

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Teori Pengawasan

2.1.1 Pengertian Pengawasan

Dalam suatu Pemerintahan, perusahaan swasta maupun instansi pemerintah pastilah mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, perusahaan maupun instansi akan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan. Sebagai contoh, dalam suatu perusahaan, pastilah memerlukan komponen-komponen yang saling mempengaruhi satu sama lain. Antara lain manusia, bahan material/fisik, modal dan teknologi. Komponen-komponen tersebut saling mendukung dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaannya seringkali dijumpai permasalahan yang akan menghambat pencapaian tujuan. Masalah yang muncul antara lain berkaitan dengan waktu yaitu tidak terselesaikannya suatu tugas dengan baik, tidak ditepatinya waktu penyelesaian (*deadline*). Sedangkan masalah yang menyangkut keuangan antara lain munculnya anggaran yang berlebihan, keluarnya uang tidak sesuai dengan bukti pengeluaran yang ada. Maka untuk menjamin suatu pekerjaan tetap sesuai dengan rencana dan tidak melenceng atau menyimpang dari tujuannya diperlukan suatu kegiatan. Kegiatan tersebut disebut pengawasan.

Seperti yang diungkapkan oleh Djati Julitriarsa dan John Suprihantoro (1998) yaitu “Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk

mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk demikian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahankesalahan itu, begitu pula menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan”.

Dengan adanya pengawasan maka akan mencegah atau mengurangi berbagai penyimpangan dan kesalahan dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan Pemerintahan. M. Manullang (2005) mendefinisikan pengawasan sebagai berikut, “Pengawasan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.

Sedangkan menurut Robert J yang dikutip oleh Handoko mendefinisikan pengawasan sebagai berikut:

Pengawasan manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standard pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik membandingkan kegiatannyata dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan sertamengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjaminbahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan (T. Hani Handoko. 2003, h. 360).

Sedangkan Heidjarachman Ranupandojo (1990) mendefinisikan pengawasan adalah “mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan atau kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat”.

Mc. Farland dalam Maringan mendefinisikan pengawasan (control) sebagai berikut:

“Control is the process by which an executive gets the performance of his subordinate to correspond as closely as possible to chosen plans, orders, objective, or policies”. (Pengawasan ialah suatu proses di mana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan) (Maringan M. Simbolon. 2004, h. 61).

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pengawasan dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen dan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan yang berada dalam tanggungjawabnya berada dalam keadaan yang sesuai dengan rencana ataukah tidak. Bila tidak sesuai dengan rencana maka perlu dilakukan tindakan tertentu untuk menanganinya. Bila telah sesuai dengan rencana maka perlu perhatian untuk peningkatan kualitas hasil dalam mencapai tujuan Pemerintahan. Pengawasan bukan mencari siapa yang salah namun apa yang salah dan bagaimana membetulkannya.

2.1.2 Jenis Pengawasan

Menurut Djati Julitiarsa (1998) pengawasan dapat dibedakan menjadi beberapa macam, tergantung dari sudut pandang mana pengawasan itu ditinjau.

1. Dari sudut subyek yang mengawasi

a. Pengawasan internal dan pengawasan eksternal

Pengawasan internal merupakan pengawasan yang dilakukan dari dalam Pemerintahan yang bersangkutan. Sedangkan pengawasan eksternal merupakan pengawasan dari luar, yakni pengawasan yang menjadi subyek pengawas adalah pihak luar dari Pemerintahan obyek yang diawasi, misalnya BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) adalah perangkat pengawasan eksternal terhadap pemerintah, karena ia berada diluar susunan Pemerintahan pemerintah (dalam arti yang sempit).

b. Pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan ditempat (*on the spot*) terhadap obyek yang diawasi. Jika pengawasan langsung ini dilakukan terhadap proyek pembangunan fisik maka yang dimaksud dengan pemeriksaan ditempat atau pemeriksaan setempat itu dapat berupa pemeriksaan administratif atau pemeriksaan fisik dilapangan. Sedangkan pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan yang

dilakukan tanpa mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan atau obyek yang diawasi atau pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh yaitu dari belakang meja.

c. Pengawasan formal dan pengawasan informal

Pengawasan formal adalah pengawasan yang dilakukan oleh instansi/pejabat yang berwenang (resmi) baik yang bersifat internal dan eksternal. Pengawasan informal yakni pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat atau *social control*, misalnya surat pengaduan masyarakat melalui media massa atau melalui badan perwakilan rakyat.

2. Dari sudut obyek yang diawasi

a. Material dan produk jadi/setengah jadi, yang sarannya meliputi:

- 1) Kualitas dari material, produk jadi/setengah jadi, dengan menggunakan suatu standar kualitas.
- 2) Kuantitas dari material, produk jadi/setengah jadi, dengan menggunakan suatu standar kuantitas.
- 3) Penyimpangan barang di gudang, misal dengan adanya persediaan besi di gudang.

b. Keuangan dan biaya, yang sarannya meliputi:

- 1) Anggaran dan pelaksanaannya
- 2) Biaya-biaya yang dikeluarkan

3) Pendapatan atau penerimaan dalam bentuk uang
(tunai/piutang atau kredit)

c. Waktu (time), yang sarannya meliputi:

- 1) Penggunaan waktu atau time use
- 2) Pemberian waktu atau timing
- 3) Kecepatan atau speed

d. Personalia, yang sarannya meliputi:

- 1) Kejujuran
- 2) Kesetiaan
- 3) Kerajinan
- 4) Tingkah laku
- 5) Kesetiakawanan

e. Waktu pengawasan

- 1) Pengawasan preventif, dilakukan pada waktu sebelum terjadinya penyimpangan atau kesalahan.
- 2) Pengawasan represif, dilakukan pada waktu sudah terjadi penyimpangan atau kesalahan.

f. Sistem pengawasan

- 1) Inspektif yaitu melaksanakan pemeriksaan guna mengetahui sendiri keadaan yang sebenarnya.
- 2) Komparatif yaitu membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan rencana yang ada.

