaitu

1. harus adanya rencana, standard atau tujuan sebagai tolak ukur yang ingin dicapai.
2. adanya proses pelaksanaan kerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. adanya usaha membandingkan mengenai apa yang telah dicapai dengan standard, rencana, atau tujuan yang telah ditetapkan.
4. melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.

Dengan demikian konsep pengawasan dari **Mockler** ini terlihat bahwa ada kegiatan yang perlu direncanakan dengan tolak ukur berupa kriteria, norma-norma dan standar, kemudian dibandingkan, mana yang membutuhkan koreksi ataupun perbaikan-perbaikan.

Hal senada juga diungkapkan oleh **Admosudirdjo** (dalam **Febriani, 2005**) yang mengatakan bahwa:

“Pada pokoknya controlling atau pengawasan adalah keseluruhan daripada kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Kemudian **Sujamto** (dikutip **Silalahi, 2002**) lebih tegas mengatakan bahwa :

“Pengendalian adalah segala usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang sedang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki serta sesuai pula dengan segala ketentuan dan kebijakan yang berlaku.”

Sementara **Sarwoto** (dalam **Febriani, 2005**) mengatakan bahwa

”Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki.”

Sedangkan menurut **Maman Ukas (2004)** menyatakan bahwa

“Pengawasan adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk memantau, mengukur dan bila perlu melakukan perbaikan atas pelaksanaan pekerjaan sehingga apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.”

Istilah pengawasan dalam bahasa Inggris disebut *controlling*, yang oleh **Dale** (dalam **Winardi, 2000**) dikatakan bahwa:

“... the modern concept of control ... provides a historical record of what has happened ... and provides data the enable the ... executive ... to take corrective steps ...”.

Hal ini berarti bahwa pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

More (dalam **Winardi, 2000**) menyatakan bahwa:

“... there’s many a slip between giving works, assignments to men and carrying them out. Get reports of what is being done, compare it with what ought to be done, and do something about it if the two aren’t the same”.

Dengan demikian pengawasan pada hakekatnya merupakan tindakan membandingkan antara hasil dalam kenyataan (*dassein*) dengan hasil yang diinginkan (*das sollen*). Hal ini disebabkan karena antara kedua hal tersebut sering terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka tugas pengawasan adalah melakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan tersebut

2.2.2. Tujuan Pengawasan

Terwujudnya tujuan yang dikehendaki oleh organisasi sebenarnya tidak lain merupakan tujuan dari pengawasan. Sebab setiap kegiatan pada dasarnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Oleh karena itu pengawasan mutlak diperlukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan.

Berkaitan dengan tujuan pengawasan, **Maman Ukas (2004)** mengemukakan :

1. Mensuplai pegawai-pegawai manajemen dengan informasi-informasi yang tepat, teliti dan lengkap tentang apa yang akan dilaksanakan.
2. Memberi kesempatan pada pegawai dalam meramalkan rintangan-rintangan yang akan mengganggu produktivitas kerja secara teliti dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghapuskan atau mengurangi gangguan-gangguan yang terjadi.

3. Setelah kedua hal di atas telah dilaksanakan, kemudian para pegawai dapat membawa kepada langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimum dan pencapaian yang memuaskan dari pada hasil-hasil yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa pada pokoknya tujuan pengawasan adalah:

1. Membandingkan antara pelaksanaan dengan rencana serta instruksi-instruksi yang telah dibuat.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan atau kegagalan-kegagalan serta efisiensi dan efektivitas kerja.
3. Untuk mencari jalan keluar apabila ada kesulitan, kelemahan dan kegagalan atau dengan kata lain disebut tindakan korektif.

2.2.3. Tipe Pengawasan

Maman Ukas (2004) yang menyebutkan ada tiga fase pengawasan, yaitu

1. pengawasan awal

mencegah serta membatasi sedini mungkin kesalahan-kesalahan yang tidak diinginkan sebelum terjadi. Dengan kata lain tindakan berjaga-jaga sebelum memulai suatu aktivitas.

2. pengawasan tengah berjalan

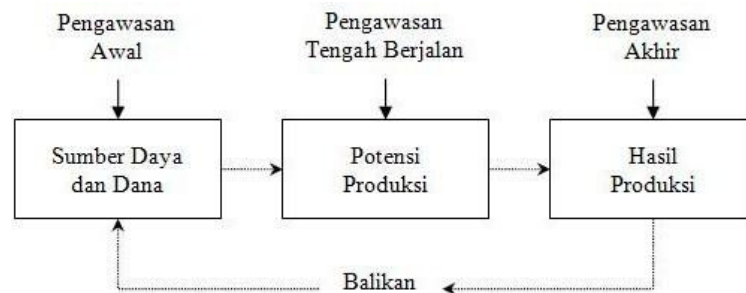
dilakukan untuk memantau kegiatan yang sedang dilaksanakan. Dengan cara membandingkan standar dengan hasil kerja, sehingga perlu ada tindakan-tindakan korektif untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan. Bukan hanya manajer yang bertindak, tetapi bawahan pun dapat melakukannya untuk dapat memberikan

masuk pada organisasi bagi tindakan-tindakan perencanaan yang akan berulang di masa yang akan datang.

3. **pengawasan akhir** tidak berdiri sendiri tetapi merupakan hasil kombinasi pada pengawasan awal dan tengah.

Dengan demikian pada tiap tahap memerlukan sumber daya dan dana, potensi produksi dan hasil produksi kemudian kembali lagi kepada pengawasan awal seperti terlihat pada gambar 2. di bawah ini :

Gambar 2
Lingkup Waktu Pengawasan



Sumber : Maman Ukas (2004)

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa pelaksanaan pengawasan terhadap suatu aktivitas kerja dapat dilakukan sebelumnya, sedang berjalan dan sesudah proses kegiatan berakhir. Dengan demikian, maka sistem pengawasan harus dirancang sesuai dengan kegiatan-kegiatan tepat pada waktunya.

2.2.4. Teknik dan Macam Pengawasan

Situmorang dan **Juhir (1994)** mengklasifikasikan teknik pengawasan berdasarkan berbagai hal, yaitu :

1. Pengawasan langsung,

adalah pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawas dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara “*on the spot*” di tempat pekerjaan, dan menerima laporan-laporan secara langsung pula dari pelaksana.

2. Pengawasan tidak langsung,

diadakan dengan mempelajari laporan-laporan yang diterima dari pelaksana baik lisan maupun tertulis, mempelajari pendapat-pendapat nasabah dan sebagainya tanpa pengawasan “*on the spot*”.

2.2.4.1. Macam Pengawasan

Adapun macam pengawasan adalah :

- Pengawasan *preventif*

dilakukan melalui *pre-audit* sebelum pekerjaan dimulai. Misalnya dengan mengadakan pengawasan terhadap persiapan-persiapan, rencana kerja, rencana anggaran, rencana penggunaan tenaga dan sumber-sumber lain.

- Pengawasan *represif*

dilakukan melalui *post-audit*, dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan di tempat (inspeksi), meminta laporan pelaksanaan dan sebagainya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka teknik pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat dilakukan dengan berbagai macam teknik, semuanya tergantung pada berbagai kondisi dan situasi yang akan terjadi, maupun yang sedang

terjadi/berkembang pada masing-masing organisasi. Penentuan salah satu teknik pengawasan ini adalah agar dapat dilakukan perbaikan-perbaikan pada tindakan yang telah dilakukan atau agar penyimpangan yang telah terjadi tidak berdampak yang lebih buruk, selain itu agar dapat ditentukan tindakan-tindakan masa depan yang harus dilakukan oleh organisasi.

2.2.5. Proses Pengawasan

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi terhadap setiap pegawai yang berada dalam organisasi adalah merupakan wujud dari pelaksanaan fungsi administrasi dari pimpinan organisasi terhadap para bawahan. Oleh karena itu, sebagai suatu fungsi maka proses pelaksanaan pengawasan oleh pimpinan dilakukan melalui beberapa tahap, seperti yang diungkapkan **Tanri Abeng** (dikutip **Harahap, 2000**) bahwa:

“Manajemen kontrol adalah pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan untuk meneliti dan mengatur pekerjaan yang sedang berlangsung maupun yang telah selesai. Fungsi ini dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan antara lain: establishing performance standard, measuring performance, evaluating performance, and correcting performance.”

Menurut pendapat ahli di atas bahwa pengawasan terdiri dari suatu proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah-langkah yang bersifat universal yakni:

1. mengukur hasil pekerjaan,
2. membandingkan hasil pekerjaan dengan standard dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan), dan
3. mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Maman Ukas (2004) menyebutkan tiga unsur pokok atau tahapan-tahapan yang selalu terdapat dalam proses pengawasan, yaitu:

1. Ukuran-ukuran yang menyajikan bentuk-bentuk yang diminta. Standar ukuran ini bisa nyata, mungkin juga tidak nyata, umum ataupun khusus, tetapi selama seorang masih menganggap bahwa hasilnya adalah seperti yang diharapkan.
2. Perbandingan antara hasil yang nyata dengan ukuran tadi. Evaluasi ini harus dilaporkan kepada khalayak ramai yang dapat berbuat sesuatu akan hal ini.
3. Kegiatan mengadakan koreksi. Pengukuran-pengukuran laporan dalam suatu pengawasan tidak akan berarti tanpa adanya koreksi, jikalau dalam hal ini diketahui bahwa aktivitas umum tidak mengarah ke hasil-hasil yang diinginkan.

