

---

**ANALISIS GAJI DAN PENGAWASAN TERHADAP DISIPLIN KERJA  
KARYAWAN DI PT. VINSO INDO SEJAHTERA – CHEVROLET  
PEKANBARU**

**Marzolina dan Kurniawaty Fitri**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau  
Kampus Bina Widya Km 12.5, Simpang Baru, Pekanbaru

**ABSTRAK**

*Penelitian ini dilakukan pada bagian workshop PT Vinsa Indo Sejahtera dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaji dan pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan. Manfaat penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan berharga bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kedisiplinan kerja para karyawannya dengan melakukan evaluasi pada aspek gaji dan pengawasan dari pimpinan.*

*Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Dimana teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode interview dan kuesioner serta dokumentasi. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara sensus terhadap 42 orang karyawan bagian workshop di PT Vinsa Indo Sejahtera. Variabel penelitian terdiri dari gaji dan pengawasan sebagai variabel independen dan disiplin kerja sebagai variabel dependen. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda.*

*Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa variabel gaji dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja baik secara simultan maupun parsial. Kedisiplinan kerja karyawan secara dominan dipengaruhi oleh variabel pengawasan.*

*Rekomendasi yang dapat disarankan adalah agar manajemen melakukan perbaikan pada komponen gaji dan pengawasan karyawan secara lebih efektif agar disiplin kerja karyawan dapat lebih ditingkatkan di kemudian hari.*

***Kata Kunci : Gaji, Pengawasan dan Disiplin Kerja***

**PENDAHULUAN**

Pertumbuhan ekonomi kota Pekanbaru yang mencapai angka 8% (diatas rata-rata pertumbuhan ekonomi nasional) menjadikan kota ini sebagai target pasar yang potensial bagi industri otomotif terutama kendaraan bermotor roda empat.

---

Dari informasi yang penulis peroleh melalui keterangan petugas Samsat Dispenda Provinsi Riau, jumlah peningkatan kendaraan bermotor roda empat tumbuh signifikan dari 344.054 unit pada tahun 2009 menjadi 408.007 pada tahun 2011. Alasan inilah yang membuat merek Chevrolet ingin ikut memasuki pasar mobil di Provinsi Riau, dengan mengibarkan bendera PT Vinsa Indo Sejahtera (VIS).

PT Vinsa Indo Sejahtera adalah main dealer yang ditunjuk sebagai dealer pemegang merek Chevrolet yang mencakup wilayah pelayanan pemasaran di Provinsi Riau dan berkantor di kota Pekanbaru. Selain melakukan penjualan kepada konsumennya, perusahaan juga melakukan aktivitas pelayanan perawatan kendaraan dan penjualan suku cadang asli Chevrolet. Untuk kebutuhan ini maka perusahaan memiliki satu divisi khusus yang bernama Part & Service, dimana divisi ini sering disebut sebagai workshop. Bagian ini bertugas untuk melayani pelanggan Chevrolet dari berbagai tipe yang membutuhkan suku cadang original atau yang direferensikan oleh General Motor (pemegang lisensi Chevrolet global), aksesoris, serta pelayanan pemeliharaan dan perbaikan kendaraan. Bagian workshop dipimpin oleh seorang Chief Workshop (Kepala Bengkel) yang dibantu oleh 2 orang Penyelia Workshop. Bagian ini secara langsung bertanggung jawab kepada Direktur Utama. Saat ini workshop telah memiliki 42 orang karyawan.