- 3) Verifikatif Yaitu pemeriksaan yang dilakukan staf terutama dalam bidang keuangan dan atau material.

T. Hani Handoko juga membagi tiga jenis pengawasan (2003) menyatakan bahwa, “ada tiga tipe dasar pengawasan”, yaitu:

- 1) Pengawasan pendahuluan
- 2) Pengawasan concurrent
- 3) Pengawasan umpan balik

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan pendahuluan

Atau sering disebut steering controls, dirancang untuk mengantisipasi masalah atau penyimpangan dari suatu standar atau tujuan serta memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Jadi, pengawasan ini lebih aktif dan agresif dengan mendeteksi masalah dan mengambil suatu tindakan yang diperlukan sebelum masalah muncul atau terjadi. Pengawasan ini bersifat preventif artinya tindakan pencegahan sebelum munculnya suatu permasalahan atau penyimpangan.

- 2) Pengawasan concurrent

Pengawasan ini dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan. Pengawasan ini sering disebut dengan pengawasan “Ya, Tidak”. Screening Control atau “berhenti, terus”, dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Sehingga memerlukan suatu prosedur yang harus dipenuhi sebelum kegiatan dilanjutkan.

3) Pengawasan umpan balik

Pengawasan ini dikenal sebagai past – action controls, yang bertujuan untuk mengukur hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab dari penyimpangan atau kesalahan dicari tahu kemudian penemuan-penemuan tersebut dapat diterapkan pada kegiatan-kegiatan yang serupa di masa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi.

Maringan M. Simbolon (2004) membagi pengawasan dalam empat macam, yaitu:

- 1) Pengawasan dari dalam Pemerintahan (internal control)
- 2) Pengawasan dari luar Pemerintahan (external control)
- 3) Pengawasan Preventif
- 4) Pengawasan Represif

Adapun mengenai keempat macam pengawasan di atas akan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan dari dalam Pemerintahan (internal control)

Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk dalam Pemerintahan itu sendiri. Aparat/unit ini bertindak atas nama pimpinan Pemerintahan.

- 2) Pengawasan dari luar Pemerintahan (external control)

Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar Pemerintahan. Aparat/unit pengawasan dari

luar Pemerintahan itu adalah pengawasan yang bertindak atas nama atasan pimpinan Pemerintahan itu atau bertindak atas nama pimpinan Pemerintahan itu karena permintaannya, misalnya pengawasan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara.

3) Pengawasan Preventif Pengawasan ini adalah pengawasan yang dilakukan sebelum rencana dilaksanakan. Maksudnya adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan.

4) Pengawasan Represif Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksudnya adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.3 Prinsip Pengawasan

Pengawasan terdiri dari beberapa kegiatan untuk membuat agar segala penyelenggaraan kegiatan yang menjadi kewajiban dan tanggung jawab dapat berlangsung dan berhasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Djati Julitriarsa dan John Suprihantoro (1998) mengatakan bahwa prinsip-prinsip dasar dalam pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Adanya rencana tertentu dalam pengawasan Dengan adanya rencana yang matang akan merupakan standar atau alat mengukur terhadap berhasil tidaknya pengawasan.

2. Adanya pemberian instruksi atau perintah serta wewenang kepada bawahan.
3. Dapat merefleksikan berbagai sifat dan kebutuhan dari berbagai kegiatan yang diawasi. Sebab masing-masing kegiatan seperti produksi, pemasaran, keuangan dan sebagainya memerlukan sistem pengawasan tertentu sesuai dengan bidangnya.
4. Dapat segera dilaporkan adanya berbagai bentuk penyimpangan.
5. Pengawasan harus bersifat fleksibel, dinamis dan ekonomis.
6. Dapat merefleksikan pola Pemerintahan Misal setiap kegiatan karyawan harus tergambar dalam struktur Pemerintahan atau terhadap setiap bagian yang ada harus ada standar daripada biaya dalam jumlah tertentu apabila terjadi penyimpangan, sehingga apabila penyimpangannya melebihi standar disebut tidak wajar lagi.
7. Dapat menjamin diberlakukannya tindakan korektif yakni segera mengetahui apa yang salah, dimana terjadinya kesalahan tersebut serta siapa yang bertanggung jawab.

Sedangkan Manullang mengungkapkan bahwa:

“Untuk mendapatkan sistem pengawasan yang efektif, maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan, yang merupakan condition sine qua non bagi suatu sistem pengawasan yang efektif ialah adanya rencana rencana tertentu dan adanya pemberian instruksiinstruksi,serta wewenang-wewenang kepada bawahan” (Manullang, 2005. h.173).

Setelah kedua prinsip di atas, Manullang (2005) maka suatu sistem pengawasan haruslah mengandung prinsip-prinsip berikut:

1. Dapat merefleksikan sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi.
2. Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
3. Fleksibel
4. Dapat merefleksikan pola Pemerintahan
5. Ekonomis
6. Dapat dimengerti
7. Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip pengawasan antara lain : adanya perencanaan, dapat mencerminkan kebutuhan dari kegiatan yang diawasi, dapat segera dilaporkan apabila ada penyimpangan, bersifat ekonomis dan fleksibel, dapat menjamin adanya tindakan koreksi.