Peranan pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana. Mengenai pentingnya pelaksanaan pengawasan, menurut **Winardi (2000)** mengungkapkan bahwa:

“pengawasan berarti membuat sesuatu terjadi, sesuai dengan apa yang menurut rencana akan terjadi. Perencanaan dan pengawasan boleh dikatakan tidak dapat kita pisahkan satu sama lain, dan mereka ibarat: kembar siam dalam bidang manajemen”.

Berdasarkan pendapat tentang pengawasan dari para ahli sebagai mana diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan seorang pimpinan organisasi adalah untuk mewujudkan peningkatan efektivitas, efisiensi dan ketertiban dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas organisasi, dengan demikian pimpinan organisasi dapat mengambil sikap apabila ditemukan suatu penyimpangan. Hasil pengawasan harus dijadikan masukan oleh pimpinan dalam pengambilan keputusan, untuk:

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidaktertiban.
2. Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidaktertiban tersebut.
3. Mencari cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik untuk mencapai tujuan dan melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Kesimpulan dari teori yang dikemukakan oleh para ahli yaitu bahwa proses pengawasan dilakukan pada kegiatan dari awal hingga akhir. Meskipun demikian belum diterangkan mengenai batas toleransi perbaikan-perbaikannya yaitu sampai berapa kali kesalahan yang dilakukan oleh karyawan apabila karyawan melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan harapan organisasi.

Jadi perbaikan-perbaikan yang sudah dilakukan untuk menunjang efektivitas kerja seorang karyawan sebaiknya diberikan batas toleransi agar karyawan benar-benar melaksanakan perbaikan-perbaikan yang sudah ditetapkan oleh organisasi dan menjadi catatan pimpinan terhadap karyawan tersebut untuk dilakukan tindakan berikutnya.

2.2.6. Definisi Konseptual Pengawasan

Berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan untuk memantau dan mengarahkan pekerjaan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2.3. Teori Efektivitas Kerja

2.3.1. Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja terdiri dari dua kata yaitu efektivitas dan kerja. Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

The Liang Gie (2000) juga mengemukakan :

“Efektivitas adalah keadaan atau kemampuan suatu kerja yang dilaksanakan oleh manusia untuk memberikan guna yang diharapkan”

Sedangkan menurut **Schermerhorn (1998)** bahwa **“Efektivitas kerja merupakan suatu ukuran tentang pencapaian suatu tugas atau tujuan”**,

Menurut **Handoko (1997)** mengenai efektifitas kerja yaitu :

“Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan.”

Penjelasan dari **Martoyo (1998)**, efektivitas dapat pula diartikan sebagai :

“Suatu kondisi atau keadaan, dimana dalam memilih tujuan yang hendak dicapai dan sarana yang digunakan, serta kemampuan yang dimiliki adalah tepat, sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan”
Menurut **Komaruddin (1994)** **“Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.”**

2.3.3. Alat Ukur Efektivitas Kerja :

Menurut **Richard dan M. Steers (1980)** meliputi unsur kemampuan menyesuaikan diri / prestasi kerja dan kepuasan kerja :

1. Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai

pendapat Ricard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerja sama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2. Prestasi kerja

Menurut **Hasibuan (2001)** mengenai prestasi kerja :

“Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.”

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu yang dimiliki oleh pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

3. Kepuasan kerja.

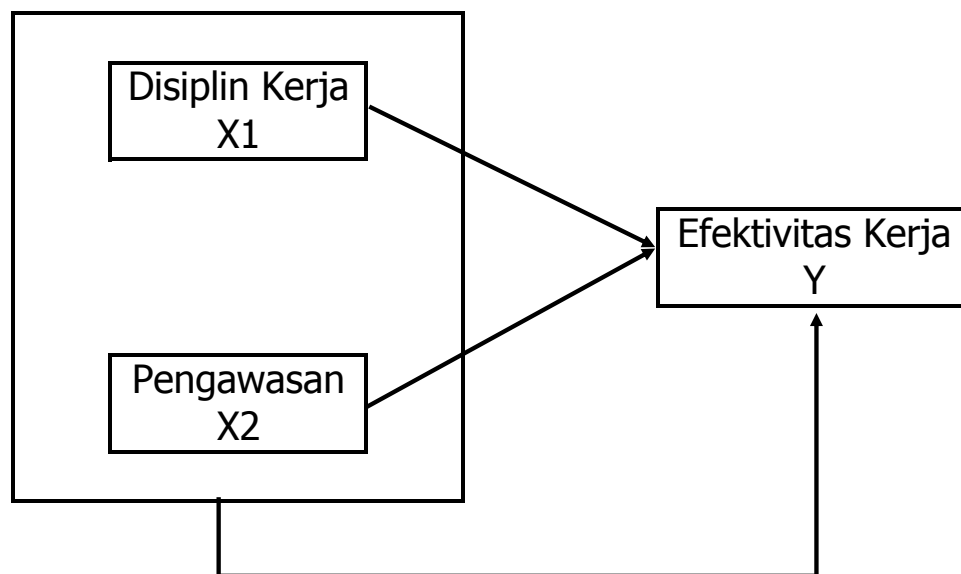
Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

2.3.4. Definisi Konseptual Efektivitas Kerja

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah suatu tingkat ketercapaian tujuan dengan menggunakan sarana dan kemampuan yang dimiliki secara tepat.

Gambar 2.1

Hubungan antara Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap efktivitas kerja



2.5. Hipotesis Penelitian

Ha₁ : "Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan"

Ha₂ : "Terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan"

Ha₃ : "Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan"

BAB III

TINJAUAN UMUM PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

3.1. Tinjauan Umum PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Bank Mandiri didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah -- Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Exim dan Bapindo--dilebur menjadi Bank Mandiri. Masing-masing dari keempat legacy banks memainkan peran yang tak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sampai dengan hari ini, Bank Mandiri meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia.

Segera setelah merger, Bank Mandiri melaksanakan proses konsolidasi secara menyeluruh. Pada saat itu, menutup 194 kantor cabang yang saling berdekatan dan mengurangi jumlah karyawan, dari jumlah gabungan 26.600 menjadi 17.620. *Brand* Bank Mandiri diimplementasikan secara sekaligus ke semua jaringan dan pada seluruh kegiatan periklanan dan promosi lainnya.

Satu dari sekian banyak keberhasilan Bank Mandiri yang paling signifikan adalah keberhasilan dalam menyelesaikan implementasi sistem teknologi baru. Sebelumnya mewarisi 9 core banking system yang berbeda dari keempat bank. Setelah melakukan investasi awal untuk segera mengkonsolidasikan kedalam system yang terbaik, Bank Mandiri melaksanakan sebuah program tiga tahun, dengan nilai US\$200 juta, untuk mengganti core banking system menjadi satu system yang mempunyai kemampuan untuk mendukung kegiatan *consumer banking* yang sangat agresif. Saat ini,

infrastruktur IT Bank Mandiri memberikan layanan *straight-through processing* dan *interface* tunggal pada seluruh nasabah.

Nasabah korporat sampai dengan saat ini masih mewakili kekuatan utama perekonomian Indonesia. Menurut sektor usahanya, portfolio kredit korporasi terdiversifikasi dengan baik, dan secara khusus sangat aktif dalam sektor manufaktur *Food & Beverage*, agrobisnis, konstruksi, kimia dan tekstil. Persetujuan dan monitoring kredit dikendalikan dengan proses persetujuan *four eyes* yang terstruktur, dimana keputusan kredit dipisahkan dari kegiatan marketing dari unit Bisnis.

Sejak berdirinya, Bank Mandiri telah bekerja keras untuk menciptakan tim manajemen yang kuat dan professional yang bekerja berlandaskan pada prinsip-prinsip *good corporate governance* yang telah diakui secara internasional. Bank Mandiri disupervisi oleh Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Menteri Negara BUMN yang dipilih berdasarkan anggota komunitas keuangan yang terpandang. Manajemen eksekutif tertinggi adalah Dewan Direksi yang dipimpin oleh Direktur Utama. Dewan Direksi kami terdiri dari banker dari legacy banks dan juga dari luar yang independen dan sangat kompeten. Bank Mandiri juga mempunyai fungsi *offices of compliance*, audit dan *corporate secretary*, dan juga menjadi obyek pemeriksaan rutin dari auditor eksternal yang dilakukan oleh Bank Indonesia, BPKP dan BPK serta auditor internasional. *Asia Money magazine* memberikan penghargaan atas komitmen kami atas penerapan GCG dengan memberikan *Corporate Governance Award* untuk katagori *Best Overall for Corporate Governance in Indonesia* dan *Best for Disclosure and transparency*.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk mempunyai visi dan misi perusahaan untuk menjadikan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai perusahaan *leader* yang bergerak

dibidang jasa layanan perbankan dan mendukung pembangunan nasional dalam pembiayaan proyek pemerintah dan swasta. Dengan visi menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif membuat organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk selalu mengikuti perkembangan jaman.

Tujuan yang harus dicapai oleh perusahaan ini tidak hanya laba semata namun adalah membuat perusahaan menjadi *“to be the most admired bank and financial progressive institution”* menjadi bank yang dikagumi lokal dan internasional serta menjadi lembaga keuangan yang progressif.

