

**PENGARUH PENGAWASAN DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT SITI HAJAR**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Program Manajemen*



Oleh :

**TRI SUCI HANDAYANI**  
**1305160549**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**

## ABSTRAK

### **TRI SUCI HANDAYANI, NPM 1305160549, Pengaruh Pengawasan Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Siti Hajar. Skripsi**

Tujuan penulis melakukan penelitian untuk mempelajari pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar, untuk mempelajari pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar dan untuk mempelajari pengaruh pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar.

Sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 42 karyawan. Hasil penelitian ini dikumpulkan dengan melakukan penyebaran kuesioner yang mana akan diproses dan dianalisis dengan menggunakan uji asumsi klasik, regresi berganda. Untuk uji hipotesis dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan uji parsial, dan uji simultan serta melakukan uji determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan pengawasan terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan dan ada pengaruh secara simultan antara pengawasan dan pemberian insentif kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar.

*Kata Kunci : Pengawasan, Pemberian Insentif, Kinerja Karyawan.*

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji syukur bagi ALLAH SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini, dimana skripsi ini sangat penulis butuhkan dalam rangka sebagai kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan segala keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki, penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Pada kesempatan ini, pertama kali penulis ucapkan terima kasih untuk seluruh keluarga telah memberikan bantuan dan dukungan baik moral maupun material sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini meskipun tidak begitu sempurna.

Selanjutnya, tak lupa penulis juga dengan rasa hormat mengucapkan terima kasih tak terhingga kepada :

1. Ayahanda Busono dan Ibunda Rosmiati Sp.d yang telah banyak berkorban dan membesarkan, mendidik serta memberikan dukungan baik moral dan material, sehingga penulis dapat memperoleh keberhasilan.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, S.E, M.M, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin Hasibuan, SE, M.Si. Selaku Sekretaris Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Rini Astuti, SE, MM. Selaku Dosen Pembimbing saya, yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Pimpinan Rumah Sakit Siti Hajar beserta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan melakukan riset kepada penulis.
8. Dan kepada teman-teman yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses selalu.

Seiring doa dan semoga ALLAH SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis serta dengan menyerahkan diri kepada Nya, seraya mengharapkan ridho Nya dan dengan segala kerendahan hati penulis menyerahkan Tugas Akhir ini yang jauh dari kesempurnaan hanyalah milik ALLAH SWT. Akhirnya, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi kita semua, Aamiin... ya Rabbal Alaamiin...

Medan, Oktober 2017  
Penulis

**TRI SUCI HANDAYANI**  
**1305160549**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. Uraian Teori .....	7
1. Kinerja .....	7
a. Pengertian Kinerja.....	7
b. Tujuan .....	8
c. Manfaat Penilaian Kinerja.....	9
d. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja .....	11
e. Penilaian Kinerja Karyawan .....	13
f. Indikator Kinerja .....	14
2. Pengawasan.....	15
a. Pengertian Pengawasan.....	15
b. Tujuan Pengawasan.....	16

c. Sifat dan Waktu Pengawasan .....	17
d. Fungsi Pengawasan .....	19
e. Faktor – Faktor Mempengaruhi Pengawasan.....	20
f. Indikator Pengawasan .....	20
3. Pemberian Insentif .....	21
a. Pengertian Pemberian Insentif .....	21
b. Bentuk-Bentuk Insentif .....	22
c. Faktor-Faktor Mempengaruhi Insentif.....	24
d. Tujuan Pemberian Insentif .....	26
e. Indikator Pemberian Insentif.....	26
B. Kerangka Konseptual .....	29
C. Hipotesis .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	34
B. Definisi Variabel Penelitian .....	34
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	36
D. Populasi dan Sampel .....	37
E. Teknik Pengumpulan Data .....	37
F. Teknik Analisis Data .....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>48</b>
A. Hasil Penelitian .....	48
1. Deskripsi Data .....	48
2. Analisis Variabel Penelitian .....	50
3. Analisis Data .....	57

B. Pembahasan.....	65
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>68</b>
A. Kesimpulan .....	68
B. Saran.....	69

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Pengawasan .....	34
Tabel 3.2	Indikator Insentif.....	35
Tabel 3.3	Indikator Kinerja.....	36
Tabel 3.4	Waktu Penelitian .....	36
Tabel 3.5	Skala Likert .....	38
Tabel 3.6	Uji Validitas Pengawasan .....	39
Tabel 3.7	Uji Validitas Insentif.....	40
Tabel 3.8	Uji Validitas Kinerja.....	40
Tabel 3.9	Uji Reliabilitas .....	41
Tabel 3.7	Koefisien Korelasi.....	45
Tabel 4.1	Skala Likert .....	48
Tabel 4.2	Distribusi Koresponden Jensi Kelamin.....	49
Tabel 4.3	Distribusi Koresponden Berdasarkan Usia .....	49
Tabel 4.4	Distribusi Koresponden Berdasarkan Pendidikan.....	50
Tabel 4.5	Deskripsi Tanggapan Pengawasan.....	51
Tabel 4.6	Deskripsi Tanggapan Pemberian Insentif .....	53
Tabel 4.7	Deskripsi Tanggapan Kinerja Karyawan .....	55
Tabel 4.8	Uji Autokorelasi.....	59
Tabel 4.9	Uji Multikolinieritas.....	60
Tabel 4.10	Uji Regresi Linear Berganda .....	62
Tabel 4.11	Uji t .....	63
Tabel 4.12	Uji F .....	64
Tabel 4.13	Koefisien Determinasi.....	64



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Hubungan Pengawasan dengan Kinerja Karyawam .....	30
Gambar 2.2 Hubungan Pemberian Insentif dengan Kinerja Karyawam.....	31
Gambar 2.3 Paradigma Penelitian.....	33
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	45
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	46
Gambar 4.1 Grafik Histrogram .....	57
Gambar 4.2 P-Plot.....	58
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas .....	61

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan merupakan wujud dari keberhasilan manajemen dalam menjalankan organisasi perusahaan. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki faktor-faktor yang turut menunjang keberhasilan tersebut antara lain modal, tanah, alat produksi, kewiraswastaan, sumber daya manusia dan sumber daya perusahaan lainnya. Faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya adalah pengawasan kerja dan pemberian insentif.

Karyawan merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Tanpa mesin canggih, perusahaan dapat terus beroperasi secara manual, akan tetapi tanpa karyawan, perusahaan tidak dapat berjalan sama sekali. Maka dari itu, karyawan dipandang sebagai salah satu aset perusahaan atau organisasi yang penting dan perlu dikelola dan dikembangkan untuk mendukung kelangsungan hidup suatu usaha.

Kinerja karyawan umumnya mengarah kepada kemampuan dari seorang karyawan didalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya yang didasarkan kepada aturan serta indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Mangkunegara (2011 hal. 67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam konteks organisasi publik,

maka kinerja karyawan diorientasikan untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab pekerjaan secara terkoordinir sesuai bidang kerjanya untuk melaksanakan program kerja dari perusahaan.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah pengawasan sebagai langkah untuk mengontrol jalannya kegiatan dalam mencapai tujuan kerja dan pemberian insentif sebagai pemacu semangat kerja bagi karyawan.

Menurut Fathoni (2010 hal.30) bahwa pengawasan berarti suatu proses untuk menetapkan aparat atau unit bertindak atas nama pimpinan organisasi dan bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang dibutuhkan oleh pemimpin organisasi, untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Pelaksanaan kegiatan pengawasan diharapkan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan dalam organisasi/ perusahaan. Manajer sering memberikan penilaian yang menganggap manajemen pengawasan tidak begitu penting.

Pengawasan mencakup upaya memeriksa apakah semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan, dan prinsip yang di anut. Juga dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dapat dihindari kejadiannya di kemudian hari. Pengawasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dengan adanya sistem pengawasan dalam proses pelaksanaan pekerjaan maka kinerja yang dihasilkan akan mencapai hasil yang maksimal. Kinerja dapat dikatakan berhasil jika hasil kerja yang diperoleh mencapai target yang ditentukan perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2008 hal.303), bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil dari kerja para karyawan.

Selain pengawasan, pemberian insentif juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan oleh sebuah instansi atau lembaga untuk memotivasi para karyawan agar produktivitas bekerjanya tinggi dan sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Pada dasarnya pemberian insentif bukanlah hak tetapi penghormatan terhadap karyawan yang telah menunjukkan kemampuannya dan prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya hal ini dimaksudkan untuk memotivasi kerja.

Menurut Sarwoto (2010 hal.144) insentif adalah suatu sarana motivasi yang diberikan sebagai perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan. Insentif dapat berbentuk material, semi material dan non material, hal ini perlu diperhatikan dalam pelaksanaannya karena insentif ini menyangkut aspek kehidupan para karyawan sebagai manusia. Sedangkan pemberian upah insentif ini di maksudkan untuk memberikan upah yang berbeda berdasarkan prestasi kerja karyawan yang bertujuan untuk memotivasi para karyawannya untuk lebih meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan secara optimal.

Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang

memadai kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat.