Tidak mudah bagi perusahaan untuk mengendalikan perilaku dari setiap karyawan yang berasal dari berbagai latar belakang sosial ekonomi serta memiliki karakteristik individu yang berbeda-beda pula. Indikator umum yang bisa dilihat dari kedisiplinan karyawan tentu saja adalah masalah tingkat kehadiran kerja dan ketepatan waktu kerja. Informasi yang penulis dapatkan melalui staf di bagian personalia PT. Vinsa Indo Sejahtera Pekanbaru, tingkat kedisiplinan bagian workshop ini lebih bermasalah daripada yang terjadi di bagian penjualan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Vinsa Indo Sejahtera Pekanbaru diketahui bahwa sepanjang tahun 2011 jumlah absensi dan keterlambatan masuk kerja mengalami perubahan yang berfluktuatif. Untuk absensi, kasus tertinggi terjadi pada bulan Mei 2011 yang mencapai 13 kasus. Sedangkan pada kasus keterlambatan masuk kerja tertinggi terjadi pada bulan Nopember 2011 yang mencapai 50 kasus. Keadaan ini mencerminkan rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan dalam mematuhi waktu kerja. Masalah absensi dan keterlambatan masuk kerja yang dilakukan oleh karyawan bukan menjadi satu-satunya alasan bagi penulis untuk menyimpulkan bahwa memang terjadi masalah kedisiplinan kerja di bagian workshop PT Vinsa Indo Sejahtera Pekanbaru.

Salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut adalah dengan meningkatkan gaji. Perusahaan telah berupaya menaikkan gaji karyawan setiap tahunnya, meskipun kenaikannya tentu saja tidak sebesar apa yang menjadi harapan karyawan.

---

Perkembangan persentase rata-rata kenaikan gaji hanya mencapai 5%, sementara perkembangan rata-rata ideal menurut para karyawan tersebut sedikitnya adalah kenaikan 10% setiap tahunnya. Jika dibandingkan dengan tingkat Upah Minimum Regional (UMR) Provinsi Riau sebesar Rp 1.283.000, nilai yang diterima oleh rata-rata karyawan sudah tergolong cukup baik. Tapi jika dibandingkan dengan karyawan workshop pada perusahaan lain dengan karakteristik pekerjaan yang relatif sama, maka banyak karyawan di workshop PT. Vinsa Indo Sejahtera masih merasakan adanya kesenjangan.

Misalnya saja, para teknisi di dealer Nissan Arengka Pekanbaru, rata-rata gaji yang diterima mencapai Rp 1,8 juta perbulan. Rentang gaji yang hampir sama juga terjadi pada dealer Ford Pekanbaru yang berkisar antara Rp 1,8 juta hingga Rp 2,1 juta perbulannya.

Sedangkan dari aspek pengawasan pimpinan terhadap karyawan dirasakan adanya permasalahan ketidaktegasan dan ketidakkonsistenan penegakan aturan yang dilakukan oleh pimpinan, khususnya di bagian bengkel. Dari data yang diperoleh bahwa beberapa pelanggaran yang terjadi melibatkan kelemahan pengawasan dari atasan dari karyawan yang bersangkutan sehingga ada persepsi pembiaran kesalahan terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa belum semua pimpinan di workshop memahami benar apa yang menjadi tanggung jawab pengawasan yang harus dilakukannya terhadap bawahan yang dipimpinya, terlebih pada beberapa kasus merupakan pelanggaran berulang yang dilakukan oleh karyawan.

Dengan adanya fenomena diatas, penulis bermaksud memfokuskan penelitian pada pengaruh gaji dan pengawasan terhadap disiplin karyawan di workshop PT Vinsa Indo Sejahtera Pekanbaru. Oleh karena itu penulis memberi judul penelitian sebagai berikut: “Analisis Gaji dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru”

**Penelitian ini mengkaji tentang :**

1. Pengaruh gaji terhadap disiplin kerja karyawan PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru?
2. Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru?
3. Faktor yang paling kuat mempengaruhi disiplin kerja karyawan PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru?

---

**Penelitian ini adalah untuk mengetahui :**

- a. Pengaruh gaji terhadap disiplin kerja karyawan PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru.
- b. Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru.
- c. Faktor yang paling kuat mempengaruhi disiplin kerja karyawan PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru

Menurut Rivai dan Sagala (2009: 825) Disiplin 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”.