Kepuasan nasabah merupakan hal yang penting bagi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Terdapat lima hal yang ,merupakan visi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai berikut :

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
2. Mengembangkan sumber daya manusia professional
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
4. Melaksanakan manajemen terbuka
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

3.1.2. Manajemen dan Struktur Organisasi

3.1.2.1. Manajemen

Setelah berhasil merger tahun 1998 dan untuk bergerak cepat dalam sektor dana maupun pinjaman maka pada tahun 2001, setiap Area (dahulu disebut Hub) di Bank Mandiri diberikan target dana maupun pinjaman yang mana target tersebut harus dicapai untuk memenuhi masing-masing KPI (*Key Performance Indicator*).

Saat ini Bank Mandiri Area Bekasi Juanda memiliki 300 pegawai dari level pimpinan sampai level bawahan atau *office boy*. Secara struktural, manajemen di Bank Mandiri Area Bekasi Juanda dapat dijelaskan berdasarkan pekerjaan dari setiap bagian yang terdapat di dalam struktur organisasi tersebut diuraikan menjadi fungsi, tanggung jawab dan wewenang.

Deskripsi pekerjaan dari setiap bagian tersebut diuraikan satu persatu sebagai berikut :

1. Kepala Cabang / Spoke Manager (SM)

Fungsi, tanggung jawab dan wewenang *Spoke Manager* adalah sebagai berikut :

Fungsi :

- Memimpin, mengelola, mengawasi dan mengembangkan kegiatan serta mendayagunakan sarana organisasi cabang untuk mencapai tingkat serta volume operasional yang optimal, efektif, dan efisien sesuai dengan target yang telah ditentukan bersama antara *Area Manager* dengan *Spoke Manager*.

Wewenang dan tanggung jawab :

- Menjamin terlaksananya standar pelayanan yang telah ditentukan Bank Mandiri.
- Menjamin kebenaran data dan laporan yang disampaikan ke Kantor Wilayah, Kantor Pusat dan pihak lainnya.
- Melaksanakan pembinaan sumber daya manusia, pengelolaan dan pendayagunaan saran organisasi secara efisien dan efektif di *Spoke*-nya.
- Menjamin terlaksananya kontinuitas kerja dan operasi cabang.

- Melakukan pengambilan kebijakan di luar ketentuan setelah mendapat persetujuan dari Area Manager atau Group terkait di Kantor Pusat.
- Menindaklanjuti hasil audit dari auditor intern/ekstern.

2. **Customer Service Officer (CSO)**

Fungsi, wewenang dan tanggung jawab *Customer Service Officer* adalah sebagai berikut

Fungsi :

- Melaksanakan standar pelayanan di *front office* sesuai dengan standar yang ditentukan Bank Mandiri.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

- Mengatur dan menjamin pelayanan di *front office* dilaksanakan sesuai standar pelayanan yang ditentukan Bank Mandiri.
- Memastikan kebenaran memberikan penjelasan, informasi, dan menyelesaikan keluhan nasabah sesuai ketentuan yang berlaku.
- Menjaga nama baik dan reputasi Bank Mandiri.
- Memberikan advis dan jalan keluar atas keluhan nasabah.

3. **Customer Service Representative (CSR)**

Fungsi, tanggung jawab dan wewenang *Customer Service Representative* adalah sebagai berikut :

Fungsi :

- Melaksanakan standar pelayanan di *front office* sesuai standar yang ditentukan Bank Mandiri.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

- Memberikan informasi dan penjelasan kepada nasabah sesuai dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku.
- Kebenaran membuat dan memasukkan data ke dalam komputer.
- Menjaga nama baik dan reputasi Bank Mandiri.

4. Customer Service Administration (CSA)

Fungsi, tanggung jawab dan wewenang *Customer Service Administration* adalah sebagai berikut :

Fungsi :

- Melaksanakan standar pelayanan di *Back office* sesuai standar yang ditentukan Bank Mandiri.
- Melaksanakan tugas-tugas administrasi *Customer Service*.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

- Memberikan informasi dan penjelasan kepada nasabah sesuai dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku.
- Meneruskan permohonan nasabah ke CSO, CSR.
- Kebenaran membuat dan memasukkan data ke dalam komputer.
- Menjaga nama baik dan reputasi Bank Mandiri

5. Head Teller

Fungsi, tanggung jawab, dan wewenang Head Teller adalah sebagai berikut :

Fungsi :

- Mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengawasi aktivitas Teller, memberikan persetujuan pembayaran untuk jumlah penarikan di atas wewenang Teller serta menandatangani slip pemindahan kas untuk penyetoran/pengambilan uang kas ke/dari vault/kluis/khasanah, maupun ke/dari Cabang Koordinator/Spoke lainnya.
- Melakukan Verifikasi atas kebenaran transaksi yang dilakukan Teller.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

- Menjamin terlaksananya “Standar Pelayanan Teller” sesuai standar yang ditentukan Bank Mandiri.
- Meyakini kebenaran dan ketelitian atas pemeriksaan saldo fisik uang dengan laporan Teller.
- Menjamin kebenaran dan ketelitian pelaksanaan *Cash Opname*.
- Melakukan Control atas saldo Kas (buku besar kas) dan Khasanah di cabang

6. Teller

Fungsi, wewenang dan tanggung jawab teller adalah sebagai berikut :

Fungsi :

Melayani kegiatan penyetoran dan penarikan uang tunai (rupiah dan valuta asing), pengambilan atau penyetoran non-tunai.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

- Memberikan pelayanan yang baik, cepat dan tepat kepada nasabah sesuai “Standar Pelayanan Teller”.

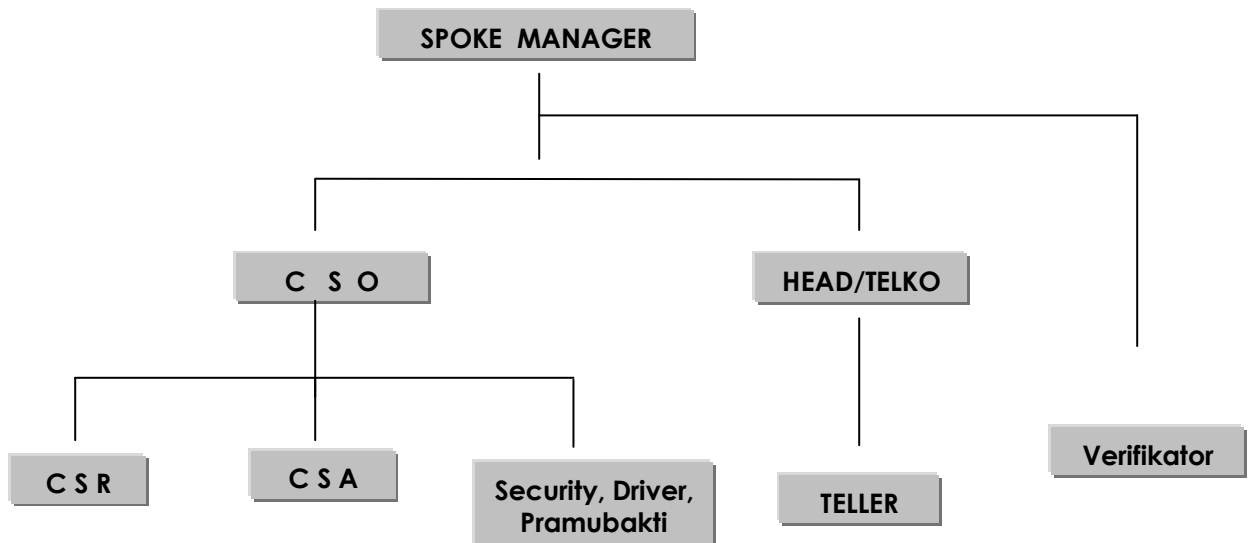
- Meyakini kebenaran dan keaslian uang tunai / bank notes dan warkat berharga.
- Meyakini kesesuaian jumlah fisik uang dengan warkat transaksi.
- Meyakini kebenaran pembukuan dan validasi.
- Memberikan informasi kepada nasabah.

3.1.2.2. Struktur Organisasi Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda

Struktur organisasi merupakan susunan atas kegiatan dari sekelompok orang yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur yang terdapat di dalamnya adalah tujuan, sekelompok orang, koordinasi dan adanya aktivitas.

Gambar 1.

Struktur Organisasi Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda



Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda

3.2. Metodologi Penelitian

3.2.1. Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis mendatangi langsung obyek penelitian yaitu di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda.

3.2.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki kuantitas serta ciri-ciri tertentu yang telah ditetapkan peneliti berdasarkan kuantitas dan ciri-ciri tersebut untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Bekasi Juanda. Yang dijadikan sampel adalah karyawan yang berada pada bagian *Teller* (6 responden), *Customer Service* (5 responden), *Security* (10 responden), *Customer Service Administration* (20 reponden) sehingga total 41 orang. Metode yang digunakan adalah metode *purposive*.

3.2.3. Metode Pengumpulan Data

Dalam upaya untuk memperoleh data serta keterangan-keterangan yang diperlukan, dipergunakan beberapa metode pengumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar dapat diketahui cara-cara atau teknik-teknik yang dilakukan dalam upaya memperoleh data. Adapun teknis yang ditempuh adalah

1. data primer

yaitu data yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan penelitian yang sedang ditangani. Data ini dikumpulkan secara langsung dari lapangan yang diperoleh

dengan cara memberikan kuesioner pada responden. Pada penelitian ini pencarian data akan lebih ditekankan pada penggunaan kuesioner. Kuesioner adalah seperangkat pernyataan yang diajukan kepada responden kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi secara tertulis dari responden berkaitan dengan tujuan penelitian.