RSU Siti Hajar merupakan salah satu Layanan Kesehatan milik Organisasi Sosial Kota Medan yang berwujud RSU, dimana RSU ini dinaungi oleh Yayasan Sosial yang ada Sumatera Utara, dari survey awal yang dilakukan terdapat masalah-masalah yang ditemui selama riset di Rumah Sakit Siti Hajar adalah masih kurang maksimalnya kinerja karyawan yang terlihat dari beberapa karyawan yang tidak melakukan pengontrolan atas ruang inap pasien, terbukti dengan beberapa anggota keluarga pasien yang melakukan pemanggilan kepada perawat untuk melakukan pengecekan atas keadaan pasien dan masih ada beberapa ruangan karyawan yang tidak diberikan pengontrolan berupa kamera CCTV. Selain itu juga masih ada beberapa karyawan yang merasa kurangnya pemberian insentif, dimana karyawan melakukan pekerjaan melebihi batas waktu yang telah ditentukan dan apabila karyawan datang terlambat atau cuti, Rumah sakit melakukan pemotongan atas pemberian insentifnya, hal ini juga dapat menyebabkan pekerjaan dari para karyawan menjadi kurang optimal.

Berdasarkan uraian diatas sangat penting pengawasan dan pemberian insentif dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka itu, penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul "**Pengaruh Pengawasan dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Siti Hajar**".

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan dapat diidentifikasi masalah mengenai pengawasan dan pemberian insentif dalam mengukur kinerja yaitu:

1. Masih ada beberapa karyawan merasa kurang sesuai dengan pemberian insentif, seperti halnya mengenai ketidakpuasan dari beberapa karyawan atas pemberian insentif mengenai waktu kerja yang melebihi dari batas yang telah ditetapkan.
2. Masih ada beberapa perawat yang tidak melakukan pengontrolan pada setiap ruangan inap pasien, dan masih ada beberapa ruangan yang tidak diberikan kamera CCTV
3. Masih adanya jumlah jam kerja dari beberapa karyawan yang belum terpenuhi, hal ini terjadi dikarenakan adanya karyawan yang tidak hadir yang berakibat dengan pekerjaan yang tidak optimal

### **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud. Penelitian ini hanya membahas tentang Pengawasan dan Pemberian Insentif dalam meningkatkan Kinerja Karyawan

#### **2. Rumusan Masalah**

Dari identifikasi dan batasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar?
- b. Apakah ada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar?
- c. Apakah ada pengaruh pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mempelajari pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar
- b. Untuk mempelajari pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar
- c. Untuk mempelajari pengaruh pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Hajar

### **2. Manfaat**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan pengetahuan serta memperkaya teori tentang manajemen sumber daya manusia.
- b. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi sambungan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Rumah Sakit Siti Hajar.
- c. Manfaat akademis, sebagai acuan dan referensi bagi peneliti lain yang berminat untuk membahas penelitian yang sama.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya. Menurut Mangkunegara (2011 hal.67) menyatakan bahwa: “Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Rivai (2008 hal. 548) mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.”.

Menurut Hasibuan (2012 hal.80) mendefinisikan Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Surya Dharma (2012 hal. 25) manajemen kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek dan panjang.



Berdasarkan pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penampilan kerja atau performance seseorang yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi didalam menjalankan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **b. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Rivai (2008 hal. 287) terdapat enam kriteria yang dapat digunakan yaitu:

- 1) Kualitas, tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- 2) Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti dollar, jumlah unit, jumlah siklus, aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit atau instansi dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian, tingkat dimana seseorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

- 6) Hubungan interpersonal, tingkat dimana karyawan mengemukakan perasaan, harga diri, jasa baik, dan kerja sama antara rekan kerja dalam unit kerjanya.

Sedangkan cara mengukur kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2011 hal.115) menjelaskan bahwa penilaian kinerja bertujuan :

- 1) Mengidentifikasi mereka yang perlu perhatian dan pengamatan lebih lanjut.
- 2) Menilai kemungkinan promosi atau deregulasi jabatan atau pekerjaan.
- 3) Kemungkinan penempatan karyawan agar sesuai dengan minat dan disiplinnya.
- 4) Kemungkinan peninjauan kembali gaji serta fasilitas lain yang diberikan, apakah perlu dinaikkan atau disesuaikan.

### **c. Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Yuwono (2008 hal.29) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah :

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
- 2) Memotivasi karyawan untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (reduction of waste).

- 4) Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi “reward” atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Manfaat pengukuran kinerja menurut Moehariono (2012 hal. 77) adalah sebagai berikut :

- 1) Pembuatan Kebijakan dan Pengawasan – Meningkatkan perumusan kebijakan dengan menyediakan dasar-dasar yang memadai bagi para pengambil keputusan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan mengenai kebutuhan dan kinerja pelayanan serta membuat keputusan realokasi sumber daya jika diperlukan.
- 2) Arahan Operasional – Memberikan cara yang lebih sistematis bagi para manajer untuk mendeteksi kekuatan dan kelemahan operasional serta untuk melakukan analisis program yang berkelanjutan.
- 3) Akuntabilitas – Dapat membantu dinas dan seluruh organisasi dalam memperoleh kepercayaan masyarakat dengan memperlihatkan hasil yang baik dari pendapatan yang diterima.
- 4) Perencanaan – Memfasilitasi perencanaan strategis dan operasional dengan cara menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam menetapkan tujuan dan sasaran serta merencanakan program-program untuk pencapaian tujuan dan sasaran tersebut.
- 5) Pengelolaan – Memberikan dasar bagi identifikasi awal dari adanya penurunan efisiensi operasional dan cara untuk memperlihatkan

seberapa efisien sumber daya digunakan dalam penyediaan pelayanan dan pencapaian tujuan.

- 6) Penganggaran – Memperbaiki proses anggaran dengan sebisa mungkin membuat keputusan yang objektif mengenai alokasi dan redistribusi sumber daya, pengurangan biaya, dan menginvestasikan kelebihan/surplus dana.
- 7) Menyerahkan penyediaan pelayanan kepada pihak luar – Membantu terciptanya iklim yang kompetitif dalam penyediaan pelayanan oleh pihak luar dengan cara memberikan data biaya dan kinerja yang didokumentasikan dengan baik serta memonitor kinerja pihak kontraktor berkaitan dengan kualitas pelayanan.
- 8) Pengawasan kerja – Berguna dalam mencapai kinerja karyawan yang lebih baik dengan memberikan dasar yang objektif bagi penetapan target kinerja dan memberikan masukan dan insentif.

#### **d. Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2011 hal. 67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Setelah apa yang dirumuskan diatas, bisa dapat diperjelas bahwa:

### 1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Pimpinan dan karyawan harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

### 2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negative terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan.

Sedangkan menurut Gibson (2009) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

#### 1) Faktor Individu

Kemampuan keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

#### 2) Faktor Psikologis

Persepsi, peran, sikap, kepribadian, komitmen, motivasi, budaya dan kepuasan kerja.

#### 3) Faktor Organisasi

Struktur Organisasi dan desain pekerjaan

#### **e. Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Veitzhal Rivai (2008 hal. 549) “Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Menurut Rivai (2008 hal. 554), kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu :

- 1) Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang obyektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.
- 2) Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
- 3) Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya, bonus atau kompensasi lainnya.
- 4) Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat.
- 5) Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan; sedangkan kinerja baik mengindikasikan adanya potensi yang perlu dikembangkan.
- 6) Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan

pengembangan karier karyawan sehingga dapat diselaraskan antara kebutuhan karyawan dan perusahaan.

#### **f. Indikator Kinerja**

Menurut Mankunegara (2011 hal. 69) yang menyatakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

##### 1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

##### 2) Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

##### 3) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

##### 4) Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

##### 5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu

perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

Sedangkan menurut Surya Dharma (2012 hal. 83), mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah:

- 1) Konsisten,
- 2) Tepat,
- 3) Menantang,
- 4) Dapat Diukur,
- 5) Dapat Dicapai,
- 6) Disepakati,
- 7) Dihubungkan Dengan Waktu Dan
- 8) Berorientasikan Kerja Kelompok.

## **2. Pengawasan**

### **a. Pengertian Pengawasan**

Suatu sistem pengawasan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kegiatan, baik dalam organisasi pemerintah maupun swasta. Karena tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan apa yang seharusnya terjadi dengan maksud untuk secepatnya melaporkan penyimpangan atau hambatan kepada pimpinan yang bersangkutan agar diambil tindakan korektif yang perlu.

Menurut Siagian, (2008 hal.89) menyatakan bahwa: “Pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.



Sedangkan menurut Halsey (2008 hal.8) menyatakan bahwa :  
“Pengawasan ialah, memilih orang yang tepat untuk tiap pekerjaan; menimbulkan minat terhadap pekerjaannya pada tiap-tiap orang dan mengajarkan bagaimana ia harus melakukan pekerjaannya; mengukur dan menilai hasil kerjanya untuk mendapat keyakinan apakah pelajaran itu telah dipahami dengan wajar. Sedangkan menurut Sarwoto (2010 hal. 94) Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendak.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Pengawasan adalah merupakan proses kegiatan yang terus-menerus di laksanakan untuk mengetahui pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, kemudian di adakan penilaian serta mengoreksi apakah pelaksanaannya sesuai dengan semestinya atau tidak

#### **b. Tujuan Pengawasan**

Pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan agar perencanaan yang telah disusun dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan dikatakan sangat penting karena pada dasarnya manusia sebagai objek pengawasan mempunyai sifat salah dan khilaf. Oleh karena itu manusia dalam organisasi perlu diawasi, bukan mencari kesalahannya kemudian menghukumnya, tetapi mendidik dan membimbingnya. Menurut Husaini (2013 hal.400), tujuan pengawasan adalah sebagai berikut :

- 1) Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan.