Dengan adanya prinsip-prinsip pengawasan tersebut diharapkan pimpinan saat melaksanakan pengawasan pada pelaksanaan pekerjaan, pekerjaan tersebut dapat berjalan efektif. Untuk itu pengawas hendaknya dan seharusnya mengetahui dan memahami sistem pengawasan yang dianut Pemerintahannya atau perusahaannya. Pelaksanaannya harus sesuai dengan kebutuhan yang berlaku, tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi dari pengawas. Sehingga pelaksanaan pengawasan akan betul-betul berjalan

secara obyektif dan menggambarkan hal yang sebenarnya terjadi demi pencapaian tujuan Pemerintahan.

2.1.4 Pengawasan Dalam Pandangan Islam

Dalam pandangan islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak. Pengawasan dalam islam terbagi menjadi dua hal, yaitu : Pertama, control yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yakin bahwa Allah pasti selalu mengawasi hamba-hambanya, maka ia akan bertindak hati-hatidalam surat Al-Mujadilah ayat 7 telah dijelaskan bahwa :

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

Artinya: Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah keempatnya. dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah keenamnya. dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang Telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu.”(Al-Mujadilah ayat 7).

Kemudian juga, harus didasari atas ketakwaan yang tinggi kepada Allah, dimana dengan adanya ketakwaan kepada Allah, maka akan nada rasa takut untuk melakukan suatu kecurangan dalam pekerjaan dan merasa diri

bahwa Allah selalu melihat apa yang kita perbuat. Kedua, sebuah pengawasan akan lebih efektif jika system pengawasan tersebut dilakukan dari luar diri sendiri. System pengawasan ini dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas dan lain-lain sebagainya.

2.1.5 Manfaat Pengawasan

Kegiatan pengawasan atau kontrol dilakukan dengan pemantauan dan pengamatan terhadap pekerjaan dan hasil kerja personil dari berbagai aspeknya. Memantau dan mengamati maksudnya untuk mengecek apakah kegiatan yang sedang atau sudah dilaksanakan, telah mencapai hasil sesuai dengan yang direncanakan atau sekurang-kurangnya berjalan di atas rel yang benar. Maka dapat dikatakan bahwa kegiatan pengawasan tidak dapat dilepaskan dari kegiatan evaluasi. Kegiatan kontrol atau pengawasan yang diiringi dengan evaluasi dalam rangka mewujudkan administrasi sebagai pengendalian kegiatan kerja sama sejumlah manusia, akan sangat bermanfaat.

Menurut Hadari Nawawi (1994) manfaat pengawasan antara lain:

1. Menghimpun data/informasi, yang telah diolah dan dikembangkan menjadi umpan balik (feed back) dalam memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan kegiatan selanjutnya sebagai langkah pengambilan keputusan baru yang lebih baik.
2. Mengembangkan cara bekerja untuk menemukan yang paling efektif dan efisien atau yang paling tepat dan paling berhasil,

sehingga menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuan Pemerintahan.

3. Mengidentifikasi, mengenal dan memahami hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran dalam bekerja, untuk dihindari, dikurangi, dan dicegah dalam kegiatan/pekerjaan berikutnya.
4. Memperoleh data yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan perkembangan Pemerintahan dalam berbagai aspeknya, termasuk juga untuk pengembangan personel agar menjadi semakin berkualitas dalam bekerja.

Jadi dengan adanya manfaat yang jelas dari pelaksanaan pengawasan, suatu Pemerintahan akan terdorong untuk tidak mengesampingkan pengawasan. Dengan tetap memperhatikan adanya pengawasan akan membantu proses pencapaian tujuan Pemerintahan.

2.1.6 Hambatan Pengawasan

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan pastilah ditemui suatu kendala atau masalah dalam upaya pencapaian tujuannya. Tidak terkecuali dengan kegiatan pengawasan. Hambatan atau tidak bermanfaatnya pengawasan dapat terjadi oleh beberapa hal. Muchsan (2000), mengungkapkan tidak bermanfaatnya pengawasan melekat dapat terjadi karena:

1. Melemahnya pengawasan oleh atasan langsung

Hal ini dapat terjadi karena:

- a. Pimpinan tidak memiliki kemampuan dan ketrampilan yang cukup, baik dari segi manajerial maupun technical skill.

- b. Kelemahan mental pimpinan, sehingga tidak mungkin memiliki kepemimpinan yang tangguh, yaitu Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani.
- c. Adanya budaya pakewuh, yang mengakibatkan pimpinan tidak sampai hati menegur apalagi menjatuhkan hukuman terhadap bawahannya yang melakukan kesalahan.
- d. Nepotisme sistem, yang mengakibatkan obyektivitas pengawasan sulit terwujud, karena pihak yang diawasi dan yang mengawasi masih terikat ikatan yang kuat yang sangat kuat.

2. Melemahnya sistem pengendalian manajemen

Hal ini dapat terjadi apabila:

- a. Mutu atau kualitas pengendalian manajemen kurang baik.
- b. Kesungguhan dan kualitas kerja para Aparat kurang baik, misalnya banyaknya Aparat yang melakukan tindakan indisipliner.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penyebab terjadinya suatu permasalahan terhadap pelaksanaan pengawasan adalah : 1) Faktor intern, yaitu dari faktor si pengawas. 2) Faktor eksternal, yaitu dari luar pimpinan, misalnya Aparat atau bawahan.

