

**PENGARUH PENGAWASAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BADAN PERENCANAAN DAN PEMBANGUNAN DAERAH PROVINSI MALUKU UTARA**

Zulkifli¹, Supriyadi Gani²

Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unkhair

Email: zulkifly@gmail.co

ABSTRACT

Received: 31 Agustus 2018

Reviewed: 3 September 2018

Accepted: 27 Oktober 2018

Published: 30 Oktober 2018

The purpose of this study to determine the influence of Supervision and Discipline Work either partially or simultaneously to the performance of employees of the Regional Planning and Development Board of North Maluku Province. The analysis model used to test the hypothesis is multiple linear regression analysis, and research method used is explanatory research with quantitative approach and sample of 82 respondents. With data processing techniques using SPSS 16 for windows. The results of the study prove that: (1) Supervision has a positive and significant influence on Employee Performance, which means that the better the supervision the better the performance of employees. (2) Work Discipline has a positive and significant influence on Employee Performance, which means that the higher the level of discipline of employee work, the higher the level of employee performance. With the result of simultaneously both variables have positive and significant effect to Employee Performance with R2 value (R Square) corrected by 0243 or 24,3%.

Keywords: Supervision, Work Discipline, and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi adalah suatu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Organisasi perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan apabila didalamnya terdapat manusia-manusia dengan suatu tujuan yang sama yaitu berkeinginan untuk menjadikan organisasi tempat dia bekerja dan mencari nafkah mengalami peningkatan keuntungan serta perkembangan dari tahun ke tahun. Apabila tujuan dan keinginan itu dapat terwujud, maka sumber daya manusia tersebut tentu berharap hasil jerih payahnya mendapatkan balasan dengan nilai yang sesuai dari organisasi yang telah diperjuangkannya selama ini. Menurut Bangun (2012:4) sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Hal ini juga berarti bahwa organisasi harus dapat meningkatkan hasil kerja yang diraih sekarang untuk dapat memperoleh kinerja yang lebih baik di masa depan.

Kinerja pada dasarnya mengacu pada standar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Menurut Hasibuan (2003:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dalam kinerja dikenal dengan adanya penilaian kinerja yang digunakan untuk pengukuran kinerja. Penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen dalam menjelaskan tujuan dan

standar kinerja (Simamora, 2006:338) Penilaian kinerja dapat dibagi menjadi dua yaitu penilaian kinerja secara objektif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik dan penilaian kinerja secara subjektif yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik seseorang pegawai bekerja secara keseluruhan. Pengawasan adalah kegiatan pimpinan yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki (Hasibuan 2011:154). Pelaksanaan pengawasan pada instansi pemerintah akan memerulkan keberadaan pimpinan sebagai subyek dalam melakukan kegiatan pengawasan kepada bawahannya. Tindakan pengawasan oleh pimpinan pada suatu instansi pemerintah merupakan kegiatan pimpinan yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki (Hasibuan 2011:154). Pelaksanaan pengawasan pada instansi pemerintah akan memerulkan keberadaan pimpinan sebagai subyek dalam melakukan kegiatan pengawasan kepada bawahannya. Tindakan pengawasan oleh pimpinan pada suatu instansi pemerintah merupakan kegiatan pimpinan yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil kerja yang dicapai sesuai dengan indikator-indikator keberhasilan yang ada. Dengan diterapkannya pengawasan yang baik dari pimpinan kepada bawahannya akan mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dalam bekerja dapat mengarahkan pegawai untuk berorientasi yang akhirnya akan melatih pegawai untuk berkinerja tinggi. Pelaksanaan pengawasan yang optimal dan dilakukan secara berkala akan memberikan efek positif terhadap kinerja pegawai. Adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya akan lebih membangkitkan motivasi dan keseriusan pegawai saat bekerja sehingga dapat memperbesar peluang dari instansi pemerintahan untuk mencapai target yang ada karena memiliki pegawai berkinerja tinggi, mengingat kunci keberhasilan pelaksanaan suatu program kan bergantung kinerja pegawainya. Menurut Sutrisno (2016: 86) disiplin adalah dimana suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada pegawai terhadap peraturan atau ketetapan organisasi. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik apabila dibanding dengan para pegawai yang bermalas-malasan karena waktu kerja dimanfaatkannya tidak sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Faktor yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan kerja pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Bila para pegawai/karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga akan meningkatkan motivasi kerjanya. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil disiplin adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh pegawai tersebut. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan aturan-aturan organisasi yang diwujudkan dalam disiplin kerja yang tinggi atau pekerjaan, sehingga menghasilkan hasil yang baik. Kemudian diperkuat dengan beberapa Penelitian terdahulu antara lain. Penelitian Sulaiman (2017:5) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Devy. (2017:93-106) Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian Ahmad (2014:76) Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian Nurlaila (2016:28-40) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Pengawasan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah provinsi yang dipimpin oleh kepala badan dan berkedudukan di bawah serta bertanggung jawab kepada Gubernur melalui sekretaris daerah dan mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah provinsi. kemudian badan perencanaan dan pembangunan daerah provinsi maluku utara juga