- 2) Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
- 3) Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan.
- 4) Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

Menurut Maringan (2008 hal.61) menyatakan tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- 2) Mencegah dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas yang dilakukan.
- 3) Agar pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **c. Sifat dan Waktu Pengawasan**

Menurut Hasibuan (2012 hal.247), sifat dan waktu pengawasan terdiri dari:

- 1) *Preventive controll*, adalah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya. Preventive controll ini dilakukan dengan cara :
  - a) Menentukan proses pelaksanaan pekerjaan.
  - b) Membuat peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan.
  - c) Menjelaskan dan atau mendemonstrasikan cara pelaksanaan pekerjaan itu.
  - d) Mengorganisasi segala macam kegiatan.

- e) Menentukan jabatan, job description, authority, dan responsibility bagi setiap individu karyawan.
  - f) Menetapkan sistem koordinasi pelaporan dan pemeriksaan.
  - g) Menetapkan sanksi-sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan.
- 2) *Repressive Controll*, adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan. *Repressive controll* ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:
- a) Membandingkan hasil dengan rencana.
  - b) Menganalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakan perbaikannya.
  - c) Memberikan penilaian terhadap pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya.
  - d) Menilai kembali prosedur-prosedur pelaksanaan yang ada.
  - e) Mengecek kebenaran laporan yang dibuat oleh petugas pelaksana.
  - f) Jika perlu meningkatkan keterampilan atau kemampuan pelaksana melalui training dan education.
- 3) Pengawasan saat proses dilaksanakan yaitu jika terjadi kesalahan langsung diperbaiki.
- 4) Pengawasan berkala adalah pengendalian yang dilakukan secara berkala, misalnya per bulan, per semester, dan lain-lain.
- 5) Pengawasan mendadak, adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaan atau peraturan-

peraturan yang ada telah dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik. Pengawasan mendadak ini sekali-sekali perlu dilakukan, supaya kedisiplinan karyawan tetap terjaga dengan baik.

- 6) Pengawasan melekat (waskat) adalah pengawasan yang dilakukan secara integratif mulai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan operasional dilakukan.

#### **d. Fungsi Pengawasan**

Menurut Ernie dan Saefulah (2008 hal.12) menyatakan bahwa fungsi pengawasan adalah:

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

Menurut Maringan (2008 hal.62) menyatakan bahwa fungsi pengawasan adalah :

- 1) Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang diserahi tugas dan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2) Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
- 3) Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, penyelewengan, kelalaian, dan kelemahan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.

**e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan.**

Menurut Mulyadi (2009 hal.770), mengemukakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

- 1) Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi
- 2) Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
- 3) Kesalahan/penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.

**f. Indikator Pengawasan**

Menurut Sarwoto (2010 hal. 28) menyatakan indikator pengawasan sebagai berikut:

- 1) Ada unsur keakuratan, dimana data harus dapat dijadikan pedoman dan valid.
- 2) Tepat-waktu, yaitu dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasikan secara cepat dimana kegiatan perbaikan perlu dilaksanakan.
- 3) Objektif dan menyeluruh, dalam arti mudah dipahami.
- 4) Terpusat, dengan memutuskan pada bidang-bidang penyimpangan yang paling sering terjadi.
- 5) Realistis secara ekonomis, dimana biaya sistem pengawasan harus lebih rendah atau sama dengan kegunaan yang didapat.
- 6) Realistis secara organisasional, yaitu cocok dengan kenyataan yang ada di organisasi.

- 7) Terkoordinasi dengan aliran kerja, karena dapat menimbulkan sukses atau gagal operasi serta harus sampai pada karyawan yang memerlukannya.
- 8) Fleksibel, harus dapat menyesuaikan dengan situasi dihadapi, sehingga tidak harus buat sistem baru bila terjadi perubahan.
- 9) Sebagai petunjuk dan operasional, dimana harus dapat menunjukkan deviasi standar sehingga dapat menentukan koreksi yang akan diambil.
- 10) Diteima para anggota organisasi, maupun mengarahkan pelaksanaan kerja anggota organisasi dengan mendorong peranaan otonomi, tanggung jawab dan prestasi.

## **2. Pemberian Insentif**

### **a. Pengertian Pemberian Insentif**

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Menurut Yani (2012 hal. 145) “Insentif merupakan salah satu penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Insentif berbanding lurus dengan prestasi kerja yang artinya semakin tinggi prestasi seseorang maka akan semakin tinggi pula insentifnya”. Menurut Sarwoto (2010 hal. 144) insentif adalah suatu sarana motivasi yang diberikan sebagai perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan..”

Menurut Hasibuan (2012 hal. 117), mengemukakan bahwa: “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”.

Menurut Siagian (2008 hal. 268) juga menjelaskan bahwa “insentif diberikan guna mendorong produktifitas kerja yang lebih tinggi bagi karyawannya”.

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan, bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar dapat mencapai prestasi kerja yang tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan.

#### **b. Bentuk-bentuk Insentif**

Sistem insentif ada pada hampir setiap jenis pekerjaan dari tenaga kerja manual sampai profesional, manajer dan pekerja eksekutif. Menurut Veitzal Rivai (2008 hal. 385) terdapat beberapa bentuk insentif secara umum yaitu:

##### 1) Piecework (Upah per output)

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah output atau barang yang dihasilkan pekerja. Sistem ini bersifat individual, standarnya output per unit. Cocok digunakan untuk pekerjaan yang output-nya sangat jelas dan dapat dengan mudah diukur dan umumnya terdapat level yang sangat operasional dalam organisasi.

2) Production Bonus (Bonus Produksi)

Tambahan upah yang diterima karena hasil kerja melebihi standar yang ditentukan, dimana karyawan juga mendapatkan upah pokok. Bonus juga dapat dikarenakan pekerja menghemat waktu penyelesaian pekerjaan.

3) Commission (Komisi)

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. Sistem ini biasanya digunakan untuk tenaga penjual atau wiraniaga. Sistem ini bersifat individual, standarnya adalah hasil penjualan yang dapat diukur dengan jelas.

4) Maturity Curve (Kurva Kematangan)

Merupakan kurva yang menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja sehingga karyawan diharapkan terus meningkatkan prestasi.

5) Merit Pay (Upah Kontibusi)

Penerimaan kenaikan upah terjadi setelah suatu penilaian prestasi. Kenaikan ini diputuskan oleh penyelia karyawan, sering juga bersama atasan. Tetapi nilai kenaikan jarang ditentukan secara baku, karena kenaikan tersebut terjadi berdasarkan sasaran manajemen.

6) Pay-for-Knowledge/Pay-for-Skill Compensation (Upah untuk Pengetahuan)

Pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang dikerjakan oleh karyawan, tetapi pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh, yang mempunyai pengaruh besar dan penting bagi organisasi.



7) *Nonmonetary Incentive* (Insentif Non Materi)

Insentif umumnya berupa uang, tetapi insentif dapat pula dalam bentuk lain. Seperti dalam bentuk materi baru (seperti gantungan kunci hingga topi), sertifikat, liburan dan lain-lain. Hal ini dapat berarti sebagai pendorong untuk meningkatkan pencapaian usaha seseorang. Adapula insentif diberikan dalam bentuk usaha perubahan seperti rotasi kerja, perluasan jabatan, dan pengubahan gaya.

8) Insentif Eksekutif

Bonus yang diberikan kepada manajer atau eksekutif atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dan mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi. Insentif ini bisa dalam bentuk bonus tahunan (bonus jangka pendek), atau kesempatan pemilikan perusahaan melalui pembelian saham perusahaan dengan harga tertentu (bonus jangka panjang).

**c. Faktor-Faktor Mempengaruhi Insentif**

Faktor-faktor yang harus diperhitungkan dalam menetapkan tingkat insentif, agar dirasakan sebagai faktor yang meningkatkan motivasi kerja. Faktor-faktor tersebut akan menentukan juga tingkat insentif yang kompetitif. Menurut Heidjrachman (2008, hal. 161) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah :

- 1) Tinggi rendahnya tingkat insentif yang diberikan kepada karyawan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti :

a) Kondisi dan kemampuan perusahaan

Bila keuangan perusahaan mencukupi maka jumlah insentif yang diberikan akan lebih besar dibandingkan dengan perusahaan yang tidak mampu atau perusahaan kecil.

b) Kemampuan, kreatifitas serta prestasi dari karyawan

Karyawan yang berprestasi tinggi akan menerima insentif yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang tidak berprestasi.

2) Keadaan ekonomi suatu Negara

Dengan adanya peraturan didalam suatu pemerintahan seperti kebijaksanaan yang diberikan kemudahan bagi setiap usaha akan dapat mempengaruhi jumlah insentif yang akan diberikan kepada setiap karyawan.