2. Data Sekunder

yaitu melakukan wawancara dengan kepala cabang dan officer Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda.

3.2.3. Instrumen Penelitian

Definisi disiplin kerja (X_1) adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan organisasi yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang diwujudkan dalam suatu perilaku tertentu.

Definisi pengawasan (X_2) adalah kegiatan yang dilakukan untuk memantau dan mengarahkan pekerjaan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Efektivitas kerja (Y) adalah efektivitas kerja adalah suatu tingkat ketercapaian tujuan dengan menggunakan sarana dan kemampuan yang dimiliki secara tepat

Untuk pembentukan pernyataan-pernyataan tersebut dibutuhkan dimensi dan indikator-indikator dari dimensi tersebut. Untuk disiplin kerja (X_1) dimensinya adalah sikap menghormati, menghargai, dan taat dan patuh sedangkan untuk pengawasan (X_2) dimensinya adalah memantau, mengarahkan dan rencana kerja.

Untuk menilai suatu pernyataan digunakan skala *likert* dengan perincian dari nilai negatif sampai positif.

3.2.4. Metode Analisis Data

Untuk mengetahui hubungan antara disiplin kerja dan pengawasan dengan efektivitas kerja karyawan pada PT, Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda, maka penulis menganalisa data-data yang dikumpulkan dengan menggunakan metode analisis kuantitatif dengan menganalisa data berupa rumus-rumus statistik seperti perhitungan koefisien korelasi sederhana, koefisien determinasi dan sebagainya karena dengan penggunaan rumus-rumus statistik tersebut dipandang cukup memadai dalam analisis data.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan rumus statistik untuk membantu penulis didalam menganalisis data, analisis yang dipakai penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Koefisien Korelasi Sederhana

Analisis ini berguna untuk menentukan suatu besaran yang menyatakan bagaimana kuatnya hubungan suatu variable dengan variabel lainnya. Dengan demikian digunakan rumus :

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \cdot \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

X = variable bebas (X_1 dan X_2)

Y = variabel terikat (Y)

X^2 = hasil perpangkatan dari disiplin kerja dan pengawasan

Y^2 = hasil perpangkatan dari efektivitas kerja

XY = hasil perkalian dari disiplin kerja, pengawasan dan efektivitas kerja

$r = 1$ atau mendekati +1, maka hubungan antara variable X_1 dan X_2 dengan Y dinyatakan kuat dan positif

$r = -1$ atau mendekati -1, maka hubungan antara variable X_1 dan X_2 dengan Y dinyatakan kuat dan negatif

$r = 0$ atau mendekati 0, maka hubungan antara variable X_1 dan X_2 dengan Y dinyatakan lemah atau tidak ada hubungan.

2. Uji Reabilitas.

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen tersebut dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu instrumen dapat dikatakan andal apabila alat ukur tersebut mengarah pada kestabilannya atau konstan, sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai f hitung pada tabel *Cronbach's Alpha if Item Deleted* lebih besar dari r – tabel.

Cara mencari reabilitas untuk keseluruhan item adalah dengan mengoreksi korelasi yang diperoleh dan memasukkannya ke dalam rumus di bawah ini:

$$r = (k/k-1) (1 - \sum \sigma_b^2 / \sigma_t^2)$$

dimana:

r = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

σ_t^2 = varians total

$\Sigma\sigma_b^2$ = jumlah varians butir pertanyaan

3. Uji Asumsi.

Uji asumsi digunakan untuk menguji variabel-variabel dalam penelitian.

1. Uji Normalitas.

Uji Normalitas untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel dependen, independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Hal ini dapat dilihat dari pola atau penyebaran datanya (dapat dilihat pada gambar Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual). Jika pola atau penyebaran datanya mengikuti atau di sekitar garis diagonal, maka regresi memenuhi asumsi normalitas. Syarat dari penelitian ini adalah harus terjadi normalitas.

2. Uji Homogenitas

Uji Homogenitas dilakukan untuk mengetahui tingkat keseragaman atau kesamaan jenis variabel yang diujikan sehingga tidak terjadi bias dalam penelitian.

4. Analisis Deskriptif.

Analisis deskriptif untuk mengetahui penyebaran jawaban dari responden dari setiap butir-butir pertanyaan dari instrumen yang diajukan.

5. Uji Hipotesis.

Uji Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Uji F.

Uji F untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara simultan variabel-variabel independent terhadap variabel dependen.

Apabila nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya variabel-variabel independen punya pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dengan rumus:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

di mana:

R = Koefisien korelasi berganda

k = jumlah variable independent

n = jumlah sampel

2. Uji t.

Uji t untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen.

Pengujian ditentukan dengan rumusan sebagai berikut:

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

di mana:

r_p = koefisien korelasi parsial

n = jumlah sampel

Apabila nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya variabel independent punya pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dari Uji t kita juga bisa mengetahui variabel independent manakah yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel dependen, hal ini dapat dilihat dari nilai t_{hitung} manakah yang paling besar dari masing-masing variabel independen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Analisis Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi responden adalah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bekasi Juanda yang terdiri dari *Customer Service*, *Security*, *Teller* dan *Customer Service Administration*. Jumlah keseluruhan responden adalah sebanyak 37 orang sebagaimana terdapat pada tabel 4.1. berikut ini :

Tabel : 4.1. Jumlah Sampel Responden

| No. | Responden | Jumlah | Sampel (%) | Keterangan |
|-----|---------------------------------------|-----------|---------------|------------|
| 1 | Customer Service (CS) | 5 | 13.51 | |
| 2 | Security | 10 | 27.03 | |
| 3 | Teller | 6 | 16.22 | |
| 4 | Customer Service Administration (CSA) | 20 | 43.24 | |
| | Jumlah | 41 | 100.00 | |

Sumber : Hasil Pengolahan dari Kuesioner

Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda merupakan kantor cabang yang terletak di Jl. Ir. H. Juanda No.155 Bekasi. Kantor cabang ini memiliki jumlah karyawan terdiri dari *Branch Manager* 1 orang, *Officer* 3 orang, *Clerk* 38 orang dan *Office Boy* 3 orang.

Dalam aktifitas sehari – harinya Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda menjalankan transaksi perbankan dan memberikan pelayanan kepada nasabah.

4.2. Uji Validitas dan Realibilitas

4.2.1. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner atau skala, apakah item-item pada kuesioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas yang digunakan adalah uji validitas item. Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap item total (skor total), perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Dari hasil perhitungan korelasi akan didapat suatu koefisien korelasi yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas suatu item dan untuk menentukan apakah suatu item layak digunakan atau tidak.

Dalam penentuan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0.05 artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total.

Untuk pembahasan ini dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi dengan criteria menggunakan r kritis pada taraf signifikansi 0,05 (signifkansi 0,05% atau 0,05 adalah ukuran standar yang sering digunakan dalam penelitian).

Berikut ini adalah hasil uji validitas variabel disiplin (X_1) (Tabel 4.2.) :

Tabel 4.2.
Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | r - tabel | Keputusan |
|-----------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|
| DISIPLIN1 | 51.66 | 11.780 | 0.445 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN2 | 51.56 | 11.752 | 0.559 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN3 | 51.93 | 12.020 | 0.343 | 0.308 | valid |

| | | | | | |
|------------|-------|--------|-------|-------|-------|
| DISIPLIN4 | 51.34 | 11.880 | 0.528 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN5 | 51.66 | 12.380 | 0.429 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN6 | 51.51 | 11.706 | 0.494 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN7 | 51.51 | 12.456 | 0.381 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN8 | 51.32 | 12.272 | 0.410 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN9 | 51.41 | 11.999 | 0.496 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN10 | 51.46 | 11.205 | 0.765 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN11 | 51.78 | 12.976 | 0.355 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN12 | 51.76 | 12.739 | 0.337 | 0.308 | valid |
| DISIPLIN13 | 51.34 | 11.980 | 0.497 | 0.308 | valid |

Sumber : *SPSS for Windows R.16.0*

Dari hasil uji validitas di atas yang dilakukan menggunakan *SPSS for Windows R.16.0* terdapat 13 item yang valid.

Untuk uji validitas pengawasan (X_2) yang dilakukan dengan *SPSS for Windows R.16.0* terdapat 15 item yang valid seperti table 4.3.

Tabel 4.3.
Item-Total Statistics

| Variabel | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | r - tabel | keputusan |
|--------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|
| PENGAWASAN1 | 61.20 | 23.361 | 0.430 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN2 | 61.39 | 23.144 | 0.470 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN3 | 61.20 | 22.861 | 0.538 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN4 | 61.39 | 23.944 | 0.347 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN5 | 61.34 | 22.330 | 0.563 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN6 | 61.32 | 22.322 | 0.614 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN7 | 61.29 | 21.462 | 0.665 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN8 | 61.46 | 21.555 | 0.618 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN9 | 61.22 | 22.576 | 0.542 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN10 | 61.41 | 22.549 | 0.551 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN11 | 61.54 | 23.005 | 0.482 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN12 | 61.32 | 22.872 | 0.499 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN13 | 61.15 | 22.428 | 0.636 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN14 | 61.24 | 22.589 | 0.603 | 0.308 | VALID |
| PENGAWASAN15 | 61.10 | 21.740 | 0.803 | 0.308 | VALID |

Sumber : *SPSS for Windows R.16.0*

Sedangkan untuk uji validitas efektivitas kerja (Y) terdapat 17 item yang valid dan dilakukan dengan menggunakan *SPSS for Windows R.16.0* (table 4.4.).

