

**PENGARUH PENGAWASAN DAN INSENTIF TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN I  
(PERSERO) CABANG BELAWAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Program Studi Manajemen*



**Oleh :**

**SHARFINA**  
**1305160107**

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

## ABSTRAK

**SHARFINA, NPM : 1305160107. Pengaruh Pengawasan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Skripsi, tahun 2017.**

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Jadi dengan demikian kinerja merupakan sebuah proses yang berjalan didalam perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang perusahaan miliki khususnya sumber daya manusia (karyawan) yang bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan kearah pengembangan dan kemajuan perusahaan dengan proses yang mereka lalui.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu Apakah ada pengaruh pengawasan dan insentif baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan?. Dalam penelitian digunakan teknik pengumpulan data yaitu teknik angket (kuesioner), sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu metode analisis Regresi Berganda.

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan, hal ini diketahui dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $9,414 > 1,997$  dan  $t_{hitung}$  berada di daerah penolakan  $H_0$  sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Selain itu ada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Hal ini diketahui dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,448 > 1,997$  dan  $t_{hitung}$  berada di daerah penerimaan  $H_0$  sehingga  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak). Selanjutnya ada pengaruh pengawasan dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan, hal ini diketahui dari hasil uji F dengan nilai  $F_{hitung} > F_{table}$  yaitu  $87,297 > 3.136$  dengan signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima).

*Kata Kunci : Pengawasan, Insentif dan Kinerja Karyawan*

## KATA PENGANTAR



*Assalammu'alaikum Wr. Wb*

Puji syukur tercurah kepada Allah SWT. Sang Penggenggam Segala Urusan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Pengawasan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan”**. Shalawat dan salam tak luput penulis hantarkan kepada Rasulullah SAW, manusia mulia dengan segala keteladanan yang ada padanya. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memenuhi dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kepada Ayahanda tercinta H. Muhammad Ridwan dan Ibunda Hj. Syafrida yang telah berjuang dengan segenap kemampuan dan memberikan dukungan kasih sayang serta dorongan dan semangat kepada penulis selama ini dan juga telah mengiringi dengan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Jufrizen, SE., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Raihana Daulay, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktunya dan dengan sabar membimbing penulis akan penulisan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen, selaku staf pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan.
8. Pimpinan serta Seluruh staff pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan yang telah membantu dalam pengambilan data serta hal lainnya yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat terbaikku serta teman-teman seperjuangan Angkatan 2013, serta teman-teman lainnya yang telah membantu Penulis dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga Allah membalas budi baik mereka.

Kepada Allah SWT, penulis berserah diri dan memohon ridho dan rahmatnya semoga skripsi bermanfaat bagi pembaca semua pembaca. Amin, Ya Rabbal Alamin.....

*Wassalammu'alaikum Wr. Wb*

Medan, April 2017  
Penulis

**SHARFINA**  
**NPM : 1305160107**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vi</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.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. Uraian Teoritis.....	7
1. Pengawasan .....	7
a. Pengertian Pengawasan .....	7
b. Fungsi Pengawasan .....	8
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengawasan .....	9
d. Indikator-indikator Pengawasan.....	10
2. Insentif.....	11
a. Pengertian Insentif.....	11
b. Tujuan Pemberian Insentif .....	13
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Insentif.....	14
d. Indikator-indikator Pemberian Insentif .....	16

3. Kinerja .....	20
a. Pengertian Kinerja.....	20
b. Arti Penting Kinerja.....	21
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	23
d. Indikator-indikator Kinerja .....	24
B. Kerangka Konseptual .....	25
1. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan.....	25
2. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan .....	26
3. Pengaruh Pengawasan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan .....	27
C. Hipotesis .....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	29
B. Defenisi Operasional .....	29
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	31
D. Populasi dan Sampel.....	32
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Teknik Analisis Data .....	37

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1	: Indikator Kinerja (Y) .....	30
Tabel III.2	: Indikator Pengawasan (X1).....	30
Tabel III.3	: Indikator Insentif (X2) .....	31
Tabel III.4	: Rincian Waktu Penelitian.....	32
Tabel III.5	: Daftar Populasi Penelitian.....	33
Tabel III.6	: Daftar Sampel Penelitian .....	34
Tabel III.7	: Skala Likert.....	35

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	: Pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan .....	26
Gambar II.2	: Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan .....	27
Gambar II.3	: Kerangka Konseptual Penelitian.....	27
Gambar III.1	: Kriteria Pengujian Hipotesis .....	39
Gambar III.2	: Kriteria Pengujian Hipotesis .....	40

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Perusahaan merupakan suatu sistem yang diadakan dan dirancang untuk mencapai hal-hal yang tidak dapat dicapai individu secara sendiri-sendiri. Dalam menghadapi persaingan bisnis perusahaan memerlukan tenaga yang terampil dan berkompoten untuk mendukung usaha perusahaan dalam melaksanakan berbagai tugas sehingga tercapai kinerja yang tinggi dan memudahkan pencapaian tujuan perusahaan.

Kinerja mempunyai peranan yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu. Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Jadi dengan demikian kinerja merupakan sebuah proses yang berjalan didalam perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang perusahaan miliki khususnya sumber daya manusia (karyawan) yang bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan kearah pengembangan dan kemajuan perusahaan dengan proses yang mereka lalui.

Kinerja juga dipengaruhi oleh supervisi, kemampuan, dan motivasi. Adanya kinerja yang tinggi pada seorang karyawan akan berpengaruh positif terhadap hasil kerja karyawan pada perusahaan atau organisasi secara keseluruhan.

Supervisi adalah bagian dari pengawasan. Pengawasan merupakan hal yang sangat penting dilaksanakan oleh perusahaan. Pengawasan merupakan proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan tugas lebih lanjut.

Pengawasan merupakan bagian terakhir dari fungsi manajemen karena dapat mengetahui apakah ada penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan yang berlangsung dalam suatu perusahaan. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan dan terlaksana dengan teratur terutama saat karyawan bekerja, memberikan perhatian, pengarahan, dan petunjuk serta memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan bersikap positif terhadap pengawasan, hal ini akan memberi dampak hasil kerja dengan prestasi kerja yang baik.

Selain pengawasan hal yang perlu diperhatikan bagi perusahaan dalam mempengaruhi prestasi kerja adalah insentif. Insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi. Insentif diberikan tergantung dari prestasi atau produksi pegawai, sedangkan upah merupakan sesuatu hal yang wajib diberikan perusahaan. Semakin tinggi prestasi kerjanya, semakin besar pula insentif yang diterima. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan menetapkan target yang tinggi

dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan. Pemberian insentif berfungsi untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. “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” (Hasibuan 2011, hal. 22).

PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sektor Perhubungan Laut yang bergerak dalam bidang pengusahaan jasa kepelabuhan. Tujuannya menyediakan jasa kepelabuhan yang terintegrasi, berkualitas dan bernilai tambah untuk memacu pertumbuhan ekonomi wilayah. Bisnis inti PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan adalah menyediakan jasa kepelabuhan.

Fenomena yang terjadi pada perusahaan adalah sangat jarang nya pelaksanaan supervisi atau pengawasan yang dilakukan oleh atasan sehingga akan mengakibatkan karyawan dengan sesuka hatinya bekerja hal tersebut akan membuat kinerja karyawan yang menurun. Masalah yang berkaitan dengan insentif kerja yaitu kurangnya perhatian pimpinan perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan terhadap pemberian insentif karyawannya hal ini dapat dilihat dari kurangnya kemauan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehingga kinerja karyawan menurun.

Permasalahan lainnya yang dihadapi dalam perusahaan berasal dari kinerja karyawan ditandai dengan kurangnya tanggung jawab karyawan dalam bekerja didalam perusahaan yang menyebabkan pekerjaan tersebut menumpuk dan tidak

terselesaikan sehingga memberi dampak negatif dan buruk terhadap kinerja karyawan maupun bagi perusahaan terutama dalam peningkatan kualitas dan kemajuan yang diinginkan perusahaan, masih adanya hasil pekerjaan yang salah sehingga pekerjaan harus diulang kembali.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Pengawasan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pengawasan dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan adalah sebagai berikut:

1. Sangat jarang nya pelaksanaan supervisi atau pengawasan yang dilakukan oleh atasan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.
2. Kurangnya perhatian pimpinan perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan terhadap pemberian insentif karyawannya.
3. Masih adanya kurang tanggung jawab karyawan dalam bekerja pada perusahaan yang menyebabkan pekerjaan tersebut menumpuk dan tidak terselesaikan sehingga memberi dampak negatif dan buruk terhadap kinerja karyawan maupun bagi perusahaan.

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

### **1. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan namun dalam penelitian ini hanya memfokuskan dua variabel yaitu pengawasan dan insentif. Dan dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan tetap yang bekerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan?
2. Apakah ada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan?
3. Apakah ada pengaruh pengawasan dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan?