3) Tingkat produktivitas

Dengan adanya produktivitas yang tinggi, maka makin meningkat pula keuntungan yang diperoleh perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengurangi pemborosan biaya dan insentif yang diberikan kepada karyawan meningkat pula.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat insentif menurut Justin T Sirait (2007 hal.204) adalah sebagai berikut:

1) Kondisi dan kemampuan dari perusahaan.

2) Kemampuan, kreativitas, serta prestasi dari karyawan.

3) Keadaan ekonomi suatu negara.

#### **d. Tujuan Pemberian Insentif**

Dalam suatu perusahaan setiap karyawan dalam melakukan suatu kegiatan mempunyai maksud dan tujuan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut disebabkan karena kebutuhan manusia bermacam-macam dan selalu merasa tidak puas dalam keadaannya sekarang. Untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya maka diperlukan penghasilan tambahan bagi karyawan. Sehingga hal tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan sebuah perusahaan.

Tujuan utama dari pemberian insentif ini sebenarnya untuk merangsang atau memberikan dorongan kepada karyawan supaya mau melaksanakan pekerjaannya melebihi standart yang telah ada atau melebihi kemampuan rata-rata. Tujuan diberikannya insentif menurut Sutrisno (2011 hal. 188-189) sebagai berikut:

- 1) Menghargai prestasi kerja
- 2) Menjamin keadilan.
- 3) Mempertahankan karyawan.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu.
- 5) Pengendalian biaya.
- 6) Memenuhi peraturan

#### **e. Indikator-Indikator Pemberian Insentif**

Beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif sebagaimana dikemukakan Robert Bacal (2008 hal. 30), adalah sebagai berikut:

### 1) Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan pekerjaan yang telah ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja karyawan. Memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong karyawan yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam pekerjaannya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi karyawan yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi.

### 2) Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

### 3) Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang karyawan semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga

mungkin sekali karyawan muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh karyawan senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para karyawan junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

#### 4) Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada karyawan didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan karyawan untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

#### 5) Keadilan dan Kelayakan

a) Keadilan. Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para karyawan yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang

sangat diperhatikan sekali oleh setiap karyawan penerima insentif tersebut.

- b) Kelayakan. Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja karyawan yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan karyawan mengenai insentif tersebut.

#### 6) Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun rangking dalam penentuan insentif.

## **B. Kerangka Konseptual**

### 1. Pengaruh Pengawasan dengan Kinerja karyawan

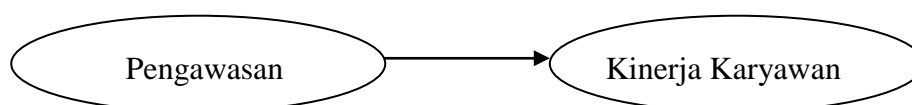
Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang menempati urutan paling bawah, tetapi bukan berarti bahwa fungsi ini kurang penting dari fungsi-fungsi lain karena pengawasan justru sudah ada sejak penetapan struktur perusahaan itu sendiri. Pengawasan dilakukan bukan hanya sekedar mengawasi tetapi juga

sebagai alat untuk membandingkan hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan standar yang telah ditetapkan.

Menurut Mathis dan Jackson (2008 hal.303), bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para karyawan.

Kinerja yang tinggi hanya dapat dicapai apabila karyawan dan pihak manajemen melakukan pengawasan dan menerapkan tingkat disiplin yang kuat. Oleh sebab itu pengawasan dan disiplin kerja merupakan suatu unsur yang harus diwujudkan di dalam pelaksanaan aktivitas usaha yang dijalani. Ardansyah (2014) tentang “Pengawasan, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah”. Hasil analisis menyatakan bahwa pengawasan dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja KSK BPS Kabupaten Lampung Tengah

H1 : Semakin Kuat Pengawasan dalam Suatu Organisasi maka Semakin Tinggi Kinerja yang Dicapai



**Gambar 2.1**  
**Hubungan Pengawasan dengan Kinerja Karyawan**

## 2. Pengaruh Pemberian Insentif dengan Kinerja Karyawan

Insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Insentif sebagai penghargaan atas keberhasilan

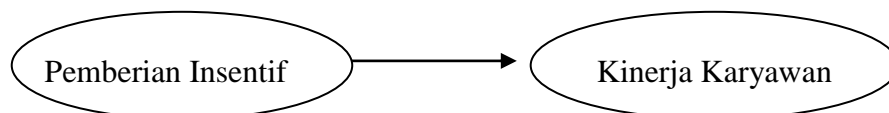
seseorang yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan potensi yang bersangkutan dalam menduduki posisi yang lebih tinggi disuatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2011 hal. 89) menyatakan bahwa pemberian insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2010 hal. 117) menyatakan bahwa “Suatu Departemen Personalia dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui insentif”.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, Rendi Fitriadi (2015) yang berjudul Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Baterai Yuasa (Kasus PT. Riau Indotama Abadi Pekanbaru), dengan hasil analisis menyatakan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 : Semakin tinggi pemberian insentif dalam suatu organisasi maka semakin tinggi kinerja yang dicapai



**Gambar 2.2**  
**Hubungan Pemberian Insentif dengan Kinerja Karyawan**

### 3. Pengaruh Pengawasan dan Pemberian Insentif dengan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan umumnya mengarah kepada kemampuan dari seorang karyawan didalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas pekerjaan sesuai



dengan tanggung jawabnya yang didasarkan kepada aturan serta indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Mangkunegara (2011hal. 67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam konteks organisasi publik, maka kinerja karyawan diorientasikan untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab pekerjaan secara terkoordinir sesuai bidang kerjanya untuk melaksanakan program kerja dari perusahaan.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah pengawasan sebagai langkah untuk mengontrol jalannya kegiatan dalam mencapai tujuan kerja dan pemberian insentif sebagai pemacu semangat kerja bagi karyawan.

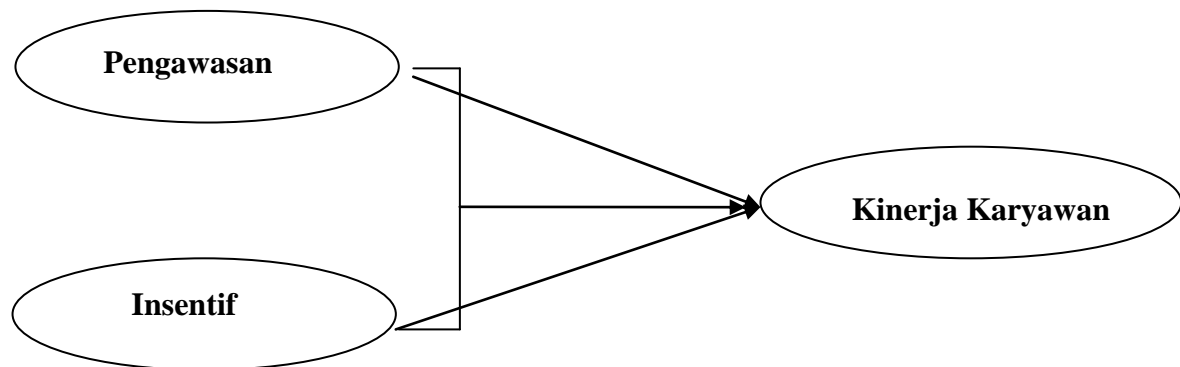
Menurut Mathis dan Jackson (2008 hal.303), bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil dari kerja para karyawan.

Menurut Handoko (2010 hal. 117) menyatakan bahwa “Suatu Departemen Personalia dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui insentif”.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana menurut Ardianto Pali Lung (2013) dengan judul Pengaruh Pengawasan Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Samarinda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa

variabel Pengawasan, Insentif finansial dan Insentif non finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PDAM Samarinda.

Pengaruh pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



**Gambar 2.3 Paradigma Penelitian**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Siti Hajar
2. Ada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Siti Hajar
3. Ada pengaruh pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Siti Hajar.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis.

#### **B. Definisi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel independen Pengawasan dan Insentif serta variabel dependen Kinerja karyawan. Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

##### **1. Variabel Independen**

###### **a. Pengawasan (X1)**

Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendak. Adapun indikator yang penulis gunakan untuk mengukur variabel pengawasan adalah :

**Tabel 3.1**  
**Indikator Pengawasan**

<b>No.</b>	<b>Indikator</b>
1.	Akurat
2.	Tepat Waktu
3.	Objektif dan menyeluruh
4.	Terpusat
5.	Realistis Ekonomis
6.	Realistis Organisasional

7.	Terkoordinasi
8.	Fleksibel
9.	Sebagai petunjuk dan operasional
10.	Diterima para anggota organisasi

Sumber : Sarwoto (2010 hal. 28)

### b. Insentif (X2)

Insentif adalah adalah suatu sarana motivasi yang diberikan sebagai perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan. Adapun indikator yang penulis gunakan untuk mengukur variabel pemberian insentif adalah.