Tabel 4.4.
Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | r - tabel | keputusan |
|---------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|
| EFEKTIFITAS1 | 67.78 | 25.026 | 0.729 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS2 | 67.90 | 26.040 | 0.377 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS3 | 67.63 | 24.488 | 0.694 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS4 | 67.73 | 24.351 | 0.719 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS5 | 67.80 | 25.261 | 0.711 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS6 | 67.76 | 24.539 | 0.622 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS7 | 67.63 | 24.638 | 0.660 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS8 | 67.73 | 25.251 | 0.518 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS9 | 67.66 | 24.980 | 0.528 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS10 | 67.73 | 25.651 | 0.430 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS11 | 67.54 | 25.205 | 0.498 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS12 | 67.73 | 24.851 | 0.699 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS13 | 67.68 | 24.022 | 0.748 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS14 | 67.76 | 25.439 | 0.580 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS15 | 67.78 | 24.326 | 0.565 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS16 | 67.59 | 24.849 | 0.588 | 0.308 | VALID |
| EFEKTIFITAS17 | 67.78 | 24.076 | 0.746 | 0.308 | VALID |

Sumber : *SPSS for Windows R.16.0*

4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Dalam pembahasan ini metode pengujian menggunakan *Cronbach Alpha*. Untuk pengujian biasanya menggunakan batasan tertentu seperti 0,6. Menurut Sekaran (1992), reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik sedangkan 0,7 dapat

diterima dan di atas 0,8 adalah baik. Uji reliabilitas dilakukan setelah melakukan uji validitas sehingga dalam reliabilitas telah membuang item-item yang gugur.

a. Uji Reliabilitas Disiplin (X_1)

Untuk uji reliabilitas disiplin kerja (X_1) dihasilkan *Cronbach's Alpha* 0,821 atau lebih besar dari 0,60 sehingga variabel disiplin kerja (X_1) adalah reliable.

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 41 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 41 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .821 | .824 | 13 |

Sumber : SPSS for Windows R.16.0

b. Uji Reliabilitas Pengawasan (X_2)

Uji reliabilitas pengawasan (X_2) dihasilkan *Cronbach's Alpha* 0,890 atau lebih besar dari 0,60 sehingga variabel disiplin (X_1) adalah reliable.

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 41 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 41 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .890 | .890 | 15 |

Sumber : SPSS for Windows R.16.0

c. **Uji Reliabilitas Efektivitas Kerja (Y)**

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 41 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 41 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .919 | .922 | 17 |

Sumber : SPSS for Windows R.16.0

Uji reliabilitas pengawasan (Y) dihasilkan *Cronbach's Alpha* 0,919 atau lebih besar dari 0,60 sehingga variabel disiplin (Y) adalah reliable.

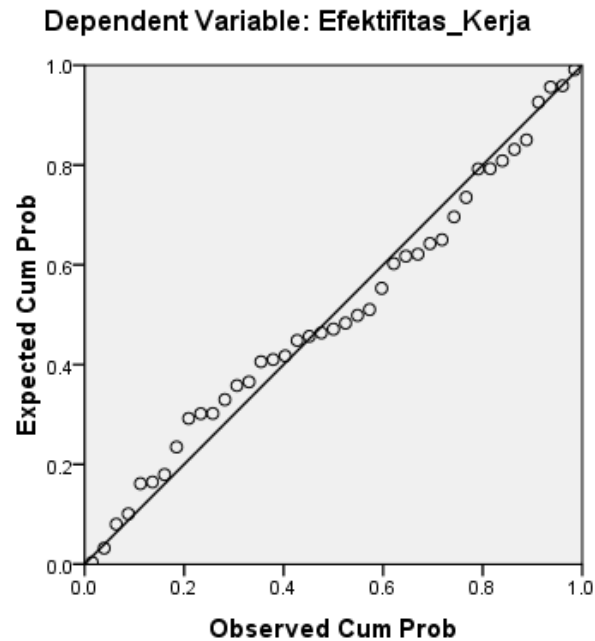
4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Model regresi ini memenuhi asumsi normalitas yaitu jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi layak dipakai untuk prediksi efektivitas berdasarkan masukan variabel bebasnya.

Gambar : 4.5. Normal P-Plot of Regression Standardized Residual

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : SPSS for Windows R.16.0

Dari grafik di atas, terlihat titik–titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi layak dipakai untuk prediksi efektivitas kerja berdasarkan masukan variabel bebasnya.

Sedangkan signifikansi menggunakan *Kolmogorov Smirnov* untuk variabel disiplin kerja dan pengawasan dapat dilihat sebagai berikut :

Tests of Normality^{bc,d}

| Disiplin | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|----------------------|---------------------------------|----|-------------------|--------------|----|-------|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| Efektivitas_Kerja 52 | .175 | 3 | . | 1.000 | 3 | 1.000 |
| 53 | .262 | 12 | .022 | .876 | 12 | .077 |
| 54 | .260 | 2 | . | | | |
| 55 | .292 | 3 | . | .923 | 3 | .463 |
| 56 | .292 | 3 | . | .923 | 3 | .463 |
| 59 | .260 | 2 | . | | | |
| 60 | .185 | 7 | .200 [*] | .886 | 7 | .252 |
| 61 | .243 | 3 | . | .972 | 3 | .679 |
| 63 | .260 | 2 | . | | | |

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Tests of Normality^{bc,de,fg}

| Pengawasan | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|----------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|-------|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| Efektivitas_Kerja 59 | .260 | 2 | . | | | |
| 60 | .367 | 5 | .026 | .684 | 5 | .006 |
| 61 | .343 | 3 | . | .842 | 3 | .220 |
| 62 | .175 | 3 | . | 1.000 | 3 | 1.000 |
| 64 | .292 | 3 | . | .923 | 3 | .463 |
| 66 | .204 | 3 | . | .993 | 3 | .843 |
| 68 | .219 | 3 | . | .987 | 3 | .780 |
| 69 | .385 | 3 | . | .750 | 3 | .000 |
| 70 | .314 | 6 | .065 | .817 | 6 | .084 |
| 72 | .260 | 2 | . | | | |
| 74 | .260 | 2 | . | | | |

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : SPSS for Windows R.16.0

Dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov* variabel disiplin terhadap efektivitas kerja lebih besar dari $\alpha = 0,05$ yaitu signifikansinya sebesar 0,22 dan 0,200 sedangkan variabel pengawasan terhadap efektivitas kerja signifikansinya sebesar 0,26 dan 0,65 atau lebih besar dari $\alpha = 0,05$ sehingga variabel tersebut keseluruhannya adalah normal.

4.3.2. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* pada taraf signifikansi 0.05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang *linear* bila signifikansi (*linearity*) lebih dari 0.05.

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Efektivitas_Kerja * Disiplin | Between Groups | (Combined) | 583.307 | 11 | 53.028 | 2.877 | .011 |
| | | Linearity | 366.546 | 1 | 366.546 | 19.884 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 216.761 | 10 | 21.676 | 1.176 | .346 |
| | Within Groups | | 534.595 | 29 | 18.434 | | |
| Total | | | 1117.902 | 40 | | | |

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin terhadap efektivitas kerja mempunyai signifikansi sebesar 0.346 atau lebih besar dari 0.05 berarti model regresi *linear*.

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Efektivitas_Kerja * Pengawasan | Between Groups | (Combined) | 671.602 | 16 | 41.975 | 2.257 | .035 |
| | | Linearity | 453.882 | 1 | 453.882 | 24.408 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 217.721 | 15 | 14.515 | .781 | .686 |
| | Within Groups | | 446.300 | 24 | 18.596 | | |
| Total | | | 1117.902 | 40 | | | |

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengawasan terhadap efektivitas kerja mempunyai signifikansi sebesar 0.686 atau lebih besar dari 0.05 berarti model regresi *linear*.

4.3.3. Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi data adalah sama atau tidak. Uji ini dilakukan sebagai prasyarat dalam analisis *Independent Samples T Test* dan *One Way Anova*. Asumsi yang mendasari dalam

analisis varian (Anova) adalah bahwa varian dari populasi adalah sama. Sebagai kriteria pengujian, jika nilai signifikansi lebih dari 0.05, maka dapat dikatakan bahwa varian dari dua atau lebih kelompok data adalah sama.

Tests of Normality^{b,c,d}

| Disiplin | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| Efektivitas_Kerja | .175 | 3 | . | 1.000 | 3 | 1.000 |
| 52 | .262 | 12 | .022 | .876 | 12 | .077 |
| 53 | .260 | 2 | . | | | |
| 54 | .292 | 3 | . | .923 | 3 | .463 |
| 55 | .292 | 3 | . | .923 | 3 | .463 |
| 56 | .260 | 2 | . | | | |
| 59 | .185 | 7 | .200' | .886 | 7 | .252 |
| 60 | .243 | 3 | . | .972 | 3 | .679 |
| 61 | .260 | 2 | . | | | |
| 63 | | | | | | |

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Tests of Normality^{b,c,d,e,f,g}

| Pengawasan | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|-------|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| Efektivitas_Kerja | .260 | 2 | . | | | |
| 59 | .367 | 5 | .026 | .684 | 5 | .006 |
| 60 | .343 | 3 | . | .842 | 3 | .220 |
| 61 | .175 | 3 | . | 1.000 | 3 | 1.000 |
| 62 | .292 | 3 | . | .923 | 3 | .463 |
| 64 | .204 | 3 | . | .993 | 3 | .843 |
| 66 | .219 | 3 | . | .987 | 3 | .780 |
| 68 | .385 | 3 | . | .750 | 3 | .000 |
| 69 | .314 | 6 | .065 | .817 | 6 | .084 |
| 70 | .260 | 2 | . | | | |
| 72 | .260 | 2 | . | | | |
| 74 | | | | | | |

a. Lilliefors Significance Correction

Analisis dari *Kolmogorov Smirnov* di atas menjelaskan bahwa antara disiplin dan efektivitas kerja memiliki signifikansi 0,22 dan 0,200 atau di atas 0.05 berarti variabel di atas adalah homogenitas.