mempunyai tugas memimpin, merumuskan, membina, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan program kerja di bidang perencanaan dan pembangunan daerah dengan mengacu pada rencana pembangunan jangka panjang dan menengah provinsi maluku utara, kebijakan Gubernur dan kondisi obyektif dengan berpedoman pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan kondisi nyata dilapangan saat melakukan observasi di kantor Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara, yaitu pengawasan yang telah dilaksanakan oleh pimpinan dan para staf pengawas. Dimulai dari pengawasan rutin yang dilaksanakan setiap harinya, teknik pengawasan yang dipakai meliputi pengawasan langsung dengan jalan menginspeksi langsung ke lokasi atau menerima laporan langsung dilokasi maupun teknik pengawasan secara tidak langsung yang dapat diketahui melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawainya. Kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh pegawai terhadap hasil kerja maka tindakan perbaikan akan segera dilakukan sebagai wujud umpan balik dari instansi tersebut. Kemudian disertai wawancara dengan sekertaris Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara Bapak Drs. Husen Ibrahim M.Si terkait dengan pengawasan, disiplin kerja dan kinerja pegawai, beliau mengatakan bahwa pengawasan yang ada di kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara ini bentuk pengawasan langsung yaitu pemimpin organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk inspeksi langsung kemudian disiplin kerja pegawai di Bappeda ini dilihat dari absensi pegawai itu sendiri. Pentingnya pengawasan dilakukan pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara adalah untuk mengontrol dan mengoptimalkan tingkat kesalahan dan kekurangan setiap pekerjaan yang dilakukan serta hasilnya sudah sesuai dengan standar yang diharapkan oleh organisasi, pengawasan juga merupakan tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sudah sesuai dengan rencana, disamping itu, dengan adanya pengawasan maka potensi yang dimiliki oleh seorang pegawai akan dimaksimalkan, sehingga tercapainya kinerja yang tinggi.

Pengamatan dan informasi yang penulis peroleh mengenai disiplin kerja dari pegawai pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara, telah berjalan dengan baik. Pentingnya disiplin kerja, karena mempunyai dampak kuat bagi organisasi atau lembaga untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang telah direncanakan. Seorang pegawai akan mengarahkan segenap kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan bilamana dalam mengerjakan pekerjaan tersebut terdapat sistem pengawasan yang terkoordinir dan aturan disiplin yang jelas. Munculnya faktor-faktor yang dapat menghambat kinerja pegawai seperti yang dijelaskan pada latar belakang di atas maka penulis menyadari betapa pentingnya pengawasan dan disiplin kerja pegawai bagi suatu organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat permasalahan penting yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara.?
3. Apakah terdapat pengaruh pengawasan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara?

KERANGKA TEORITIK

Landasan Teori

Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik dalam pembicaraan manajemen publik. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (per individu) dan kinerja organisasi. Mangkunegara (2011:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai dan Sagala (2009:548-549) mengatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai restasi

kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Wirawan (2009:5) mendefinisikan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Bangun (2012:231) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Hasibuan (2003:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja pegawai atau dapat diartikan prestasi kerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001:67).

Sedangkan Menurut Mangkuprawira (2007:153) kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Ukuran kinerja karyawan dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu, sesuai standar organisasi atau perusahaan. Menurut Sulistiyan dan Rosidah (2003:223) kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedarmayanti (2009:260) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang didapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika. Menurut Waridin (2005:130) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian tentang kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Simamora (2006:339) berpendapat bahwa kinerja atau *performance* mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Menurut Nawawi (2005:234) definisi kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun nonfisik/immaterial. Setiap pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagaimana terdapat di dalam deskripsi pekerjaan atau jabatan, perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu. Smith dalam Sedarmayanti (2001:52) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari suatu proses, berupa sumber daya manusia atau pun sumber daya lain. Konsep ini menjelaskan bahwa kinerja dikatakan baik manakala hasil dari proses melahirkan hasil yang baik. Sebaliknya, kinerja dikatakan buruk, apabila hasil yang diproses melahirkan hasil yang buruk atau tidak sesuai dengan standar. Berdasarkan definisi kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) mengatakan bahwa indikator kinerja pada dasarnya adalah sebagai berikut

1. Kualitas hasil pekerjaan, yaitu menilai baik tidaknya hasil pekerjaan pegawai
2. Kuantitas pekerjaan, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
1. Ketepatan waktu, dalam menyelesaikan tugas para pegawai bukan hanya dituntut untuk cepat menyelesaikan pekerjaannya namun juga harus tepat atau sesuai dengan harapan atasan.
3. Kehadiran, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai
4. Kemampuan bekerjasama baik dengan rekan satu bagian maupun bagian lain.