**Tabel 3.2**  
**Indikator Insentif**

No.	Indikator
1.	Kinerja
2.	Lama Kerja
3.	Senioritas
4.	Kebutuhan
5.	Keadilan dan Kelayakan
6.	Evaluasi Jabatan

Sumber : Sarwoto (2010 hal. 30)

## 2. Variabel Dependent

### a. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek dan panjang.. Adapun yang menjadi indikator yang penulis gunakan untuk mengukur variabel kinerja sebagai berikut:



## **D. Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Menurut Sugiyono (2011, hal 189) bahwa populasi adalah Wilayah Generalisasi terdiri objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah karyawan Rumah Sakit Siti Hajar yang berjumlah 57 karyawan.

### **Sampel**

Menurut Sugiyono (2011, hal 189) bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian yang digunakan adalah sampel jenuh. Menurut sugiyono (2011 hal. 124) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dimana sampel yang digunakan seluruh karyawan Rumah Sakit Siti Hajar yang berjumlah 57 karyawan.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah :

### **1. Wawancara (*Interview*)**

Wawancara (*Interview*) yaitu melakukan tanya jawab secara langsung dengan karyawan di Rumah Sakit Siti Hajar mengenai informasi atau keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini

### **2. Dokumentasi**

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi (Umar, 2008 hal. 83). Untuk memperoleh data

pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah karyawan dan data tentang gambaran umum Rumah Sakit Siti Hajar dan data-data lain yang mendukung.

### 3. Angket (kuesioner)

Teknik angket adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan kepada responden dan responden akan memberikan respon atas pertanyaan tersebut (Umar 2008 hal. 82). Pemilihan teknik angket dalam penelitian ini agar memperoleh data yang akurat secara langsung dari orang-orang yang akan dimintai data. Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan sebagai berikut :

**Tabel 3.5**  
**Pengukuran Skala Likert**

<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
1.	Jawaban Sangat Setuju	diberi bobot 5
2.	Jawaban Setuju	diberi bobot 4
3.	Jawaban Ragu-ragu	diberi bobot 3
4.	Jawaban Tidak Setuju	diberi bobot 2
5.	Jawaban Sangat Tidak Setuju	diberi bobot 1

### 4. Pengujian Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2010 hal. 168). Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dalam mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini digunakan teknik uji validitas internal yang menguji apakah terdapat kesesuaian diantara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk

mengukur validitas digunakan rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson (Arikunto, 2010 hal. 170) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefesien korelasi X dan Y  
 N = Banyaknya subjek penelitian  
 X = Skor butir soal  
 Y = Skor total.

(Arikunto, Suharsimi, 2010 hal. 170)

Dalam rumus *Korelasi Product Moment* dari pearson, dengan ketentuan:

- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

Berikut tabel hasil skor jawaban responden dari angke penulis sebarakan yaitu:

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Pengawasan (X<sub>1</sub>)**

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq \alpha 0,05$ )	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000<0,05	Valid
2	0,000		0,000<0,05	Valid
3	0,000		0,000<0,05	Valid
4	0,001		0,001<0,05	Valid
5	0,000		0,000<0,05	Valid
6	0,000		0,000<0,05	Valid
7	0,000		0,000<0,05	Valid
8	0,000		0,000<0,05	Valid
9	0,000		0,000<0,05	Valid
10	0,000		0,000<0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai probabilitasnya sig



0,000 < 0,05 yang artinya semua item pertanyaan dari variabel pengawasan dalam kategori valid serta dapat digunakan dalam analisa selanjutnya.

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Pemberian Insentif (X<sub>2</sub>)**

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq \alpha 0,05$ )	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000 < 0,05	Valid
2	0,000		0,000 < 0,05	Valid
3	0,000		0,000 < 0,05	Valid
4	0,000		0,000 < 0,05	Valid
5	0,000		0,000 < 0,05	Valid
6	0,000		0,000 < 0,05	Valid
7	0,000		0,000 < 0,05	Valid
8	0,000		0,000 < 0,05	Valid
9	0,000		0,000 < 0,05	Valid
10	0,000		0,000 < 0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai probabilitasnya sig 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pertanyaan dari variabel pemberian insentif dalam kategori valid serta dapat digunakan dalam analisa selanjutnya.

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)**

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq \alpha 0,05$ )	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000 < 0,05	Valid
2	0,002		0,002 < 0,05	Valid
3	0,000		0,000 < 0,05	Valid
4	0,000		0,000 < 0,05	Valid
5	0,000		0,000 < 0,05	Valid
6	0,000		0,000 < 0,05	Valid
7	0,000		0,000 < 0,05	Valid
8	0,000		0,000 < 0,05	Valid
9	0,000		0,000 < 0,05	Valid
10	0,000		0,000 < 0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai probabilitasnya sig

0,000 < 0,05 yang artinya semua item pertanyaan dari variabel kinerja karyawan dalam kategori valid serta dapat digunakan dalam analisa selanjutnya.

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2010 hal. 178). Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keandalan (dapat dipercaya) dari suatu indikator yang digunakan dalam penelitian. Uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) digunakan untuk menguji tingkat reliabel suatu variabel. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha > 0,60. Apabila alpha mendekati satu, maka reliabilitas datanya semakin terpercaya (Ghozali, 2009 hal. 86).

**Tabel 3.9**  
**Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Pengawasan (X <sub>1</sub> )	0,733	Reliabel
Insentif (X <sub>2</sub> )	0,766	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,706	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument pengawasan (Variabel X<sub>1</sub>) sebesar 0,733 (reliabel), Instrument insentif (Variabel X<sub>2</sub>) sebesar 0,766 (reliabel), Kinerja Karyawan (variabel Y) sebesar 0,706 (reliabel)

Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrument penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrument diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai mendekati 1.

## **F. Teknik Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2011 hal. 147) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2011 hal. 148) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Teknik analisa data dapat dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

### **1. Pengujian Asumsi Klasik**

#### **a. Uji Normalitas data**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009 hal. 147). Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas. Jika data menyebar

jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### **b. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi digunakan jika ada korelasi secara linier antara kesalahan pengganggu periode  $t$  (berada) dengan kesalahan pengganggu  $t-1$  (sebelumnya). Menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin-Waston (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Terjadi autokorelasi positif, jika nilai DW dibawah  $-2$  ( $DW < -2$ )
- 2) Terjadi autokorelasi positif, jika nilai DW dibawah  $-2$  ( $DW < -2$ )
- 3) Terjadi autokorelasi negatif, jika nilai DW diatas  $+2$  atau  $DW > +2$ .

#### **c. Uji Multikolonieritas**

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolonieritas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,01, dan untuk nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2009 hal. 88).

#### **d. Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas.

Selain diukur dengan grafik *Scaterplot*, heteroskedastisitas dapat diukur secara sistematis dengan uji Glejser. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikansinya di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009 hal. 96).

## 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut .:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja Karyawan
$X_1$	= Pengawasan
$X_2$	= Insentif
$b_1, b_2$	= Koefisien regresi
e	= Variabel pengganggu

## 3. Pengujian Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji t)

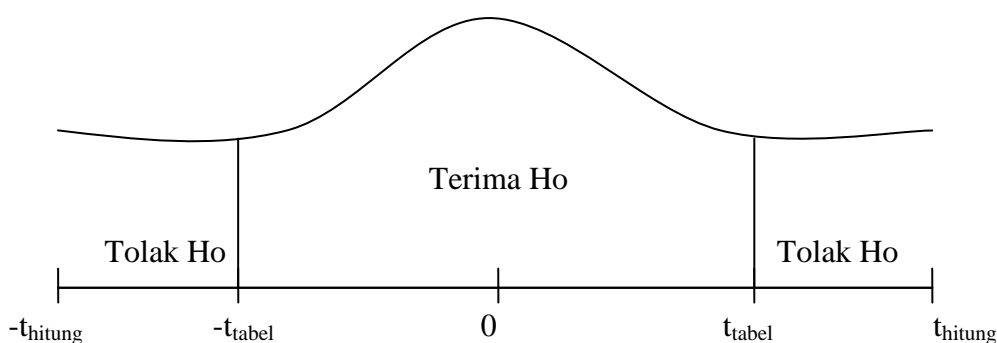
Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2009 hal. 84) :

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujian hipotesis:



**Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis**

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

1. Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
2. Jika  $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikan 5% ( $\lambda = 0,05$ ) dengan kriteria sebagai berikut : 1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan probabilitas (nilai signifikan)  $<$  tingkat signifikansi 5% ( $\lambda = 0,05$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. 2. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan probabilitas (nilai signifikansi)  $>$  tingkat signifikansi 5% ( $\lambda = 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-

masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana  $t$  tabel ditentukan dengan mencari derajat bebasnya yaitu  $df = N-k$ .