Analisis dari *Kolmogorov Smirnov* di atas menjelaskan bahwa antara pengawasan dan efektivitas kerja memiliki signifikansi 0.26 dan 0.65 atau di atas 0.05 berarti variabel di atas adalah homogenitas.

4.2.4. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem Multikolinearitas (Multiko). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas.

Deteksi adanya Multiko dapat di deteksi melalui :

1. Besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang bebas Multiko adalah :
 - Mempunyai nilai VIF disekitar angka 1
 - Mempunyai angka *Tolerance* mendekati 1
2. Besaran korelasi antar variabel bebas

Pedoman suatu model regresi yang bebas Multiko adalah koefisien korelasi antar variabel harus lemah (< 5). Jika korelasi kuat, maka terjadi problem multiko. Hasil analisis dengan menggunakan aplikasi *SPSS for Windows R.16.0* dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------------------------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | | | | | | | |
| | (Constant) | 16.617 | 9.923 | 1.675 | .102 | | |
| | Disiplin | .428 | .207 | .302 | 2.063 | .046 | .654 |
| | Pengawasan | .479 | .153 | .459 | 3.133 | .003 | .654 |

a. Dependent Variable: Efektivitas_Kerja

Dari *Output Coefficients* di atas, pada kolom VIF dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk disiplin dan pengawasan sebesar 1,529. Karena nilai VIF kurang dari 5 maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah multikolinearitas.

4.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variable independent ($X_1, X_2, \dots X_n$) dengan variable dependen (Y). Analisis ini untuk memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independent mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independent dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independent berhubungan positif atau negatif.

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan :

Y = variabel dependen (nilai yang diprediksikan)

$X_1, X_2, \dots X_n$ = variabel independent

a = konstanta (nilai Y apabila $X_1, X_2, \dots X_n = 0$)

$b_1, b_2, \dots b_n$ = koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

Tabel analisis linier sebagai berikut :

Variables Entered/Removed^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-----------------------------------|-------------------|--------|
| 1 | Pengawasan, Disiplin ^a | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Efektifitas_Kerja

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 16.617 | 9.923 | | 1.675 | .102 | | |
| | Disiplin | .428 | .207 | .302 | 2.063 | .046 | .654 | 1.529 |
| | Pengawasan | .479 | .153 | .459 | 3.133 | .003 | .654 | 1.529 |

a. Dependent Variable: Efektifitas_Kerja

Persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 16,617 + (0,428X_1 + 0,479X_2)$$

$$Y = 16,617 + 0,428X_1 + 0,479X_2$$

Keterangan :

Y = Efektivitas kerja yang diprediksi

b = konstanta

b₁, b₂ = koefisien regresi

X₁ = Disiplin Kerja

X₂ = Pengawasan

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Konstanta sebesar 16,617; artinya jika Disiplin Kerja (X_1) dan Pengawasan (X_2) nilainya adalah nol, maka Efektifitas Kerja (Y) nilainya adalah 16,617.

Koefisien regresi variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar +0,428; artinya jika disiplin kerja mengalami kenaikan 1%, maka nilai efektifitas kerja (Y) akan mengalami peningkatan kenaikan sebesar +0,428 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara disiplin kerja dengan efektifitas kerja, semakin naik pengawasan, maka semakin meningkat efektifitas kerja.

Koefisien regresi variabel Pengawasan (X_2) sebesar 0,479; artinya jika pengawasan mengalami kenaikan 1%, maka efektifitas kerja (Y) akan mengalami peningkatan kenaikan sebesar 0,479 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara pengawasan dengan efektifitas kerja, semakin naik pengawasan, maka semakin meningkat efektifitas kerja.

4.4. Analisa Korelasi Ganda (R)

Analisis korelasi ganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) terhadap variabel dependen (Y) secara serentak. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah.

Rumus korelasi ganda dengan dua variabel independen adalah :

$$R_{y.X_1X_2} = \sqrt{\frac{(ry_{X_1})^2 + (ry_{X_2})^2 - 2.(ry_{X_1}).(ry_{X_2}).(rx_{X_1X_2})}{1 - (rx_{X_1X_2})^2}}$$

Keterangan :

$R_{y.X_1X_2}$ = korelasi variabel X_1 dengan X_2 secara bersama-sama dengan efektifitas kerja

ry_{X_1} = korelasi sederhana (product moment pearson) antara X_1 dengan Y

ry_{X_2} = korelasi sederhana (product moment pearson) antara X_2 dengan Y

$ry_{X_1X_2}$ = korelasi sederhana (product moment pearson) antara X_1 dengan X_2

Menurut Sugiyono (2007) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut :

- 0,00 - 0,199 = sangat rendah
- 0,20 - 0,399 = rendah
- 0,40 - 0,599 = sedang
- 0,60 - 0,799 = kuat
- 0,80 - 1,000 = sangat kuat

Hasil analisis korelasi ganda dapat dilihat pada *output Model Summary* sebagai berikut :

| Model Summary ^b | | | | | | | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | | Durbin-Watson |
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | |
| 1 | .683 ^a | .466 | .438 | 3.964 | .466 | 16.571 | 2 | 38 | .000 | 1.935 |

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Disiplin

b. Dependent Variable: Efektivitas_Kerja

Dari hasil analisis regresi linier berganda di atas. Berdasarkan output diperoleh angka R sebesar 0,683. Karena nilai korelasi ganda berada di antara 0,60 – 0,799, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang kuat antara disiplin dan pengawasan terhadap efektifitas kerja.

4.5. Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikit pun variasi variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikit pun variasi variabel dependen. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

Rumus mencari koefisien determinasi dengan dua variabel independen adalah :

$$R^2 = \frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2.(ryx_1).(ryx_2).(rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

Keterangan :

R^2 = koefisien determinasi

ryx_1 = korelasi sederhana (product moment pearson) antara X_1 dengan Y

ryx_2 = korelasi sederhana (product moment pearson) antara X_2 dengan Y

ryx_1x_2 = korelasi sederhana (product moment pearson) antara X_1 dengan X_2

Hasil analisis determinasi dapat dilihat pada *output Model Summary* sebagai berikut :

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | |
| 1 | .683 ^a | .466 | .438 | 3.964 | .466 | 16.571 | 2 | 38 | .000 | 1.935 |

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Disiplin

b. Dependent Variable: Efektivitas_Kerja

Dari hasil analisis regresi liner berganda di atas. Berdasarkan *output* diperoleh angka R^2 (*R Square*) sebesar 0,466 atau (46,6%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (disiplin kerja dan pengawasan) terhadap variabel dependen (efektifitas kerja) sebesar 46,6%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (disiplin kerja dan pengawasan) mampu menjelaskan sebesar 46,6% variasi variabel dependen (efektifitas kerja). Sedangkan sisanya sebesar 53,4% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Adjusted R Square adalah nilai *R Square* yang telah disesuaikan. Menurut Santoso (2001) bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel independen digunakan *Adjusted R²* sebagai koefisien determinasi. Sedangkan *Standard Error of the Estimate* adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan nilai Y. Dari hasil regresi didapat nilai 3,964 hal ini berarti banyaknya kesalahan dalam prediksi efektifitas kerja sebesar 3,964.

4.6. Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji - F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). F hitung dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

- R^2 =: koefisien determinasi
- n = jumlah data atau kasus
- k = jumlah variabel independen

Hasil uji F dapat dilihat pada *output* Anova dari hasil analisis regresi linier berganda di atas.

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | Durbin-Watson |
| 1 | .683 ^a | .466 | .438 | 3.964 | .466 | 16.571 | 2 | 38 | .000 | 1.935 |

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Disiplin

b. Dependent Variable: Efektivitas_Kerja

Tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah :

1. Merumuskan hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh antara disiplin kerja dan pengawasan secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja

Ha : Ada pengaruh antara disiplin kerja dan pengawasan secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja.

2. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan 0.05 ($\alpha = 5\%$)

3. Menentukan F hitung

Berdasarkan output diperoleh F hitung sebesar 16,571.

4. Menentukan F tabel

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df 1 (jumlah variabel – 1) atau $3-1 = 2$ dan df 2 (n-k-1) atau $41-2-1 = 38$ (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen), hasil diperoleh untuk F tabel sebesar 3,245 (tabel F) atau dengan mengetik di Excel pada cell kosong =`finv(0.05,2,38)` lalu tekan enter.