Disiplin kerja juga dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang di berikan kepadanya (Sastrohadiwiryo, 2003:305).

Gaji merupakan bagian dari sistem kompensasi yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Pengertian tentang gaji sebagaimana yang dinyatakan Dessler (2011:85) dalam bukunya yang berjudul “Sumber Daya Manusia” mendefinisikan gaji sebagai : Gaji adalah uang atau sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada pegawai”. Selain itu ia berpendapat pula bahwa pada kenyataannya sistem pembayaran karyawan dapat dibagi menurut pembayaran waktu kinerja, yaitu pembayaran yang dilakukan atas dasar lamanya bekerja misalnya jam, hari, minggu, bulan dan sebagainya serta pembayaran berdasarkan hasil kinerja yaitu pembayaran upah/gaji yang didasarkan pada hasil akhir dari proses kinerja, misalnya jumlah produksi.

Sistem penggajian dimaksudkan sebagai pemberian penghargaan kepada karyawan atas kerjanya pada organisasi, terutama yang tercermin dalam prestasi kerjanya. Penilaian pekerjaan adalah suatu prosedur sistematis untuk menentukan nilai relatif dari berbagai pekerjaan dalam suatu organisasi. Penilaian pekerjaan ini bertujuan untuk menentukan pekerjaan mana yang dibayar lebih tinggi atau yang lebih rendah. Faktor- faktor yang biasa dipertimbangkan adalah besar atau kecilnya tanggung jawab pekerjaan, pengetahuan atau keterampilan yang di perlukan, berat atau ringannya upaya yang harus dikerahkan dan kondisi pekerjaan. Penilaian pekerjaan ini biasanya dilakukan oleh suatu tim atau panitia penilaian.

---

Sepanjang menyangkut organisasi, Moekijat (2003:58) menyatakan bahwa program-program kompensasi karyawan dirancang untuk melakukan tiga hal, yaitu :

- 1) Untuk menarik para karyawan yang cakap kedalam organisasi.
- 2) Untuk memotivasi mereka mencapai prestasi yang unggul.
- 3) Untuk menciptakan masa dinas yang panjang.

Terdapat 3 (tiga) faktor utama yang mempengaruhi penentuan tingkat gaji di dalam organisasi yaitu (Nurmansyah, 2008:216) :

- 1) Faktor-faktor relatif eksternal, yaitu dengan melihat tingkat rata-rata pasar terhadap permintaan dan penawaran dan gerak dalam tingkat pembayaran gaji.
- 2) Faktor relativitas internal, yaitu relativitas antara jenis-jenis pekerjaan yang ada dalam organisasi.
- 3) Faktor-faktor kemampuan individu, yaitu tergantung dari nilai kemampuan individual masing-masing dalam organisasi.

Struktur gaji (*salary structure*) terdiri dari tingkat gaji dalam organisasi atau skala nilai suatu jabatan/pekerjaan. Dengan struktu penggajian dimaksudkan adanya pembatasan minimum dan maksimum nilai pembayaran gaji pada suatu jabatan tertentu. Armstrong & Murlis (dalam Nurmansyah, 2008:221) menyatakan bahwa terdapat 4 tipe struktur penggajian yaitu :

- 1). Struktur penggajian bertingkat
- 2). Struktur yang tergantung dari lingkup pekerjaan karyawan
- 3) Kematangan/kedewasaan gaji (tingkatan gaji yang bertumbuh).
- 4.) Struktur rata-rata usia