2.1.7 Upaya Meningkatkan Pengawasan

Sujamto (1989) mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan efektivitas pengawasan melekat maka harus meningkatkan efektivitas

Pengawasan Atasan Langsung (PAL) dan Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen (SPM). Ada dua cara yang perlu dilakukan yaitu:

1. Faktor intern yaitu kualitas pimpinan atau manajer. Upaya yang dapat dilakukan adalah meningkatkan mutu pimpinan secara menyeluruh. Ini berarti pembinaan Aparat betul-betul dibenahi, antara lain dengan mewujudkan secara nyata yang dinamakan sistem karier dan sistem prestasi kerja.
2. Faktor ekstern yaitu upaya yang dapat dilakukan adalah membudayakan pengawasan dalam sistem administrasi dan manajemen dalam segala bidang

2.1.8 Teknik Pengawasan

Dalam melakukan pengawasan, perlu ditetapkan teknik-teknik pengawasan tertentu agar pengawasan itu sendiri dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Dimaksudkan dengan teknik pengawasan oleh Djati Julitriarsa (1998) ialah cara melaksanakan pengawasan dengan terlebih dahulu menentukan titik-titik pengawasan dan dari sinilah nantinya dapat ditarik suatu simpulan mengenai keadaan seluruh kegiatan Pemerintahan/perusahaan.

Untuk melaksanakan pengawasan, dapat dilakukan teknik pengawasan. Soelistriyo (2003) mengungkapkan macam teknik pengawasan yaitu:

1. Pengawasan langsung (*Direct Control*) adalah pengawasan yang dilaksanakan sendiri oleh atasan langsung, tanpa perantara.

2. Pengawasan tidak langsung (*Indirect Control*) adalah pengawasan yang dilaksanakan dengan perantaraan sesuatu alat yang berwujud laporan, baik laporan lisan maupun tertulis.

Kedua teknik pengawasan di atas memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihan teknik langsung yaitu pimpinan mengetahui secara langsung yang terjadi di lapangan. Kekurangan teknik langsung yaitu sulit dilakukan dalam Pemerintahan yang besar dan bersifat kompleks. Kelebihan teknik tidak langsung adalah cocok untuk Pemerintahan besar. Sedangkan kekurangannya adalah seringkali bawahan melaporkan hal-hal yang bersifat baik saja agar pimpinan senang, pimpinan tidak mengetahui keadaan yang sebenarnya terjadi.

2.1.9 Proses Pengawasan

Dalam melaksanakan suatu tugas tertentu selalu terdapat urutan atau tahapan pelaksanaan tugas. Demikian pula dengan pengawasan, untuk mempermudah pelaksanaan dalam mencapai tujuan. Tahap-tahap tersebut seperti diungkapkan oleh T. Hani Handoko (2003) yaitu:

1. Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan).

Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pelaksanaan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang digunakan sebagai patokan untuk menilai hasil-hasil. Tujuan, sasaran, kuota, dan target digunakan sebagai standar. Bentuk standar yang lebih khusus antara lain target

penyelesaian pekerjaan, anggaran, keselamatan kerja dan sebagainya.

2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat. Beberapa pertanyaan yang penting berikut ini dapat digunakan : berapa kali (how often) pelaksanaan seharusnya diukur setiap jam, harian, mingguan, atau bulanan ? dalam bentuk apa (what form) pengukuran akan dilakukan, laporan tertulis, telepon. Siapa (who) yang akan terlibat, manager, staf. Pengukuran ini sebaiknya mudah dilaksanakan dan tidak mahal, serta dapat diterangkan kepada para karyawan.

3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu, pengamatan, laporan-laporan baik lisan dan tertulis, metoda-metoda otomatis, inspeksi, pengujian (tes), dan atau dengan pengambilan sampel. Banyak perusahaan menggunakan pemeriksaan intern (internal auditor) sebagai pelaksana pengukuran.

4. Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya (deviasi).penyimpangan harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai. Bagaimana pentingnya hal ini bagi pembuat keputusan untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya penyimpangan.

5. Pengambilan tindakan koreksi bila perlu.

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

2.1.10 Peranan Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan itu, serta menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Namun

sebaliknya, sebaik apapun rencana yang telah ditetapkan akan tidak berarti apa-apa bila tanpa adanya pengawasan. Oleh sebab itu perencanaan dan pengawasan memiliki hubungan yang sangat erat. Disebutkan oleh H. Koontz dan C.O. Donnell bahwa antara perencanaan dan pengawasan ibarat seperti kedua sisi mata uang yang sama (planning and controlling are the two sides of the same coin).

Demikian pula pendapat yang disampaikan oleh Djati Julitriarsa dan John Suprihanto (1998) bahwa: Apabila pengawasan tidak dilakukan, kemungkinan kesalahankesalahan akan terus berlangsung dan semakin membengkak. Sehingga tiba-tiba kesalahan tersebut sudah sangat berat dan sulit diatasi. Dengan demikian bukan hanya tujuan yang tidak tercapai, namun kemungkinan dapat menimbulkan kerugian yang cukup besar (Suprihanto, 1998.h. 101).

Winardi juga mengemukakan perlunya pengawasan sebagai berikut Adalah wajar apabila terdapat adanya kekeliruan tertentu, kegagalan-kegagalan dan petunjuk-petunjuk yang tidak efektif sehingga terjadi penyimpangan yang tidak diinginkan daripada tujuan yang ingin dicapai (Winardi, 2002. h. 379).

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2003), ada berbagai faktor yang membuat pengawasan diperlukan oleh setiap Pemerintahan. Faktor-faktor itu adalah:

1. Perubahan lingkungan Pemerintahan

Berbagai perubahan lingkungan Pemerintahan terjadi terus-menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, ditemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan lain-lain. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa Pemerintahan, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

2. Peningkatan kompleksitas Pemerintahan

Semakin besar Pemerintahan semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada penyalur perlu dianalisa dan dicatat secara tepat. Di samping itu Pemerintahan sekarang lebih banyak bercorak desentralisasi, dengan banyak agen atau cabang penjualan dan pemasaran, pabrik yang terpisah secara geografis atau fasilitas penelitian yang terpisah. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan.