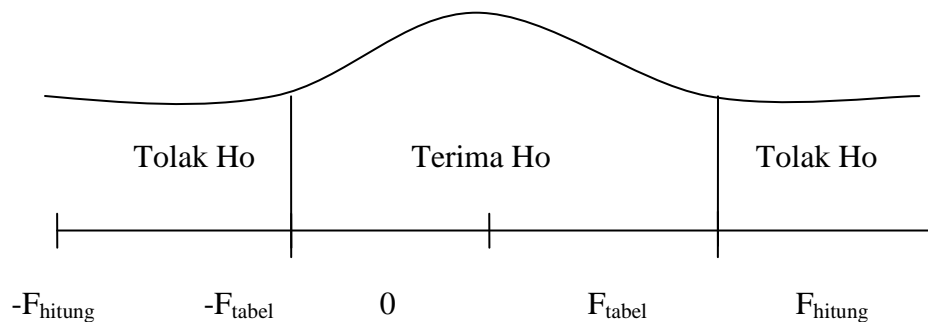
#### a. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai  $F$  hitung dengan  $F$  tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2009 hal. 85):

Kriteria Pengujian hipotesis yaitu:

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.



**Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis**

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- 1) Jika  $-F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika  $F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

### b. Uji Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel penjelas yaitu pengawasan (X1), dan insentif (X2) dalam menerangkan variasi variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (crosssection) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2009 hal. 112).

Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai  $R^2$  Square pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Selain itu juga untuk mengukur besar proporsi (Persentase) dari jumlah ragam Y yang di terangkan oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelasan X terhadap ragam variabel respon Y.

Uji determinan juga di lakukan untuk mengukur besar proporsi dari jumlah ragam Y yang terangkap oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelas X terhadap ragam variabel respon Y (Ghozali, 2009 hal. 112). Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

$$D = R^2 \times 100 \%$$

Dimana:

D = Koefisien Determinan.

$R^2$  = Nilai Koefisien Berganda



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Data

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk memudahkan proses penelitian ini, maka perlu ditunjang oleh adanya penentuan identitas responden, dimana yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan dan karyawan pada RS. Siti Hajar yang berjumlah sebanyak 57 orang yang mana penelitian ini menggunakan metode *Likert*

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2011)

##### a. Karakteristik Responden menurut jenis kelamin

Dalam suatu perusahaan atau organisasi, seringkali jenis kelamin menjadi salah satu hambatan karena adanya perbedaan perspektif antara pria dan wanita. Pengelompokkan responden dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya tingkat proporsi pengelompokkan jenis kelamin pria dan wanita, yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Pria	32 orang	56,1%
2	Wanita	25 orang	43,9%
	Jumlah	57 orang	100%

Sumber : Hasil olahan data primer, 2017

Sesuai tabel 4.1 yakni karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah pria dengan jumlah responden sebanyak 32 orang (56,1%) dan wanita sebanyak 25 orang (43,9%), sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan RS Siti Hajar adalah pria.

#### **b. Karakteristik Responden menurut Usia**

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia 20 - 30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, dan usia di atas 51 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Usia**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	20 – 30 tahun	8 orang	14 %
2.	31 – 40 tahun	28 orang	49,1 %
3.	41 – 50 tahun	18 orang	31,6 %
4.	Di atas 51 tahun	3 orang	5,3 %
	Jumlah	57 orang	100 %

Sumber : Hasil olahan data primer, 2017

Tabel di atas yakni deskripsi responden berdasarkan usia, dimana kelompok usia responden yang terbesar adalah responden berusia antara 31 – 40 tahun yakni sebanyak 28 orang (49,1%), kemudian disusul responden yang berusia antara 41-50 tahun dengan jumlah responden sebanyak 18 orang

(31,6%), sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan pada RS Siti Hajar adalah berusia antara 31-40 tahun.

### c. Karakteristik Responden menurut jenis pendidikan

Deskripsi dalam penelitian ini, menggambarkan jenis pendidikan terakhir yang dimiliki oleh pegawai, dimana jenis pendidikan terakhir karyawan dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok yakni :

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	SMA	7 orang	12,3 %
2.	D-3	18 orang	31,6 %
3.	Sarjana	30 orang	52,6 %
4.	Pasca Sarjana	2 orang	3,5 %
<b>Total</b>		<b>57 orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Hasil olahan data primer, 2017

Berdasarkan tabel di atas yang menguraikan deskripsi responden menurut jenis pendidikan, sehingga dapatlah dikatakan bahwa jenjang pendidikan terakhir responden yang terbesar adalah sarjana (S1), yakni sebanyak 30 orang atau 52,6%, sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis pendidikan karyawan pada RS Siti Hajar adalah Sarjana.

## 2. Analisa Variabel Penelitian

Peranan karyawan dalam pengelolaan suatu perusahaan berpengaruh terhadap aktivitas pekerjaan yang dilakukan, tanpa partisipasi karyawan yang terlibat langsung dalam penanganan pekerjaan yang berhubungan dengan aktivitas dalam suatu perusahaan, maka segala aktivitas perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis

sebarakan. Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai pengawasan pada RS Siti Hajar.

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan**  
**pada RS Siti Hajar**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	54,4	25	43,9	1	1,8	0	0	0	0	57	100
2	32	56,1	25	43,9	0	0	0	0	0	0	57	100
3	24	42,1	30	52,6	3	5,3	0	0	0	0	57	100
4	38	66,7	24	42,1	0	0	0	0	0	0	57	100
5	29	50,9	27	47,4	1	1,8	0	0	0	0	57	100
6	30	52,6	26	45,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100
7	31	54,4	25	43,9	1	1,8	0	0	0	0	57	100
8	26	45,6	30	52,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100
9	28	49,1	27	47,4	2	3,5	0	0	0	0	57	100
10	30	52,6	26	45,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama pemberian mengenai pengawasan yang dilakukan pimpinan selalu dilakukan secara akurat, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,4%.
2. Dari jawaban kedua mengenai tanpa pengawasan dilakukan selalu tepat pada waktunya / terjadwal, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56,1%.
3. Dari jawaban ketiga mengenai pengawasan bersifat objektif dan menyeluruh, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
4. Dari jawaban keempat mengenai pengawasan yang dilakukan pimpinan perusahaan selalu terpusat, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 66,7%.

5. Dari jawaban kelima mengenai pengawasan bersifat realistis responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,9%.
6. Dari jawaban keenam mengenai pengawasan yang dilakukan pimpinan sesuai dengan struktural organisasi responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
7. Dari jawaban ketujuh mengenai pengawasan yang dilakukan pimpinan harus terkoordinasi, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,4%.
8. Dari jawaban kedelapan mengenai pengawasan yang dilakukan pimpinan bersifat fleksibel responden menjawab setuju dengan presentase 52,6%.
9. Dari jawaban kesembilan mengenai pengawasan yang dilakukan pimpinan diterima oleh seluruh karyawan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 49,1%.
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai Pengawasan memberikan penilaian kinerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,6%.

Kesimpulan secara umum bahwa pengawasan dalam bekerja umumnya sudah tinggi, artinya pimpinan sudah melakukan pengawasan yang cukup baik guna meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Pemberian Insentif**  
**pada RS Siti Hajar**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	56,1	21	36,8	4	7	0	0	0	0	57	100
2	29	50,9	26	45,6	2	3,5	0	0	0	0	57	100
3	28	49,1	27	47,4	2	3,5	0	0	0	0	57	100
4	30	52,6	26	45,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100
5	34	59,6	22	38,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100
6	26	45,6	30	52,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100
7	32	56,1	24	42,1	1	1,8	0	0	0	0	57	100
8	28	49,1	27	47,4	2	3,5	0	0	0	0	57	100
9	29	50,9	22	38,6	6	10,2	0	0	0	0	57	100
10	28	49,1	24	42,1	5	8,8	0	0	0	0	57	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama pemberian mengenai sesuai dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56,1%.
2. Dari jawaban kedua mengenai sesuai dengan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,9%.
3. Dari jawaban ketiga mengenai menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan dengan efisien, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 49,1%.
4. Dari jawaban keempat mengenai berdasarkan kepada masa bekerja karyawan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
5. Dari jawaban kelima mengenai merasa cukup atas insentif yang diberikan responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 59,6%.

6. Dari jawaban keenam mengenai loyalitas terhadap perusahaan responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
7. Dari jawaban ketujuh mengenai insentif yang diberikan selalu mengalami peningkatan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 49,1%.
8. Dari jawaban kedelapan mengenai insentif yang diberikan kepada saya, sesuai dengan harapan responden menjawab sangat setuju dengan presentase 52,6%.
9. Dari jawaban kesembilan mengenai jabatan dan kedudukan, menentukan besarnya insentif, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,9%.
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai Perbedaan pemberian insentif antar jabatan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 49,1%.

Dari tabel diatas untuk pertanyaan atas variabel pemberian insentif yang ada pada RS Siti Hajar dengan jumlah responden sebanyak 57 karyawan dengan 10 butir pertanyaan, dari pertanyaan yang disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab sangat setuju dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan**  
**pada RS Siti Hajar**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	52,6	26	45,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100
2	30	52,6	27	47,4	0	0	0	0	0	0	57	100
3	26	45,6	30	52,6	1	1,8	0	0	0	0	57	100
4	29	50,9	27	47,4	1	1,8	0	0	0	0	57	100
5	29	50,9	26	45,6	2	3,5	0	0	0	0	57	100
6	25	43,9	30	52,6	2	3,5	0	0	0	0	57	100
7	32	56,1	23	40,4	2	3,5	0	0	0	0	57	100
8	31	54,4	25	43,9	1	1,8	0	0	0	0	57	100
9	31	54,4	24	42,1	2	3,5	0	0	0	0	57	100
10	29	50,9	24	42,1	4	7	0	0	0	0	57	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama pemberian mengenai pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
2. Dari jawaban kedua mengenai sesuai dengan kuantitas kerja saya sudah sesuai dengan yang di tetapkan organisasi, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
3. Dari jawaban ketiga mengenai mengerjakan suatu pekerjaan dengan cepat dan tepat, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
4. Dari jawaban keempat mengenai menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,9%.