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

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

## **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Manfaat teoritis yaitu sebagai bahan pembandingan antara teori yang didapat dibangku kuliah dan fakta dilapangan.
- b. Manfaat praktis yaitu dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh pengawasan dan insentif terhadap kinerja karyawan.
- c. Manfaat bagi peneliti selanjutnya yaitu penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis dan sebagai pengembangan penelitian lebih lanjut.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Pengawasan**

###### **a. Pengertian Pengawasan**

Perusahaan melakukan perekrutan, penempatan dan mempekerjakan karyawan maka selanjutnya adalah melakukan pengawasan. Ini penting bagi perusahaan agar kegiatan operasionalnya dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan sangat penting dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dengan melakukan tindakan koreksiterhadap penyimpangan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya.

Robbins (2013, hal. 150) menyatakan pengawasan adalah proses pemantauan, membandingkan, dan memperbaiki kinerja kerja. Sedangkan Harahap (2011, hal. 14), menyatakan bahwa pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan oleh dan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Siagian (2014, hal. 61), pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2011, hal. 42) pengawasan adalah proses penentuan apa yang harus dicapai, yaitu standart apa yang harus dilakukan pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dan standar.

Menurut Handoko (2014, hal. 2) :

“pengawasan kerja yang dilakukan oleh pihak manajemen terlaksana dengan teratur terutama saat karyawan bekerja, memberikan perhatian, pengarahan, dan petunjuk serta memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan bersikap positif terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pihak manajemen”.

Pengawasan kerja merupakan hal yang sangat penting dilaksanakan oleh perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Usman (2011, hal. 400), yang menyatakan bahwa pengawasan kerja merupakan proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan tugas lebih lanjut. Pengawasan kerja merupakan bagian terakhir dari fungsi manajemen karena dapat mengetahui apakah ada penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan yang berlangsung dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan penjelasan para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik.

#### **b. Fungsi Pengawasan Kerja**

Pelaksanaan kegiatan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan, agar perencanaan yang telah disusun dapat

dilaksanakan dengan baik. Masry (2014, hal. 62) mengemukakan fungsi pengawasan sebagai berikut :

- 1) Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan 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.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011, hal. 244) 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.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Pengawasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2011, hal. 31) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan kerja 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.

Sedangkan Menurut Handoko (2010, hal. 112) faktor-faktor tersebut adalah:

- 1) Perubahan lingkungan organisasi
- 2) Peningkatan kompleksitas organisasi
- 3) Kesalahan-kesalahan
- 4) Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Adapun penjelasan masing-masing faktor-faktor diatas yaitu sebagai berikut :

1) Perubahan Lingkungan Organisasi

Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tentang atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

2) Peningkatan Kompleksitas Organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada penyalur perlu dianalisa dan dicatat secara tepat.

3) Kesalahan-Kesalahan

Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan yang ada sebelum menjadi kritis.

4) Kebutuhan Manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bilamana menejer mendelegaikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.

**d. Indikator-indikator Pengawasan**

Menurut Hariandja (2012, hal. 109) ada beberapa indikator yang dipakai untuk mengukur pengawasan yaitu :

- 1) Menentukan alat ukur pelaksanaan/perencanaan
- 2) Mengadakan penilaian atau pengukuran
- 3) Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku

- 4) Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi

Adapun penjelasan dari masing-masing indikator-indikator pengawasan di atas yaitu sebagai berikut :

- 1) Menentukan alat ukur (pedoman baku standar) pelaksanaan/perencanaan. Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan ukuran standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.
- 2) Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan yaitu suatu penilaian yang dilakukan oleh pengawas dengan melihat hasil kerjanya dan laporan tertulisnya.
- 3) Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi saat bekerja.
- 4) Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi, sehingga pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan. Melakukan tindakan koreksi/perbaikan bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan ini dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan mungkin diperbaiki, atau keduanya mungkin dilakukan bersamaan.

## **2. Insentif**

### **a. Pengertian Insentif**

Insentif sebagai salah satu cara untuk memotivasi para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal yaitu sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dilakukan agar dapat

memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Menurut Simamora (2010, hal. 445) “Insentif adalah tambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi”. Sedangkan menurut Hasibuan (2011, hal. 118) menyatakan Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

Sementara Rivai dan Sagala (2010, hal. 767) menyatakan bahwa : “Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”. Selanjutnya Endriantho (2013) menyebutkan bahwa insentif merupakan suatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi.

Insentif diberikan tergantung dari prestasi atau produksi pegawai, sedangkan upah merupakan sesuatu hal yang wajib diberikan perusahaan. Semakin tinggi prestasi kerjanya, semakin besar pula insentif yang diterima. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan mendapatkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan.

Dapat disimpulkan bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan. Jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerja maka karyawan tidak akan bekerja sesuai yang diharapkan.

Dimana pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan atau instansi dapat terpenuhi sedangkan bagi karyawan sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

#### **b. Tujuan Pemberian Insentif**

Menurut Handoko (2010, hal. 62) tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang financial. Adapaun faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah kondisi dan kemampuan dari perusahaan, kemampuan, kreativitas, serta prestasi dari karyawan, keadaan ekonomi suatu negara, dan tingkat produktivitas perusahaan.

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak yaitu :

- 1) Bagi perusahaan
  - a) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar kinerjanya tinggi terhadap perusahaan.
  - b) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja karyawan yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
  - c) Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.

2) Bagi Karyawan

- a) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok.
- b) Meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pemberian Insentif**

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2011, hal. 139), tinggi rendahnya tingkat insentif yang diberikan kepada karyawan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti :

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 2) Organisasi buruh
- 3) Kemampuan untuk membayar
- 4) Produktivitas
- 5) Prestasi demikian biasanya sebagai produktivitas

Adapun penjelasan dari masing-masing faktor diatas yaitu sebagai berikut :

1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Meskipun hukum ekonomi tidaklah bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja tetapi tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi. Untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) tinggi dan jumlah tenaga kerjanya langka, maka upah cenderung tinggi.

2) Organisasi buruh

Ada tidaknya organisasi buruh serta lemah kuatnya organisasi buruh akan ikut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah.

3) Kemampuan untuk membayar

Meskipun mungkin serikat buruh menuntut upah buruh yang tinggi, tetapi akhirnya realisasi pemberian upah akan tergantung pula pada kemampuan membayar dari perusahaan. Dalam perusahaan, upah merupakan salah satu komponen biaya produksi. Tingkat upahnya menyebabkan naiknya biaya produksi sehingga mengurangi keuntungan.

4) Produktivitas

Upah sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula upah yang akan diterima.

5) Prestasi demikian biasanya sebagai produktivitas.

Setiap orang apabila ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat motivasi yang kuat itu adalah dengan memberikan insentif. Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan karyawan dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja karyawan dapat meningkat. Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

#### **d. Indikator-indikator Pemberian Insentif**

Insentif adalah sebagai sarana motivasi yang mendorong para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi.

Menurut Siagian (2012, hal. 269) ada beberapa indikator-indikator dalam pemberian insentif yang antara lain sebagai berikut :

- 1) Kinerja
- 2) Lama kerja
- 3) Senioritas
- 4) Kebutuhan
- 5) Keadilan dan kelayakan
- 6) Evaluasi jabatan

Adapun penjelasan masing-masing indikator tersebut adalah :

##### 1) Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak *favourable* bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang sudah berusia agak lanjut.

## 2) Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai 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. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut:

### a) Kelemahan

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

- (1) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu berproduksi lebih dari rata-rata.
- (2) Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
- (3) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.
- (4) Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

### b) Kelebihan

Di samping kelemahan tersebut di atas, dapat dikemukakan kelebihan-kelebihan cara ini sebagai berikut:

- (1) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti: pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- (2) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodic
- (3) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

### 3) Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai 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 pegawai muda (*junior*) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

### 4) Kebutuhan

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

### 3) 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 pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai 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 pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai 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 ranking dalam penentuan insentif.

### **3. Kinerja**

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

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Moheriono (2012, hal. 95) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal. 67), kinerja (*job performa*) merupakan hasil “ kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Santoro dalam Nawawi (2013, hal. 212) bahwa kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam

organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Jadi berdasarkan definisi diatas dapat saya simpulkan bahwa kinerja mengarah pada dua hal, yaitu proses dan hasil yang dicapai, jadi kinerja merupakan suatu proses dalam melakukan suatu kegiatan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal dalam organisasi.

Kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi manajer, dan individu, manfaat kinerja bagi manajer adalah antara lain berupa mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, memperbaiki kinerja tim dan individu. Manfaat kinerja manajer adalah antara lain berupa mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kerja tim dan individual, manfaat kinerja bagi individu antara lain dalam bentuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja.

#### **b. Arti Penting Kinerja**

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman tentang apa yang harus dicapai dan pengolahan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna

bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu.