3. Kesalahan-kesalahan

Banyak anggota pemerintahan yang melakukan kesalahan, misalnya memesan barang atau komponen yang salah, masalah diagnosa yang tidak tepat dan lain-lain. Dengan pengawasan

memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

4. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab dari atasan tersebut tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Kata “pengawasan” sering mempunyai konotasi negatif atau tidak menyenangkan karena dengan pengawasan dianggap akan mengancam kebebasan dari pribadi seseorang. Padahal setiap pemerintahan memerlukan pengawasan untuk menjamin tercapainya tujuan. Sehingga tugas manajer adalah menemukan keseimbangan antara pengawasan Pemerintahan dan kebebasan pribadi ataupun mencari pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan efek-efek negatif misalnya mematikan kreatifitas anggota. Efek tersebut akan membawa kerugian pada Pemerintahan. Sebaliknya pengawasan yang tidak cukup dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan pencapaian tujuan Pemerintahan terhambat.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa pengawasan merupakan kegiatan untuk menjamin atau mengusahakan agar semua pelaksanaan dapat berlangsung serta berhasil sesuai dengan yang direncanakan.

2.1.11 Prosedur Pengawasan

Ada beberapa prosedur dalam pengawasan, seperti yang diungkapkan oleh Maringan M. Simbolon (2004) yaitu:

1. Observasi, pemeriksaan, dan pemeriksaan kembali.

Suatu hal yang perlu dipertimbangkan bahwa pimpinan / atasan secara periodik perlu mengadakan observasi terhadap bawahannya, yaitu tentang cara bekerjanya, sistem bekerjanya dan hasil-hasil pekerjaannya dan sebaliknya mengenai pengaruh dari observasinya itu. Observasi dimaksudkan untuk mengadakan penilaian / evaluasi terhadap Aparat. Tujuan observasi selanjutnya adalah sistem pemeriksaan (*audit*) atau peninjauan kembali (*review*) apa yang telah dilakukan. Pemeriksaan ini menyangkut rencana anggaran yang menunjukkan gambaran angka-angka pelaksanaan dari setiap segi yang diobservasi, misalnya pemeriksaan keuangan (*financial audit*). Dengan observasi ini dapat ditemukan kekurangan, kelalaian dan masalah-masalah yang dihadapinya sehingga akhirnya dapat diberikan saran-saran perbaikan dari hasil analisisnya. Peninjauan kembali (*review*) sama dengan pemeriksaan tetapi menitikberatkan kepada faktor-faktor yang bersifat kualitatif bukan kuantitatif, misalnya : kebijaksanaan dapat direview secara periodik untuk menentukan apakah kebijaksanaan itu masih baik atau sudah tidak memadai lag (*out of date*).

2. Pemberian contoh.

Pemberian contoh biasanya akan menjadi norma dari suatu kelompok bawahan untuk diikuti. Misalnya : seorang kepala kantor datang dan pulang tepat pada waktu jam kantor, maka diharapkan bawahan juga mengikutinya. Jadi apa yang dikerjakan oleh pimpinan juga dikerjakan oleh bawahannya demikian pula sebaliknya.

3. Catatan dan laporan (recording and reporting).

Pencatatan dan pelaporan mempunyai nilai pengawasan, sekalipun dalam penggunaannya diperlukan waktu dan tenaga yang banyak. Pencatatan dan pelaporan bagi suatu Pemerintahan sebagai alat pembuktian. Suatu Pemerintahan yang baik dan telah menyadari pentingnya dari pencatatan dan laporan ini telah menyediakan anggaran tersendiri untuk mempelajari dan menerapkan sistem pencatatan dan prosedur dari pelaporan.

4. Pembatasan wewenang.

Dalam suatu hal, bawahan memiliki wewenang yang melebihi dari wewenang yang telah ditentukan, maka perlu adanya suatu pembatasan agar tidak terjadi penyimpangan.

5. Menentukan peraturan-peraturan, perintah-perintah, dan prosedur.

Dalam menentukan peraturan, perintah, dan prosedur pengawasan pimpinan mempunyai peranan yang penting dalam pengawasan tugas rutin dan dapat mengembangkan kebiasaan-kebiasaan yang

baik daripada pelaksanaan yang dilakukan oleh orang-orang di dalam suatu Pemerintahan. Misalnya Aparat dilarang berjudi. Perintah adalah memberikan informasi kepada individu-individu apa yang harus dikerjakan sesuai dengan situasi yang mungkin terjadi pada suatu waktu. Sedangkan prosedur adalah mengatur kegiatan yang harus dilakukan yang merupakan suatu rangkaian kegiatan melalui anggota-anggota suatu Pemerintahan untuk melayani dan menerima dalam suatu situasi tertentu.

6. Anggaran.

Anggaran adalah rencana yang merupakan alat untuk dilaksanakan atas perintah dari pimpinan. Anggaran ini merupakan suatu petunjuk untuk mengembangkan dan memajukan Pemerintahan, dan juga merupakan suatu alat penilaian suksesnya suatu rencana. Pengawasan melalui anggaran adalah suatu pembatasan dari kegiatan yang menjadi ruang lingkungannya. Sekalipun anggaran itu merupakan suatu pembatasan yang tetap (tegas), dan merupakan keputusan pimpinan, tetapi pengawasan anggaran ini dimaksudkan untuk melakukan bimbingan secara terus menerus.

7. Sensor.

Sensor adalah tindakan preventif yaitu mencegah hal-hal yang tidak diinginkan. Sensor adalah prosedur pengawasan yang bersifat negatif, sekalipun hal yang demikian kurang disukai.

Maksud dari sensor ialah tindakan pengamanan agar kesalahan-kesalahan yang akan diperbuat/timbul segera dapat dicegah atau diperbaiki dan tindakantindakan pembetulan sebelum kesalahan terlambat.