5. Dari jawaban kelima mengenai pencapaian kerja saya mampu melebihi target yang diberikan responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,9%.
6. Dari jawaban keenam mengenai melakukan pekerjaan dengan akuarat responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 52,6%.
7. Dari jawaban ketujuh mengenai bersedia bekerja melewati batas waktu normal (lembur), responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56,1%.
8. Dari jawaban kedelapan mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan dengan baik sesuai waktu yang ditentukan responden menjawab sangat setuju dengan presentase 54,4%.
9. Dari jawaban kesembilan mengenai terjalinnya kerjasama antar sesama rekan kerja, menentukan besarnya insentif, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,4%.
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai lebih mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50,9%.

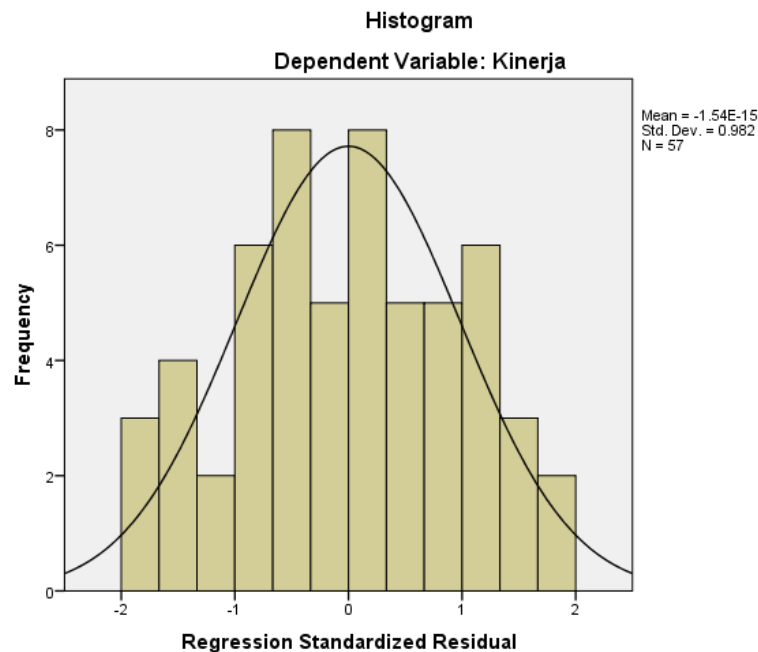
Dari tabel diatas untuk pertanyaan atas variabel kinerja karyawan yang ada pada RS Siti Hajar dengan jumlah responden sebanyak 57 karyawan dengan 10 butir pertanyaan, dari pertanyaan yang disebarakan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab setuju dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

### 3. Analisis Data

#### 1) Uji Asumsi Klasik

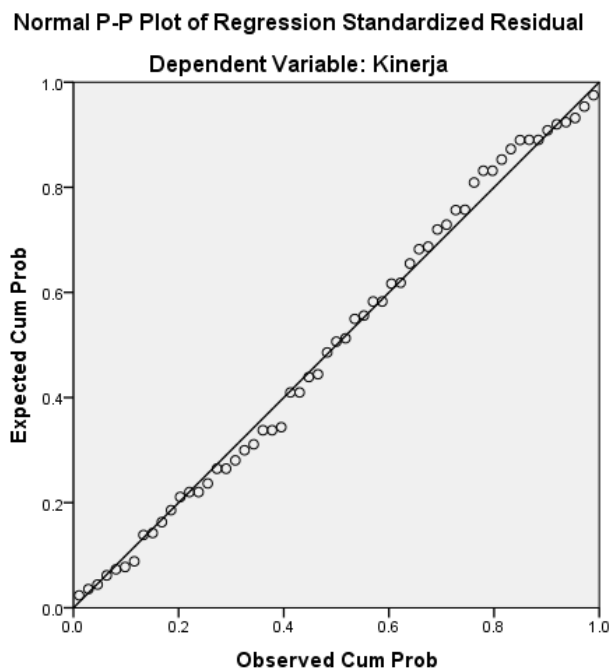
##### a) Uji Normalitas

Uji normalitas menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji normal probability plot. Hasil dari uji normalitas dengan menggunakan program SPSS 23 adalah sebagai berikut :



**Gambar 4.1**  
**Grafik Histogram**

Berdasarkan tampilan gambar 4.1 di atas terlihat bahwa grafik histogram menunjukkan adanya gambaran pola data yang baik. Kurva *dependent* dan *regression standarized residual* membentuk gambar seperti lonceng dan mengikuti arah garis diagonal sehingga memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 4.2**  
**Penelitian menggunakan P-Plot**

Berdasarkan gambar grafik 4.2 normal *probability plot* di atas dapat dilihat bahwa gambaran data menunjukkan pola yang baik dan data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka grafik normal *probability plot* tersebut terdistribusi secara normal.

#### **b) Uji Autokorelasi**

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. (Juliandi & Irfan, 2013 hal.173).

Salah satu cara mengidentifikasinya adalah dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W) :

- Jika nilai D-W dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- Jika nilai D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi

- Jika nilai D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negative (Juliandi & Irfan, 2013 hal.173)

**Tabel 4.8**  
**Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.889 <sup>a</sup>	.790	.783	1.35895	1.836

a. Predictors: (Constant), Insentif, Pengawa

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari nilai diatas terlihat bahwa *Durbin Watson* adalah 1,836 Berdasarkan penetapan keputusan dalam melihat ada tidaknya autokorelasi pada data yang diteliti adalah melalui teori yang menyatakan bahwa jika nilai D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi. Dari *Durbin Watson* 1,836 berada diantara -2 sampai +2 berarti tidak terjadinya autokorelasi.

### c) Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi model regresi linier adalah tidak terdapat korelasi yang sempurna atau korelasi tidak sempurna tetapi sangat tinggi pada variabel-variabel bebasnya. Uji multikolinieritas mengukur tingkat keeratan tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas melalui besaran koefisien korelasi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai tolerance (a) dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Variabel bebas mengalami multikolinieritas jika a hitung  $< a$  dan VIF hitung  $> VIF$ . Variabel bebas tidak mengalami multikolinieritas jika a hitung  $> a$  dan VIF hitung lebih  $< VIF$ . Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0.10$  atau sama dengan nilai

VIF >10. Hasil dari uji multikolinieritas dengan menggunakan program SPSS

23 adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Uji Multikolinieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.353	2.817		1.900	.063		
Pengawa	.498	.108	.500	4.636	.000	.334	2.993
Insentif	.382	.095	.433	4.017	.000	.334	2.993

a. Dependent Variable: Kinerja

Pada Tabel 4.9 dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengawasan ( $X_1$ ) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,334 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,993 lebih kecil dari 10.
2. Insentif ( $X_2$ ) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,334 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,993 lebih kecil dari 10.

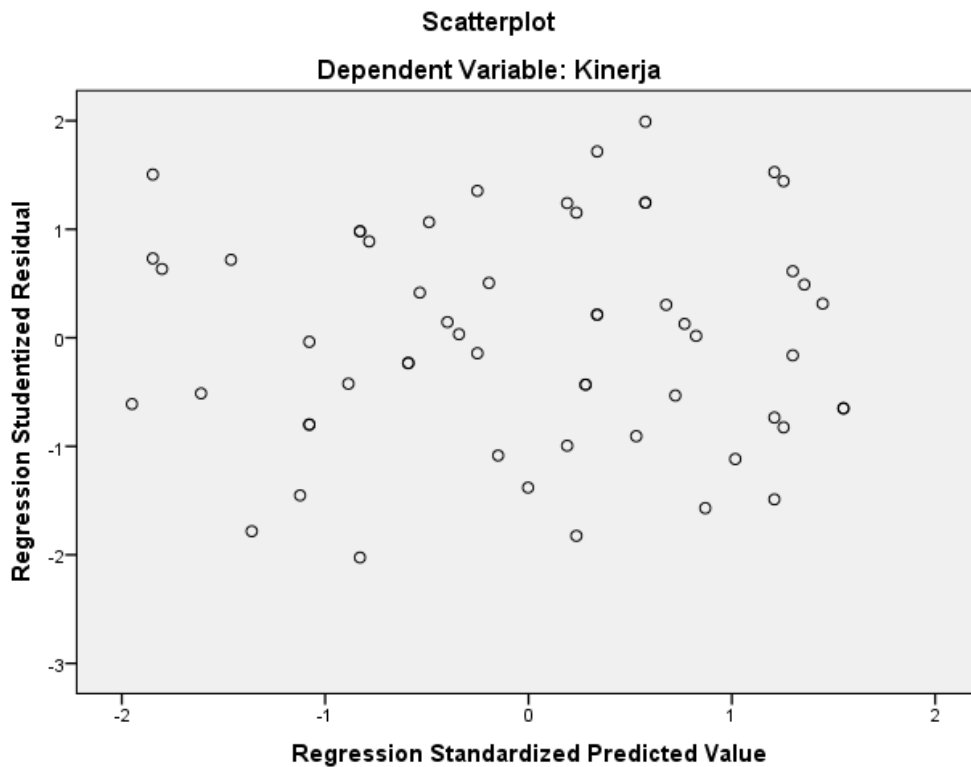
Karena nilai *tolerance* yang diperoleh untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang diperoleh untuk setiap variabel lebih kecil dari 10, maka artinya data variabel pengawasan dan insentif bebas dari adanya gejala multikolinieritas.