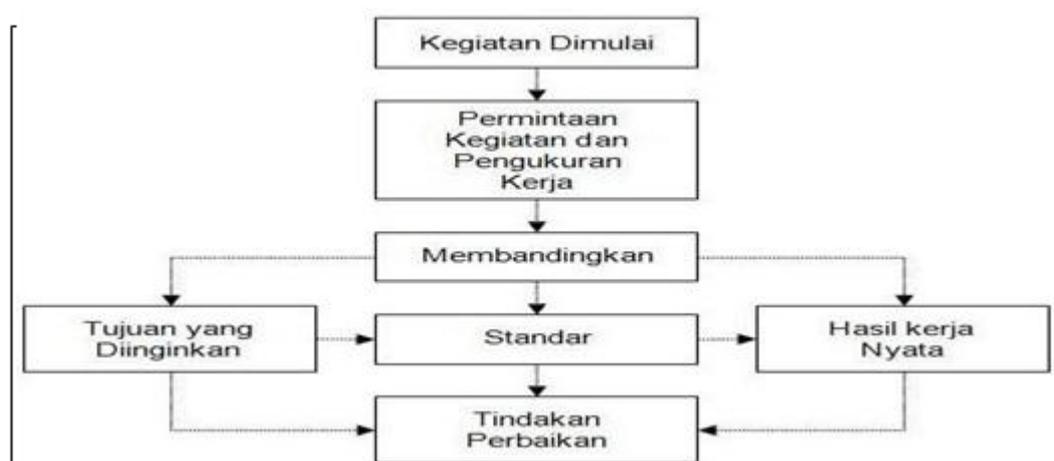
Sehubungan dengan masalah pengawasan, beberapa ahli telah memberikan definisi mengenai pengawasan dalam konteks manajemen. Ekowanto (2010:121) mendefinisikan pengawasan atau pengendalian sebagai penilaian (pengukuran) dan koreksi terhadap pelaksanaan tugas oleh bawahan sehingga sesuai dengan rencana. Dengan demikian, fungsi Supervisi dapat dilakukan dengan asumsi adanya rencana-rencana yang disusun dengan baik dan terpadu, dan memiliki struktur organisasi yang jelas dan baik.

Proses pelaksanaan pengawasan oleh pimpinan dilakukan melalui beberapa tahap, seperti yang diungkapkan Tanri Abeng (dalam Harahap, 2002:11) bahwa “Manajemen kontrol adalah pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan untuk meneliti dan mengatur pekerjaan yang sedang berlangsung maupun yang telah selesai. Fungsi ini dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan antara lain: establishing performance standard, measuring performance, evaluating performance, and correcting performance.”

Tiga unsur pokok dalam proses pengawasan (Ukas, 2004:338), yaitu :

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

**Gambar 4 : Proses Pengawasan**



*Sumber : Ukas (2004:338)*

Pengawasan atau pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan-tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Hasibuan (2007:22) mengatakan bahwa pengawasan karyawan meliputi pengawasan terhadap tingkat kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian dilakukan di lokasi PT Vinsa Indo Sejahtera yang beralamat di Soekarno-Hatta No. 15, Arengka-Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian workshop di PT. Vinsa Indo Sejahtera (Dealer Chevrolet) Pekanbaru yang menurut data awal tahun 2012 berjumlah sebanyak 42 orang.

Oleh karena jumlah populasi sedikit, maka penulis mengambil keseluruhan populasi untuk dijadikan sampel dengan teknik sensus, sehingga jumlah responden adalah sebanyak 42 orang karyawan.

Data utama yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang langsung diperoleh dari sumber pertama, yakni para karyawan yang menjadi sampel penelitian. Selain itu juga akan dipergunakan data-data pendukung yang bersifat sekunder, seperti laporan kepegawaian, buku-buku penunjang serta jurnal-jurnal penelitian.

Metode pengumpulan data mempergunakan instrumen penelitian berupa kuesioner, yang telah memiliki pilihan jawaban tetap, sehingga responden tinggal hanya memilih salah satu jawaban yang paling mendekati keadaan sebenarnya. Sehingga model kuesioner dibuat secara tertutup (close question).

### Skala Pengukuran Data

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2009:89).

Dalam penelitian ini skala yang dipergunakan adalah bentuk skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2009:90). Contoh skala Likert yang dipergunakan adalah sangat setuju (5), setuju (4), ragu-ragu (3), tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1).

### Teknik Analisis Data

#### a) Deskripsi Variabel

Acuan dalam melakukan analisis deskriptif variabel, penulis mengadaptasi rumusan untuk mencari rentang skala sebagai tabel interval acuan dari Dajan (2003:123) sebagai berikut :

$$RS = \frac{(m - )}{m}$$

$$RS = \frac{(5 - 1)}{5}$$

$$0.8$$

Dimana :

RS = Rentang skala  
m = Jumlah skala

Dengan hasil tersebut, maka jarak antar skala dari satu kelompok dengan kelompok lain adalah sebesar 0,8. Dari hasil pengolahan rentang skala tersebut, maka diperoleh sebuah tabel interval acuan berikut ini :

**Tabel 1 : Interval Acuan Analisis Deskriptif**

Rentang Skor	Keterangan
1,00 - 1,79	Sangat Tidak Setuju / Sangat Rendah/Tidak Memuaskan
1,80 - 2,59	Tidak Setuju / Rendah/Kurang Memuaskan
2,60 - 3,39	Netral / Biasa Saja
3,40 - 4,19	Setuju / Tinggi/Memuaskan
4,20 - 5,00	Sangat Setuju / Sangat Tinggi/Sangat Memuaskan

*Sumber : Diolah untuk keperluan penelitian*

**Uji Hipotesis**

Untuk menguji adanya pengaruh gaji dan supervisi terhadap disiplin kerja, akan dilakukan dengan mempergunakan analisis regresi berganda. Formulasi regresi berganda dilakukan dengan persamaan :

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \epsilon_i,$$

dimana:

- Y : Variabel disiplin Kerja
- $\beta_0$  : Konstanta
- $\beta_1$  : Koefisien Regresi Variabel gaji
- $\beta_2$  : Koefisien Regresi Variabel pengawasan
- X1 : Variabel gaji
- X2 : Variabel pengawasan
- $\epsilon_i$  : Faktor-faktor lain

Kemudian dilakukan uji signifikasi simultan (serentak) dengan menggunakan uji F. Formulasinya adalah (Arikunto, 2011:367):

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

Dimana,

- F = Nilai hitung simultan
- R<sup>2</sup> = Kuadrat regresi n = Jumlah sampel
- m = Jumlah variabel independen
- 1 = Jumlah variabel dependen

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Deskriptif Gaji**

**Tabel 2 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaji**

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata dan Kriteria
		SS	S	R	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kelayakan gaji dalam memenuhi kebutuhan pokok	3	18	13	6	2	42	3.3
		15	72	39	12	2	140	Biasa saja
2	Gaji mampu memotivasi untuk berprestasi lebih baik	0	3	20	11	8	42	2.4
		0	12	60	22	8	102	Kurang memuaskan
3	Gaji dibayarkan sesuai peraturan dan tepat waktu	0	0	5	26	11	42	1.9
		0	0	15	52	11	78	Kurang memuaskan
4	Tidak ada kesenjangan jauh dengan gaji di perusahaan lain	3	12	27	0	0	42	3.4
		15	48	81	0	0	144	Memuaskan
5	Perusahaan adil dalam menyusun dan pemberian gaji ke karyawan	3	23	16	0	0	42	3.7
		15	92	48	0	0	155	Memuaskan
6	Puas dengan program penggajian yang diberikan perusahaan	2	24	16	0	0	42	3.7
		10	96	48	0	0	154	Memuaskan
		<b>Skor rata-rata</b>					<b>3.1</b>	
		<b>Kriteria Gaji</b>					<b>Biasa saja</b>	