8. Tindakan disiplin.

Pengawasan melalui tindakan disiplin akan mempunyai pengaruh sampai di manakah tindakan yang bersifat korektif dan refresif dijalankan. Sensor merupakan bentuk lunak dari disiplin, mungkin dapat membantu perbaikan dalam beberapa hal. Akan tetapi, dalam hal lain mungkin perlu tindakan disiplin keras, misalnya pencabutan izin, larangan peredaran film dan sebagainya.

2.2 Teori Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan kerja merupakan masalah yang sangat berpengaruh besar terhadap kemajuan suatu perusahaan atau Pemerintahan. Tanpa adanya disiplin kerja akan menyebabkan pelaksanaan kerja terhambat atau tidak dapat diselesaikan dengan baik, sehingga tujuan Pemerintahan akan terhambat dan sulit tercapai.

Sebelum membicarakan tentang disiplin kerja, akan kita bicarakan tentang pengertian disiplin. Menurut W.J.S. Poerwadarminta (1986) arti disiplin adalah “1) latihan batin dan watak dengan maksud supaya segala

perbuatannya selalu mentaati tata tertib (di sekolah atau kemiliteran), 2) ketaatan pada peraturan dan tata tertib”.

Sedangkan pengertian disiplin dari T. Hani Handoko (2001) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar pemerintahan. Hal ini berarti disiplin menjadi acuan bagi pemerintahan dalam menentukan standar-standar yang dilakukan di pemerintahan.

Menurut Soegeng Prijodarminto (1992) berpendapat bahwa Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Disiplin adalah suatu tindakan dari seseorang yang mentaati peraturan yang telah ditetapkan dengan didasari kesadaran tanpa adanya unsur paksaan.

Dalam menjalankan kedisiplinan diperlukan adanya kesadaran dari Aparat untuk mentaati peraturan yang berlaku. Arti kesadaran menurut Malayu Hasibuan (2003) yaitu “sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Hal ini berarti bahwa seseorang bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya secara sukarela akan membentuk kedisiplinan bagi dirinya. Kedisiplinan dari aparat tersebut terwujud jika datang dan pulang kerja tepat waktu, mengerjakan tugasnya dengan baik,

mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Sedangkan definisi kerja, menurut W.J.S. Poerwadarminta (1986) adalah Perbuatan melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan(diperbuat).

Jadi dapat diartikan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku dari seseorang (karyawan/Aparat) yang selalu taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan pemerintahan atau institusi baik yang tertulis maupun yang tidak untuk pelaksanaan aktivitas atau kegiatan dengan sebaikbaiknya serta tidak menyimpang dari ketentuan yang ada.

2.2.2 Jenis-Jenis Disiplin

Sondang P. Siagian (1996) mengemukakan jenis-jenis disiplin dalam Pemerintahan, ada dua jenis yaitu:

- 1) Pendisiplinan Preventif yaitu tindakan yang mendorong karyawan untuk taat kepada peraturan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan. Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada disiplin pribadi anggota Pemerintahan. Akan tetapi agar disiplin semakin kokoh, paling sedikit ada tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen. Pertama, anggota pemerintahan perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki pemerintahan. Kedua, karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Ketiga, karyawan didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota pemerintahan.

2) Pendisiplinan Korektif yaitu jika ada karyawan yang telah melakukan pelanggaran atas ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang berlaku akan dikenakan sanksi disipliner. Berat ringannya hukuman tergantung dari bobot pelanggaran yang dilakukan. Pengenaan sanksi korektif dengan memperhatikan paling sedikit tiga hal. Pertama, karyawan yang dikenakan sanksi diberitahu pelanggaran atau kesalahan apa yang telah dilakukan. Kedua, kepada yang bersangkutan diberi kesempatan pembelaan diri. Ketiga, dalam pengenaan sanksi terberat yaitu pemberhentian, perlu diadakan “wawancara keluar”, dengan menjelaskan kepada yang bersangkutan mengapa manajemen mengambil keputusan tersebut sehingga karyawan dapat mengerti.

Dalam upaya pembinaan disiplin perlu dibedakan adanya kegiatan pendisiplinan seperti yang diungkapkan oleh T. Hani Handoko (1995) sebagai berikut:

- 1) Disiplin Preventif. Disiplin ini merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
- 2) Disiplin Korektif. Disiplin ini adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan

korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan tindakan pendisiplinan. Contohnya berupa peringatan atau skorsing.

- 3) Disiplin Progresif. Disiplin ini berarti memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Keberhasilan pelaksanaan kerja tergantung pada kerelaan karyawan atau aparat untuk melaksanakan instruksi dari pimpinan dan mematuhi aturan, cara, standar kerja yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan pemerintahan. Dalam rangka mencapai kedisiplinan dalam bekerja perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain kondisi lingkungan kerja atau ruang kerja karyawan, pengawasan, perintah, serta gaya kepemimpinan atasannya.

Menurut Alex S. Nitisemito (1996) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja Aparat, antara lain:

- 1) Ancaman

Karena disiplin merupakan kebiasaan, maka ancaman yang diberikan bukan merupakan hukuman tetapi lebih ditekankan agar mereka melaksanakan kebiasaan yang dianggap baik. Oleh karena itu sebelum ancaman dijatuhkan perlu adanya peringatan. Dengan

ancaman akan mempengaruhi karyawan lain untuk lebih mematuhi peraturan dan ketentuan yang ada dalam perusahaan.

2) Ketegasan dalam pelaksanaan disiplin

Seorang pimpinan jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang dilakukan bawahannya tanpa adanya suatu tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut terjadi berlarut-larut tanpa adanya tindakan tegas. Dengan kejadian tersebut yaitu membiarkan pelanggaran terjadi tanpa tindakan jelas sesuai ancaman maka bagi pelanggar akan menganggap bahwa ancaman yang diberikan hanyalah ancaman kosong belaka. Artinya mereka berani melanggar lagi, sebab tidak adanya tindakan tegas. Dengan adanya ketegasan dalam pelaksanaan disiplin dengan cara memberlakukan sanksi yang telah ditetapkan akan mempengaruhi karyawan dalam bertindak sehingga mereka akan hati-hati dan berusaha untuk mematuhi semua ketentuan yang ada.