#### **d) Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas menguji sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, maka disebut terjadi homokedastisitas, dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas.

### 1. Analisis Grafik

Hasil analisis uji heterokedastisitas menggunakan grafik scatterplot ditunjukkan pada gambar berikut ini:



**Gambar 4.3**  
**Uji Heterokedastisitas**

Pada gambar 4.3 grafik scatterplot dapat terlihat bahwa hasil grafik scatterplot menunjukkan data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Data tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas.

### b. Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda yang dilakukan melalui statistik, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.353	2.817		1.900	.063		
Pengawa	.498	.108	.500	4.636	.000	.334	2.993
Insentif	.382	.095	.433	4.017	.000	.334	2.993

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan output SPSS di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :  $Y = 5,363 + 0,498X_1 + 0,382X_2$

1) Konstanta = 5,363.

Jika variabel pengawasan dan pemberian insentif diasumsikan tetap maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 5,363.

2) Koefisien Pengawasan  $X_1$

Nilai koefisien Pengawasan sebesar 0,498. Menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor untuk pengawasan akan diikuti terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,498.

3) Koefisien Insentif  $X_2$

Nilai koefisien insentif menunjukkan angka sebesar 0,382. menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 1 skor untuk insentif akan di ikuti dengan terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,382.

## b. Uji Hipotesis

### 1) Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas pengawasan dan insentif kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai maka perlu dilakukan uji t. pengujian secara parsial dapat dilihat dari uji t, apabila nilai probabilitasnya <

0,05,  $H_0$  ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.11**

**Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.353	2.817		1.900	.063		
Pengawa	.498	.108	.500	4.636	.000	.334	2.993
Insentif	.382	.095	.433	4.017	.000	.334	2.993

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel pengawasan diperoleh  $t_{hitung}$  (4.636) >  $t_{tabel}$  (1,67) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan pengawasan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel insentif diperoleh  $t_{hitung}$  (4,017) >  $t_{tabel}$  (1,67) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan insentif terhadap kinerja karyawan.

## 2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas pengawasan dan insentif terhadap variabel terikat kinerja karyawan secara bersama-sama. Berdasarkan pengujian dengan SPSS versi 23 diperoleh output ANOVA pada tabel berikut ini:



**Tabel 4.12**  
**Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	375.855	2	187.928	101.762	.000 <sup>b</sup>
	Residual	99.724	54	1.847		
	Total	475.579	56			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Insentif, Pengawa

Dari uji ANOVA atau F test di dapat nilai  $F_{hitung} (101,762) > F_{tabel} (3,16)$  dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan pengawasan dan insentif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

### 3) Uji Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi pengawasan dan insentif terhadap kinerja karyawan secara simultan dapat diketahui berdasarkan nilai Adjusted R Square pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.889 <sup>a</sup>	.790	.783	1.35895	1.836

a. Predictors: (Constant), Insentif, Pengawa

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dilihat dari nilai *R Square* sebesar 0,790 atau 79% yang berarti bahwa hubungan antara pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan, yang artinya pengaruh pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan sebesar 79%,

sedangkan untuk sisanya sebesar 21% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya seperti budaya organisasi, motivasi, kepemimpinan dan variabel lainnya.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil penelitian terlihat bahwa semua variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y. Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengawasan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan  $t_{hitung} (4.636) > t_{tabel} (1,67)$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi / baik  $X_1$  (pengawasan) maka akan tinggi/baik variabel Y (kinerja karyawan). Kemudian diperoleh pula bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan teori Mathis dan Jackson (2008 hal.303), bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para karyawan.

Penelitian ini pernah dilakukan dengan sebelumnya, Ardansyah (2014) tentang “Pengawasan, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah”. Hasil analisis menyatakan bahwa pengawasan dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja KSK BPS Kabupaten Lampung Tengah

2. Terdapat pengaruh positif variabel pemberian insentif terhadap variabel Kinerja Karyawan yang ditunjukkan  $t_{hitung} (4,017) > t_{tabel} (1,67)$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi / baik  $X_1$  (pemberian insentif) maka akan tinggi/baik variabel  $Y$  (kinerja karyawan). Kemudian diperoleh pula bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan teori Handoko (2010 hal. 117) menyatakan bahwa “Suatu Departemen Personalia dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui insentif”.

Penelitian ini pernah dilakukan dengan sebelumnya, Rendi Fitriadi (2015) yang berjudul Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Baterai Yuasa (Kasus PT. Riau Indotama Abadi Pekanbaru), dengan hasil analisis menyatakan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel pengawasan dan pemberian insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan RS Siti Hajar. Dengan nilai  $F_{hitung} (101,762) > F_{tabel} (3,16)$  dengan tingkat signifikansi 0.000 Selanjutnya nilai *R Square* sebesar 0,790 atau 79% yang berarti bahwa hubungan antara pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan, yang artinya pengaruh pengawasan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan sebesar 79%, sedangkan untuk sisanya sebesar 21% variabel-variabel lain yang tidak

diteliti oleh penelitian ini, misalnya seperti budaya organisasi, motivasi, kepemimpinan dan variabel lainnya

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana menurut Ardianto Pali Lung (2013) dengan judul Pengaruh Pengawasan Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Samarinda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengawasan, Insentif finansial dan Insentif non finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PDAM Samarinda.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengawasan dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Siti Hajar. Responden pada penelitian ini berjumlah 57 Karyawan, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif variabel pengawasan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,498, dan untuk  $t_{hitung} (4,636) > t_{tabel} (1,67)$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan pengawasan terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh positif variabel pemberian insentif terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,382, dan untuk  $t_{hitung} (4,017) > t_{tabel} (1,67)$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan.
2. Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel pengawasan dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan RS Siti Hajar. Dengan nilai  $F_{hitung} (101,762) > F_{tabel} (3,16)$  dengan tingkat signifikansi 0.000. Dengan Nilai koefisien determinasi yang diperoleh (*R-Square*) yang diperoleh adalah sebesar 0,790 menunjukkan sekitar 79% variabel variabel Kinerja Karyawan dipengaruhi pengawasan

dan pemberian insentif. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini,

## **B. Saran**

1. Perusahaan hendaknya memperhatikan pemberian insentif baik secara langsung atau pun tidak langsung agar karyawan lebih semangat lagi dalam bekerja sehingga mereka dapat melaksanakan pekerjaan dan karyawan yang rajin/berprestasi harus mendapatkan penghargaan dari perusahaan.
2. Peningkatan pengawasan dan ketaatan terhadap peraturan akan meningkatkan kinerja maka pihak manajemen perusahaan diharapkan dalam melakukan pengawasan terhadap pengawasan yang kurang disiplin.
3. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya perusahaan dapat menimbulkan kepercayaan dan moral yang baik bagi pegawai terhadap perusahaan. adanya kepercayaan di kalangan pegawai bahwa mereka akan menerima imbalan sesuai dengan kinerja yang dicapainya, yang merupakan sebagai rangsangan bagi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardansyah (2014). *Pengawasan, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah*. JMK, Vol. 16, No. 2, September 2014.
- Ardianto Pali Lung. (2013). *Pengaruh Pengawasan Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Samarinda*. Jurnal Ilmiah Universitas Mulawarman Samarinda
- Arikunto, Suharsimi, (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- A.A Anwar Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT.Remaja Kosda Karya.
- Dharma, Surya. (2012). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bacal, Robert. (2008). *Performance Management. Terjemahan Surya Dharma dan Yanuar Irawan*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. (2008). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2010). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Handoko. (2010). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua, Yogyakarta: BPFU UGM.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Halsey, George. D. (2008). *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Husein Umar. (2008). *Riset Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Imam Ghozali. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Justine T. Sirait. (2007). *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Maringan.(2008). *Hubungan Fungsi Satuan Pengawas Intern dengan Efektivitas Pengendalian Internal Penjualan (Persepsi Internal Auditor Pada PT. Pindad Persero)*. Skripsi. Bandung. Fakultas Ekonomi Universitas Padjajaran.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.

- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Mulyadi. (2009). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesatu. Cetakan Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwoto. (2010). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen, cetakan keenambelas*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Rendi Fitriadi (2015) *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Baterai Yuasa (Kasus PT. Riau Indotama Abadi Pekanbaru)*. Jom FISIP Volume 2 No. 1 – Februari 2015
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Siagian, SP. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesembilan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Veithzal Rivai. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Yani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Yuwono. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi