

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Pengawasan**

##### **2.1.1 Pengertian Pengawasan**

Menurut Effendi (2014, p.205), pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.

Menurut Robins & Coulter dalam Effendi (2014, p.206), merumuskan pengawasan sama dengan pengendalian sebagai proses-proses memantau kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti.

Menurut Stoner & Freeman dalam Effendi (2014, p.206), mengistilahkan pengawasan sama dengan pengendalian manajemen adalah proses yang memastikan bahwa aktivitas aktual sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.

Menurut George R. Terry (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.

##### **2.1.2 Tujuan Pengawasan**

Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahu kelemahan-kelemahan yang dihadapi. Adapun tujuan pengawasan menurut (Sukarna, 1993, p.112) antara lain :

1. Untuk mengetahui jalannya 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 sesuai dengan yang telah ditentukan.
4. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya telah ditetapkan dalam *planning* atau tidak.
5. Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana (standar) dan sebagai tambahan.
6. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.

### **2.1.3 Fungsi Pengawasan**

Menurut Ernie dan Saefulah (2005, p.12), fungsi pengawasan adalah

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

### **2.1.4 Tipe-Tipe Pengawasan**

Menurut Effendi (2014, p.211), adapun tipe-tipe pengawasan sebagai berikut :

1. Pengawasan pendahuluan (*feed forward control*) atau *steering control*.

Yaitu melakukan antisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar yang dibuat, sebelum tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

2. Pengawasan secara bersamaan (*concurrent control*) sering disebut pengawasan ya – tidak.

Yaitu pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan. Tipe pengawasan ini merupakan proses yang harus memenuhi persyaratan sebelum kegiatan dilaksanakan.

3. Pengawasan umpan balik (*feed back control*) atau *past action control*.

Yaitu pengawasan yang dilakukan mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah selesai.

### **2.1.5 Cara-Cara Pengawasan**

Menurut Hasibuan (2014, p.245), seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol atau pengawasan. Cara-cara pengendalian atau pengawasan ini dilakukan sebagai berikut :

1. Pengawasan langsung.

Pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya.

2. Pengawasan tidak langsung.

Pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

3. Pengawasan berdasarkan kekecualian.

Pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengendalian semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer.

### **2.1.6 Indikator-Indikator Pengawasan**

Proses pengawasan dapat dijadikan sebagai indikator. Sistem pengawasan organisasi memiliki 4 (empat) langkah fundamental dalam setiap prosesnya (Griffin, 2004, P.167).

Masing-masing langkah ini akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Menetapkan standar

*Control Standard* adalah target yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja dikemudian hari. Standar yang ditetapkan untuk tujuan pengawasan harus diekspresikan dalam acuan yang dapat diukur. Strategi pengawasan harus konsisten dengan tujuan organisasi. Dalam penentuan standar, diperlukan pengidentifikasian indikator-indikator kinerja. Indikator kinerja adalah ukuran kinerja yang menyediakan informasi yang berhubungan langsung dengan objek yang diawasi. Standar bagi hasil kerja karyawan pada umumnya terdapat pada rencana keseluruhan maupun rencana-rencana bagian. Agar standar itu diketahui secara benar oleh karyawan, maka standar tersebut harus dikemukakan

dan dijelaskan kepada karyawan sehingga karyawan akan memahami tujuan yang sebenarnya ingin dicapai.

## 2. Mengukur kinerja

Pengukuran kinerja adalah aktivitas konstan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengawasan berlangsung efektif, ukuran-ukuran kinerja harus valid. Kinerja karyawan biasanya diukur berbasis kuantitas dan kualitas

output, tetapi bagi banyak pekerjaan, pengukuran kinerja harus lebih mendetail.

## 3. Membandingkan kinerja dengan standar

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

#### 4. Menentukan kebutuhan tindakan korektif

Berbagai keputusan menyangkut tindakan korektif sangat bergantung pada keahlian-keahlian analitis dan diagnostis manajer. Setelah membandingkan kinerja dengan standar, manajer dapat memilih salah satu tindakan : mempertahankan *status quo* (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar. Tindakan perbaikan diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk melaksanakan tindakan perbaikan, maka harus diketahui apa yang menyebabkan penyimpangan. Ada beberapa sebab yang mungkin menimbulkan penyimpangan, yaitu :

1. Kekurangan faktor produksi .
2. Tidak cakupnya pimpinan dalam mengorganisasi *human resources* dan *resources* lainnya dalam lingkungan organisasi.
3. Sikap-sikap pegawai yang apatis dan sebagainya.  
Oleh karena itu, dalam proses pengawasan diperlukannya laporan yang dapat menyesuaikan bentuk-bentuk penyimpangan kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 2.2 Disiplin Kerja

### 2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2014, p.87), disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat

menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Handoko (2012, p.208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Menurut Rivai (2006, p.444) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Hasibuan (2012, p.193) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

### **2.2.2 Jenis Disiplin Kerja**

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2006, p.444) adalah sebagai berikut :

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif Hak-hak Individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat

konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

### **2.2.3 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Menurut Rivai (2006, p.450), Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Ada beberapa tingkat dan jenis pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu :

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis :
  - Teguran lisan
  - Teguran tertulis
  - Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis :
  - Penundaan kenaikan gaji
  - Penurunan gaji
  - Penundaan kenaikan pangkat
3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis :
  - Penurunan pangkat
  - Pembebasan dari jabatan
  - Pemberhentian, dan Pemecatan

### **2.2.4 Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2014, p.87), tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan

cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta, benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, sendau gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.

### **2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2014, p.89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

1. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
2. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

3. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
4. Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

### **2.2.6 Fungsi Disiplin Kerja**

Menurut Tu'u dalam Hartatik (2014, p.186), mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu :

1. Menata Kehidupan Bersama.  
Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan yang lainnya menjadi lebih baik dan lancar.
2. Membangun Kepribadian.  
Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.
3. Melatih Kepribadian.  
Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku, dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan. Latihan dilaksanakan bersama antar pegawai,

pimpinan, dan seluruh personel yang ada di dalam organisasi tersebut.

4. Hukuman.

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

5. Menciptakan Lingkungan Kondusif

Fungsi disiplin kerja adalah membentuk sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

### **2.2.7 Indikator – Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Siswanto (2005, p.291), berpendapat bahwa indikator-indikator dari disiplin kerja itu ada lima yaitu :

1. Frekuensi kehadiran.

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat kewaspadaan.

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3. Ketaatan pada standar kerja.

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan pada peraturan kerja.

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika kerja.

Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

## **2.3 Prestasi Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2012, p.94), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Menurut Sutrisno (2014, p.151), prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses

yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

Menurut Anwar Mangkunegara (2009:67), menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya di sebuah perusahaan yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut T. Hani Handoko (2007:128), menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah proses dimana suatu hasil kerja yang telah dicapai suatu organisasi dalam mengevaluasi atau menilai karyawannya.

### **2.3.2 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi**

Menurut Hasibuan (2012, p.89), penilaian prestasi karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan. Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi karyawan sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.

6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

### **2.3.3 Metode dalam Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2012, p.96), metode penilaian prestasi karyawan pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua, yaitu

#### **a. Metode Tradisional.**

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah :

1. *Rating scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

2. *Employee comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerja dengan pekerja lainnya.

3. *Check list*

Dengan metode ini penilai sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan masukan / informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

4. *Freeform essay*

Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang / karyawan yang sedang dinilainya.

5. *Critical incident*

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya. Mengenai inisiatif, kerja sama, dan keselamatan.

b. Metode Modern.

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi karyawan. Yang termasuk ke dalam metode modern ini adalah :

1. *Assessment centre*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Pembentukan tim ini harus lebih baik sehingga penilaiannya lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai dengan fakta / kenyataan dari setiap individu karyawan yang dinilai.

2. *Management by objective*

Dalam metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan keputusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

#### **2.3.4 Unsur-Unsur yang Dinilai dalam Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2012, p.95), unsur-unsur dasar dalam penilaian prestasi kerja yaitu sebagai berikut :

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dan melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuannya untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberikesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

### **2.3.5 Indikator-Indikator Prestasi Kerja**

Dalam prestasi kerja ada beberaa yang dapat dijadikan sebagai indikator, yaitu :

1. Pengetahuan tentang pekerjaan

Pengetahuan tentang pekerjaan meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Keputusan yang di ambil

Merupakan jumlah output produk-produk yang dihasilkan dan ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan yang meliputi output rutin serta output non rutin (ekstra).

3. Perencanaan Kerja

Perencanaan atau dapat tidaknya merencanakan yakni dapat tidaknya membuat perncanaan kerja.

4. Daerah Organisasi Kerja

Daerah organisasi yang tepat untuk sebuah prestasi kerja.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian – penelitian terdahulu menjadi pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan

**Tabel 2.1**

**Penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan.**

<b>NO</b>	<b>Nama Peneliti/tahun Dan Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Kesimpulan</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
1	Tri Agustin, 2014. Pengaruh Pengawasan dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi kerja karyawan di Kejaksaan Tinggi Riau.	Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan kejaksaan Tinggi Riau.	Pengawasan dan Prestasi kerja	Berbeda satu variabel independent yaitu lingkungan kerja
2	Sri wahyuni, 2014. Pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT. Mayora Sumatera Selatan.	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Mayora Sumatera Selatan	Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja	Berbeda satu variabel independent yaitu Insentif
3	Tri Susanti, 2012. Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja karyawan Sampoerna Riau.	Pengawasan dan Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan Sampoerna Surabaya	Pengawasan, Disiplin Kerja, Dan Prestasi Kerja	

## **2.5 Kerangka Pemikiran**

### **2.5.1 Pengaruh Pengawasan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

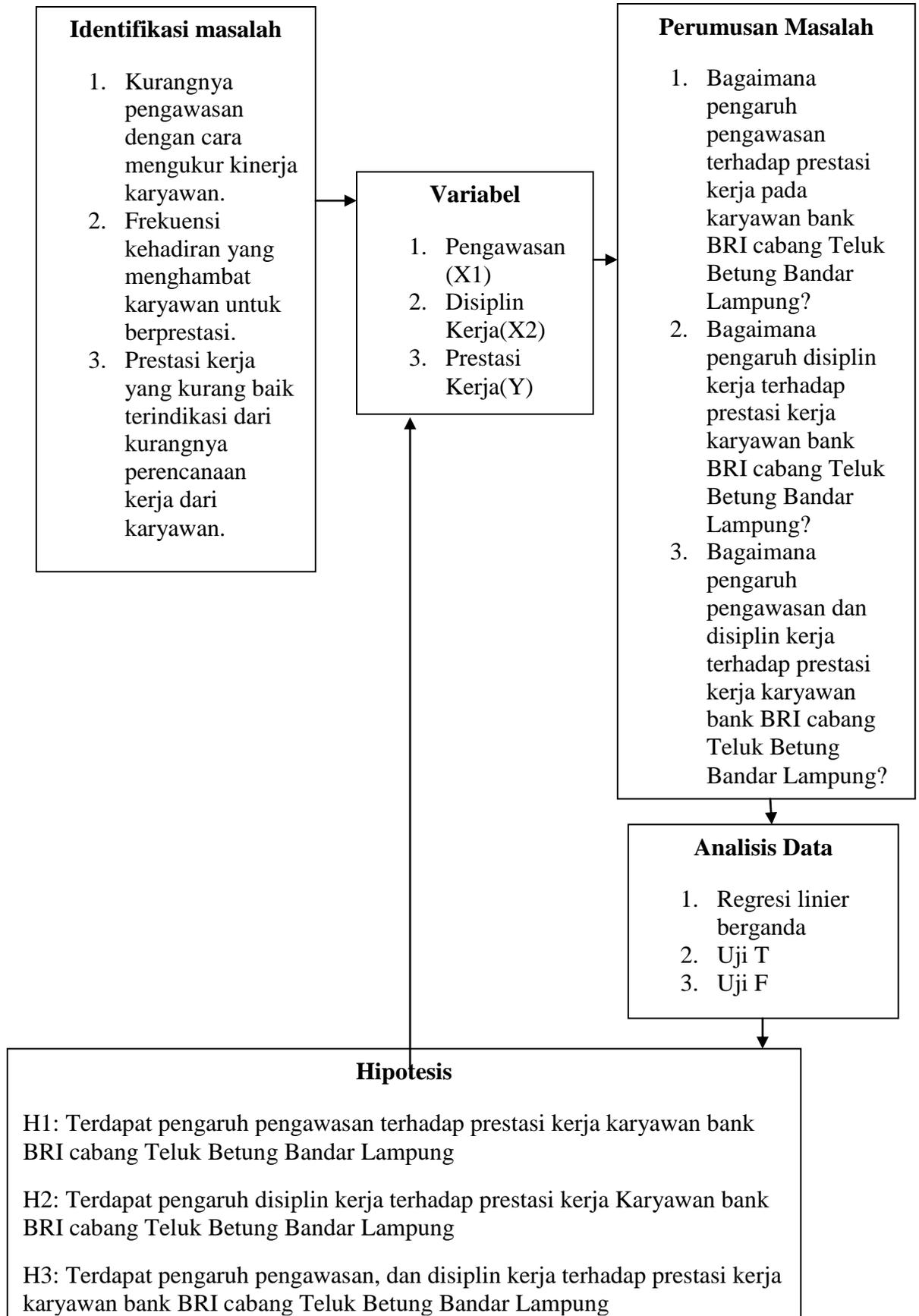
Pengawasan merupakan salah satu cara atau usaha perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya. Karyawan perusahaan akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan perusahaan jika perusahaan memperhatikan cara pengawasan yang baik untuk karyawannya. Dengan demikian dengan melalui pengawasan diharapkan karyawan akan mampu berpartisipasi lebih tinggi lagi dalam melaksanakan tugas perusahaan serta menghasilkan prestasi kerja yang baik.

### **2.5.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Disiplin Kerja merupakan bagian dari profesionalisme karyawan diluar prestasi kerja sehingga membuat perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kedisiplinan yang baik. Dengan demikian disiplin kerja sangat penting bagi karyawan untuk menjaga profesionalisme dalam bekerja sehingga menghasilkan prestasi kerja karyawan yang baik dan dapat mencapai tujuan yang diberikan oleh perusahaan.

### **2.5.3 Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Pengawasan dan Disiplin Kerja merupakan segala sesuatu yang menimbulkan seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Karena dengan pengawasan yang baik maka karyawan akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan perusahaan. Sedangkan disiplin kerja merupakan bagian dari profesionalisme karyawan agar perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan prestasi kerja yang baik



## 2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2009, p.9), Hipotesis penelitian merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah peneliti mengemukakan landasan teori dan kerangka berfikir. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian serta kerangka pemikiran penelitian, maka hipotesis yang diajukan adalah :

- H1. Terdapat pengaruh Pengawasan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada bank BRI cabang Teluk Betung Bandar Lampung
- H2. Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada bank BRI cabang Teluk Betung Bandar Lampung
- H3. Terdapat pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan bank BRI cabang Teluk Betung Bandar Lampung