Menurut Wibowo (2014, hal. 12) mengatakan manfaat kinerja terbagi atas tiga bagian yaitu bagi organisasi, manajer dan juga individu, adapun penjabaran manfaat bagi organisasi, manajer dan individu adalah sebagai berikut :

- 1) Menyelesaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu.
- 2) Memperbaiki kinerja.
- 3) Memotivasi pekerja.
- 4) Meningkatkan komitmen.
- 5) Mendukung nilai-nilai inti.
- 6) Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan.
- 7) Meningkatkan dasar keterampilan.
- 8) Mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan.
- 9) Mengusahakan basis perencanaan karier.
- 10) Membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah.
- 11) Mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan.
- 12) Mendukung program perubahan budaya.

Sedangkan bagi manajer manfaat kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku.
- 2) Menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas.
- 3) Memperbaiki kinerja tim dan individual.
- 4) Mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staf.
- 5) Mengusahakan dasar untuk membantu pekerja yang kinerjanya rendah.
- 6) Digunakan untuk mengembangkan individu.
- 7) Mendukung kepemimpinan.
- 8) Proses motivasi dan pengembangan tim.
- 9) Mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompensasi.

Sementara itu, manfaat kinerja bagi individu menurut Nawawi (2013, hal.

212) adalah sebagai berikut :

- 1) Memperjelas peran dan tujuan
- 2) Mendorong dan mendukung untuk tampil baik
- 3) Membantu mengembangkan kemampuan kerjanya
- 4) Peluang menggunakan waktu secara berkualitas
- 5) Dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja
- 6) Memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Dengan demikian untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik lagi diperlukan kerja sama, saling pengertian, dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yg baik. Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo( 2014, hal. 84) adalah sebagai berikut:

1. *Personal factors*  
Yaitu ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*  
Yaitu ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factors*  
Yaitu ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*  
Yaitu ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual situational factors*  
Yaitu dilihat dari tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Faktor Kemampuan

Dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan sehari-hari, maka pegawai akan mencapai kinerja yang

diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan pada yang sesuai dengan keahliannya.

## 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Steers dalam Sutrisno (2013, hal.151) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Kemampuan, peranan dan minat seorang pekerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- 3) Tingkat motivasi kerja.

### **d. Indikator- Indikator Kinerja**

Kinerja karyawan dapat diukur dalam beberapa hal. Ukuran tersebut mencerminkan besar kecilnya kinerja. Menurut Robbins (2012, hal. 260) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian
- 6) Komitmen kerja

Berikut penjelasan dari masing-masing indikator-indikator diatas yaitu sebagai berikut :

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dilakukan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

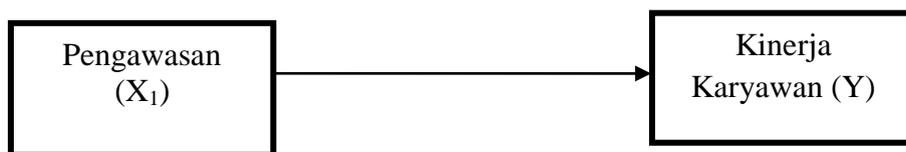
## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan**

Pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik.

Menurut Hasibuan (2011, hal. 42) pengawasan adalah proses penentuan apa yang harus dicapai, yaitu standart apa yang harus dilakukan pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dan standar. Dengan terpenuhinya pelaksanaan kerja yang yang sesuai dengan perencanaan standar yang ditetapkan maka prestasi kerja yang diharapkan akan terpenuhi.

Berdasarkan penelitian Erlis Milta Rin Sondole, dkk (2015) menyimpulkan tidak adanya pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung.



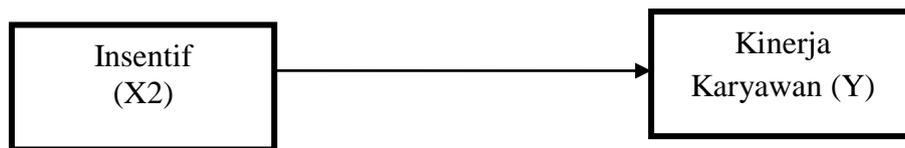
**Gambar II.1 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan**

### **2. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan**

Insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan. Sementara Rivai

dan Sagala (2010, hal. 767) menyatakan bahwa “Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan terhitung sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Berdasarkan penelitian Koko Happy Anggriawan,dkk (2015) menyimpulkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari insentif terhadap kinerja karyawan Studi Pada Karyawan CV. Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur.



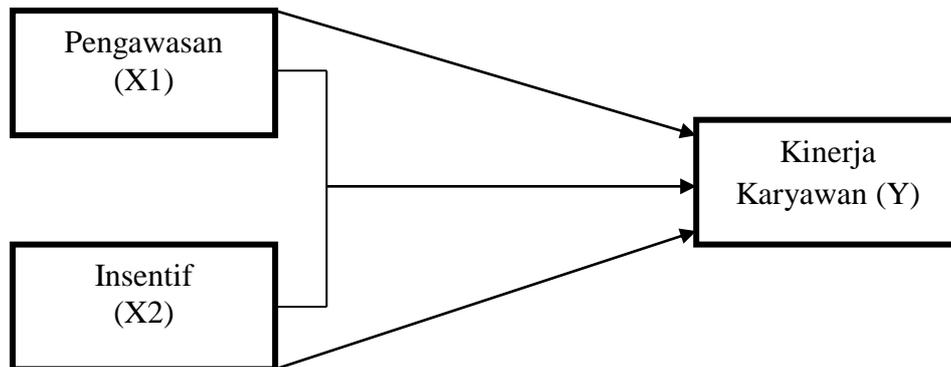
**Gambar II.2 Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan**

### **3. Pengaruh Pengawasan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengawasan sangat penting dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dengan melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya.

Disamping pengawasan, insentif sebagai salah satu cara untuk memotivasi para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal yaitu sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dilakukan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka.

Berdasarkan penelitian Ardianto Pali Lung,dkk (2011) menyimpulkan bahwa pengawasan dan insentif secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Samarinda.



**Gambar II.3 Kerangka Konseptual Penelitian**

### **C. Hipotesis**

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Kesimpulan atas jawaban sebenarnya pada penelitian yang dilakukan tersebut akan dikemukakan apabila peneliti telah melakukan analisis data penelitian. Berdasarkan rumusalah masalah serta tujuan dari penelitian, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.
2. Adanya pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.
3. Adanya pengaruh pengawasan dan insentif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal. 90) mengatakan bahwa penelitian asosiatif bertujuan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Didalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan insentif terhadap prestasi kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

#### **B. Definisi Operasional**

Defenisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari suatu faktor berkaitan dengan variabel lainnya. Adapun variabel dependent (variabel terikat) dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh pengawasan dan insentif. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

1. Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (dependent) merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan menerima penjelasan delegasi tugas, peran serta karyawan, dan tingkat motivasi seorang karyawan (Bernadin dan Russed dalam Sutrisno, 2009, hal. 150). Indikator insentif dapat didasarkan kepada Mangkunegara (2011, hal. 67) yaitu :

**Tabel III.1**  
**Indikator Kinerja Karyawan**

No	Indikator
1.	Kualitas kerja
2.	Kuantitas kerja
3.	Konsistensi pegawai
4.	Kerjasama
5.	Sikap pegawai

Sumber : Mangkunegara (2011, hal. 67)

2. Pengawasan sebagai variabel bebas  $X_1$  (independent) merupakan proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan (Siagian, 2012, hal. 61). Indikator insentif dapat didasarkan kepada Hariandja (2012, hal. 109) yaitu :

**Tabel III.2**  
**Indikator Pengawasan ( $X_1$ )**

No	Indikator
1.	Menentukan alat ukur
2.	Mengadakan penilaian atau pengukuran
3.	Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran
4.	Mengadakan perbaikan atau pembetulan

Sumber : Hariandja (2012, hal. 109)

3. Insentif sebagai variabel bebas  $X_2$  (independent) merupakan bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya (Rivai dan Sagala, 2010, hal. 767). Indikator insentif dapat didasarkan kepada Siagian (2012, hal. 269) yaitu :



## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012, hal. 115) menyatakan populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempengaruhi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan yang berjumlah 190 orang.

**Tabel III.5 Daftar Populasi Penelitian**

<b>Bagian</b>	<b>Populasi</b>
Divisi Umum	24 Orang
Divisi Komersil	16 Orang
Divisi Keuangan	17 Orang
Divisi Teknik	28 Orang
Divisi Sistem dan Teknologi Informasi	13 Orang
Divisi Unit Bongkar Muat	23 Orang
Divisi Pelayanan Kapal	69 Orang
Total	190 Orang

Sumber : PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan, 2017.

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal. 116) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam hal ini, peneliti menggunakan *propotional random sampling* yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

Penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin dalam Juliandi dan Irfan (2013, hal. 59) yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persentase kelonggaran kesalahan ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan (misalnya 1%, 5%, 10%, dan lain-lain).

Dengan rumus di atas diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{190}{1 + 190(0,1)^2} = 65,5 = 66 \text{ Orang}$$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 66 orang karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Belawan.

**Tabel III.6 Daftar Sampel Penelitian**

<b>Bagian</b>	<b>Populasi</b>	<b>Sampel</b>
Divisi Umum	24 Orang	$\frac{24}{190} \times 66 = 8,3 = 8 \text{ orang}$
Divisi Komersil	16 Orang	$\frac{16}{190} \times 66 = 5,6 = 6 \text{ orang}$
Divisi Keuangan	17 Orang	$\frac{17}{190} \times 66 = 5,9 = 6 \text{ orang}$
Divisi Teknik	28 Orang	$\frac{28}{190} \times 66 = 9,7 = 10 \text{ orang}$
Divisi Sistem dan Teknologi Informasi	13 Orang	$\frac{13}{190} \times 66 = 4,4 = 4 \text{ orang}$
Divisi Unit Bongkar Muat	23 Orang	$\frac{23}{190} \times 66 = 7,9 = 8 \text{ orang}$
Divisi Pelayanan Kapal	69 Orang	$\frac{69}{190} \times 66 = 23,9 = 24 \text{ orang}$
<b>Total</b>	190 Orang	

Sumber : PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan, 2017.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Angket (*questioner*), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada karyawan di objek penelitian yaitu PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan dengan menggunakan *skala Likert* dengan bentuk *checklist*, diman setiap pernyataan mempunyai 5 opsi, yaitu :

**Tabel III.7 Skala Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Selanjutnya untuk menguji validitas dan reliabel tidaknya kesahihan dari suatu instrumen maka diuji dengan :

a. Uji Validitas

Diketahui untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuisisioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Validitas konstruk pengujian dilakukan dengan mengkorelasikan skor butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi *product moment*, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xiyi - (\sum xi)(\sum yi)}{\sqrt{\{n \sum xi^2 - (\sum xi)^2\}\{n \sum yi^2 - (\sum yi)^2\}}}$$

(Azuar dan Irfan (2013, hal. 79))

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara variabel (X) dan variabel (Y)
- $n$  = Banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum xi$  = Jumlah pengamatan variabel X
- $\sum yi$  = Jumlah pengamatan variabel Y
- $(\sum xi^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
- $(\sum yi^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
- $(\sum xi)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
- $(\sum yi)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
- $(\sum xiyi)$  = Jumlah hasil kali variabel X dan Y

Dengan dilihat dari nilai *Sig ( 2 tailed )* dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *Sig ( 2 tailed )*  $\leq 0,05$ , maka butir instrument valid, jika nilai *Sig (2 tailed)*  $> 0,05$ , maka butir instrumen tidak valid.

**Tabel III.8**  
**Hasil Uji Validitas Pengawasan (X<sub>1</sub>)**

No. Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status
1.	0,571	0,239	Valid
2.	0,486	0,239	Valid
3.	0,320	0,239	Valid
4.	0,352	0,239	Valid
5.	0,495	0,239	Valid
6	0,422	0,239	Valid
7	0,538	0,239	Valid
8	0,389	0,239	Valid
9	0,594	0,239	Valid
10	0,487	0,239	Valid

*Sumber : Data Penelitian (Diolah)*

Dengan jumlah sampel 66 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,239. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 10 dari variabel pengawasan dinyatakan valid karena nilai *Total Correlation*  $> 0,239$

**Tabel III.9**  
**Hasil Uji Validitas Insentif (X<sub>2</sub>)**

No. Butir	$r_{hitung}$	$r_{table}$	Status
1.	0,568	0,239	Valid
2.	0,239	0,239	Valid
3.	0,494	0,239	Valid
4.	0,367	0,239	Valid
5.	0,313	0,239	Valid
6	0,334	0,239	Valid
7	0,528	0,239	Valid
8	0,349	0,239	Valid
9	0,501	0,239	Valid
10	0,322	0,239	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dengan jumlah sampel 66 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,239. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 10 dari variabel insentif dinyatakan valid karena nilai *Total Correlation* > 0,239

**Tabel III.10**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

No. Butir	$r_{hitung}$	$r_{table}$	Status
1.	0,839	0,239	Valid
2.	0,494	0,239	Valid
3.	0,360	0,239	Valid
4.	0,506	0,239	Valid
5.	0,271	0,239	Valid
6	0,839	0,239	Valid
7	0,684	0,239	Valid
8	0,766	0,239	Valid
9	0,291	0,239	Valid
10	0,244	0,239	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dengan jumlah sampel 66 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,239. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 10 dari variabel kinerja karyawan dinyatakan valid karena nilai *Total Correlation* > 0,239.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Azuar (2013, hal. 86) dikatakan reliabel bila hasil *Cronbach Alpha* > 0,60, dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[ \frac{k}{(k - 1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

(Juliandi dan Irfan (2013, hal 86))

Keterangan :

- r = Reliabilitas instrumen
- k = Banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$  = Total varians butir
- $\sigma_1^2$  = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas instrumen adalah sebagai berikut :

- a) Jika nilai koefisien reliabilitas yakni  $\geq 0,60$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik.
- b) Jika nilai koefisien reliabilitas yakni  $< 0,60$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang kurang baik.

**Tabel III.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Pengawasan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.677	10

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas adalah  $0,677 > 0,60$  maka kesimpulannya yaitu instrument yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

**Tabel III.12**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Insentif**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.687	10

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas adalah  $0,687 > 0,06$  maka kesimpulannya yaitu instrument yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

**Tabel III.13**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.794	10

2. Wawancara (*interview*), yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara berdialog langsung untuk mengetahui sesuatu yang lebih mendalam atau melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data yang ada dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus sebagai berikut :

### **1. Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Sugiyono (2012, hal. 227)

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

a = konstanta

$b_1 b_2$  = besaran koefisien dari masing-masing variabel

$x_1$  = Pengawasan

$x_2$  = Insentif

### **2. Asumsi Klasik**

Hipotesis menentukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud adalah sebagai berikut :

#### **a. Uji Normalitas Data**

Uji menganalisis bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua

cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat dan tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan  $VIF > 10$ .

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit). Maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik meyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

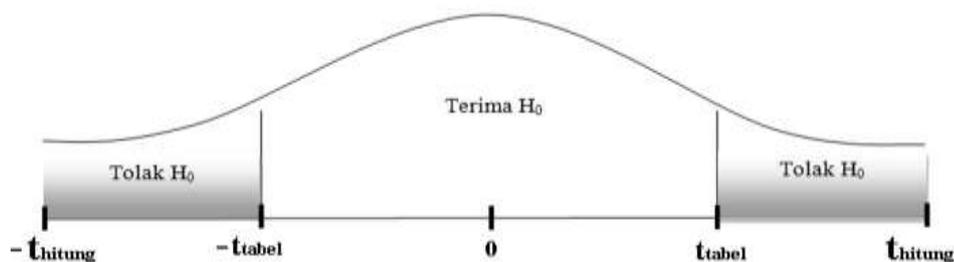
### 3. Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan pengaruh satu variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *Statistical Package for Social Science* (SPSS 16.0). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

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

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



**Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis**

Sumber : Sugiyono (2012, hal. 231)

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :

- a. Tidak signifikan jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .
- b. Signifikan jika  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

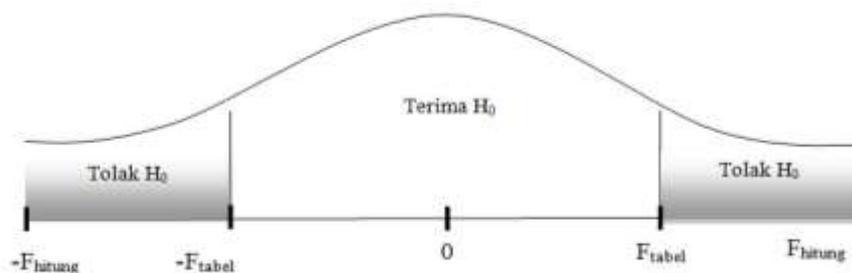
#### 4. Uji F

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ( $\alpha=5\%$ ).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

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

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



**Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis**

Sumber : Sugiyono (2012, hal. 238)

Dasar pengujian keputusan dalam pengujian ini adalah :

- Tidak signifikan jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .
- Signifikan jika  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

#### 5. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada dasarnya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol atau dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Science* (SPSS 16.0).

Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

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

Dimana :

D : Koefisien determinasi

$(R_{yx_1 x_2})^2$  : Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Data Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket dimana variabel yang menjadi ( $X_1$ ) adalah pengawasan didalamnya terdapat 10 butir pernyataan, variabel ( $X_2$ ) adalah insentif didalamnya terdapat 10 butir pernyataan dan variabel ( $Y$ ) adalah kinerja yang didalamnya terdapat 10 butir pernyataan. Angket disebarakan kepada 66 orang karyawan sebagai sampel penelitian dan menggunakan skala *Likert*.

Ketentuan skala *Likert* berlaku didalam menghitung variabel pengawasan ( $X_1$ ), insentif ( $X_2$ ) dan kinerja ( $Y$ ).

##### **2. Karakteristik Responden**

Responden penelitian ini meliputi karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan yang terdiri dari beberapa karakteristik baik jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan.

###### **a. Jenis Kelamin**

Dari 66 orang responden masing-masing banyaknya responden pada kelompok jenis kelamin laki-laki 39 orang (59,1%), dan perempuan 27 orang (40,9%) hal ini menunjukkan lebih banyak frekuensi mayoritas berjenis kelamin laki-laki.

**Tabel IV.1**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	39	59.1	59.1	59.1
	Perempuan	27	40.9	40.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

b. Kelompok Usia

Dari 66 orang responden yang diteliti, banyaknya responden pada kelompok usia < 20 tahun 5 orang (7,6%), 20-30 tahun 23 orang (34,8%) dan > 30 tahun 38 orang (57,6%) hal ini menunjukkan frekuensi mayoritas berusia > 30 tahun lebih banyak dibandingkan dengan yang berumur < 20 dan 20-30 tahun.

**Tabel IV.2**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 Tahun	5	7.6	7.6	57.6
	20 - 30 Tahun	23	34.8	34.8	100.0
	> 30 Tahun	38	57.6	57.6	
	Total	66	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

c. Tingkat Pendidikan

Dari 66 orang responden yang memiliki pendidikan formal terakhir SLTA sebanyak 5 orang (7,6%), D3 sebanyak 12 orang (18,6%), dan S1/Pasca Sarjana sebanyak 49 orang (74,2%) hal ini menunjukkan frekuensi mayoritas pendidikan

S1/Pasca Sarjana lebih banyak dibandingkan dengan tingkat pendidikan yang lain.

**Tabel IV.3**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA / Sederajat	5	7.6	7.6	74.2
	Akademi / D3	12	18.6	18.6	100.0
	S1 / Pasca Sarjana	49	74.2	74.2	
	Total	66	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

### **3. Deskripsi Variabel Penelitian**

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel yaitu pengawasan (X1), insentif (X2) dan kinerja (Y). Deskripsi dari setiap pernyataan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan kepada responden.

#### **a. Variabel Pengawasan (X<sub>1</sub>)**

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel pengawasan (X<sub>1</sub>) diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel IV.4**  
**Skor Angket Untuk Variabel Pengawasan (X<sub>1</sub>)**

No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	30,3	42	63,6	4	6,1	0	0	0	0	66	100
2	23	34,8	34	51,5	7	10,6	2	3,0	0	0	66	100
3	25	37,9	28	42,4	13	19,7	0	0	0	0	66	100
4	33	50,0	26	39,4	4	6,1	3	4,5	0	0	66	100
5	22	33,3	39	59,1	4	6,1	1	1,5	0	0	66	100
6	24	36,4	34	51,5	6	9,1	2	3,0	0	0	66	100
7	23	34,8	40	60,6	3	4,5	0	0	0	0	66	100
8	26	39,4	32	48,5	6	9,1	2	3,0	0	0	66	100
9	23	34,8	37	56,1	3	4,5	3	4,5	0	0	66	100
10	27	40,9	32	48,5	6	9,1	1	1,5	0	0	66	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang setiap hasil kerja telah di tetapkan standar penilainnya, sebanyak 20 orang (30,3%) menjawab sangat setuju, 42 orang (63,6%) menjawab setuju, sedangkan 4 orang (6,1%) menjawab kurang setuju.
- 2) Jawaban responden mengenai pengawasan yang dilakukan bukan hanya melihat kinerja pegawai saja, melainkan penampilan dan sikap juga, sebanyak 23 orang (34,8%) menjawab sangat setuju, 34 orang (51,5%) menjawab setuju, 7 orang (10,6%) menjawab kurang setuju, sedangkan 2 orang (3,0%) menjawab tidak setuju.
- 3) Jawaban responden tentang agar efektif dalam bekerja maka perlu adanya pengawasan, sebanyak 25 orang (37,9%) menjawab sangat setuju, 28 orang (42,4%) menjawab setuju, dan sebanyak 13 orang (19,7%) menjawab kurang setuju,

- 4) Jawaban responden tentang dengan adanya pengawasan maka pengukuran kinerja akan diketahui kualitasnya, sebanyak 33 orang (50,0%) menjawab sangat setuju, 26 orang (39,4%) menjawab setuju, 4 orang (6,1%) menjawab kurang setuju, dan sebanyak 3 orang (4,5%) menjawab tidak setuju.
- 5) Jawaban responden mengenai Pimpinan menetapkan standar penilaian hasil kerja, sebanyak 22 orang (33,3%) menjawab sangat setuju dan 39 orang (59,1%) menjawab setuju, 4 orang (6,1%) menjawab kurang setuju sedangkan 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.
- 6) Jawaban responden mengenai pengawasan yang baik yaitu bila setiap penyimpangan/penyelewengan/kesalahan kerja maka pimpinan akan langsung menegur atau mengoreksi anda, sebanyak 24 orang (36,4%) menjawab sangat setuju, 34 orang (51,5%) menjawab setuju, 6 orang (9,1%) menjawab kurang setuju, sedangkan 2 orang (3,0%) menjawab tidak setuju.
- 7) Jawaban responden mengenai tanpa pengawasan hasil kerja karyawan tetap lebih baik sebelumnya, sebanyak 23 orang (34,8%) menjawab sangat setuju, 40 orang (60,6%) menjawab setuju sedangkan 3 orang (4,5%) menjawab kurang setuju.
- 8) Jawaban responden mengenai adanya pengawasan akan mempengaruhi kinerja karyawan, sebanyak 26 orang (39,4%) menjawab sangat setuju, 32 orang (48,5%) menjawab setuju dan 6 orang (9,1%) menjawab kurang setuju dan 2 orang (3,0%) menjawab tidak setuju.
- 9) Jawaban responden mengenai pengawasan yang ketat akan membuat karyawan merasa canggung/gugup pada saat bekerja, sebanyak 23 orang

(34,8%) menjawab sangat setuju, 37 orang (56,1%) menjawab setuju, 3 orang (4,5%) menjawab kurang setuju dan 3 orang (4,5%) menjawab tidak setuju.

10) Jawaban responden mengenai pengawasan akan meningkatkan kinerja karyawan, sebanyak 27 orang (40,9%) menjawab sangat setuju, 32 orang (48,5%) menjawab setuju, 6 orang (9,1%) menjawab kurang setuju, sedangkan sebanyak 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.

Berdasarkan jawaban keseluruhan responden untuk variabel pengawasan menunjukkan bahwa jumlah jawaban terbanyak yaitu setuju, yang berarti secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan merasa pengawasan yang diterapkan sudah sesuai dengan seharusnya agar tetap menjaga agar operasional berjalan dengan lancar.

#### b. Insentif (X<sub>2</sub>)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel insentif (X<sub>2</sub>) diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel IV.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Insentif (X<sub>2</sub>)**

No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	53,0	31	47,0	0	0	0	0	0	0	66	100
2	27	40,9	39	59,1	0	0	0	0	0	0	66	100
3	30	45,5	30	45,5	6	9,1	0	0	0	0	66	100
4	30	45,5	34	51,5	2	3,0	0	0	0	0	66	100
5	31	47,0	33	50,0	2	3,0	0	0	0	0	66	100
6	35	53,0	25	37,9	3	4,5	3	4,5	0	0	66	100
7	30	45,5	32	48,5	3	4,5	1	1,5	0	0	66	100
8	30	45,5	32	48,5	3	4,5	1	1,5	0	0	66	100
9	31	47,0	33	50,0	2	3,0	0	0	0	0	66	100
10	39	59,1	27	40,9	0	0	0	0	0	0	66	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden mengenai Perusahaan memberikan insentif sesuai masa kerja, sebanyak 35 orang (53,0%) menjawab sangat setuju sedangkan sebanyak 31 orang (47,0%) menjawab setuju.
- 2) Jawaban responden mengenai Insentif yang di terima memuaskan dan memenuhi kebutuhan hidup, sebanyak 27 orang (40,9%) menjawab sangat setuju sedangkan sebanyak 39 orang (59,1%) menjawab setuju.
- 3) Jawaban responden mengenai Perusahaan memberikan insentif jika mampu mencapai kinerja yang diharapkan, sebanyak 30 orang (45,5%) menjawab sangat setuju, 30 orang (45,5) menjawab setuju, sedangkan 6 orang (9,1%) menjawab kurang setuju.
- 4) Jawaban responden mengenai Sistem intensif yang diberikan telah memperhatikan kebutuhan karyawan, sebanyak 30 orang (45,5%) menjawab sangat setuju, 34 orang (51,5%) menjawab setuju, 2 orang (3,0%) menjawab kurang setuju.
- 5) Jawaban responden tentang Insentif yang di terima sudah sesuai dengan prestasi kerja saya selama ini, sebanyak 31 orang (47,0%) menjawab sangat setuju, sebanyak 33 orang (50,0%) menjawab setuju, sedangkan 2 orang (3,0%) menjawab kurang setuju.
- 6) Jawaban responden tentang Pelaksanaan sistem insentif sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, sebanyak 35 orang (53,0%) menjawab sangat setuju, 25 orang (37,9%) menjawab setuju, 3 orang (4,5%) menjawab kurang setuju dan 3 orang (4,5%) menjawab tidak setuju.

- 7) Jawaban responden tentang Insentif yang diberikan sesuai dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan, sebanyak 30 orang (45,5%) menjawab sangat setuju, 32 orang (48,5%) menjawab setuju dan 3 orang (4,5%) menjawab kurang setuju, 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.
- 8) Jawaban responden tentang Insentif yang diterima selalu mengalami peningkatan, sebanyak 30 orang (45,5%) menjawab sangat setuju, 32 orang (48,5%) menjawab setuju, 3 orang (4,5%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.
- 9) Jawaban responden tentang Karyawan selalu mendapatkan insentif setiap bulannya, sebanyak 31 orang (47,0%) menjawab sangat setuju, 33 orang (50,0%) menjawab setuju, sedangkan 2 orang (3,0%) menjawab kurang setuju.
- 10) Jawaban responden tentang Insentif yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang dilimpahkan oleh perusahaan kepada karyawan, sebanyak 39 orang (59,1%) menjawab sangat setuju, sedangkan sebanyak 27 orang (40,9%) menjawab setuju.

Berdasarkan jawaban keseluruhan responden untuk variabel insentif menunjukkan bahwa jumlah jawaban terbanyak yaitu setuju, yang berarti secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan merasa insentif yang diberikan telah sesuai dengan harapan karyawan sehingga hal tersebut membuat karyawan loyal terhadap perusahaan.

**c. Variabel Kinerja (Y)**

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel IV.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	28,8	39	59,1	5	7,6	3	4,5	0	0	66	100
2	28	42,4	31	47,0	6	9,1	1	1,5	0	0	66	100
3	26	39,4	34	51,5	4	6,1	2	3,0	0	0	66	100
4	26	39,4	35	53,0	5	7,6	0	0	0	0	66	100
5	33	50,0	26	39,4	3	4,5	4	6,1	0	0	66	100
6	20	30,3	39	59,1	5	7,6	2	3,0	0	0	66	100
7	23	34,8	34	51,5	8	12,1	1	1,5	0	0	66	100
8	19	28,8	42	63,6	4	6,1	1	1,5	0	0	66	100
9	16	24,2	39	59,1	10	15,2	1	1,5	0	0	66	100
10	29	43,9	33	50,0	4	6,1	0	0	0	0	66	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang hasil kerja yang di hasilkan benar dan sesuai dengan yang diinginkan pimpinan, sebanyak 19 orang (28,8%) menjawab sangat setuju, yang menjawab setuju yaitu sebanyak 39 orang (59,1%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang (7,6%) dan yang tidak setuju 3 orang (4,5%).
- 2) Jawaban responden mengenai dengan adanya kerja sama yang baik maka akan mempercepat pekerjaan, sebanyak 28 orang (42,4%) menjawab sangat setuju sedangkan yang menjawab setuju lebih besar yaitu sebanyak 31 orang (47,0%), 6 orang (9,1%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.

- 3) Jawaban responden tentang selama ini pelaksanaan pekerjaan karyawan telah memenuhi target yang ditetapkan oleh pimpinan, sebanyak 26 orang (39,4%) menjawab sangat setuju sedangkan yang menjawab setuju lebih besar yaitu sebanyak 34 orang (51,5%), 4 orang (6,1%) menjawab kurang setuju dan 2 orang (3,0%) menjawab tidak setuju.
- 4) Jawaban responden tentang karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, sebanyak 26 orang (39,4%) menjawab sangat setuju, yang menjawab setuju lebih besar yaitu 35 orang (53,0%) dan 5 orang (7,6%) menjawab kurang setuju.
- 5) Jawaban responden tentang karyawan selalu fokus dalam penyelesaian 1 pekerjaan saja, sebanyak 33 orang (50,0%) menjawab sangat setuju, 26 orang (39,4%) menjawab setuju, 3 orang (4,5%) menjawab kurang setuju dan 4 orang (6,1%) menjawab tidak setuju.
- 6) Jawaban responden mengenai dengan pengetahuan yang di miliki, karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik, sebanyak 20 orang (30,3%) menjawab sangat setuju, 39 orang (59,1%) menjawab setuju, 5 orang (7,6%) menjawab kurang setuju dan 2 orang (3,0%) menjawab tidak setuju.
- 7) Jawaban responden tentang pekerjaan karyawan dibantu oleh rekan kerja, sebanyak 23 orang (34,8%) menjawab sangat setuju, 34 orang (51,5%) menjawab setuju dan 8 orang (12,1%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.
- 8) Jawaban responden tentang kreativitas yang tinggi dapat membantu karyawan mencapai hasil kerja yang lebih baik, sebanyak 19 orang (28,8%) menjawab

sangat setuju, 42 orang (63,6%) menjawab setuju, 4 orang (6,1%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.

- 9) Jawaban responden tentang karyawan taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan, sebanyak 16 orang (24,2%) menjawab sangat setuju, 39 orang (59,1%) menjawab setuju, 10 orang (15,5%) menjawab kurang setuju dan 1 orang (1,5%) menjawab tidak setuju.
- 10) Jawaban responden tentang Karyawan dapat bekerja dengan baik dalam team, sebanyak 29 orang (43,9%) menjawab sangat setuju, 33 orang (50,0%) menjawab setuju dan 4 orang (6,1%) menjawab kurang setuju.

Berdasarkan jawaban keseluruhan responden untuk variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa jumlah jawaban terbanyak yaitu setuju, yang berarti secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan merasa kinerja karyawan yang ada sudah tercapai dengan baik, sehingga hal tersebut memberikan kelancaran terhadap jalannya operasional perusahaan.

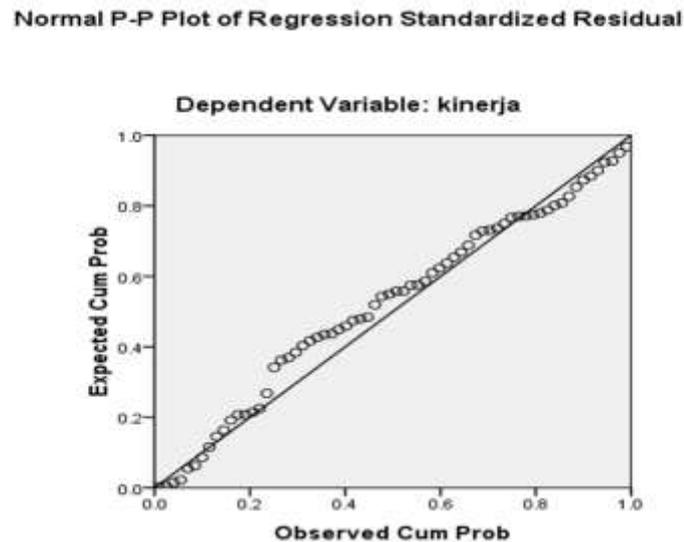
#### **4. Hasil Analisis Data**

##### **a. Uji Asumsi Klasik**

###### **1) Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi, variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak mendekati normal dapat dilakukan dengan uji PP plot *standardized residual*. Jika

data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



*Sumber :Data Penelitian (Diolah)*

#### **Gambar IV.1 Hasil Uji Normalitas**

Gambar IV.1 mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal dikarenakan berdasarkan gambar diatas distribusinya mengikuti garis diagonal.

#### **2) Uji Multikolinearitas**

Uji Multikolinearitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat koefisien *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*. Menurut Imam Ghozali (2009, hal. 96) bahwa : “Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance*  $\leq 0.10$  atau sama dengan nilai *VIF*  $\leq 10$ ”. Dengan kata lain data yang baik dapat dilihat apabila memiliki nilai *Tolerance* lebih kecil dari 0,10 dan nilai *VIF* lebih kecil dari 10 dan apabila nilai

Tolerance dan VIF tidak sesuai dengan ketentuan tersebut maka data penelitian mengandung multikolinearitas yang berarti tidak layak digunakan sebagai data penelitian. Berikut adalah hasil uji multikolinearitas dari output SPSS yang dilakukan

**Tabel IV.7**  
**Uji Multikolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			
		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.816	2.798		
	Pengawasan	.902	.096	.915	1.093
	Insentif	.048	.096	.915	1.093

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber : Data Diolah, 2017.

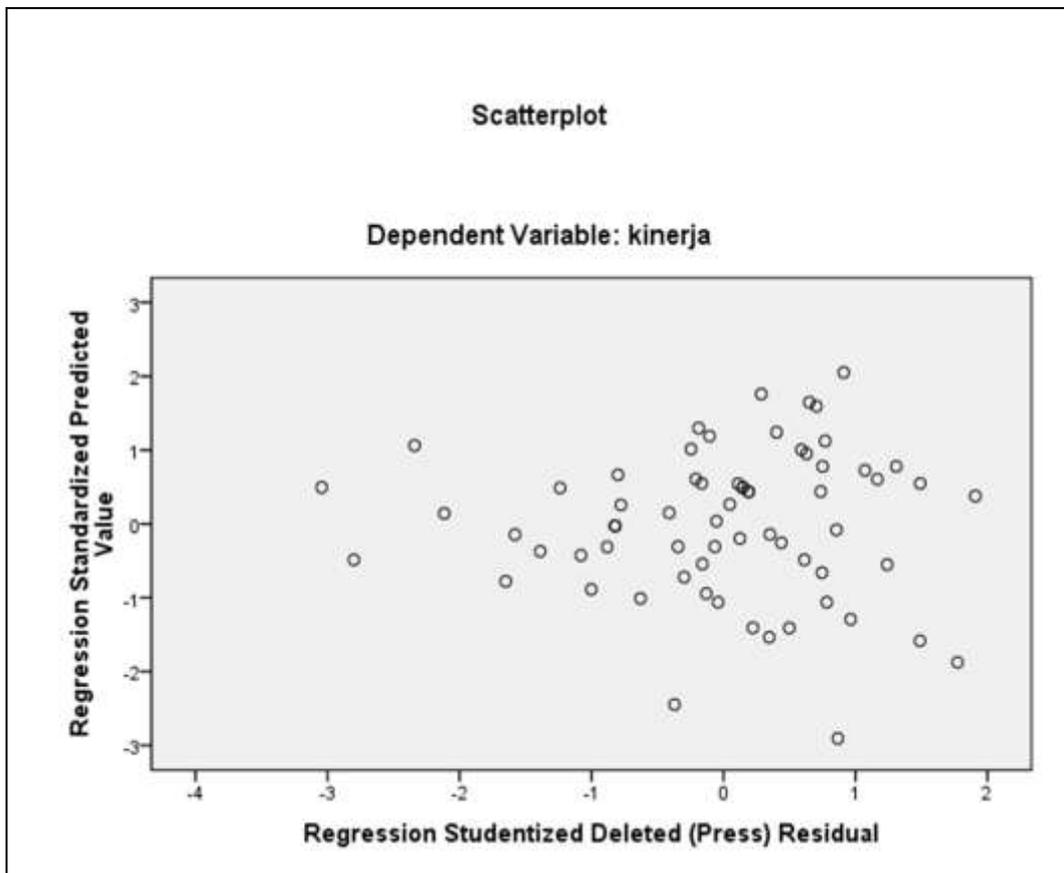
Dari tabel di atas kedua variabel independen yakni  $X_1$   $X_2$  memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan, sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini karena cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai factor inflasi varian (*Varian Inflasi Factor / VIF*).

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan kepengamatan lain. Model regresi yang baik adalah apabila varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain nilainya tetap atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis grafik. Metode analisis grafik dilakukan dengan mengamati *scatterplot*, jika *scatterplot* menyebar

secara acak maka hal itu menunjukkan tidak terjadinya masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang dibentuk.



Sumber :Data Penelitian (Diolah)

**Gambar IV.2 Hasil Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan gambar IV.2 diatas tampilan pada *scatterplot* terlihat bahwa plot menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu *Regression Studentized Residual*. Oleh karena itu dapat dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

#### **b. Regresi Berganda**

Dalam pembahasan ini, penulis menggunakan analisis statistic asosiatif untuk melihat besarnya pengaruh dan hubungan antar variabel independen dengan

variabel dependen sehingga dapat diinterpretasikan ke dalam model persamaan. Adapun alat uji statistik yang digunakan adalah Uji Regresi Berganda, uji Asumsi Klasik, Uji t, Uji F, dan Koefisien Determinasi. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program *Statistik Program For Social Science* (SPSS) versi 16.0 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel IV.8**  
**Regresi Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.816	2.798	.828	.649	.519
	Pengawasan	.902	.096	.043	9.414	.000
	Insentif	.048	.099		5.488	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Diolah, 2017.

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS versi 16.0 di dapat :

$$a = 1,816$$

$$b_1 = 0,902$$

$$b_2 = 0,048$$

Jadi persamaan regresi berganda linier untuk dua prediktor (Pengawasan dan Insentif) adalah :

$$Y = 1,816 + 0,902 X_1 + 0,048 X_2 + e$$

Hubungan positif antara pengawasan ( $X_1$ ) dan insentif ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) ini juga dapat dilihat dari besarnya intersep yang diperoleh dari hasil perhitungan yang digunakan alat bantu SPSS 16.0 besarnya konstanta  $\alpha = 1,816$ ,  $bx_1 = 0,902$  dan  $bx_2 = 0,048$ . Dari persamaan regresi ini menunjukkan

nilai  $\alpha$  atau konstan sebesar 1,816 yang artinya apabila pengawasan dan insentif tidak ada maka kinerja karyawan sebesar 1,816 satuan.

Dari persamaan regresi ini menunjukkan bahwa jika pengawasan ( $X_1$ ) meningkat maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,902 (90,2 %). Selain itu persamaan regresi ini menunjukkan bahwa jika insentif ( $X_2$ ) meningkat maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,048 (4,8 %)

### c. Uji t

Uji t yaitu untuk mengetahui signifikan atau tidaknya  $X$  dan  $Y$ . Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan bantuan computer program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS 16.0). pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Adapun pengujiannya sebagai berikut.

**Tabel IV.9**  
**Uji t**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.816	2.798	.828	.649	.519
	Pengawasan	.902	.096	.043	9.414	.000
	Insentif	.048	.099		5.488	.003

a. Dependent Variable: Kinerja  
Sumber : Data Diolah, 2017.

Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 5\%$  dengan dua arah (0,05).

Nilai t tabel untuk  $n = 66$  yaitu 1,997, dan derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n - k = 66 - 2$

= 64. Dimana nilai n adalah jumlah sampel dan K merupakan variabel bebas dan terikat.

### 1) Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengawasan secara parsial (individual) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan, dari pengolahan data SPSS versi 16.0 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut:

$$t_{hitung} = 9,414$$

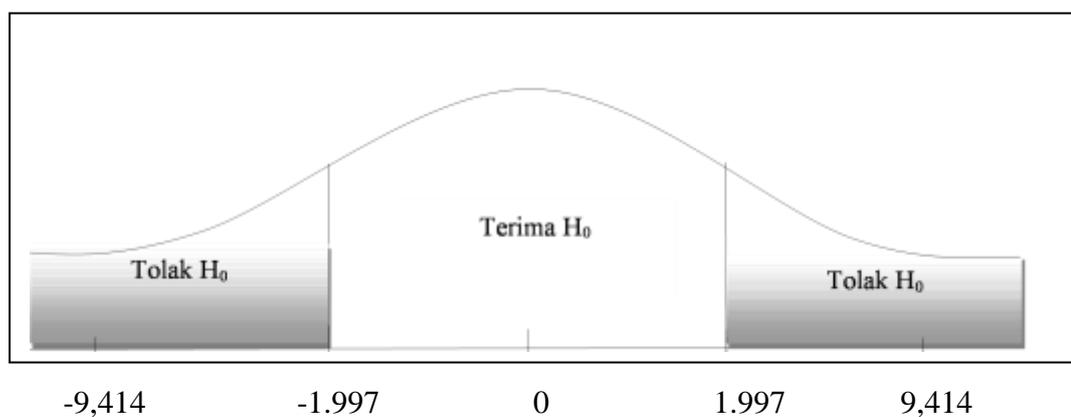
$$t_{tabel} = 1,997$$

Dari kriteria pengambil keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika : } -1.997 \leq t_{hitung} \leq 1.997$$

$$H_a \text{ diterima jika : 1. } t_{hitung} \geq 1.997$$

$$2. -t_{hitung} \leq -1.997$$



**Gambar IV.3 : Kriteria Pengujian Hipotesis 1**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja diperoleh  $t_{hitung} 9,414 > t_{tabel} 1,997$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.000 < 0,05$ . Berarti  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), hal ini menunjukkan bahwa

ada pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

## 2) Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah harga secara parsial (individu) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan, dari pengolahan data SPSS versi 16.0 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut:

$$t_{hitung} = 5,448$$

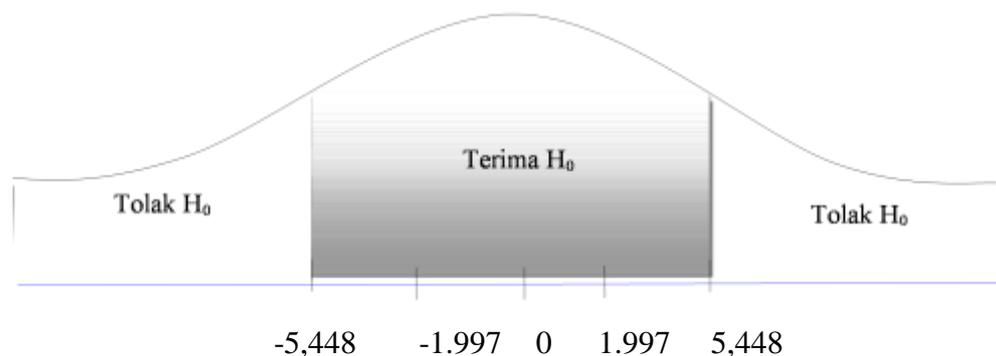
$$t_{tabel} = 1,997$$

Dari kriteria pengambil keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika : } -1.997 \leq t_{hitung} \leq 1.997$$

$$H_a \text{ diterima jika : 1. } t_{hitung} \geq 1.997$$

$$2. -t_{hitung} \leq -1.997$$



**Gambar IV.4 : Kriteria Pengujian Hipotesis 2**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh Insentif terhadap Kinerja diperoleh  $t_{hitung} 5,448 > t_{tabel} 1,997$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,003 < 0,05$ . Berarti  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

#### d. Uji F (Uji Simultan)

Hasil pengolahan data dengan SPSS untuk mengetahui hubungan signifikan atau tidaknya pengaruh variabel pengawasan ( $X_1$ ) dan insentif ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel IV.10**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	330.768	2	165.384	87.297	.000 <sup>a</sup>
	Residual	119.353	63	1.894		
	Total	450.121	65			

a. Predictors: (Constant), Insentif, Pengawasan

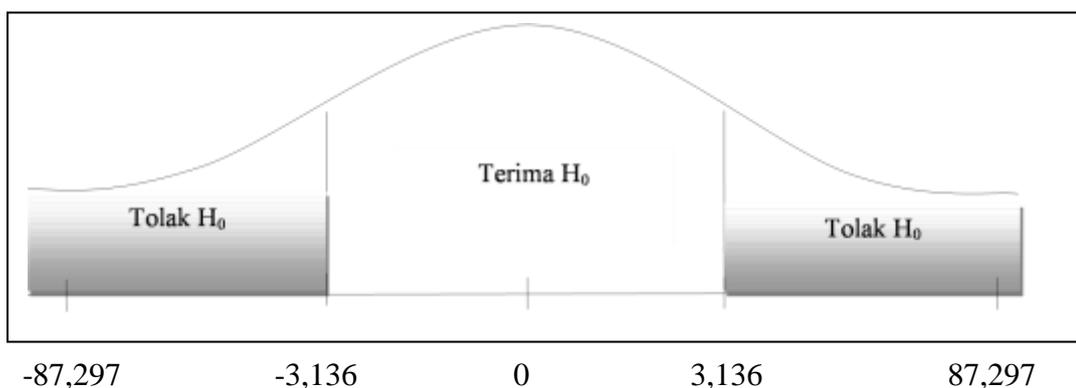
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Diolah, 2017.

Nilai  $F_{\text{tabel}}$  untuk  $n = 66$  yaitu 3,136 dan derajat keabsahannya ( $dk$ ) =  $n-k-1$  =  $66-2-1 = 63$ . Dimana nilai  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  merupakan variabel bebas dan terikat.

Kriteria Pengujian :

- Tolak  $H_0$  apabila  $F_{\text{hitung}} < 3,136$  atau  $-F_{\text{hitung}} > -3,136$
- Terima  $H_a$  apabila  $F_{\text{hitung}} > 3,136$  atau  $-F_{\text{hitung}} < -3,136$



**Gambar IV.5 : Kriteria Pengujian Hipotesis 3**

Berdasarkan hasil uji  $F_{hitung}$  pada tabel IV.5 di atas terdapat nilai  $F_{hitung}$   $87,297 > F_{table}$  3.136 kemudian dilihat dengan hasil nilai probabilitas signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan ( $H_a$  diterima), Dari hasil perhitungan SPSS di atas menunjukkan ada pengaruh positif signifikan secara simultan Pengawasan dan Insentif terhadap Kinerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

**e. Koefisien Determinasi (R-Square)**

Koefisien *R Square* digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antar variabel dependen dengan variabel independen. Semakin besar nilai koefisien korelasi menunjukkan hubungan semakin erat dan sebaliknya.

**Tabel IV.11  
Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.857a	.735	.726	1.37641

- a. Predictors: (Constant), Insentif, Pengawasan,
- b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel IV.11 hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan *R Square* sebesar 0,735 yang berarti bahwa variabel Pengawasan dan Insentif dapat menjelaskan variabel Kinerja sebesar 0,735 %, menunjukkan sekitar 73,5 % variabel Y (Kinerja) dipengaruhi oleh Pengawasan ( $X_1$ ) dan Insentif ( $X_2$ ), selebihnya sebesar 63,4% dipengaruhi variabel yang tidak diteliti.

## **B. Pembahasan**

Secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Hasil analisis deskripsi menunjukkan bahwa kondisi penilaian responden terhadap variabel-variabel penelitian ini secara umum sudah baik. Hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya tanggapan kesetujuan yang tinggi dari responden terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian. Penjelasan masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut :

### **1) Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian di atas mengenai pengaruh antara Pengawasan terhadap Kinerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan yang menyatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $9,414 > 1,997$  dan  $t_{hitung}$  berada di daerah penolakan  $H_0$  sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), hal ini menyatakan bahwa Pengawasan berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Kinerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Artinya Lingkungan memiliki peran yang sangat penting pada pengukuran Kinerja.

Hasil penelitian sesuai dengan teori yang dikemukakan Sunyoto (2013, hal. 10) bahwa pengawasan dalam organisasi harus benar-benar diperhatikan dan diatur sedemikian rupa, sehingga dapat menciptakan suasana yang menyenangkan yang selanjutnya dapat mendorong semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih giat lagi dan akhirnya meningkatkan produksi. Suasana yang menyenangkan seperti pengawasan yang nyaman, kondisi kerja yang tenang dan keamanan dalam perusahaan akan menciptakan kinerja karyawan.

Hal ini didukung atau sejalan dengan hasil penelitian Yunanda (2012) yang menyimpulkan ada hubungan positif dan signifikan antara pengawasan terhadap kinerja.

## **2) Pengaruh Insentif terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian di atas mengenai pengaruh antara Insentif terhadap Kinerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan yang menyatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,448 > 1,997$  dan  $t_{hitung}$  berada di daerah penerimaan  $H_0$  sehingga  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak), hal ini menyatakan bahwa Insentif tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Artinya Insentif tidak begitu memiliki peran yang penting pada saat mengukur tingkat Kinerja karyawan.

Hasil penelitian sesuai dengan teori yang dikemukakan Simamora (2010, hal. 445) “Insentif adalah tambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi”. Insentif merupakan dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan sehingga hal tersebut akan mendukung terciptanya kinerja karyawan yang tinggi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Soedjono (2005) menyatakan insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

### **3) Pengaruh Pengawasan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan**

Mengenai pengaruh antara pengawasan dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan. Berdasarkan hasil uji F didapat nilai  $F_{hitung} > F_{table}$  yaitu  $87,297 > 3.136$  dengan signifikan  $0,000 < 0,05$  sementara nilai  $F_{table}$  berdasarkan N dengan tingkat signifikan 5 % yaitu  $dk = n - k - 1$  maka  $66 - 2 - 1 = 63$  adalah 3.136 Karena  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{table}$  maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), artinya ada pengaruh Pengawasan dan Insentif secara simultan terhadap Kinerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Maka dalam hal ini hasil penelitian yang menyatakan bahwa pengawasan dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pengawasan yang baik dan insentif yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan didalam perusahaan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Setelah menganalisa data dan mendapatkan hasil penelitian serta diuraikan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Hal ini diketahui dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $9,414 > 1,997$  dan  $t_{hitung}$  berada di daerah penolakan  $H_0$  sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), hal ini menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.
2. Ada pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. Hal ini diketahui dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,448 > 1,997$  dan  $t_{hitung}$  berada di daerah penolakan  $H_0$  ( $H_a$  diterima) sehingga insentif berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan, artinya insentif memiliki peran yang penting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Ada pengaruh pengawasan dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan, hal ini diketahui dari hasil uji F dengan nilai  $F_{hitung} > F_{table}$  yaitu  $87,297 > 3,136$  dengan signifikan  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima),

artinya ada pengaruh pengawasan dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis, pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka pengawasan hendaknya dapat dimaksimalkan atau bahkan lebih ditingkatkan terus agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan lagi.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis, insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka insentif hendaknya dapat dimaksimalkan atau bahkan lebih ditingkatkan terus agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan lagi
3. Hendaknya pimpinan perusahaan juga memperhatikan faktor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan lainnya selain pengawasan dan insentif seperti disiplin kerja, fasilitas kerja, lingkungan kerja dan sebagainya.