3) Tujuan dan kemampuan

Kedisiplinan diwujudkan untuk mewujudkan tujuan perusahaan selain itu kedisiplinan yang ditegakkan harus sesuai dengan kemampuan dari karyawan. Jangan menyuruh karyawan melakukan sesuatu yang sulit untuk dilakukan. Apalagi disertai ancaman maka aturan-aturan tersebut hanya omong kosong belaka dan pastinya mengurangi kewibawaan dari pimpinan tersebut.

4) Kesejahteraan

Untuk menegakkan kedisiplinan harus diikuti dengan keseimbangan dengan tingkat kesejahteraan yang diterima oleh karyawan. Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup maksudnya dengan tingkat gaji yang cukup sehingga dapat hidup dengan layak. Dengan hidup mereka yang layak maka karyawan akan bersikap tenang dalam melaksanakan tugasnya dan dengan ketenangan dalam bekerja tersebut akan mendorong ataupun menimbulkan kedisiplinan bekerja.

5) Teladan pimpinan

Keteladanan dari seorang pimpinan menjadi penting karena pimpinan selalu diperhatikan oleh bawahan, apa yang diperintahkan oleh atasan atau pimpinan selalu diikuti. Seorang pimpinan yang selalu berbuat baik dan mentaati peraturan yang ada akan menjadi panutan bagi bawahannya. Sehingga sikap dari pimpinan tersebut akan mempengaruhi karyawan untuk dapat bersikap disiplin juga.

2.2.4 Pembinaan Disiplin

Ada hal-hal penting dalam pembinaan disiplin menurut Susilo Martoyo (2000) yaitu:

- 1) Arahkan setiap anggota atau anak buah senantiasa menjaga ketertiban sebagai kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari, sehingga kondisi tertib dan teratur mendarah daging.

- 2) Seorang pimpinan diharapkan sekali mengetahui benar keadaan kesatuannya, Pemerintahan yang dipimpinnya, keadaan anggotanya, perilaku dan sifat-sifat atau bahkan kondisi kehidupan rumah tangganya.
- 3) Perintah, instruksi dan lain-lain petunjuk yang diberikan kepada anak buah harus cukup tegas, jelas, dan dapat dimengerti anak buah.
- 4) Sederhanakan mekanisme kerja ataupun prosedur kerja dalam Pemerintahan, sehingga tidak berliku-liku dan tidak menentu.
- 5) Upayakan agar anak buah senantiasa mempunyai kesibukan kerja baik fisik maupun non fisik, sehingga kesempatan untuk melakukan hal-hal yang tidak baik bahkan melanggar disiplin dapat dihindarkan.

Untuk menanamkan disiplin para bawahan dapat dilakukan dan dikembangkan dengan berbagai cara. Sebelumnya perlu dipahami faktor-faktor yang menunjang pembinaan disiplin seperti diungkapkan oleh Susilo Martoyo (2000) sebagai berikut:

- 1) Motivasi
- 2) Pendidikan dan latihan
- 3) Kepemimpinan
- 4) Kesejahteraan
- 5) Penegakan disiplin lewat hukuman

Motivasi merupakan faktor penting dalam pencapaian disiplin kerja. Apabila tidak ada motivasi maka seseorang dalam bekerja tidak akan bergairah. Sedangkan pendidikan dan latihan merupakan salah satu program dalam aspek pengembangan Aparat. Dengan adanya diklat, diharapkan Aparat dapat memperbaiki dan mengembangkan kemampuannya agar sesuai dengan kebutuhan Pemerintahan.

Seorang pimpinan adalah panutan bagi bawahannya. Apabila pimpinan dapat memberikan contoh-contoh yang baik dan bawahan mau mengikuti pimpinannya tentu akan berdampak positif bagi Pemerintahan.

Demikian pula sebaliknya, apabila pimpinan bertindak sesuka hati tanpa mengikuti disiplin kerja, maka akan memberi contoh yang tidak baik bagi bawahan. Sehingga akan berdampak negatif bagi pencapaian tujuan Pemerintahan.

Tingkat kesejahteraan yang diterima saat bekerja akan berdampak bagi bawahan. Apabila tingkat kesejahteraan yang diberikan Pemerintahan tinggi akan memotivasi Aparat untuk disiplin dalam bekerja. Apabila kesejahteraan yang diterima tidak sesuai dengan apa yang telah dilakukan Aparat, maka Aparat cenderung akan bertindak dan bekerja seenaknya untuk waktu selanjutnya.

Pembinaan disiplin merupakan suatu rangkaian kegiatan dari berbagai lembaga dan instansi secara berlanjut. Mulai dari lembaga pendidikan dan latihan yang menempanya sampai sebelum terjun ke dunia pekerjaan sampaidengan instansi di mana karyawan bekerja dan ditempatkan. Setiap

pimpinan satuan dalam Pemerintahan harus bertanggung jawab atas pembinaan disiplin, moral, dan tanggung jawab dari setiap karyawan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam upaya menegakkan disiplin karyawan, pimpinan harus mampu menjadi panutan dan teladan bagi karyawannya. Keteladanan yang dimiliki dan dilakukan oleh pimpinan perusahaan dapat membangkitkan disiplin yang kuat bagi karyawan yang bekerja di bawah pimpinannya. Dari uraian tentang disiplin kerja dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja Aparat dapat diukur melalui ketaatannya dalam menggunakan waktu kerja, kepatuhan dalam melaksanakan peraturan atau ketentuan Pemerintahan, ketaatan dalam melaksanakan perintah atasan, ketaatan dalam penggunaan peralatan dan perlengkapan kantor, ketaatan dalam mengikuti cara kerja yang sesuai dengan petunjuk dan ketentuan Pemerintahan/perusahaan.