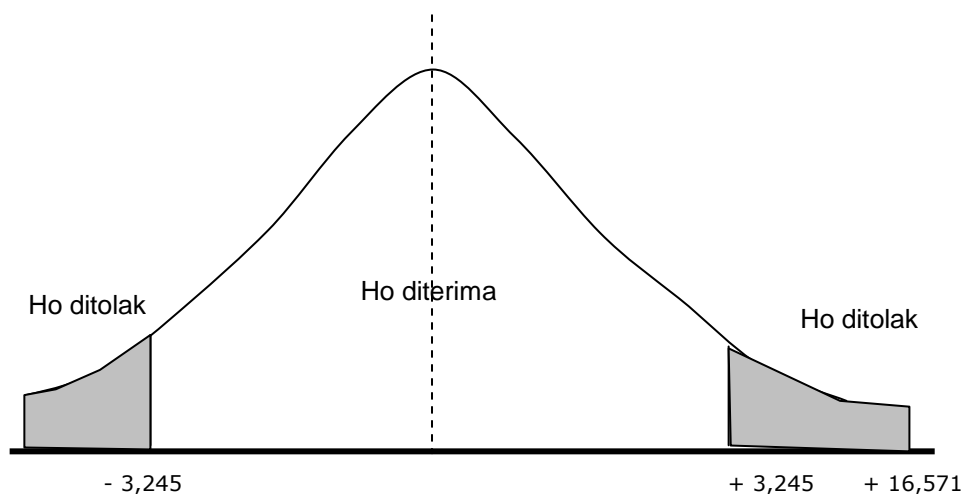
5. Kriteria pengujian

- Ho diterima bila F hitung \leq F tabel
- Ho ditolak bila F hitung $>$ F tabel

6. Membandingkan F hitung dengan F tabel

Nilai F hitung \leq F tabel ($16,571 > 3,245$, maka Ho ditolak).

7. Gambar



8. Kesimpulan

Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($16,571 > 3,245$), maka H_0 ditolak, artinya disiplin kerja dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh terhadap efektifitas kerja pada Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda.

4.7. Uji koefisien regresi secara parsial (Uji - t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Rumus t hitung pada analisis regresi adalah :

$$t_{hitung} = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan :

b_i = koefisien regresi variabel i

Sb_i = Standar error variabel i

Hasil uji t dapat dilihat pada *output coefficients* dari hasil analisis regresi linier berganda di atas.

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|-------------------------|------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF | |
| 1 | (Constant) | 16.617 | 9.923 | | 1.675 | .102 | | |
| | Disiplin | .428 | .207 | .302 | 2.063 | .046 | .654 | 1.529 |
| | Pengawasan | .479 | .153 | .459 | 3.133 | .003 | .654 | 1.529 |

a. Dependent Variable: Efektivitas_Kerja

Langkah-langkah uji t sebagai berikut :

a. Pengujian koefisien regresi variabel disiplin kerja

1. Menentukan hipotesis

Ho : Secara parsial tidak ada pengaruh antara disiplin kerja dengan efektifitas kerja

Ha : Secara parsial ada pengaruh antara disiplin kerja dengan efektifitas kerja.

2. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan 0.05 ($\alpha = 5\%$)

3. Menentukan t hitung

Berdasarkan output diperoleh t - hitung sebesar 2,063.

4. Menentukan t tabel

Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $41-2-1 = 38$ (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 2,024 (tabel t hitung) atau dapat dicari dengan MS Excel dengan mengetikkan pada cell kosong $=\text{tinv}(0.05,38)$ lalu tekan enter.

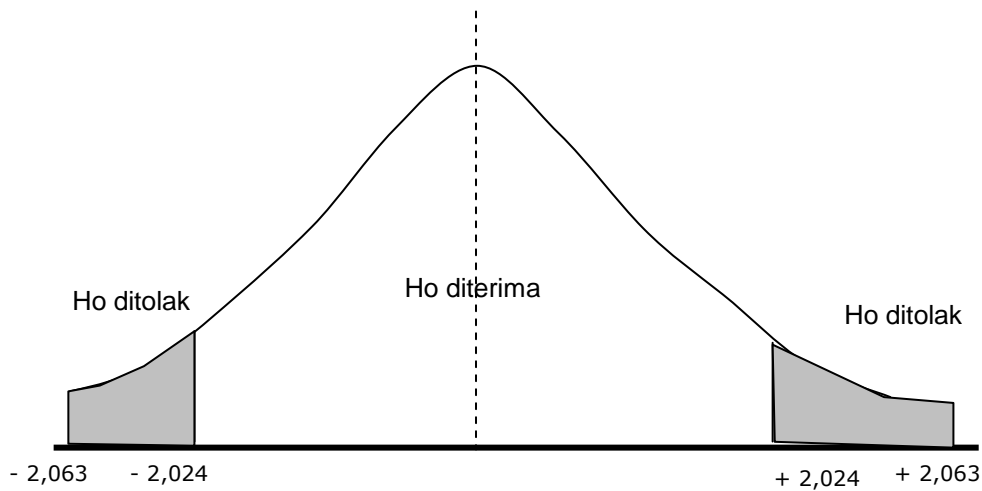
5. Kriteria pengujian

- Ho diterima jika $- t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$
- Ho ditolak bila $- t \text{ hitung} < - t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

6. Membandingkan t hitung dengan t tabel

Nilai t hitung > t tabel ($2,063 > 2,024$), maka H_0 ditolak

7. Gambar



8. Kesimpulan

Karena nilai t hitung > t tabel ($2,063 > 2,024$) maka H_0 ditolak artinya secara parsial disiplin kerja berpengaruh terhadap efektifitas kerja pada Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda.

b. Pengujian koefisien regresi variabel pengawasan

1. Menentukan hipotesis

H_0 : Secara parsial tidak ada pengaruh antara pengawasan dengan efektifitas kerja

H_a : Secara parsial ada pengaruh antara pengawasan dengan efektifitas kerja.

2. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan 0.05 ($\alpha = 5\%$)

3. Menentukan t hitung

Berdasarkan tabel diperoleh t hitung sebesar 3,133.

4. Menentukan t tabel

Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $41-2-1 = 38$ (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025) hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 2,024 (tabel t hitung) atau dapat dicari dengan MS Excel dengan mengetikkan pada cell kosong `=tinv(0.05,38)` lalu tekan enter.

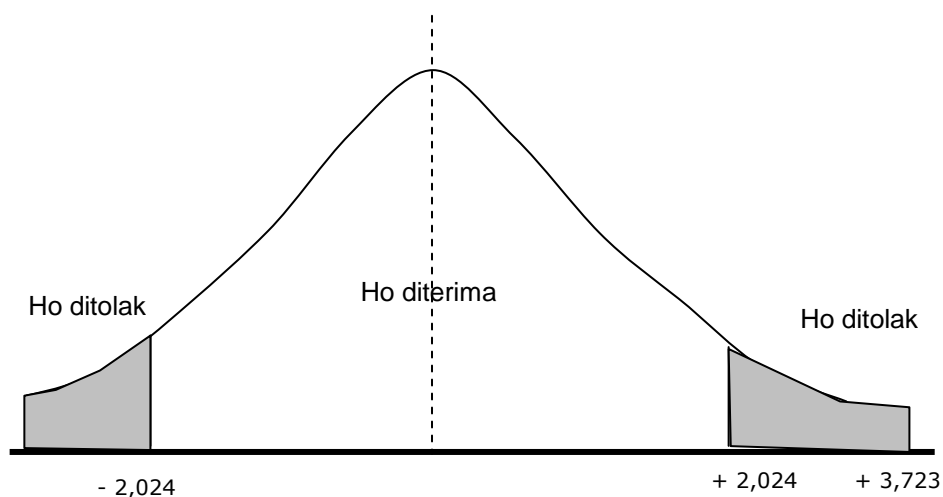
5. Kriteria pengujian

- Ho diterima jika $- t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$
- Ho ditolak bila $- t \text{ hitung} < - t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

6. Membandingkan t hitung dengan t tabel

Nilai t hitung $> t$ tabel ($3,133 > 2,024$), maka Ho ditolak.

7. Gambar



8. Kesimpulan

Karena nilai t hitung $>$ t tabel ($3,723 > 2,024$) maka H_0 ditolak artinya secara parsial pengawasan berpengaruh terhadap efektifitas kerja pada Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda. T hitung positif artinya pengawasan berpengaruh positif terhadap efektifitas kerja di Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda.

4.8. Pembahasan

Melalui penganalisan secara statistik dengan model regresi secara bersama (uji F) hasilnya menunjukkan bahwa antara dua variabel bebas (disiplin kerja dan pengawasan) terhadap variabel terikat yaitu efektifitas kerja terdapat hubungan/korelasi yang sangat signifikan dengan baik pengujian yang dilakukan secara bersama-sama maupun secara parsial artinya bahwa antara disiplin kerja dan pengawasan berpengaruh terhadap efektifitas kerja karyawan.

Dari hasil persamaan regresi $Y = 16,617 + 0,428X_1 + 0,479X_2$ didapat nilai **a** (**positif**) mempunyai makna bahwa antara X_1, X_2 dan Y berpengaruh positif sehingga apabila disiplin kerja dan pengawasan meningkat maka akan meningkatkan efektifitas kerja karyawan.

Melalui pengujian uji – t secara parsial diketahui pula bahwa masing-masing variabel bebas yaitu disiplin kerja dan pengawasan dengan masing-masing t -hitung lebih besar dari t -tabel maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas berpengaruh terhadap efektifitas kerja karyawan.

Dari penganalisan uji- t tersebut di atas, faktor pengawasan yang paling dominan terhadap efektifitas kerja karyawan bila dibandingkan dengan disiplin kerja

karyawan. Dalam hal ini disiplin kerja karyawan perlu dilakukan pengawasan baik oleh sesama rekan kerja maupun atasan.