Definisi Pengawasan

Pengawasan merupakan tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sudah sesuai dengan rencana. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat pengawasan pada saat jam kerja sedang berlangsung. Menurut Siagian (2007:54) Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dessler (2009:2) menyatakan bahwa pengawasan (*Controlling*) merupakan penyusunan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas atau level produksi, pemeriksaan

untuk mengkaji prestasi kerja aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, mengadakan tindakan korektif yang diperlukan.

Menurut Effendi (2014:205) pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dalam manajemen tercapai. Pengawasan merupakan proses atau langkah pencegahan dari tindakan-tindakan penyimpangan fatal dan tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan kecil yang dilakukan oleh karyawan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi serta menjamin tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai sesuai yang telah direncanakan sebelumnya. Menurut Winardi (2000:585) Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan.

Harahap (2011:10) mengemukakan bahwa pengawasan adalah upaya memeriksa semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan, dan prinsip yang dianut juga dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dihindari kejadiannya dikemudian hari. Pengawasan Menurut Farland (dalam Simbolon, 2004:61) adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Siagian (2008:112) bahwa Pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Mathis dan Jackson (2006:303) pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para karyawan. Siagian (2005:125) Pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagai fungsi organik, pengawasan merupakan salah satu tugas mutlak diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga para manajer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional. Tery (2006:395) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Sunardi, (2001:273) menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses umum dari standar baku untuk mencapai tujuan organisasi, membandingkan pelaksanaan aktual dengan standar-standar tersebut dan mengambil tindakan perbaikan apabila diperlukan. Menurut Sukarna (2008:112) tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Tujuan pengawasan antara lain adalah:

1. Untuk mengetahui jalanya pekerjaan lancar atau tidak;
2. Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang serupa atau timbulnya kesalahan baru
3. Untuk mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam planning terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah ditentukan.
4. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya telah sesuai dengan program seperti yang telah ditetapkan dalam planning atau tidak.
5. Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana standard dan sebagai tambahan.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan serangkaian proses evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan, guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang berjalan sesuai dengan yang diinginkan.

Jenis-Jenis Pengawasan Kerja

Pengawasan yang dilakukan dalam suatu organisasi terdiri dari berberapa jenis. Menurut Handoko (2003:361), yang menyatakan sebagai berikut:

1. Pengawasan Pendahuluan (*freed forward control*) : Bentuk pengawasan pra kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan korelasi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Pendekatan pengawasan ini lebih aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah terjadi.

2. Pengawasan selama kegiatan berlangsung (*concurrent control*) Pengawasan dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Pengawasan ini merupakan suatu proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan *double chek* yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.
3. Pengawasan Umpan Balik (*feedback control*) Bentuk pengawasan ini untuk mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan, sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi

Menurut Handoko (2003:362) indikator-indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Penetapan standar : Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan standar kerja, mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil kerja.
2. Penentuan pengukuran/penilaian pekerjaan : Penentuan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur atau menilai pelaksanaan pekerjaan nyata. Tahap kedua ini menentukan pengukuran pelaksanaan pekerjaan secara tepat. Pengukuran juga sebaiknya mudah dilaksanakan, tidak mahal, serta dapat diterangkan kepada pegawai
3. Pengukuran pelaksanaan pekerjaan :Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan pekerjaan yaitu:
 - a) Pengamatan
 - b) Laporan-laporan baik lisan maupun tertulis
 - c) Metode-metode otomatis
 - d) Pengujian atau dengan pengambilan sampel
4. Perbandingan pelaksanaan dengan standard an analisis penyimpangan : Tahap kritis proses pengawasan adalah membandingkan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang telah direncanakan atau standar yang telah ditetapkan.Kompleksitas sangat mungkin terjadi saat pengrimpretasian penyimpangan. Penyimpangan-penyimpangan harus dianalisa agar dapat diketahui penyebab mengapa standar tidak dapat dicapai.
5. Perbaikan atas penyimpangan Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan perbaikan atas penyimpangan, tindakan ini harus diambil. Tindakan perbaikan dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

Pengertian Disiplin Kerja

Moenir (2001:56) mengemukakan pentingnya disiplin dalam suatu kegiatan. Disiplin merupakan salah satu faktor dalam keberhasilan suatu kegiatan karena disiplin berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan efisiensi terhadap tujuan organisasi. Perlu diketahui bahwa berhasilnya suatu usaha sangat ditentukan oleh dua faktor, yaitu kesungguhan disiplin dankeahlian. Jika salah satu tidak ada maka hasil kegiatan akan menurun baik kualitas maupun kuantitasnya. Menurut Hasibuan (2008:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003 : 236) disiplin (*discipline*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Kemudian Sastrohadwiryo (2005 : 291) menjelaskan disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peaturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Moekijat (2010:96) mengemukakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata disiplin berasal dari kata Latin *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Menurut Gie dalam Gorda (2004:107) mengemukakan bahwa disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang berlaku dengan senang hati.