2.2.5 Disiplin Kerja Dalam Pandangan Islam

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

Islam sebagai ajaran ilahi yang sempurna dan paripurna memuat berbagai aspek yang terkait dengan hidup dan kehidupan manusia, termasuk didalamnya aspek perubahan. Disiplin kerja pada karyawan yaitu bekerja

dengan menaati aturan-aturan yang ada pada pemerintahan atau sistem kerja yang telah ditetapkan oleh pemerintahan dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara ber pemerintahan menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sesuai penjelasan dalam Al-qur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 menyebutkan :

حَتَّىٰ يَبْقُومَ مَا يُغَيِّرُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ ۚ إِنَّ اللَّهَ أَمْرٌ مِّنْ تَحْفَظُونَهُ ۚ خَلْفَهُ ۚ وَمِنْ يَدَيْهِ يَبْنِي ۚ وَمِنْ مَّعْقَبَتِكَ ۚ
وَالَّذِينَ يَدْعُونَ مِن دُونِهِ ۚ مِن لَّهُم مَّا رَدَّدَ فَلَا سُوءَ اٰبِقَوْمٍ اَللّٰهُ اَرَادَ وَاِذَا بَاۤءَ اَنْفُسِهِمْ مَّا يُغَيِّرُوۡا

Terjemahannya :

Bginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang terdapat pada keadaan suatu kaum atau masyarakat, sehingga mereka mengubah apa yang terdapa dalam diri (sikap mental) mereka. (Kementrian Agama RI: 2012).

Standar untuk taat dan tidak kepada pemimpin adalah jika perintah itu

berupa maksiat atau bertentangan dengan nilai-nilai syariah, maka tidak ada ketaatan. Jika ada ketetapan pemimpin yang keluar dari ketentuan syariah, maka bawahannya tidak harus melaksanakannya. Komara (2009) mengungkapkan bahwa setiap pribadi Muslim harus sadar akan tanggung jawabnya, dan mengetahui kadar ketaatannya. Ketaatan mereka bukanlah ketaatan buta kepada pimpinan untuk mengikutinya dalam kemaksiatan dan hal yang dilarang, sehingga ia akan merugi dunia akhirat.

Disiplin adalah kunci sukses, sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha maupun belajar, pantang mundur dalam kebenaran dan rela berkorban untuk kepentingan agama dan jauh dari sifat putus asa. Begitu besar pengaruh kedisiplinan dalam kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa, maupun kehidupan bernegara.

2.3 Penelitian Relevan

Hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya guna dalam rangka pencapaian penulisan proposal, dalam wawasan memberikan ilmu pengetahuan mengenai variabel-variabel yang terkait yang sudah dilakukan oleh mahasiswa lain sebagai berikut:

1. Annisa Selviana (2015) dengan judul “Analisis Kinerja Aparat Negeri Sipil Sebelum Dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan IAIN Raden Intan Lampung)” Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Hasil penelitian menunjukkan metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan menyebarkan 20 kuisioner untuk pengumpulan data kemudian diolah dengan pemeriksaan data (editing), klasifikasi, dan interpretasi. Ditemukan bahwa adanya tunjangan kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja Aparat negeri sipil.

Adapun yang menjadi perbedaan dari peneliti yang terdahulu sama penelitian yang sekarang yaitu, Kalau penelitian yang terdahulu lebih mengarah kepada Analisis Kinerja Aparat Negeri Sipil Sebelum Dan Sesudah Adanya

Tunjangan Kinerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam yang mana tujuan dari penelitian yang terdahulu yaitu untuk mengetahui sejauhmana kinerja para aparat Negeri Sipil sesudah dan sebelum mendapatkan tunjangan dalam tinjauan hukum Islam

Sedangkan yang menjadi persamaan dalam penelitian ini yaitu terkait dengan peningkatan kedisiplinan aparat dengan tujuan untuk terus memperbaiki kinerja para aparat.

2. Desti Widiya Asih (2016) dengan judul “Analisis Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Direktorat Jendral Pajak Kantor Wilayah Bengkulu dan Lampung). Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Hasil penelitian menunjukkan metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 15 orang Aparat di rektorat jendral pajak kantor wilayah bengkulu dan lampung. berdasarkan hasil penelitian bahwa personal knowledge, job procedure, dan technology, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun yang menjadi perbedaan dalam penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu kalau penelitain yang sekarang lebih mengarah pada meningkatkan kedisiplinan aparat desa dengan melakukan beberapa cara seperti membuatkan absen untuk aparat desa, memotong gaji aparat desa yang datang terlambat, dan apara desa yang tidak masuk kantor, sedangkan penelitian yang terdahulu lebih mengarah pada Analisis Pengaruh

Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam.

3. Hetty Fitria Rahmawati (2007) dengan judul "Peranan Pengawasan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Aparat Di Kantor informasi Dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar" **adapun yang menjadi perbedaan pada hasil penelitian** yaitu: a) pengawasan dilakukan oleh kepala kantor informasi dan komunikasi kabupaten karanganyar, b) pengawasan yang diterapkan adalah pengawasan melekat, pengawasan fungsional dan pengawasan oleh masyarakat, pengawasan secara langsung dan tidak langsung, serta pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan. **Sedangkan persamaan dalam penelitian ini** yaitu untuk menciptakan kedisiplinan pada aparat desa dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja para aparat desa dengan tujuan untuk kepuasan pelayanan masyarakat