## Pengawasan

Tabel 3 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengawasan

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata dan Kriteria
		SS	S	R	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Sebelum memulai kerja, atasan selalu mengecek kondisi & jumlah karyawan	8	20	12	2	0	42	3.8
		40	80	36	4	0	160	Tinggi
2	Bahan kerja selalu diperiksa dengan baik oleh atasan sebelum bekerja	0	5	27	10	0	42	2.9
		0	20	81	20	0	121	Biasa saja
3	Pengecekan mencakup pada kondisi peralatan kerja di bengkel	0	2	21	15	4	42	2.5
		0	8	63	30	4	105	Rendah
4	SOP & metode kerja dipastikan dalam kondisi baik & mudah dipahami	0	10	27	5	0	42	3.1
		0	40	81	10	0	131	Biasa saja
5	Atasan memantau metode kerja karyawan sesuai dengan SOP	0	0	12	25	5	42	2.2
		0	0	36	50	5	91	Rendah
6	Pimpinan unit kerja masing-masing selalu di area kerja untuk mengawasi	0	5	29	8	0	42	2.9
		0	20	87	16	0	123	Biasa saja
7	Pimpinan selalu melakukan <i>quality control</i> pada tiap hasil kerja	8	17	15	2	0	42	3.7
		40	68	45	4	0	157	Tinggi
8	Dalam memeriksa hasil kerja juga termasuk pada ketepatan target waktu	0	0	14	23	5	42	2.2
		0	0	42	46	5	93	Rendah
9	Bila ada ketidaksesuaian, atasan sigap melakukan tindakan perbaikan	5	20	15	2	0	42	3.7
		25	80	45	4	0	154	Tinggi
		<b>Skor rata-rata</b>					<b>3.0</b>	
		<b>Kriteria Pengawasan</b>					<b>Biasa saja</b>	

Sumber : Data olahan

**Disiplin Kerja**

**Tabel 4 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja**

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata dan Kriteria
		SS	S	R	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Perusahaan memiliki aturan ketat tentang kepatuhan jam kerja	1	12	29	0	0	42	3.3
		5	48	87	0	0	140	Biasa saja
2	Penyelesaian kerja sesuai dengan sasaran jumlah dan waktu	0	8	28	6	0	42	3.0
		0	32	84	12	0	128	Biasa saja
3	Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar kualitas kerja	0	10	27	5	0	42	3.1
		0	40	81	10	0	131	Biasa saja
4	Prioritas menjadi pemahaman yang harus dimiliki oleh karyawan	0	5	29	8	0	42	2.9
		0	20	87	16	0	123	Biasa saja
5	Setiap pekerjaan dilakukan sesuai prosedur dan metode kerja	2	26	14	0	0	42	3.7
		10	104	42	0	0	156	Tinggi
		<b>Skor rata-rata</b>						<b>3.2</b>
		<b>Kriteria Disiplin Kerja</b>						<b>Biasa saja</b>

Sumber : Data olahan

Untuk melakukan pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi berganda, untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel gaji dan pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan bagian *workshop* di PT. Vinsa Indo Sejahtera Pekanbaru. Hasil analisis dirangkum pada tabel berikut ini :

**Tabel 5 : Hasil Pengujian Regresi Berganda**

Variabel Penelitian	Koefisien Regresi	t <sub>hitung</sub>	Signifikasi
Konstanta	2.019	7.680	0.000
Gaji	0.190	3.048	0.004
Pengawasan	0.209	3.221	0.003

R = 0.597    R<sup>2</sup> = 0.356    F<sub>tabel</sub> = 3.220    t<sub>tabel</sub> = 2,018

*Sumber : Data olahan (berdasarkan lampiran 1)*

Dari Tabel 5. dapat ditarik sebuah persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,019 + 0,190X_1 + 0,209X_2 + e_i$$

dimana persamaan ini dapat dimaknai :

- Jika diasumsikan variabel gaji dan pengawasan adalah konstan atau sama dengan nol, maka disiplin kerja karyawan tetap memiliki nilai sebesar 2,019. Hasil ini timbul dari kondisi gaji dan pengawasan yang telah ada sekarang ini tanpa adanya perubahan, baik meningkat maupun menurun.
- Jika variabel gaji ditingkatkan sebesar satu satuan, dan variabel pengawasan diasumsikan konstan, maka disiplin kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,190. Dengan simbol positif di depan nilai koefisien regresi pada variabel gaji, maka pengaruh yang ditimbulkan memiliki arah positif. Semakin tinggi karyawan mempersepsikan gaji yang diterimanya dari perusahaan, maka akan semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerjanya. Dengan nilai signifikansi  $0,004 < \alpha 0,05$  serta nilai  $t_{hitung} 3,048 > t_{tabel} 2,018$  menunjukkan bahwa variabel gaji berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan.
- Selanjutnya, jika variabel pengawasan mengalami peningkatan sebesar satu satuan, dan variabel gaji diasumsikan konstan, maka kedisiplinan kerja karyawan akan dapat ditingkatkan sebesar 0,209. Simbol positif menandakan arah pengaruh yang positif, dan nilai signifikansi  $0,003 < \alpha 0,05$  serta nilai  $t_{hitung} 3,221 > t_{tabel} 2,018$  menunjukkan bahwa variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan.

- 
- Nilai  $R = 0,597$  atau 59,7% mengindikasikan bahwa variabel gaji dan pengawasan memiliki hubungan yang cukup erat dengan disiplin kerja karyawan.
  - Nilai  $R^2 = 0,356$  mengisyaratkan bahwa disiplin kerja karyawan divisi *workshop* PT Vinsa Indo Sejahtera Pekanbaru sebesar 35,6% ditentukan oleh variasi yang terjadi pada variabel gaji dan pengawasan.

### **Pembahasan dan Implikasi Manajerial**

#### **a. Pengaruh Gaji Terhadap Disiplin Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian maka hipotesis pertama penelitian terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak. Hasil ini sekaligus sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terhadap gaji bisa mempengaruhi tinggi rendahnya kedisiplinan kerja (Apriliatini, dkk, 2009; Dharmawan, 2011; Purwanti, 2011; dan Rosita, 2007). Implikasi manajerial yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah meningkatkan kepatasan gaji dalam memenuhi kebutuhan dasar karyawan, mendorong agar gaji bisa memotivasi prestasi kerja, memperkecil kesenjangan besaran gaji, meningkatkan keadilan penyusunan dan pemberian gaji serta secara umum meningkatkan kepuasan karyawan pada program penggajian di perusahaan agar kedisiplinan kerja karyawan dapat diperbaiki.

#### **b. Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian maka hipotesis kedua penelitian terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak. Hasil ini sekaligus sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan berpengaruh signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan (Arisandy, 2004; Arika, 2011; Nurhikmah, 2010; dan Saktiyono, 2011). Dari perbandingan nilai thitung dan signifikansi, disimpulkan bahwa pengawasan merupakan variabel dominan yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

Dengan demikian maka hipotesis ketiga juga bisa dibuktikan kebenarannya. Implikasi manajerial yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah dengan cara mengefektifkan pengawasan pimpinan kepada atasan, terutama pada aspek pengawasan di tenaga kerja, peralatan dan bahan kerja, metode kerja, keberadaan atasan di lapangan, kualitas kerja, pelaksanaan SOP, waktu, dan juga pengambilan tindakan korektif terhadap penyimpangan yang ditemukan.

---

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Sebagai kesimpulan yang dapat penulis rumuskan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bagian sebelumnya adalah :

1. Variabel gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Artinya adalah, semakin puas karyawan dengan gaji yang diterimanya maka tingkat kedisiplinan kerjanya akan semakin meningkat.
2. Variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Artinya adalah, perbaikan pada kondisi pengawasan oleh atasan akan dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan secara signifikan.
3. Dengan nilai koefisien regresi variabel pengawasan yang lebih besar dari nilai koefisien regresi variabel gaji, maka dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kedisiplinan kerja karyawan secara dominan dipengaruhi oleh pola pengawasan pimpinan dibandingkan dengan pengaruh yang timbul dari faktor penggajian. Secara simultan, besarnya kontribusi variabel gaji dan pengawasan dalam menentukan perubahan yang terjadi pada disiplin kerja karyawan adalah sebesar 35,6 %. Angka ini menunjukkan bahwa pengaruh gaji dan pengawasan tidak terlalu kuat dalam menumbuhkan kedisiplinan kerja karyawan

Dengan melihat pembahasan hasil penelitian pada bagian sebelumnya, maka penulis merekomendasikan beberapa hal sebagai berikut :

1. Dalam program perbaikan gaji disarankan agar besarnya disesuaikan untuk bisa memotivasi karyawan berprestasi lebih baik. Jika hal ini tidak dapat dimasukkan ke dalam gaji pokok, sebaiknya dibuatkan instrumen atau komponen gaji yang bersifat insentif prestasi/kinerja.
2. Ketepatan waktu pembayaran gaji perlu diperbaiki agar tidak lagi terjadi keterlambatan pembayaran. Untuk memudahkan manajemen penggajian disarankan agar perusahaan memanfaatkan program automatic wage transfer (transfer gaji otomatis) dari bank langsung kepada rekening masing-masing karyawan.
3. Para penyelia atau mandor disarankan untuk juga melakukan pengecekan awal (precheck) pada kondisi peralatan dan mesin-mesin yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Perlu ada checklist (daftar periksa) standar terhadap kondisi kesiapan peralatan dan mesin untuk dipergunakan setiap harinya.
4. Meskipun yang menjadi prioritas adalah kualitas hasil kerja, namun disarankan kepada para penyelia agar melakukan pengawasan lebih intensif terkait dengan kecepatan proses pekerjaan sehingga konsumen tidak menunggu terlalu lama.

5. Penelitian ini memiliki keterbatasan dimana penilaian disiplin kerja dilakukan secara self assessment oleh karyawan sehingga hasilnya memiliki kecenderungan subyektif. Untuk itu kepada peneliti lain yang ingin melanjutkan atau memperbaiki penelitian ini, disarankan untuk mengubah model penilaian disiplin kerja menjadi top down assessment, yaitu dengan menyerahkan penilaian kepada atasan langsung karyawan yang bersangkutan.
6. Bagi peneliti yang ingin melanjutkan penelitian disarankan untuk menambahkan variabel independen lainnya seperti penghargaan (reward), kondisi kerja, karakteristik individu dan lain sebagainya yang diasumsikan bisa mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi, 2011. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta
- Ekowanto, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rosdakarya, Bandung
- Guntur, Jetje S, 2003. *Jaminan Sosial Tenaga Kerja*. Erlangga, Jakarta. Halim.
- Abdul, Achmad Tjahjono, dan Muh. Fakhri Husein, 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta
- Harahap Sofyan Syafri, 2002. *Sistem Pengawasan Manajemen*. Pustaka Quantum, Jakarta
- Hariandja, M.T. Effendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian*. Mercu Buana Press, Jogjakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Moekijat, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Penerbit Mandar Maju, Jakarta.
- Nurmansyah, SR, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Unilak Press, Pekanbaru
- Rivai, Veithzal & Ella. J. Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajagrafindo Press, Jakarta
- Sastrohadiwiryono, Siswanto, 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

- Simamora, Henry, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Jogjakarta
- Situmorang, Viktor dan Jusuf Juhir, 2005. Aspek Hukum Pengawasan Melekat dalam Lingkungan Aparatur Pemerintah. Rineka Cipta, Jakarta
- Sugiyono, 2009. Metode Penelitian Bisnis. Penerbit Alfabeta, Bandung. Ukas, Maman, 2004. Manajemen: Konsep, Prinsip dan Aplikasi. Penerbit Agnini, Bandung.
- Zuhad, 2004. Manajemen Kualitas. Rineka Cipta, Jakarta