Cara menumbuhkembangkan disiplin kerja yaitu dengan menerapkan *corporate value* di masing-masing cabang Bank Mandiri. Dengan melakukan nilai-nilai budaya perusahaan maka karyawan akan senantiasa terbentuk perilaku dan sikap mengikuti aturan perusahaan. Namun demikian disiplin kerja yang sudah diterapkan di masing-masing cabang Bank Mandiri agar senantiasa diawasi oleh rekan maupun atasan agar tercapai tujuan organisasi.

Sebagai contoh bagian transfer dalam aktifitas sehari-harinya seharusnya melakukan pengiriman uang pada hari yang sama namun menunda-nunda pekerjaan tersebut untuk melakukan pengiriman uang ke bank lain maka secara waktu akan terkena *cut-off time* oleh bagian kliring kantor pusat sehingga berakibat *complain* nasabah yang berdampak pula pada kerugian bagi bank baik materil maupun non materil seperti reputasi *brand image* perusahaan. Untuk itulah diperlukan pengawasan agar pekerjaan senantiasa terukur dan terarah.

Contoh lain lagi walaupun seorang petugas *teller* sudah melakukan disiplin dengan benar namun kondisi tubuh masing-masing pegawai tentu berbeda-beda. Kadang pada saat melayani nasabah seorang *teller* tidak fokus sehingga menimbulkan selisih keuangan. Oleh sebab itu sangat diperlukan pengawasan untuk mencegah ataupun mengoreksi pekerjaan *teller* saat itu.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor pengawasan adalah faktor dominan yang mempengaruhi efektifitas kerja karyawan di Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian terhadap dua variabel bebas yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas kerja karyawan yang terdiri dari disiplin kerja dan pengawasan dilakukan penganalisisan hasil atas penilaian sikap terhadap 41 orang karyawan Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda sebagai responden. Keberadaan karyawan bagi perusahaan ini penting kaitannya dengan efektifitas kerja karyawan.

Melalui analisis korelasi antara variabel bebas Disiplin Kerja (X_1) dan Pengawasan (X_2) dengan variabel terikat Efektifitas Kerja Karyawan (Y), hasilnya menunjukkan bahwa dua variabel bebas Disiplin Kerja (X_1) dan Pengawasan (X_2) terdapat hubungan/korelasi yang kuat melalui penganalisisan/pengujian baik secara bersama-sama maupun secara parsial. Hal ini menunjukkan bahwa antara variabel disiplin kerja (X_1) dan pengawasan (X_2) memiliki hubungan yang erat.

Secara perhitungan kuantitatif melalui analisis statistik diperoleh nilai koefisien R sebesar 0,683 (angka yang jauh dari positif 1), yang memberikan pengertian bahwa kedua variabel bebas Disiplin Kerja (X_1) dan Pengawasan (X_2) tersebut hubungan korelasinya kuat terhadap efektifitas kerja karyawan. Besaran kontribusi/pengaruh dari kedua variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X_1) dan Pengawasan (X_2) yang diamati terhadap variabel terikat Efektifitas Kerja (Y) yang dinyatakan dengan nilai R Square atau koefisien determinasi R Square (R^2) yaitu sebesar 0,466. Nilai tersebut memberikan makna bahwa kontribusi/pengaruh dari kedua variabel bebas Disiplin Kerja (X_1) dan Pengawasan (X_2) sebesar 46,6 %, sisanya 53,4 % adalah

kontribusi/pengaruh dari variabel bebas lainnya yang tidak diamati dalam penelitian ini. Hasil dari uji - F yaitu nilai dari Anova, diketahui bahwa F hitung sebesar 16,571 lebih besar dari F-tabel sebesar 3,245 ($16,571 > 3,245$; pada tingkat $\alpha = 0,05$), dari perbandingan nilai tersebut berarti bahwa secara bersama-sama kedua variabel bebas tersebut yaitu Disiplin Kerja dan Pengawasan berpengaruh terhadap Efektifitas Kerja.

Sedangkan melalui uji-t (secara parsial) diketahui bahwa masing-masing variabel bebas yaitu Disiplin Kerja dan Pengawasan berpengaruh kuat terhadap efektifitas kerja.

Pengaruh yang paling dominan/besar terhadap efektifitas kerja karyawan yaitu pengawasan sebagai pendukung disiplin kerja untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Disiplin kerja secara sadar atau tidak sadar terkadang diabaikan oleh karyawan sehingga berdampak pada banyaknya terjadi selisih keuangan dalam teller menghitung uang, biaya lembur yang relatif tinggi, *complain* dari nasabah, ataupun terjadi *fraud* dalam transaksi perbankan dan lain-lain.

Namun disiplin kerja karyawan dalam prakteknya sebaiknya diyakini dilakukan pengawasan oleh antar rekan kerja, bawahan dan atasan yang akan secara terintegrasi membentuk suatu peningkatan efektifitas kerja sehingga kejadian seperti selisih keuangan dalam teller, biaya lembur yang relatif tinggi, *complain* dari nasabah, kejahatan *fraud* dapat dimitigasi dan diminimalisir.

5.2. Saran-saran

Berdasarkan penjelasan dan uraian di atas, maka dapat direkomendasikan beberapa saran sebagai berikut :

- Sebaiknya perlu dilakukan penelitian lebih lanjut karena dari hasil penelitian saat ini sesuai dengan penganalisisan/perhitungan statistik dari dua variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X_1) dan Pengawasan (X_2) dan Efektifitas Kerja (Y) sebagai variabel terikat dan ditemukan bahwa secara bersama-sama kedua variabel bebas tersebut berpengaruh terhadap variabel terikat.
- Sebaiknya perlu dilakukan penelitian yang lebih luas dengan variabel yang berbeda sehingga kekurangan dalam layanan perbankan dapat dideteksi yang digunakan untuk perbaikan pelayanan bank.
- Pimpinan Bank Mandiri Cabang Bekasi Juanda sebaiknya melakukan langkah pengawasan terhadap seluruh perilaku karyawannya, baik berupa laporan dari bagian verifikator, rekan kerja maupun secara *on site* (langsung)
- *Reading discussion* sebaiknya dilakukan secara berkala baik mingguan atau dua mingguan membahas mengenai budaya kerja perusahaan sehingga karyawan senantiasa tetap berperilaku disiplin dan sesuai dengan jiwa service Bank Mandiri yaitu :

√ **Proactive & Timely Solution**

Selalu berinisiatif secara konsisten untuk menawarkan dan memberikan solusi terbaik dengan cepat, tepat dan mudah.

√ **Reliable**

Selalu memberikan kepastian produk dan layanan yang akurat, aman dan memenuhi standar yang tinggi oleh sumber daya yang kompeten di setiap *contact point*.

√ **Friendly & Convenient**

Selalu memberikan produk dan layanan yang mudah, nyaman, bersahabat dan bernilai tambah serta berusaha melampaui harapan nasabah.

- Jumlah *sample* ditambah, karena semakin besar sample penelitian hasilnya mendekati sempurna.



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA

Kampus I : Jl. Darmawangsa I/1 Kebayoran Baru Jakarta Selatan 12140
Telepon : 021-7231948-7267655 Fax : 7267657
Kampus II : Jl. Perjuangan Raya - Bekasi Utara Telp. 021-88655882
Website : <http://www.ubharajaya.ac.id> Email : PPs@ubharajaya.ac.id

PERNYATAAN

Dengan ini saya :

Nama : **BINTANG NARPATI**

NIM : 200920152006

Menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian pula mengenai data yang diambil sebagai alat analisis sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya dan tidak menjadi tanggung jawab Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Jakarta, 25 Oktober 2011

Materai 600

(BINTANG NARPATI)
Nama Jelas

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama penulis Bintang Narpati dilahirkan di Jakarta pada tanggal 16 Juli 1972 beragama Islam dan bertempat tinggal di Pulo Gebang Jakarta Timur. Penulis adalah alumni dari Program Extension Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dengan mengambil konsentrasi Manajemen Pemasaran dengan tahun kelulusan 1999 dan tahun 2010 penulis melanjutkan studi Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Tahun 1996 penulis bekerja di Bank Exim Cabang Jakarta Cikini dibagian lalu lintas pembayaran dalam negeri (transfer). Tahun 1998 penulis pindah ke Bank Exim Jakarta Kelapa Gading Barat. Saat itu Bank Exim merger dengan BDN, BBD dan Bapindo melebur menjadi satu dengan nama Bank Mandiri dan penulis masih bekerja pada bagian transfer dalam negeri dan luar negeri sampai dengan tahun 2002. Tahun 2003 penulis menangani bagian accounting dan personalia sampai tahun 2005.

Tahun 2005 penulis memegang bagian kredit. Tahun 2006 ditempatkan di Bank Mandiri Area Bekasi Juanda dan dipercaya memegang bagian service atau layanan perbankan dan tahun 2007 memegang jabatan sebagai Business Development Manager di Area Bekasi Juanda sampai dengan saat ini.

Hidup adalah perjuangan yang harus dihadapi dengan menjalin hubungan yang baik dan harmonis dengan manusia dan taat kepada Allah SWT. Ikhlas, tekun, sabar, bersyukur dan ibadah adalah kunci perjuangan hidup.

Sebagai manusia penulis tidak luput dari dosa dan salah dan bila ada tulisan dalam tesis ini yang kurang berkenan di hati pembaca, mohon dibukakan pintu maaf dengan tulus dan ikhlas.

Wassalam.

Penulis