Menurut Wursanto, (2011:181) Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan aturan yang telah ditetapkan. Pengertian disiplin kerja adalah

suatu ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atas dasar adanya kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsure paksaan. Menurut Moenir dalam Tohardi, (2002:393) disiplin adalah sendiri adalah ketaatan terhadap aturan. Sementara disiplinisasi adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan disuatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu system pengaturan yang tepat. Dari pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga kinerjanya meningkat.

Menurut Sunan (2015:132) kedisiplinan kerja diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Sedangkan Hasibuan (2004:152) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Sastrohadiwiryono (2003 : 292) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain :

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Abdurrahmat (2006:173) indikator disiplin kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Balas jasa: Balas jasa mempengaruhi kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya semakin baik, maka kedisiplinannya pun akan semakin baik pula.
2. Keadilan: Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.
3. Waskat (pengawasan melekat): Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah /mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan meningkatkan prestasi kerja serta menciptakan sistem internal kontrol yang dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan .
4. Sanksi hukuman: Dengan adanya sanksi hukuman maka akan memberikan kesan enggan melakukan indisipliner bagi para karyawan, karena mereka tidak mau menanggung resiko.
5. Ketegasan: Pimpinan yang berani bertindak tegas dalam memberikan hukuman atas tindakan indisipliner karyawan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh karyawan, dengan begitu pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan dalam suatu perusahaan.

Penelitian Terdahulu

- Penelitian Sulaiman (2017:5) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Penelitian Devy (2017:93-106) Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- Penelitian Ahmad (2014:76) Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai..
- Penelitian Nurlaila (2016:28-40) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Pengawasan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kerangka Pikir

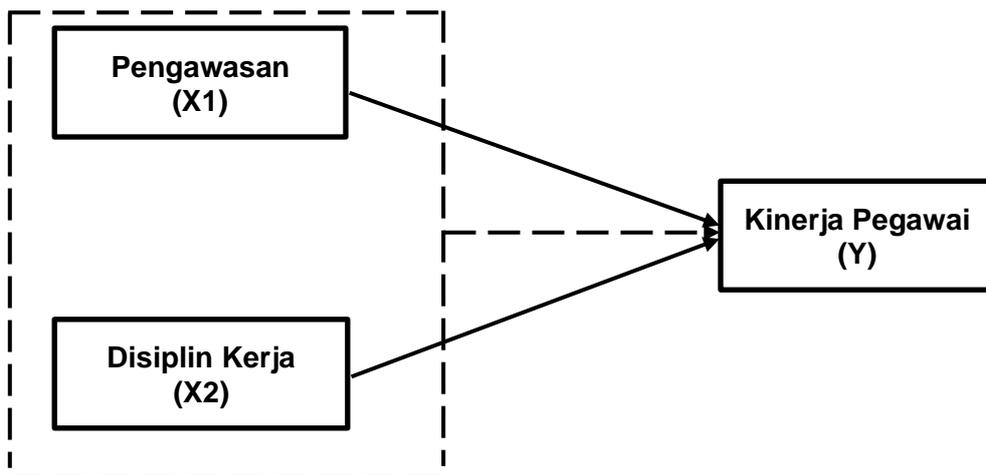
Setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Organisasi harus mengelola hasil kerja atau kinerja pegawainya untuk mencapai tujuannya tersebut.

Kinerja pada dasarnya mengacu pada pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai banyak faktor yang mempengaruhi, misalnya pendidikan, disiplin kerja, motivasi, pengawasan, lingkungan kerja yang kondusif dan sebagainya.

Kinerja juga sangat dipengaruhi oleh tingkat pengawasan pada saat jam kerja berlangsung. Pengawasan kerja yang tidak optimal dapat memungkinkan pegawai bertindak semaunya sendiri bahkan bisa melakukan pelanggaran yang bertentangan dengan aturan yang berlaku dalam organisasi, kemudian apabila hal ini terjadi otomatis akan merugikan organisasi tersebut. Mathis dan Jackson (2006:303) pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

Kinerja dapat dipengaruhi dari sikap disiplin yang dimiliki masing-masing pegawai. Disiplin kerja yang tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Menurut Sunan (2015:132) kedisiplinan kerja diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan teori yang ada dalam penelitian ini, maka dapat disusun kerangka pikir sebagai basar pembentuk model hipotesis yang dapat dilihat pada gambar dibawa ini:



Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan Rumusan Masalah, Penelitian Terdahulu, dan Landasan Teori maka peneliti dapat menarik hipotesis sebagai berikut:

- Diduga terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara.
- Diduga terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara.

3. Diduga terdapat pengaruh pengawasan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada kantor Bappeda Provinsi Maluku Utara yang beralamat di jalan raya lintas Halmahera gosale puncak, sofi dengan obyek penelitian adalah semua pegawai tetap aktif di kantor Bappeda Provinsi Maluku Utara. Waktu penelitian yaitu dimulai tanggal 5 Desember 2017 sampai tanggal 8 Februari 2018.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian Menurut Sugiyono (2008:72) bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai PNS pada Badan perencanaan dan pembangunan daerah provinsi Maluku utara dengan jumlah sampel sebanyak 82 pegawai. Dikarenakan jumlah populasi yang lebih dari 100 orang maka Menurut Arikunto (2003:120) bahwa apabila subjek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya. Tetapi jika lebih dari 100, maka dapat diambil 5% sampai dengan 35% dari populasi yang ada. Oleh karena itu jumlah sampel yang diambil sebanyak 82 orang, sehingga penelitian ini merupakan penelitian sampel.

Jenis dan Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam Penelitian ini adalah Data primer, yaitu data yang diambil secara langsung dari objek penelitian, cara yang digunakan dalam memperoleh data primer yaitu dengan cara observasi, wawancara, Studi Pustaka dan kuesioner yang diberikan pada pegawai Badan Perencanaan dan Pembanguna daerah Provinsi Maluku Utara.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner atau angket kepada responden dalam hal ini adalah pegawai Bappeda Provinsi Maluku Utara. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien, yang dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Kuesioner ini berisi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Model dan Analisis Data

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen, maka digunakan alat bantu untuk mengolah data tersebut menggunakan SPSS 16.0 for Windows, sehingga akan diketahui berapa besar pengaruh variabel pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan perencanaan dan Pembangunan daerah provinsi Maluku Utara. Sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik.

Analisis Regresi Berganda

Metode analisis penelitian ini dianalisis dengan menggunakan model analisis regresi linier berganda. Alasan menggunakan model ini karena penulis ingin mengetahui seberapa besar pengaruh yang bermakna variabel pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan perencanaan dan Pembangunan daerah provinsi Maluku utara.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Pegawai
- a = Konstanta Persamaan Regresi
- β_1 - β_2 = Arah Koefisien Regresi
- X1 = Pengawasan
- X2 = Disiplin Kerja
- e = Standar Error

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor positif dan besarnya $> 0,30$ maka item tersebut dinyatakan valid tetapi jika nilai korelasinya kurang maka item tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2013:53).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas (keandalan) adalah ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Teknik dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik *Alpha Cronboach*. Hasil perhitungan selanjutnya dibandingkan dengan angka koefisien r yaitu sebesar 0,60 (Ghozali, 2001:76), jika koefisien *alpha* lebih besar dari koefisien r maka kuesioner dikatakan *reliable*.

Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dilakukan adalah sebagai alat peramalan atau prediksi yang baik agar model dalam penelitian dapat digunakan. Uji asumsi klasik ini meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas dan uji autokorelasi.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengkaji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009:74). Berdasarkan uji normalitas *kolmogorov-smirnov* terlihat dari nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)*. Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka distribusi normal, jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka distribusi tidak normal atau ditolak. Dari hasil uji normalitas *kolmogorov-smirnov* sebesar 0,722 atau probabilitas $> 0,05$. Maka dapat disimpulkan data penelitian berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residu satu pengamatan yang lain. Jika varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah yang berjenis homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji statistik yang digunakan adalah uji *scatterplot*. Dasar analisis adalah jika gambar menunjukkan titik-titik yang menandakan komponen-komponen dari variabel-variabel menyebar secara acak pada *scatter* maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:139).

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen, maka uji ini hanya diperuntukan untuk penelitian yang memiliki variabel independen yang lebih dari satu. Multikolinieritas dapat dilihat dengan menganalisis nilai *VIP (Variance inflation factor)*. Satu model regresi menunjukkan adanya multikolinieritas jika:

1. Tingkat korelasi $> 95\%$
2. Nilai Tolerance $< 0,10$
3. Nilai *VIP* > 10

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2013:105).

Pengujian Hipotesis

Uji statistik *F* merupakan uji model yang menunjukkan apakah model regresi fit untuk diolah lebih lanjut. Pengujian dilakukan dengan menggunakan level signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi $f > 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi tidak signifikan)
2. Jika nilai signifikansi $f < 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi signifikan) Ghozali (2013:175).

Pengujian pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2013:193). Pengujian dilakukan dengan menggunakan level signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Penerapan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut

1. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi tidak signifikan)
2. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi signifikan Ghozali (2013:211).

Definisi Operasional Variabel

Kinerja (*performance*) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik dalam pembicaraan manajemen publik. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai per individu dan kinerja organisasi. Menurut Mangkunegara (2010:9) bahwa kinerja karyawan prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Sinambela et al. (2006:136), mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Menurut Tika (2010:121) kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok organisasi dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Pengawasan merupakan tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sudah sesuai dengan rencana. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat pengawasan pada saat jam kerja sedang berlangsung. Handoko (2003:366) mengatakan bahwa pengawasan kerja yang tidak optimal dapat memungkinkan karyawan bertindak semaunya sendiri bahkan bisa melakukan pelanggaran yang bertentangan dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

Menurut Effendi (2014:205), pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dalam manajemen tercapai. Pengawasan merupakan proses atau langkah pencegahan dari tindakan-tindakan penyimpangan fatal dan tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan kecil yang dilakukan oleh karyawan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi serta menjamin tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai sesuai yang telah direncanakan sebelumnya.

Moenir (2001:56) mengemukakan pentingnya disiplin dalam suatu kegiatan. Disiplin merupakan salah satu faktor dalam keberhasilan suatu kegiatan karena disiplin berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan efisiensi terhadap tujuan organisasi. Perlu diketahui bahwa berhasilnya suatu usaha sangat ditentukan oleh dua faktor, yaitu kesungguhan disiplin dan keahlian. Jika salah satu tidak ada maka hasil kegiatan akan menurun baik kualitas maupun kuantitasnya.

Menurut Hasibuan (2008:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Regresi Berganda

Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Teknik analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara.

Tabel 4.10. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel penelitian	Regresi Berganda			
	Koefisien Regresi (B)	Std. Error	t-hitung	Sig.t (P)
Konstanta	10.268	2.159	4.755	0,000
X1	0.235	0.087	2.717	0,008
X2	0.315	0.083	3.772	0,000
Multiple R	0,492			
R Square	0,243			
Adj, R Square	0,223			
F hitung	12,646			
Sig	0,000			

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan data hasil regresi yang ditunjukkan pada tabel 4.10 di atas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 10.268 + 0.235X_1 + 0.315X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas maka:

1. Koefisien regresi Pengawasan sebesar 0.235 menandakan bahwa Pengawasan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa jika variabel Pengawasan meningkat 1 satuan maka Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0.235 dengan asumsi variabel- variabel independent lainnya tetap konstan.
2. Koefisien regresi Disiplin kerja sebesar 0.315 menandakan bahwa Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa jika variabel Disiplin kerja meningkat 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0.315 dengan asumsi variabel- variabel independen lainnya tetap konstan.

Dari tabel diatas terlihat bahwa besarnya koefisien determinan atau R^2 (R Square) terkoreksi sebesar 0.243 yang menunjukkan 24,3% perubahan kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel independent yang terdiri atas Pengawasan (X_1) dan Disiplin kerja (X_2). Sedangkan sisanya 75,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Nilai koefisien korelasi (R) dihasilkan sebesar 0.492, hal ini memberikan arti bahwa secara bersama-sama keseluruhan variabel bebas mempunyai keeratan hubungan dengan variabel terikat yakni kinerja pegawai (Y) dengan nilai koefisien korelasi atau nilai R yakni sebesar 0.492.

Pengujian Hipotesis

Uji Parsial

Uji t dilakukan untuk mengetahui hubungan dari variabel-variabel independen terhadap variabel ependen. Pengujian parsial menggunakan signifikansi 5% atau (0,05) kerana dinilai cukup memadai dalam perbandingan antar variabel-variabel berdasarkan:

Hasil dari model statistik secara parsial yang dapat dilihat pada Tabel4.10, untuk variabel Pengawasan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima.

Untuk variabel Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,008 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima.

Uji Simultan

Uji F dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel Pengawasan dan Disiplin kerja secara bersamaan terhadap Kinerja pegawai Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara. Untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) yaitu dengan cara membandingkan hasil nilai signifikansi, dimana jika nilai $< 0,05$ maka dinyatakan signifikan dan sebaliknya jika nilai $> 0,05$ maka dinyatakan tidak signifikan.

Berdasarkan pada Tabel 4.10 dari dua variabel independen yang dianalisis yaitu Pengawasan dan Disiplin kerja secara simultan (Uji-F) menunjukkan nilai $Sig = 0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya pada dasarnya merupakan upaya untuk memecahkan masalah yang telah diidentifikasi dalam penelitian ini dengan menggunakan pendekatan statistik sehubungan dengan hal tersebut. Maka perlu dilakukan interpretasi terhadap hasil-hasil statistik dalam bentuk deskripsi permasalahan yang diteliti.

Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Siagian (2007:54) Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Effendi (2014:205), pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dalam manajemen tercapai. Pengawasan merupakan proses atau langkah pencegahan dari tindakan-tindakan penyimpangan fatal dan tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan kecil yang dilakukan oleh karyawan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi serta menjamin tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai sesuai yang telah direncanakan sebelumnya. Mathis dan Jackson (2006:303) pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti hipotesis 1 diterima atau variabel Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan demikian apabila Pengawasan ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan meningkat.

Berdasarkan hasil dari tabel distribusi frekuensi variabel Pengawasan dengan 5 pernyataan responden yang dijawab sebesar 3.81, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang berada di Bappeda Provinsi Maluku Utara sudah baik. Namun pengawasan yang telah dilaksanakan oleh pimpinan dan para staf pengawas. yaitu dimulai dari pengawasan rutin yang dilaksanakan setiap harinya, teknik pengawasan yang dipakai meliputi pengawasan langsung dengan jalan menginspeksi langsung ke lokasi atau menerima laporan langsung dilokasi maupun teknik pengawasan secara tidak langsung yang dapat diketahui melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawainya. Hal seperti inilah yang harus ditingkatkan lagi sehingga kinerja dari seorang pegawai Badan perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara kedepannya lebih baik lagi.

Secara empirik penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Sulaiman (2017) pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sunan (2015:132), Disiplin kerja diartikan bilamana Pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Wursanto, (2011:181). Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada Pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Kemudian Sastrohadiwiryono (2005:291) menjelaskan disiplin kerja dapat didefinisikan 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 untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti hipotesis 2 diterima atau variabel Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan demikian apabila Disiplin Kerja ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan meningkat.

Berdasarkan hasil dari tabel distribusi frekuensi variabel Disiplin Kerja dengan 5 pernyataan responden yang dijawab sebesar 3.92. Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja yang berada di Bappeda Provinsi Maluku Utara sudah baik. Namun Disiplin kerja dari seorang pegawai Badan perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara tersebut ditingkatkan seperti datang dan pulang kantor harus sesuai jam kantor kemudian pegawai yang tidak masuk kantor harus ada keterangan yang jelas. Sehingga kedepannya disiplin diri dari seorang pegawai akan tumbuh dan mampu meningkatkan kinerja pegawai Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara yang lebih baik lagi.

Secara empirik penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Devy (2017) pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Simultan Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

Berdasarkan uji F yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel pengawasan dan disiplin Kerja secara bersamaan terhadap Kinerja pegawai, diketahui bahwa nilai R square (R) sebesar 0,243 yang berarti secara bersama-sama pengawasan dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja pegawai sebesar atau 0,243 atau 24.3% dan sisanya 75,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti atau digunakan dalam penelitian ini. Dengan tingkat secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengawasan dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Suatu organisasi tidak bisa lepas dari dukungan sumber daya manusia yang mendukungnya, kualitas sumber daya manusia diukur dari kemampuan bekerja dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Apabila fungsi pengawasan berjalan dengan baik dan Disiplin kerja yang baik maka disiplin diri seorang pegawai dalam bekerja akan timbul dan meningkatkan kinerja pada masing-masing pegawai sehingga apa yang diharapkan bersama bisa tercapai sesuai dengan tujuan instansi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel Kinerja dipengaruhi oleh variabel Pengawasan dan Disiplin Kerja. Hal ini berarti apabila Kinerja Pegawai akan ditingkatkan maka Pengawasan dan Disiplin Kerja secara bersama-sama perlu diperhatikan. Untuk meningkatkan Kinerja Pegawai yang baik maka Disiplin Kerja harus diperhatikan berbagai aspek yang ada dalam diri Pegawai, beberapa diantaranya yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah Pengawasan dan Disiplin Kerja.

Pengaruh yang diberikan oleh variabel pengawasan dan disiplin kerja bersifat positif yang artinya semakin baik pengawasan dan disiplin kerja pegawai maka akan semakin baik pula kinerja pegawai, begitupun sebaliknya semakin buruk pengawasan dan disiplin kerja pegawai maka akan semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Victor Vroom dalam Sukarman (2013:48) yang menyatakan bahwa seseorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya. Sedangkan untuk disiplin kerja, Sutrisno (2010:96) yang menyatakan bahwa semakin baik disiplin kerja seseorang pegawai / karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (Kinerja) yang akan dicapai.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara, yang berarti bahwa semakin baik pengawasan yang dilakukan maka akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai. Sebaliknya semakin kurang pengawasan yang dilakukan maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai.
2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara, yang berarti bahwa semakin baik disiplin kerja yang dilaksanakan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai. Sebaliknya semakin rendah disiplin kerja yang dilaksanakan maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai.

3. Secara simultan Pengawasan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh yakni, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara. Maka hal ini dapat diberikan saran-saran sebagai berikut

1. Pelaksanaan Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya sangat penting, artinya Pengawasan merupakan tindakan atau kegiatan pemimpin yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil kerja yang dikehendaki. Oleh karena itu Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara. Perlu meningkatkan Pengawasan dari pimpinan terhadap bawahan kedepannya harus lebih baik lagi.
2. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka perlu diperhatikan dengan baik oleh pimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai agar Pegawai selalu mematuhi aturan dalam organisasi. pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. sehingga akan meningkatkan motivasi kerjanya.
3. Bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian dengan masalah yang sama agar lebih memperluas objek penelitiannya dan perlu menambahkan variabel lain dan tidak hanya terbatas pada tiga variabel dalam riset ini saja. Sebab terdapa variabel-variabel lain juga berpotensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Ahmad, 2014. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Katingan. *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol. 2. Nomor 1.
- Ardansyah, 2014. Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja , Dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.16, No. 2, September 2014: 153–162.
- Arifin, Rois dan Muhammad Helmi, 2016. *Pengantar Manajemen*. Malang: Penerbit Empat Dua.
- Arsyenda. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS (Studi Kasus : BAPPEDA Kota Malang). *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya Email: Yogaarsen@yahoo.com*.
- Astini, 2015. Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja, Pengawasan, Disiplin Dan Kinerja Personel Polda Bali. *Jurnal Manajemen & Bisnis ISSN : 1892- 8486*, Volume 12 Nomor 1.
- Bangun, 2012. *Manajemen Sumber DayaManusia*. Jakarta: Erlangga.
- Devy 2017. Pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan menengah Provinsi Kalimantan Timur Di Samarinda. *e Journal Administrasi Bisnis, Volume 5, Nomor 1, 2017 :93-106*
- Effendi, Usman, 2014. *Asas Manajemen. Cetakan Kesatu*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Fadjar, 2013. Pengaruh Disiplin kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Kepegawaian Inspektorat Jenderal kementerian Keuangan.

- Fathoni Abdurrahmat, 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam, 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Moenir, 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Moekijat, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Nawawi, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nurlaila. 2016. Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Wasile Kabupaten Halmahera Timur. *JMS Volume 1 No. 1 April 2016 : 28-40*.
- Nurmalia. 2012. Pengaruh Pengawasan Oleh Pemimpin Perhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Bandung. *UPI, Bandung*.
- Rika Wahyuni, 2017. Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin Kerja, Penempatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Teluk Luas Padang. *Majalah Ilmiah, LPPM UPI YPTK Padang, Vol. 24, No. 1*.
- Rivai, 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Robert.& Jackson, 2006. *Human Resource Management (Terjemahan Diana Angelica), Edisi Sepuluh*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadiwiry, 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedamayanti, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT. Refika Aditama , Bandung.
- Setiyawan Budi dan Waridin 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang, *JRBI. Vol 2. No 2*. Hal: 181-198, Semarang.
- Setyorini, 2013. Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat Pangkalan Bun. *Juristek, Vol. 2, No. 1*.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Filsafat Administrasi Edisi Revisi*. Bumi Aksara, Jakarta
- Simamora, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta : STIE YKPN.
- Simbolon, 2004. *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sitorus, 2014. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Katingan. *Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 2, Nomor 1*.
- Situmeang, 2017. Pengaruh Pengawasan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Karya Anugrah. *Ajie - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship e-ISSN: 2477- 0574*.

- Srimulyo, 2012, Analisis Pengaruh Faktor-faktor Terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadya Surabaya, *Program Pasca Sarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga*, Surabaya.
- Sugiyono, 2010. Metode Penelitian Bisnis. Penerbit : CV.Afabeta , Bandung.
- Sukarman. 2013. Pengaruh Motivasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Guru Penerima Tunjangan Sertifikasi di Kecamatan Gegecik Kabupaten Cirebon. *Tesis. Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon*.
- Sukarna, 2008. *Teknik Pengawasan Pegawai*. Jakarta. Jaya Sakti.
- Sulaiman, 2017. Pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor disperindag sub bidang pengawasan barang dan jasa provinsi riau. *Jurnal Niara*, Vol 10 No 1.
- Sulistiyani dan Rosidah, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik)*. Graha Ilmu, Jogjakarta.
- Sunardi, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sunan, 2015. *Manajemen Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Haji Mas Agung. Sutrisno, 2016. *Manajemen sumber daya manusia*". Jakarta: Prenadamedia Group.
- Terry, George., 2006. *Principles of Management*. (Alih bahasa winardi). Alumni Bandung.
- Tika, Moh. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tohardi, Ahmad., 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Waridin, 2005. *Manajemen Kinerja : Falsafah, Teori dan Penerapannya*.Jogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wexley, 2000. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, terjemahan MuhShobaruddin, Rineka Cipta, Jakarta.
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Winardi, J., 2000. *Asas-asas Manajemen*, Bandung: Penerbit Alumni.
- Wursanto, 2011. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta : Kanisius.