

**PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI PENGAWASAN
(STUDI KASUS PADA PT. TUREN INDAH MALANG)
SKRIPSI**



Oleh:

M. KHOIRUR ROZIQIN

NIM : 14510188

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI PENGAWASAN
(STUDI KASUS PADA PT. TUREN INDAH MALANG)
SKRIPSI**

Diajukan Kepada
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh:

M. KHOIRUR ROZIQIN

NIM : 14510188

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI PENGAWASAN PADA PT. TUREN INDAH MALANG**

SKRIPSI

Oleh

M. KHOIRUR ROZIQIN

NIM : 14510188

Telah Disetujui pada tanggal September 2018

Dosen Pembimbing,



Dra. Josina Judiari, M.Si
NIP 41053

Mengetahui

Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto, MM
NIP 19670816 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
PENGAWASAN PADA PT. TUREN INDAH MALANG**

Oleh

M. KHOIRUR ROZIQIN

NIM : 14510188

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memeproleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
pada September 2018

Susunan Dewan Penguji

1. Penguji Utama
Dr. H. Achmad Sani S, SE., M. Si
NIP 19720212200312 1 003
2. Ketua
Dr. Vivin Maharani, M. Si
NIP 19750906 200604 1 001
3. Sekertaris/Pembimbing
Dra. Josina Judiari, M.Si
NIP 41053

Tanda Tangan

:

:

:

Mengetahui

Ketua Jurusan,

Dr. Agus Sucipto, MM
NIP 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda di bawah ini:

Nama : M. Khoirur Roziqin
NIM : 14510188
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PENGAWASAN PT. TUREN INDAH

adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hasil ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 04 September 2018
Hormat Saya,



M. Khoirur Roziqin
NIM : 14510188

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah

Atas izin Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, ku persembahkan karya kecilku ini untuk orang-orang yang senantiasa menjadi penyemangat dan selalu menjadi motivasi dalam perjalanan hidupku.

Untuk yang tercinta

Ayahanda bapak **Ainur Rofiq** dan Ibunda **Nurul Hidayah** yang telah membesarkanku sampai saat ini, sahabat (i) seperjuangan yang telah hadir dalam kehidupanku menuntut ilmu, serta teruntuk dia yang selalu setia menemani ku dalam suka maupun duka.

HALAMAN MOTTO

“MULAILAH DARI TEMPATMU BERADA - GUNAKAN YANG KAU
PUNYA - LAKUKAN YANG KAU BISA”

Apabila sudah memiliki tekad yang baik, jangan menunggu sesuatu yang belum pasti kita dapatkan, niscaya kita akan menyesalinya di kemudian hari.

Lakukan apa yang bisa kamu perbuat sekarang, dengan ikhtiyar tawakal dan doa lah cita-cita akan tercapai, karena itu memang cara terbaik yang harus kita amalkan.

(Arthur Ashe)



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengawasan pada PT. Turen Indah Malang”.

Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada :

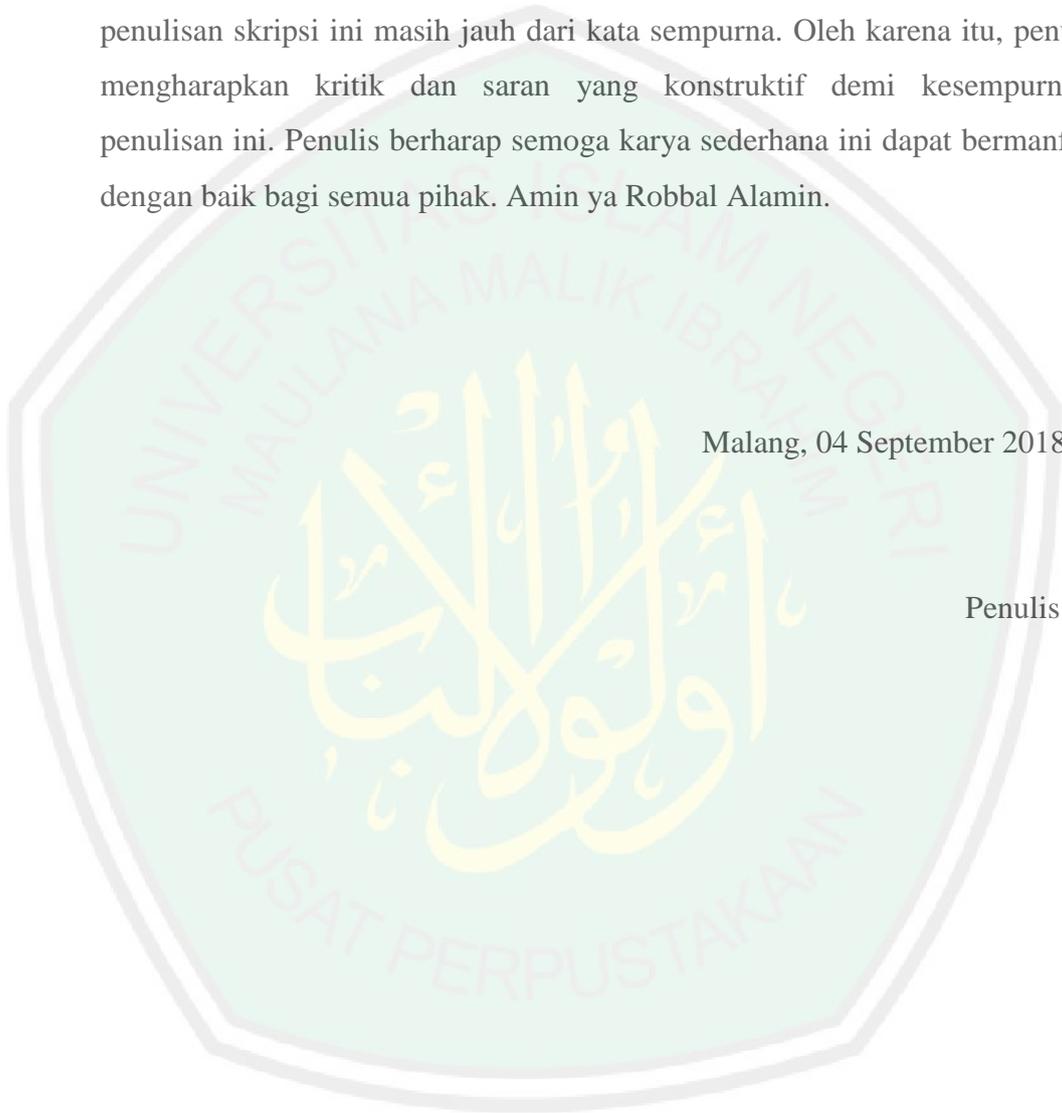
1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Drs. Agus Sucipto, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen.
4. Dra. Josina Judiari, M.Si selaku Dosen Pembimbing skripsi.
5. Bapak/Ibu Doesn Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak, Ibu karyawan PT. Turen Indah Malang yang telah membantu melancarkan skripsi.
7. Ayah dan Ibu yang selalu memberikan dukungan lahir batin.
8. Ibu April yang selalu memberikan semangat.
9. Bapak Ainur, Bapak Rofiq, Ibu Nurul serta seluruh pegawai yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
10. Dulur seperjuangan Manajemen Excelent, yang selalu memberikan semangat dan dorongan untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman Manajemen angkatan 2014 yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

12. Dan seluruh pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal Alamin.

Malang, 04 September 2018

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 Landasan Teori.....	15
2.2.1 Standar Operasioal Prosedur (SOP).....	15
2.2.1.1 Pengertian Standar Operasioal Prosedur (SOP).....	15
2.2.1.2 Manfaat Penerapan Standar Operasional Prosedur.....	16
2.2.1.3 Tujuan Penerapan Standar Operasional Prosedur.....	16
2.2.1.4 Indikator Standar Operasional Prosedur.....	17
2.2.1.5 Prinsip-prinsip Standar Operasional Prosedur.....	18
2.2.1.6 Standart Operasional Prosedur dalam Perspektif Islam.....	19
2.2.2 Kinerja.....	20
2.2.2.1 Pengertian Kinerja.....	20
2.2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	21
2.2.2.3 Indikator Kinerja.....	22
2.2.2.4 Prinsip-Prinsip Penilaian Kinerja.....	23
2.2.2.5 Konsep Kinerja Dalam Prespektif Islam.....	26
2.2.3 Pengawasan.....	27
2.2.3.1 Pengertian Pengawasan.....	27
2.2.3.2 Fungsi Pengawasan.....	28
2.2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan.....	29
2.2.3.4 Indikator Pengawasan.....	29
2.2.3.5 Proses Pengawasan.....	30
2.2.3.6 Pengawasan dalam Perspektif Islam.....	32

2.3	Hubungan antar variabel	33
2.3.1	Hubungan antara Standart Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan.....	33
2.3.2	Hubungan antara Standart Operasional Prosedur terhadap Pengawasan Karyawan.....	34
2.3.3	Hubungan antara Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan.....	35
2.3.4	Hubungan antara Standart Operasioanl terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengawasan.....	36
2.4	Model Penelitian	38
2.5	Hipotesis.....	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	39
3.2	Lokasi Penelitian	39
3.3	Populasi Dan Sampel	39
3.3.1	Populasi	39
3.3.2	Sampel	40
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	40
3.5	Data dan Sumber Data.....	40
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.7	Skala Pengukuran.....	42
3.8	Variabel penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	43
3.8.1	Variabel Penelitian	43
3.8.2	Definisi operasional variabel.....	44
3.9	Analisis Data	47
3.9.1	Uji Validitas.....	48
3.9.2	Uji Releabilitas	48
3.9.3	Uji Asumsi.....	49
3.9.3.1	Uji Normalitas	49
3.9.3.2	Uji Linieritas.....	50
3.9.3.3	Uji Heterokedastisitas.....	50
3.9.4	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	50
3.9.5	Uji Mediasi	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Hasil Penelitian	53
4.1.1	Sejarah dan Profil PT. Turen Indah.....	53
4.1.2	Visi dan Misi PT. Turen Indah	54
4.1.3	Letak Geografis PT. Turen Indah	54
4.1.4	Struktur Organisasi PT. Turen Indah	55
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian	57
4.2.1	Karakteristik Subjek Penelitian	57
4.2.2	Gambaran Distribusi Frekuensi Responden	60
4.2.2.1	Variabel Bebas	61
4.2.2.2	Variabel Terikat	63
4.2.2.3	Variabel Intervening	64

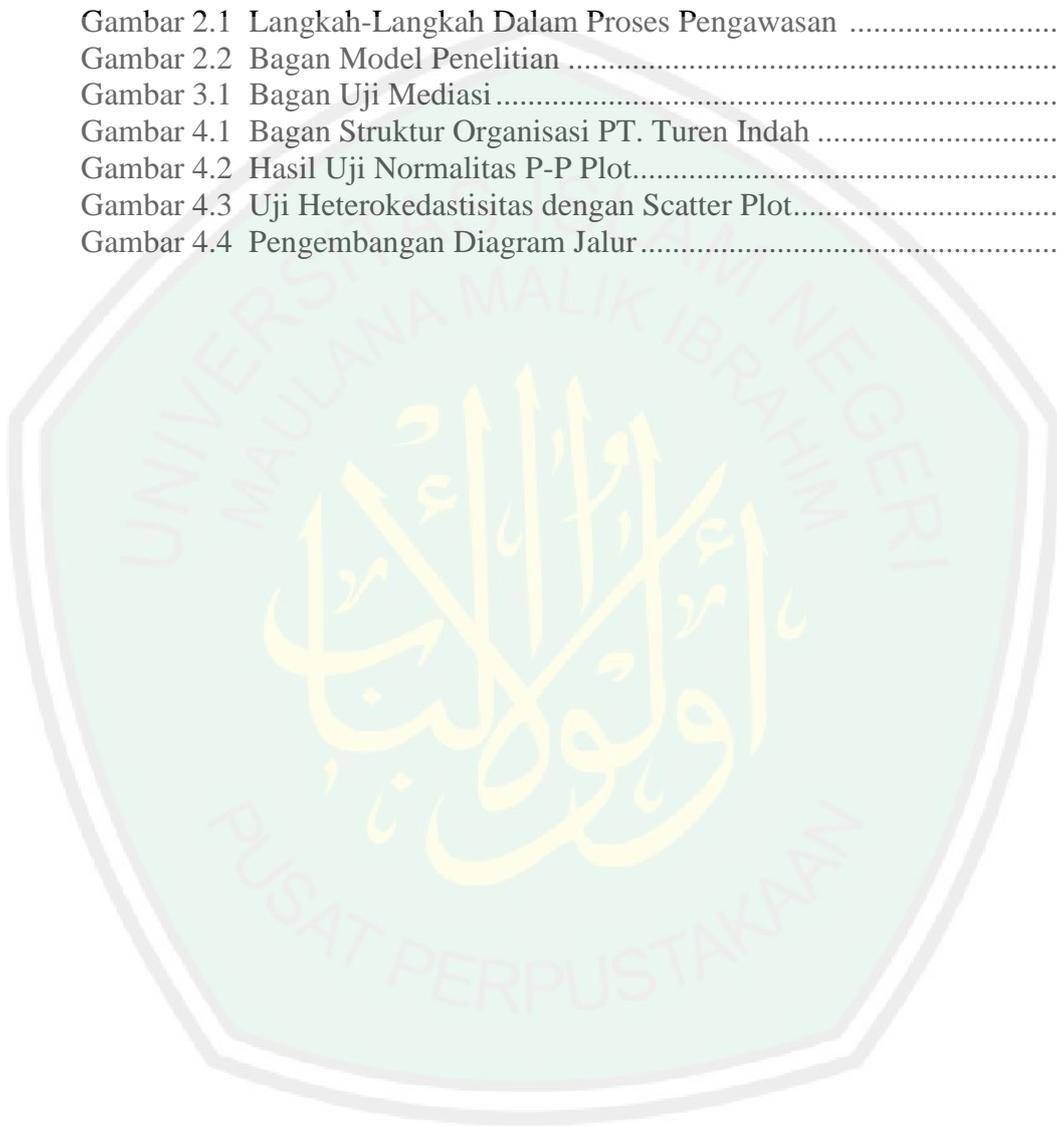
4.2.3 Uji Validitas dan Reabilitas	65
4.2.3.1 Uji Validitas	65
4.2.3.2 Uji Reabilitas	68
4.2.4 Uji Asumsi.....	69
4.2.5 Hasil Uji Analisis Path (Path Analysis).....	73
4.2.6 Pengaruh Antar Variabel dan Persamaan Jalur	74
4.2.7 Koefisien Determinasi Total.....	76
4.2.8 Pengujian Hipotesis	76
4.2.9 Pengembangan Diagram Jalur.....	79
4.3 Pembahasan	80
4.3.1 Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan.....	80
4.3.2 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan.....	82
4.3.3 Pengawasan Memediasi Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	87
5.2 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel	45
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden	57
Tabel 4.2	Tingkat Pendidikan Responden.....	58
Tabel 4.3	Usia Responden.....	59
Tabel 4.4	Status Perkawinan	60
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Item Variabel Standar Operasional Prosedur (X).....	61
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja karyawan (Y)	63
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Item Variabel Pengawasan (Z)	64
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Standar Operasional Prosedur	66
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan	67
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja karyawan.....	68
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas	69
Tabel 4.12	Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian.....	70
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas Residual Regresi	71
Tabel 4.14	Hasil Uji Linieritas	73
Tabel 4.15	Pengaruh Antar Variabel.....	74
Tabel 4.16	Pengaruh Langsung	77
Tabel 4.17	Pengaruh Tidak Langsung (Sobel Test).....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Langkah-Langkah Dalam Proses Pengawasan	30
Gambar 2.2 Bagan Model Penelitian	38
Gambar 3.1 Bagan Uji Mediasi.....	52
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi PT. Turen Indah	56
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas P-P Plot.....	71
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas dengan Scatter Plot.....	72
Gambar 4.4 Pengembangan Diagram Jalur.....	79



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 2 : Hasil Uji Validitas
- Lampiran 3 : Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 4 : Hasil Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 5 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 6 : Biodata Peneliti
- Lampiran 7 : Aktivitas dan Pelatihan



ABSTRAK

M. Khoirur Roziqin. 2018. SKRIPSI. Judul: “**Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengawasan PT. Turen Indah**”

Pembimbing : Dra. Josina Judiari, M.Si

Kata Kunci : Standar Operasional Prosedur, Kinerja Karyawan dan Pengawasan

Standar operasional prosedur dan pengawasan memberikan dukungan para karyawan agar lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Tujuan standar operasional prosedur dan pengawasan yakni untuk memberi dorongan atau semangat kerja sehingga mendukung dalam upaya untuk memaksimalkan pencapaian kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Turen Indah sebanyak 33 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang di gunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *path*.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah di lakukan maka dapat di tarik kesimpulan bahwa 1) Terdapat pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan 2) Terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan 3) Terdapat pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan.

ABSTRACT

M. Khoirur Roziqin. 2018. Thesis. Title: "**Effect of Standard Operating Procedure On Employee Performance Through Supervision PT. Turen Indah** "

Advisor : Dra. Josina Judiari, M.Si

Keywords : Standard Operating Procedures, Employee Performance and Supervision

Standard operational procedures and supervision provide employee support to be more responsible in carrying out its duties and obligations. The purpose of standard operating procedures and supervision itself is to give encouragement or morale so that support in an effort to maximize the achievement of employee performance.

Population in this research that is employee of PT. Turen Indah as many as 33 employees. The sampling technique used in this research proportional random sampling a sampling technique in which all members have equal opportunity to sample, according to their proportions, many or few populations. Data analysis used in this research is path analysis.

Based on the results of research and discussion that has been done then it can be concluded that 1) There is influence of standard operational procedures on employee performance 2) There is influence of supervision on employee performance 3) there is influence of work standard operational procedures on employee performance through supervision.

المستخلص

روزيقين خويرور محمد. 2018. الرسالة. العنوان: "تأثير إجراءات التشغيل القياسية على أداء الموظف من خلال الإشراف PT. Turen Indah"
 مستشار : د. جوسينا جودياري ، م
 الكلمات الدالة : إجراءات التشغيل القياسية وأداء الموظفين والإشراف

توفر إجراءات التشغيل والإشراف المعيارية دعم الموظفين ليكونوا أكثر مسؤولية في أداء واجباتهم والتزاماتهم. الغرض من إجراءات التشغيل القياسية والإشراف على نفسها هو تقديم التشجيع أو الروح المعنوية بحيث الدعم في محاولة لتحقيق أقصى قدر من تحقيق أداء الموظف.

السكان في هذا البحث الذي هو موظف في PT. Indah Turen ما يصل إلى 33 موظفًا. تقنية أخذ العينات المستخدمة في هذا البحث أخذ العينات العشوائية النسبي تقنية أخذ العينات التي يكون فيها لجميع الأعضاء فرصة متكافئة لعينة ، وفقا لنسبهم ، عدد كبير أو قليل من السكان. تحليل البيانات المستخدمة في هذا البحث هو تحليل المسار.

بناءً على نتائج البحث والمناقشة التي تم القيام بها ، يمكن الاستنتاج أن (1) هناك تأثير لإجراءات التشغيل القياسية على أداء الموظف (2) هناك تأثير للإشراف على أداء الموظف (3) هناك تأثير للإجراءات التشغيلية القياسية للعمل على أداء الموظف من خلال الإشراف.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi, perusahaan swasta maupun instansi pemerintah pastilah mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, perusahaan maupun instansi akan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan. Maka untuk menjamin suatu pekerjaan tetap sesuai dengan rencana dan tidak melenceng atau menyimpang dari tujuannya diperlukan suatu kegiatan yang disebut pengawasan. Seperti yang diungkapkan oleh Julitriarsa dan Suprihantoro (1998 : 101) yaitu “Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk demikian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan kesalahan itu, begitu pula menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan”.

Dengan adanya pengawasan maka akan mencegah atau mengurangi berbagai penyimpangan dan kesalahan dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan organisasi. Manullang (2005 : 173) mendefinisikan pengawasan sebagai berikut, “Pengawasan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.

Setiap organisasi atau perusahaan juga harus selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja para karyawannya. Kinerja yang baik bagi perusahaan tergantung dari sumber daya manusianya, selain itu juga diperlukan penilaian dan

pengawasan oleh pihak perusahaan agar dapat menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja para karyawan, dengan demikian keberlangsungan suatu perusahaan tergantung oleh kinerja karyawan. Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian tentang kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Standar operasional prosedur (SOP) merupakan bagian dari perencanaan yang sedang dijalankan dan digunakan untuk memberi bimbingan bagi tugas-tugas yang dilakukan berulang-ulang dalam sebuah organisasi (Daft, 2003:59). Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Jelas bahwa tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang di rencanakan menjadi kenyataan.

Adanya sebuah SOP dan pengawasan akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja menurut Winardi (1992:142) merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu perusahaan, bagi perusahaan dan bagi pegawai berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk menciptakan kinerja yang optimal, perusahaan telah memberikan suatu rancangan berupa SOP yang bertujuan untuk mempermudah karyawan melaksanakan kegiatannya, dan meminimalisasi tingkat kesalahan dalam menjalankan tugasnya. Agar memberikan hasil kerja sama yang tinggi baik kualitas dan kuantitas dalam rangka

melaksanakan pekerjaan, maka fungsi pengawasan berperan serta untuk menilai, mengevaluasi dan mengoreksi serta mengusahakan tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ratih (2015), Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara standar operasional prosedur (SOP) dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga secara parsial, adanya pengaruh positif dan signifikan antara standar operasional prosedur (SOP) dan pengawasan secara gabungan terhadap terhadap kinerja pramuniaga. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Agil (2017) bahwa penerapan SOP berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik penerapan SOP maka semakin baik juga kinerja karyawan tersebut.

Selain program standar operasional prosedur, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh perencanaan manajemen, salah satunya yaitu, pengawasan. Menurut sebuah pendapat dikatakan bahwa, Dengan adanya pengawasan maka akan mencegah atau mengurangi berbagai penyimpangan dan kesalahan dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan organisasi. Manullang (2005 : 173) mendefinisikan pengawasan sebagai berikut, “Pengawasan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”. Sedangkan menurut Handoko (2003 : 359) mengemukakan pengawasan adalah “Proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”.

Berdasarkan penelitian tentang pengawasan yang dilakukan oleh Selvy (2013), Variabel pengawasan berupa penetapan standar kerja (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwi (2011) bahwa Terdapat pengaruh secara parsial antara pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang. Besarnya pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 50,69%.

Tetapi hasil yang berbeda disampaikan oleh Ira, dkk (2014) , Dari hasil perhitungan berdasarkan pelaksanaan program standar operasional prosedur ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Sekretariat Kota Manado. Dari beberapa penelitian terdahulu diatas, terdapat perbedaan terkait pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja Karyawan. Berangkat dari perbedaan tersebut, peneliti berasumsi bahwa program standar operasional prosedur tidak selalu berpengaruh terhadap kinerja Karyawan dan peneliti tertarik untuk mengkaji pada PT Turen Indah.

PT Turen Indah adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri bahan bangunan, toko bahan bangunan, developer (kontraktor), properti dan rumah makan. Perusahaan ini terletak di Jl. Raya Talang Suko, Talangsuko, Turen, Malang, Jawa Timur 65175, Indonesia yang pertama kali berdiri sebagai produsen bahan bangunan yang memproduksi aneka beton cor. Di mulai dengan membuat internit polos dan pagar beton, kemudian membuat produk lain yang sejenis yaitu : pilar beton, paving, batako, beton buis dll. Pada tahun 2003 mendirikan Toko Bangunan, yang menyediakan bahan bangunan untuk daerah

sekitarnya. Setelah itu mendirikan cabang-cabang yang tersebar di berbagai kecamatan di daerah Kabupaten Malang.

Untuk menciptakan kinerja yang optimal, PT Turen Indah telah memberikan suatu rancangan berupa SOP yang bertujuan untuk mempermudah para pekerja melaksanakan kegiatannya, dan meminimalisasi tingkat kesalahan dalam menjalankan tugasnya. Agar memberikan hasil kerja sama yang tinggi baik kualitas dan kuantitas dalam rangka melaksanakan pekerjaan, maka fungsi pengawasan berperan serta untuk menilai, mengevaluasi dan mengoreksi serta mengusahakan tercapainya tujuan PT Turen Indah. Namun, untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh SOP terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh pengawasan pada PT Turen Indah, maka peneliti mencoba kebenaran teori yang sudah ada dengan menggunakan metode analisis path.

Berdasarkan penjelasan diatas dan research gap yang ada, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh SOP terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh pengawasan. Oleh karena itu, judul penelitian ini adalah “Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengawasan Pada PT Turen Indah Jl. Raya Talang Suko, Turen, Malang.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah standar operasional prosedur (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara langsung (Y) ?
2. Apakah pengawasan (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) ?
3. Apakah pengawasan kerja (Z) memediasi standar operasional prosedur (X) terhadap kinerja karyawan (Y) ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan secara langsung.
2. Untuk menguji pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji pengaruh pengawasan kerja sebagai pemediasi standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Dengan dilakukannya penelitian ini, hasilnya diharapkan dapat memberikan tambahan informasi terhadap perkembangan keilmuan, khususnya ilmu manajemen, konsentrasi Sumber Daya Manusia yang membahas mengenai pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini berguna sebagai pertimbangan pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan.

3. Bagi Universitas

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan input dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu manajemen, konsentrasi Sumber Daya Manusia yang membahas tentang pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hetty (2007) dalam penelitian yang berjudul Peranan Pengawasan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Pegawai di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar. Variabel dari penelitian tersebut adalah Pengawasan (X1), Disiplin Kerja (Y). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Peranan Pengawasan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja Pegawai di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar.

Dwi (2011) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Disiplin dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang. Variabel dari penelitian adalah Disiplin Kerja (X1), Pengawasan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif persentase dan analisis regresi linier berganda. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Disiplin dan Pengawasan Kerja Secara Bersama-Sama Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang.

Nazrul, (2012) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Camat Rangsang Kabupaten Kepulauan Meranti. Variabel dari penelitian tersebut adalah Pengawasan (X) dan Disiplin Kerja (Y). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dengan bantuan software SPSS

12. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem pengawasan yang dilaksanakan oleh Camat selaku pimpinan terhadap pegawainya adalah menggunakan sistem pengawasan langsung. Sedangkan pengaruhnya terhadap disiplin kerja memiliki pengaruh yang besar.

Selvy (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember. Variabel dari penelitian tersebut adalah Pengawasan (X1) dan Kinerja Pegawai (Y). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember.

Ira, dkk (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Operasioal Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kota Manado. Variabel dari penelitian tersebut adalah Standar Operasioal Prosedur (X1), Kinerja Pegawai (Y). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dan regresi linier sederhana. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan kebijakan prosedur operasi standarnya pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara bersama - sama maupun simultan variabel independen (komunikasi, sumber daya, disposisi / sikap dan struktur birokrasi) memiliki dampak positif dan signifikan terhadap pelaksanaan SOP di Sekretariat Kota Manado.

Devita (2015) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan dan Pemberian Sanksi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang). Variabel dari penelitian tersebut adalah Kepemimpinan, Pengawasan dan Pemberian Sanksi (X) dan variabel disiplin kerja (Y). Untuk mencapai hasil yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Variabel Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, Kepemimpinan, pengawasan dan Pemberian sanksi yang adil akan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Ratih (2015), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga (Studi Pada Pasar Raya Sriratu Pemuda Semarang). Variabel dari penelitian tersebut adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) (X1), Pengawasan (X2) dan variabel kinerja (Y). Untuk mencapai hasil yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah Analisis korelasi, koefisien determinasi, tabel silang, regresi. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pengawasan mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan bagian Pramuniaga Pasar Raya Sriratu Pemuda Semarang.

Shofa (2016) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan (Studi Pada PT. BRI Persero Tbk BLITAR). Variabel dari penelitian tersebut adalah Pengawasan (X1), Budaya Organisasi (X2), Disiplin Kerja (Y). Untuk mencapai hasil yang akurat, teknik analisis yang digunakan

adalah Metode Korelasi dengan Menggunakan Pendekatan Kuantitatif. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Variabel Pengawasan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel disiplin kerja (Y). Karyawan mampu melakukan aktivitas sesuai dengan standart perusahaan, selalu bekerja sesuai dengan ketentuan standar perusahaan dan melakukan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan agar tidak terjadi kekeliruan.

Agil (2017) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Displin Kerja, Motivasi Kerja, dan Penerapan Standar Opersional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan Di Jawa Pos Radar Kediri". Variabel dari penelitian tersebut adalah Displin Kerja, Motivasi Kerja, dan Penerapan Standar Opersional Prosedur (X) dan variabel kinerja karyawan (Y). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa secara simultan atau bersama-sama disiplin kerja, motivasi kerja, dan penerapan SOP berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Darma dan Sani, (2017) dalam penelitiannya yang berjudul The Effect of Compensation on Satisfaction and Employee Performance. Variabel penelitian tersebut adalah Kompensasi (X), Kepuasan (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis SmartPLS version 2.0M3 software. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan (Y1) memediasi

pengaruh kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y2) di. PT. Telekomunikasi Indonesia.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hetty Fitria Rahmawati (2007), "Peranan Pengawasan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Pegawai di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar".	Pengawasan, Kedisiplinan Kerja	metode penelitian deskriptif	bahwa Peranan Pengawasan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja Pegawai di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar.
2	Dwi Puspita Sari (2011), "Pengaruh Disiplin dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang".	Disiplin, Pengawasan Kerja, Kinerja	Metode analisis deskriptif persentase dan analisis regresi linier berganda.	Terdapat pengaruh secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 8,8%. Terdapat pengaruh secara simultan antara disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Karyadeka Alam Lestari sebesar 65% sedangkan sisanya 35% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.
3	Nazrul Fadoli, (2012), "Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Camat Rangsang Kabupaten Kepulauan Meranti"	Pengawasan, Disiplin Kerja	analisis regresi sederhana dengan bantuan software SPSS 12	sistem pengawasan yang dilaksanakan oleh Camat selaku pimpinan terhadap pegawainya adalah menggunakan sistem pengawasan langsung. Sedangkan pengaruhnya terhadap disiplin kerja memiliki pengaruh yang besar.
4	Selvy Sufyany Suseno (2013), "Pengaruh	Pengawasan, Kinerja Pegawai	analisis regresi linier berganda	penetapan standar kerja, pelaksanaan operasional kerja, dan pelaksanaan mekanisme

	Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember”.			kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember. Variabel penetapan standar kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,450 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan operasional kerja mempunyai koefisien sebesar 0,359 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan mekanisme kerja mempunyai koefisien sebesar 0,239 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai.
5	Ira Elbertna, dkk (2014), “Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Operasioal Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kota Manado”.	Implementasi kebijakan, Standard Operating Procedures, kinerja karyawan	regresi linier berganda dan regresi linier sederhana	penerapan kebijakan prosedur operasi standarnya pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara bersama - sama maupun simultan variabel independen (komunikasi, sumber daya, disposisi / sikap dan struktur birokrasi) memiliki dampak positif dan signifikan terhadap pelaksanaan SOP di Sekretariat Kota Manado.
6	Devita Permatasari (2015), “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan dan Pemberian Sanksi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang)”.	Kepemimpinan, Pengawasan, Pemberian Sanksi, Disiplin Kerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Variabel Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, Kepemimpinan, pengawasan dan Pemberian sanksi yang adil akan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.
7	Ratih Nugraheni (2015), “Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga (Studi Pada Pasar Raya	Standar Operasional Prosedur, Pengawasan Kinerja Pramuniaga	Analisis korelasi, koefisien determinasi, tabel silang, regresi	SOP yang diterapkan oleh Pasaraya SRIRATU berdasarkan penelitian ini adalah baik dan pengaruh SOP terhadap variabel kinerja pramuniaga adalah positif atau dapat diartikan memiliki pengaruh. Meskipun begitu

	Sriratu Pemuda Semarang)”. masih ditemukan adanya 11,1% responden yang menilai SOP pada katagori cukup baik			
8	Shofa Fauziah (2016),”Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Karyawan (Studi Pada PT. BRI Persero Tbk BLITAR)”. Pengawasan, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi		Metode Korelasi dengan Menggunakan Pendekatan Kuantitatif	Pengawasan Berpengaruh Langsung Terhadap Disiplin Kerja, Hal ini di Karenakan Karyawan Mampu Melakukan Aktivitas Sesuai dengan Standart Perusahaan, Karyawan Selalu Bekerja Sesuai dengan Ketetapan Standar Perusahaan, Karyawan Melakukan Pekerjaan Sesuai dengan Standar Perusahaan Agar tidak Terjadi Kekeliruan. Dengan Begitu di Katakan bahwa Karyawan Selalu Melakukan Pekerjaan Sesuai dengan Standart Kerja PT. BRI Persero Tbk Cabang Kota Blitar Sehingga Pengawasan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Disiplin Kerja
9	Agil Cahyo Gumelar (2017), “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Penerapan Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan Di Jawa Pos Radar Kediri”. Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Penerapan SOP dan Kinerja Karyawan		regresi linier berganda	secara simultan atau bersama-sama disiplin kerja (X1), motivasi kerja (X2), dan penerapan SOP (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Fajar Setiawan (2016), dibuktikan dengan adanya hubungan yang signifikan variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan penerapan SOP terhadap produktivitas karyawan pada pabrik gula ngadirejo.
10	Darma dan Sani, (2017), “The Effect of Compensation on Satisfaction and Employee Performance”. Compensation, Satisfaction, Employee Performance		Metode Analisis SmartPLS version 2.0M3 software	kepuasan (Y1) memediasi pengaruh kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y2) di. PT. Telekomunikasi Indonesia

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Standar Operasioal Prosedur (SOP)

2.2.1.1 Pengertian Standar Operasioal Prosedur (SOP)

Wibowo (2010:67) mengungkapkan SOP merupakan standart kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan apabila ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak terjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan kerja yang serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap pegawai. Dan SOP mempunyai kriteria efektif dan efisien, sistematis, konsisten, sebagai standar kerja, mudah dipahami, lengkap, tertulis dan terbuka untuk berubah/ fleksibel.

Menurut Moekijat (2008), Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah urutan langkah-langkah (atau pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan), di mana pekerjaan tersebut dilakukan, berhubungan dengan apa yang dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana melakukannya, di mana melakukannya, dan siapa yang melakukannya. Menurut Tjipto Atmoko (2011), Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

2.2.1.2 Manfaat Penerapan Standar Operasional Prosedur

Dalam menjalankan operasional perusahaan, peran pegawai memiliki kedudukan dan fungsi yang sangat signifikan. Oleh karena itu diperlukan standar-standar operasi prosedur sebagai acuan kerja secara sungguh-sungguh untuk menjadi sumber daya manusia yang profesional, handal sehingga dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan. Fungsi SOP adalah sebagai berikut (Indah Puji, 2014:35) : Memperlancar tugas pegawai atau tim serta unit kerja, Sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan, Agar mengetahui dengan jelas hambatan-hambatannya dan mudah dilacak, Mengarahkan petugas atau pegawai untuk sama-sama disiplin dalam bekerja, Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

2.2.1.3 Tujuan Penerapan Standar Operasional Prosedur

Tujuan pembuatan SOP adalah untuk menjelaskan perincian atau standar yang tetap mengenai aktivitas pekerjaan yang berulang-ulang yang diselenggarakan dalam suatu organisasi. SOP yang baik adalah SOP yang mampu menjadikan arus kerja yang lebih baik, menjadi panduan untuk karyawan baru, penghematan biaya, memudahkan pengawasan, serta mengakibatkan koordinasi yang baik antara bagian-bagian yang berlainan dalam perusahaan. Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sebagai berikut (Indah Puji, 2014:30):

- a. Untuk menjaga konsistensi tingkat penampilan kinerja atau kondisi tertentu dan kemana petugas dan lingkungan dalam melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan tertentu.

- b. Sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan tertentu bagi sesama pekerja, dan supervisor.
- c. Untuk menghindari kegagalan atau kesalahan (dengan demikian menghindari dan mengurangi konflik), keraguan, duplikasi serta pemborosan dalam proses pelaksanaan kegiatan.
- d. Merupakan parameter untuk menilai mutu pelayanan.
- e. Untuk lebih menjamin penggunaan tenaga dan sumber daya secara efisien dan efektif.
- f. Untuk menjelaskan alur tugas, wewenang dan tanggung jawab dari petugas yang terkait.
- g. Sebagai dokumen yang akan menjelaskan dan menilai pelaksanaan proses kerja bila terjadi suatu kesalahan atau dugaan mal praktek dan kesalahan administratif lainnya, sehingga sifatnya melindungi rumah sakit dan petugas.
- h. Sebagai dokumen yang digunakan untuk pelatihan.
- i. Sebagai dokumen sejarah bila telah di buat revisi SOP yang baru.

2.2.1.4 Indikator Standar Operasional Prosedur

Budiono (2003:99) mengemukakan indikator Standar Operasional Prosedur meliputi:

- a. Faktor manusia disini meliputi, antara lain kurangnya kemampuan fisik, mental dan psikologi, kurangnya pengetahuan dan keterampilan/keahlian, dan stress serta motivasi yang tidak cukup.

- b. Faktor kerja/lingkungan Meliputi, tidak cukup kepemimpinan dan pengawasan, rekayasa, pembelian/pengadaan barang, perawatan, standar-standar kerja dan penyalahgunaan.

2.2.1.5 Prinsip-prinsip Standar Operasional Prosedur

Dalam PERMENPAN PER/21/M-PAN/11/2008 disebutkan bahwa penyusunan SOP harus memenuhi prinsip-prinsip antara lain: kemudahan dan kejelasan, efisiensi dan efektivitas, keselarasan, keterukuran, dimanis, berorientasi pada pengguna, kepatuhan hukum, dan kepastian hukum.

- a. Konsisten. SOP harus dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu, oleh siapapun, dan dalam kondisi apapun oleh seluruh jajaran organisasi pemerintahan.
- b. Komitmen. SOP harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari seluruh jajaran organisasi, dari level yang paling rendah dan tertinggi.
- c. Perbaikan berkelanjutan. Pelaksanaan SOP harus terbuka terhadap penyempurnaan-penyempurnaan untuk memperoleh prosedur yang benar-benar efisien dan efektif.
- d. Mengikat. SOP harus mengikat pelaksana dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan.
- e. Seluruh unsur memiliki peran penting. Seluruh pegawai peran-peran tertentu dalam setiap prosedur yang distandarkan.

2.2.1.6 Standart Operasional Prosedur dalam Islam

Dalam pandangan islam, standar operasional prosedur di sebut dengan Syirkah yang berarti suatu perjanjian kerjasama antara kedua belah pihak atau lebih dalam bidang usaha maupun jasa dengan syarat bagi hasil keuntungan ataupun kerugian yang disepakati dalam perjanjian yang dibuatnya. Beberapa ulama' sepakat bahwa syirkah itu hukumnya boleh. Jenis Syirkah pada dasarnya dibagi menjadi 2 :

1. Syirkah Amlak

Yaitu perserikatan dalam memiliki sesuatu jenis barang tanpa akad yang adakalanya ikhtiyari dan jabari.

2. Syirkah Uqud

Yaitu dua orang atau lebih bergabung melakukan akad untuk bergabung dalam suatu kepentingan harta dan hasilnya berupa keuntungan.

Hukum asal Syirkah adalah boleh, adapun landasan hukum yang mengatur tentang Syirkah, diantaranya:

1. Al-Qur'an

Surat Shod: 24.

وَأِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخَاطِئِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَى بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ ۗ وَظَنَّ دَاوُدُ أَنَّمَا فَتَنَّاهُ فَاسْتَغْفَرَ رَبَّهُ وَخَرَّ رَاكِعًا وَأَنَابَ

Artinya: "Dan sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan amat sedikitlah mereka ini".(QS. Shod:24).

2. Hadist

حدثنا محمد بن العلاء جطتنا جماد بن اسامة عن بريد عن ابى بردة عن ابى موسى قال قال النبي صلى الله عليه وسلم ان الاشعريين إذا أُرْمَلُوا في الغزو او قل طعام عيالهم بلمدينة جمعوا ما كان عندهم في ثوب واحد ثم اقتسموه بينهم في اناء واحد بالسوية فهم مني وانامنهم

Artinya: "Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Al 'Alaa' telah menceritakan kepada kami Hammad bin Usamah dari Buraid dari Abu Burdah

dari Abu Musa berkata; Nabi shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: Sesungguhnya orang-orang Asya'ariy jika mereka berperang atau harta kebutuhan keluarga mereka di Madinah menipis maka mereka mengumpulkan apa saja milik mereka pada satu kain lalu mereka membagi rata diantara mereka pada tiap masing-masing, maka mereka adalah bagian dariku dan aku bagian dari mereka”.

2.2.2 Kinerja

2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2009:94). Sedangkan menurut pendapat Ilyas (2005:55) mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165). Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003 : 224) mengemukakan bahwa " Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu

atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedang kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata - rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang di peroleh selama periode waktu tertentu".

2.2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2005:13-14) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari :

1. Kemampuan potensi(IQ).
2. Kemampuan reality (knowledge + skiil).

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi

kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja , fasilitas kerja, pengawasan kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Menurut A Dale Timple dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2006:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal : “Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti prosedur kerja dan tindakan-tindakan rekan kerja, Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

2.2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
 - e. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
- Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2.2.4 Prinsip-Prinsip Penilaian Kinerja

A. Fungsi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana organisasi mengadakan evaluasi atau menilai prestasi kerja karyawannya Handoko (1994:20). Sebenarnya tidak ada suatu hal yang mewajibkan tiap-tiap organisasi untuk memiliki penilaian kinerja . Tetapi dengan melihat fungsi penilaian yang begitu besar, maka hampir semua organisasi dimanapun mempunyai sistem penilaian kinerja.

Fungsi diadakannya penilaian kinerja kinerja disetiap organisasi antara lain adalah: Sebagai dasar untuk menentukan keputusan penggajian, Sebagai dasar umpan balik atas kinerja yang dilakukan seseorang atau kelompok, Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan yang dinilai.

Dengan mengetahui banyak kegunaan atau fungsi dari adanya penilaian kinerja, maka bisa diketahui bahwa hasil penilaian kinerja bukanlah merupakan tahap akhir, namun sebaliknya hasil penilaian hendaknya dapat digunakan sebagai dasar keputusan atau strategi organisasi.

B. Proses Penilaian Kinerja

Menurut Handoko (1994:23) Penilaian kinerja adalah merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan bukan merupakan produk akhir atau produk sesaat. Penilaian kinerja tidak hanya dilakukan sesaat pada akhir periode penilaian saja, karena untuk menjaga obyektivitas penilaian, kegiatan penilaian kinerja hendaknya dilakukan setiap waktu. Atasan hendaknya dapat memberikan penilaian pada setiap tahapan penyelesaian kegiatan. Penilaian setiap waktu juga bermanfaat untuk memberikan feedback atau masukan pada bawahan tentang kinerjanya yang kurang baik, sehingga untuk waktu berikutnya, bawahan dapat memperbaiki kinerja. Penilaian kinerja merupakan sebuah sistem atau sekumpulan kegiatan yang terkait dengan aktivitas kepegawaian lainnya. Penilaian kinerja tidak dapat berdiri sendiri, sehingga dalam pelaksanaannya, penilaian kinerja juga terkait dengan kegiatan lain. Keterkaitan proses penilaian kinerja dengan kegiatan kepegawaian adalah sebagai berikut :

1. Job Analisis atau analisis pekerjaan

Proses penilaian kinerja harus berdasarkan pada analisis pekerjaan atau analisis jabatan. Tahap ini merupakan tahap yang cukup penting yang merupakan tahap mendasar dalam penilaian kinerja, karena analisis jabatan dipergunakan untuk beberapa kegiatan dalam proses penilaian kinerja. Hasil dari analisis jabatan ini digunakan sebagai dasar penyusunan deskripsi pekerjaan, dimana dalam deskripsi pekerjaan ini disebutkan dasar-dasar penilaian kinerja yaitu jenis-jenis pekerjaan yang harus

dikerjakan dan spesifikasi atau kebutuhan khusus yang menunjang pekerjaan tertentu . Inti dari tahap ini adalah apabila akan melaksanakan penilaian kinerja, maka sebelumnya harus dinyatakan dengan jelas hal-hal berikut : jenis-jenis pekerjaan, tanggungjawab yang dimiliki, kondisi kerja, kegiatan yang harus dilakukan

2. Performance standarts atau standar kerja

Standar dipergunakan untuk membandingkan hasil kerja seorang staf dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga dapat diketahui apakah pekerjaan yang bersangkutan lebih baik atau dibawah standar. Standar kerja didasarkan atas informasi-informasi yang diperoleh dari analisis jabatan. Standar yang ditetapkan harus memenuhi beberapa syarat sebagai berikut:

- Standar harus tertulis dengan jelas dan spesifik, sehingga setiap orang bisa membaca standar kerja yang ditetapkan untuk pekerjaan tertentu sehingga tidak mudah menimbulkan bias dan salah persepsi
- Standar yang ditetapkan harus realistis dan dapat dicapai
- Standar yang digunakan bisa menjawab pertanyaan what (tentang apa yang dikerjakan, dan bagaimana metode menyelesaikan pekerjaan),howmuch (berapa yang harus dihasilkan) dan by when (kapan pekerjaan harus dihasilkan)

3. Performance appraisal sistem atau metode penilaian kinerja

Secara umum ada 4 macam metode penilaian kinerja. Empat macam metode tersebut adalah : Behavior appraisal system atau penilaian kinerja berdasarkan perilaku yang dinilai, Personel/performer Appraisal system atau penilaian kinerja berdasar ciri sifat individu, Result- oriented Appraisal system atau penilaian kinerja berdasar hasil kerja, Contingency Appraisal system atau penilaian kinerja berdasar atas kombinasi beberapa komponen; ciri sifat, perilaku, dan hasil kerja.

2.2.2.5 Konsep Kinerja Dalam Prespektif Islam

Dalam Islam bekerja dinilai sebagai kebaikan, dan kemalasan dinilai sebagai keburukan. Bekerja mendapat tempat yang terhormat di dalam Islam. Dalam kepustakaan Islam, cukup banyak buku-buku yang menjelaskan secara rinci tentang etos kerja dalam Islam.

Dalam pandangan Islam bekerja dipandang sebagai ibadah. Sebuah hadits menyebutkan bahwa bekerja adalah *jihad fi sabilillah*.

(من كد على عياله كان المجاهد في سبيل الله عز وجل (احمد)

Sabda Nabi Saw,

“Siapa yang bekerja keras untuk mencari nafkah keluarganya, maka ia adalah mujahid fi Sabillah” (Ahmad)

Allah SWT berfirman dalam surah Al-Baqarah: 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Dan Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Q.S. Al Baqarah : 30)

Ayat tersebut menunjukkan kesangsian malaikat tentang kemampuan manusia untuk mengelola bumi. Pertanyaan yang sangat wajar mengingat tugas menjadi khalifah di muka bumi bukan merupakan tugas yang mudah, terlebih lagi malaikat mengetahui bagaimana karakter buruk dari manusia. Dari ayat di atas dapat kita ambil pelajaran bahwa Allah Swt ingin manusia menjadi khalifah (pengelola) di muka bumi, selalu menjaga dan melestarikan bumi dari kehidupan yang dapat merusak penghuninya dan juga berkeinginan untuk meraih kehidupan yang lebih maju dengan cara bekerja yang sungguh-sungguh.

2.2.3 Pengawasan

2.2.3.1 Pengertian Pengawasan

Hanafi (2011:101) mengemukakan pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan (kinerja) yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana dan prosedur, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Sedangkan Siagian (2006:23) mengartikan bahwa pengawasan sebagai proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan untuk

menjamin agar supaya semua pekerjaan yg sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yg telah ditentukan.

Robbin (2009:150) menyatakan pengawasan itu merupakan suatu proses aktivitas yg sangat mendasar, sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi. Sedangkan George R. Terry (2006:395) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Robbin (dalam Sugandha, 1999 : 150) menyatakan pengawasan itu merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar, sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi.

2.2.3.2 Fungsi Pengawasan

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

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

Menurut Maringan (2004: 62), fungsi pengawasan adalah :

- a. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap karyawan yang diserahi tugas dan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan.

- b. Mendidik para karyawan agar mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
- c. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, penyelewengan, kelalaian, dan kelemahan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.

2.2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan

Menurut Mulyadi (2007: 770), mengemukakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

- a. Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi.
- b. Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
- c. Kesalahan/Penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.

2.2.3.4 Indikator Pengawasan

Menurut pendapat Ranupandoyo (1990:109) indikator yang dipakai dalam variabel pengawasan kerja adalah sebagai berikut:

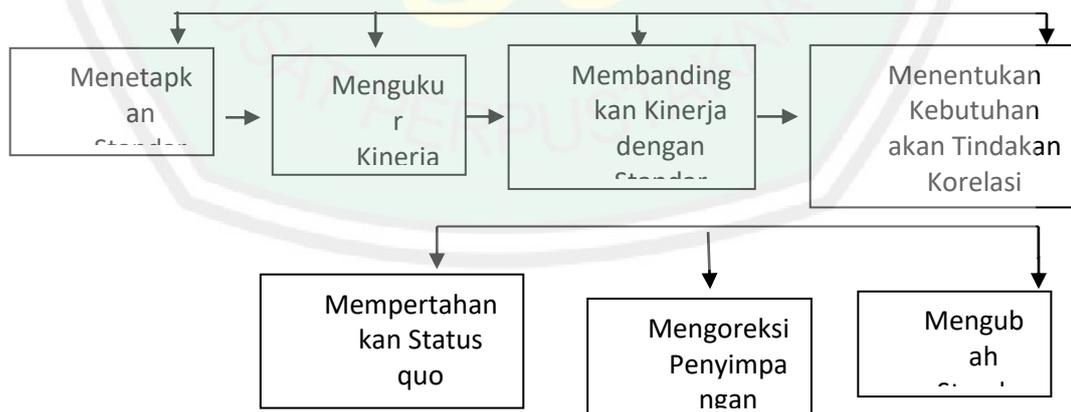
- a. Menentukan alat ukur standar tentang pelaksanaan/perencanaan Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan ukuran standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.
- b. Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan yaitu suatu penilaian yang dilakukan oleh pengawas dengan melihat hasil kerjanya dan laporan tertulisnya.

- c. Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan penyimpangan yang terjadi saat bekerja.
 - d. 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 koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

2.2.3.5 Proses Pengawasan

Sistem pengawasan organisasi memiliki 4 (empat) langkah fundamental dalam setiap prosesnya Griffin (2004:167). Langkah-langkah tersebut diilustrasikan dalam gambar berikut :

Gambar 2.1



Sumber: Graffin (2004:167)

Gambar Langkah-Langkah Dalam Proses Pengawasan

Masing-masing langkah ini akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Menetapkan Standar

Kontrol standar adalah target yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja dikemudian hari. Standar yang ditetapkan untuk tujuan pengawasan harus diekspresikan dalam acuan yang dapat diukur. Strategi pengawasan harus konsisten dengan tujuan organisasi. Dalam penentuan standar, diperlukan pengidentifikasian indikator-indikator kinerja. Indikator kinerja adalah ukuran kinerja yang menyediakan informasi yang berhubungan langsung dengan objek yang diawasi.

Standar bagi hasil kerja karyawan pada umumnya terdapat pada rencana keseluruhan maupun rencana-rencana bagian. Agar standar diketahui secara benar oleh karyawan, maka standar itu harus dikemukakan dan dijelaskan kepada karyawan sehingga karyawan akan memahami kemana kegiatannya diarahkan dan tujuan apa yang ingin dicapai.

b. Mengukur Kinerja

Pengukuran kinerja adalah aktivitas konstan dan kontiniu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengawasan berlangsung efektif, ukuran-ukuran kinerja harus valid. Kinerja karyawan biasanya diukur berbasis kuantitas dan kualitas output, tetapi bagi banyak pekerjaan, pengukuran kinerja harus lebih mendetail.

c. Membandingkan Kinerja dengan Standar

Tahap ini dimaksudkan dengan membandingkan hasil pekerjaan karyawan (actual result) dengan standar yang telah ditentukan. Hasil pekerjaan karyawan

dapat diketahui melalui laporan tertulis yang disusun oleh karyawan, baik laporan rutin, maupun laporan khusus. Selain itu atasan juga dapat mengunjungi karyawan untuk menanyakan langsung hasil pekerjaan atau karyawan dipanggil untuk menyampaikan laporan secara lisan.

d. Menentukan Kebutuhan Korektif

Berbagai keputusan menyangkut tindakan korektif sangat bergantung pada keahlian-keahlian analitis dan diagnotis manajer. Selain membandingkan kinerja dengan standar, manajer dapat memilih satu tindakan: mempertahankan status quo (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar. Tindakan perbaikan diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang ditetapkan sebelumnya.

2.2.3.6 Pengawasan dalam Perspektif Islam

Pengawasan dalam bahasa arab memiliki makna yang sama dengan ar-Riqobah. Di dalam al-Qur'an kata ini disebutkan pada beberapa ayat yang secara umum menunjukkan tentang adanya fungsi pengawasan, terutama pengawasan dari Allah SWT. Di dalam hadits shahih yang diriwayatkan oleh Imam Muslim telah di sebutkan:

وفي الحديث الصحيح: "اعبد الله كأنك تراه، فإن لم تكن تراه فإنه يراك" وهذا إرشاد وأمر بمراقبة الرقيب

Artinya: beribadahlah kepada Allah seakan akan engkau melihatnya, jika engkau tidak melihatNya maka sesungguhnya Allah melihatmu.

Dalam tafsir ar-Rozi dikemukakan penjelasan *raqiba* adalah pengawasan Allah terhadap semua yang telah diperbuat dan Allah mengetahui terhadap sesuatu yang jelas maupun yang samar. kaitannya dengan controlling bahwa pengawasan (controlling) merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa penyimpangan-penyimpangan yang berarti, dan apabila dalam pelaksanaannya ada penyimpangan atau kekurangan maka diperlukan adanya perencanaan ulang (revisi).

Setiap bentuk kepemimpinan, proses pengawasan atau ar-riqobah merupakan suatu yang harus ada dan harus dilaksanakan. Kegiatan ini untuk meneliti dan memeriksa apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan betul-betul dikerjakan atau tidak. Hal ini juga untuk mengetahui apakah ada penyimpangan, penyalahgunaan dan kekurangan dalam pelaksanaannya, jika ada maka perlu untuk direvisi. Dengan demikian semua hal tersebut dapat menjadi bukti dan perhatian serta sebagai bahan bagi pimpinan untuk memberikan petunjuk yang tepat pada tahap berikutnya.

2.3 Hubungan antar variabel

2.3.1. Hubungan antara Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Atmoko (2011), Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi Standar Operasional Prosedur, diantaranya ialah prosedur kerja dan sumber daya. Lalu pendapat serupa juga mengungkapkan bahwa, untuk membandingkan hasil kinerja seorang karyawan dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga dapat diketahui apakah pekerjaan yang bersangkutan lebih baik atau dibawah standar, perlu adanya standar prosedur kerja (Handoko, 1994:23).

Standar Operasional Prosedur adalah Suatu pemikiran dan upaya untuk menjaga konsistensi tingkat penampilan kinerja atau kondisi tertentu dan kemana petugas dan lingkungan dalam melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan tertentu (Puji, 2014:30).

Dari hasil penelitian Elbertna, dkk (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Operasioal Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kota Manado. Berdasarkan analisis linier berganda dan regresi linier sederhana, bahwa penerapan kebijakan standar operasional prosedur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Hubungan antara Standar Operasional Prosedur terhadap Pengawasan

Selain memperlancar tugas karyawan atau tim unit kerja, Standar operasional prosedur bisa di jadikan sebagai pedoman dasar hukum petugas atau pengawas apabila terjadi penyimpangan dan juga agar dapat mengetahui dengan jelas hambatan-hambatan yang ada dalam perusahaan (Puji, 2014:35).

Hubungan antara Standar Operasional Prosedur terhadap Pengawasan karyawan diperkuat lagi oleh pendapat Ranupandoyo (1990:109) bahwa indikator

yang di pakai dalam pengawasan adalah dengan menentukan alat ukur standar tentang pelaksanaan/perencanaan dalam pengawasan yaitu menetapkan ukuran standar pelaksanaan sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

Dari hasil penelitian Nugraheni (2015), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga (Studi Pada Pasar Raya Sriratu Pemuda Semarang). Dari hasil analisis korelasi, koefisien determinasi, tabel silang, regresi, disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pengawasan mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan.

2.3.3. Hubungan antara Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut sebuah pendapat dikatakan bahwa, pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan (kinerja) yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana dan prosedur, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan (Hanafi 2011:101).

Maringan (2004: 62) berpendapat bahwa fungsi pengawasan antara lain: Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap karyawan yang disertai tugas dan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan, meendidik para karyawan agar mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari (2011) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Disiplin dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang. Menurut hasil analisis deskriptif persentase dan analisis regresi linier berganda, dapat disimpulkan

bahwa Disiplin dan Pengawasan Kerja Secara Bersama-Sama Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.4. Hubungan antara Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengawasan

Menurut (Hasibuan, 2009:94) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut pendapat Ilyas (2005:55) mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dari pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2005:13-14) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu: Faktor Kemampuan (*ability*) terdiri dari Kemampuan potensi(IQ) dan Kemampuan reality (knowledge + skill) dan Faktor Motivasi (*Motivation*) Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja , fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Dari pernyataan tersebut, maka seharusnya perusahaan dapat berupaya untuk menerapkan standar operasional prosedur agar pekerja atau perusahaan dapat bekerja dengan maksimal dan sesuai dengan porsinya. Karena standar operasional prosedur (SOP) merupakan urutan langkah-langkah (atau

pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan), di mana pekerjaan tersebut dilakukan, berhubungan dengan apa yang dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana melakukannya, di mana melakukannya, dan siapa yang melakukannya (Moekijat, 2008).

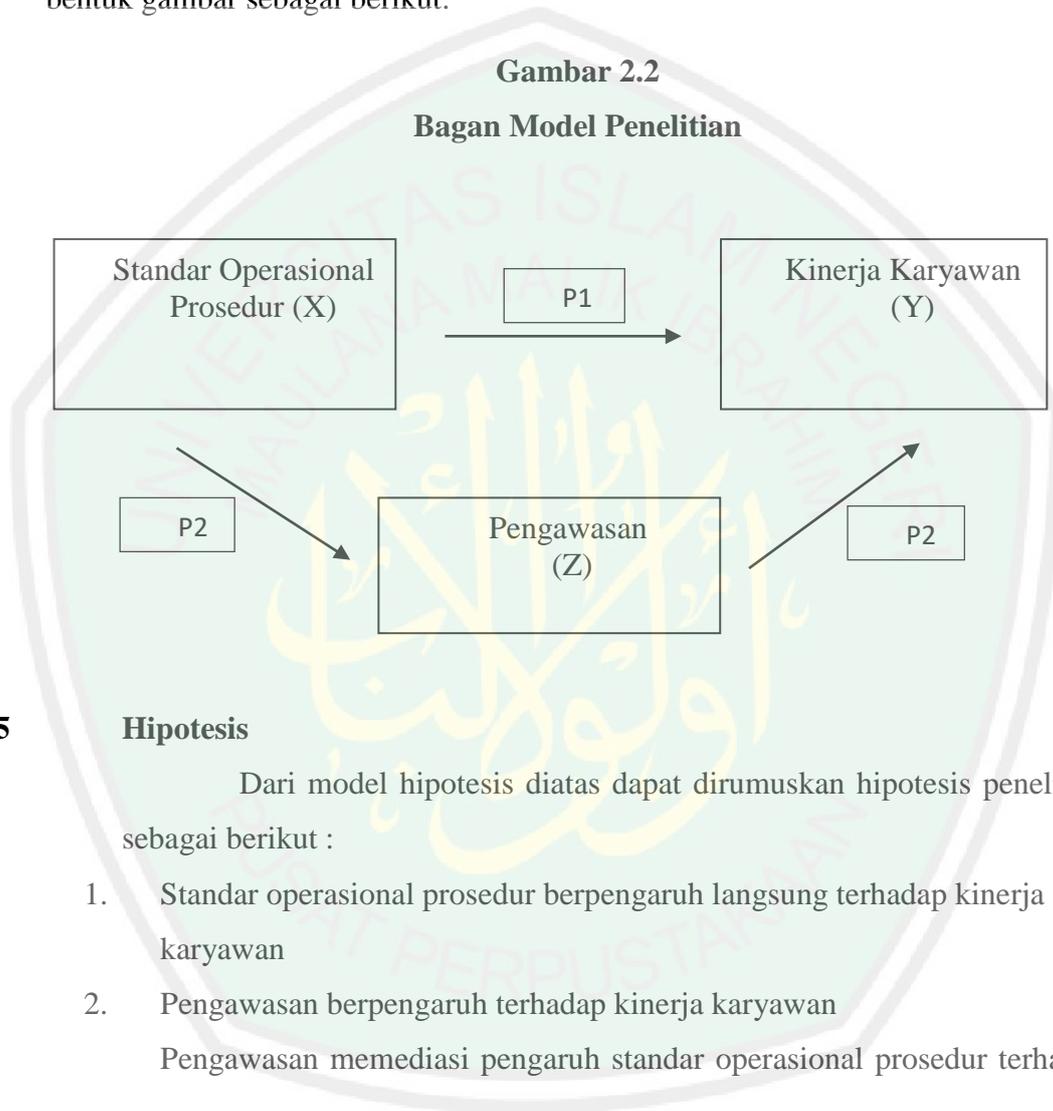
Selain standar operasional prosedur, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh pengamatan lapangan, salah satunya melalui pengawasan. Menurut sebuah pendapat dikatakan bahwa, pengawasan merupakan suatu bentuk proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yg sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yg telah ditentukan (Siagian, 2006:23). Dengan adanya pengawasan, karyawan akan menjadi lebih profesional dalam bekerja sehingga produktivitas kerjanya tidak menurun atau bahkan dapat meningkat.

Berdasarkan penelitian tentang pengawasan kinerja yang dilakukan oleh Triasih, (2017). Bahwa Pelaksanaan Pengawasan kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya penelitian pengawasan terhadap kinerja karyawan oleh Suseno (2013), diketahui bahwa terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada Pegawai di Inspektorat Kabupaten Jember.

2.4 Model Penelitian

Adapun dalam penelitian ini, model penelitian dapat digambarkan dalam bentuk gambar sebagai berikut:

Gambar 2.2
Bagan Model Penelitian



2.5 Hipotesis

Dari model hipotesis diatas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Standar operasional prosedur berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
2. Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Pengawasan memediasi pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Menurut Sugiyono (2013: 13), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang dilandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis dan bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan. Untuk menganalisis pengaruh tersebut data yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengisian oleh karyawan PT. Turen Indah.

3.3 Populasi Dan Sampel

3.1.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013 : 389) mengartikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Turen Indah yang berjumlah 33 orang.

3.1.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel (Supriyanto & maharani: 2013: 35). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Turen Indah yang di ambil sebanyak 33 orang.

3.8.2 Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil, yaitu kurang dari 30 (Supriyanto & maharani: 2013: 36).

3.8.3 Data dan Sumber Data

a. Data primer

Menurut Cooper dan Emory (1996) dalam Trihandini (2005), data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah penelitian yang akan diteliti. Sumber data primer pada penelitian ini didapat dari penyebaran angket yang berisi kuesioner dan observasi langsung kepada karyawan.

b. Data sekunder

Semua data yang tidak langsung diperoleh dari sumber pertama penelitian didefinisikan sebagai data sekunder. Data ini erat kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian digunakan sebagai pendukung data primer. Dalam hal ini data sekunder berupa profil perusahaan, jumlah karyawan, data diri karyawan (usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir, serta lama masa kerja (Trihandini,2005)

3.8.4 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini yaitu :

1. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, lengger, agenda, dan sebagainya (Arikunto,2006).

2. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu angket yang disusun secara terstruktur guna menjangkau data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Tujuan pembuatan kuesioner adalah memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian.

3. Angket

Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket atau daftar pertanyaan yang berhubungan dengan standar operasional prosedur, pengawasan dan kinerja karyawan.

4. Wawancara

Proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi- informasi atau keterangan- keterangan (Cholid dan Achmadi, 2008). Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara tidak terstruktur. Teknik ini teknik wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis.

3.8.5 Skala Pengukuran

Menurut Sekaran (*dalam* Supriyanto dan Maharani, 2013: 41) menjelaskan bahwa skala adalah suatu instrumen atau mekanisme untuk membedakan individu yang terkait dengan variabel minat yang kita pelajari. Skala pengukuran adalah serangkaian aturan yang dibutuhkan untuk menguantitatifkan data dari pengukuran suatu variabel.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Jawaban dari responden dibagi dalam lima kategori penilaian yaitu:

Sangat setuju	= 5
Setuju	= 4
Cukup Setuju	= 3
Tidak Setuju	= 2
Sangat Tidak Setuju	= 1

Dalam skala likert, skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau

keadaan sosial, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item pertanyaan (Sarjono dan Julianita, 2011) *dalam* (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, kemungkinan jawaban sudah ditentukan terlebih dahulu dan responden tidak diberi kesempatan jawaban lain (Supriyanto dan Maharani, 2013:59).

3.8.6 Variabel penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:2).

3.6.1 Variabel Penelitian

1. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variable dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas factor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti (Ferdinand, 2006:26). Dalam penelitian ini yang menjadi variable dependen adalah standar operasional prosedur.

2. Variabel Independen

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variable dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006:26). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kinerja karyawan.

3. Variabel Intervening

Variabel intervening yaitu variable yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dengan dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penela/ antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Pengawasan.

3.9 Definisi operasional variabel

Definisi Operasional Variabel adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substantive dari suatu konsep. Tujuannya agar dapat mencapai suatu alat ukur yang yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah di definisikan konsepnya, maka peneliti harus memasukkan proses atau operasionalnya alat ukur yang akan digunakan untuk kuantifikasi gejala atau variabel yang ditelitinya.

Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang digunakan, yaitu:

1. Variabel bebas (X)

X: standar operasional prosedur

Standar operasional prosedur adalah standart kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan (Wibowo, 2010:67).

2. Variabel intervening (Z)

Z: Pengawasan

Pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan (kinerja) yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana dan prosedur, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan Hanafi (2011:101).

3. Variabel terikat (Y)

Y: Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2009:94). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, diantaranya adalah faktor kemampuan dan motivasi (Mangkunegara, 2005:13-14).

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Standar Operasional Prosedur (X)	a. Faktor manusia/ pribadi	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan fisik - Mental dan psikologi - Pengetahuan dan keterampilan atau keahlian - Stres serta motivasi 	Budiono dkk (2003)
	b. Faktor kerja/ lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan dan pengawasan - Rekasaya - Pembelian atau pengadaan barang - Perawatan - Standar-standar kerja - Penyalahgunaan 	

Pengawasan (Z)	Menentukan alat ukur standar tentang pelaksanaan/perencanaan	- Menetapkan ukuran standar pelaksanaan Tempat berteduh	Ranupandoyo (1990:109)
	9.1 Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan	- Suatu penilaian yang dilakukan oleh pengawas dengan melihat hasil kerjanya dan laporan tertulisnya	
	9.2 Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedomanbaku yang ditetapkan	- Untuk mengetahui penyimpangan penyimpangan yang terjadi saat bekerja	
	9.3 Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi	- Melakukan tindakan koreksi/perbaikan bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil	
Kinerja Karyawan (Y)	- Kualitas	- keterampilan - kemampuan karyawan	Sulistiyani dan Rosyidah (2003)
	- Kuantitas	- jumlah unit - jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan	
	- Ketepatan waktu	- Sudut koordinasi dengan hasil output - Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain	
	- Efektivitas	- Tenaga - Uang - Teknologi - bahanbaku	

3.9 Analisis Data

Pada penelitian kuantitatif, kegiatan analisis data meliputi pengolahan dan penyajian data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Penyajian data dan analisis data melalui data yang terkumpul dari lapangan bisa disajikan dalam bentuk tabel, grafik, maupun diagram. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menaksir dan meramalkan hasilnya. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Supriyanto & Maharani (2013: 74) mengemukakan bahwa *path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) (Ridwan dan Kuncoro dalam Supriyanto dan Maharani, 2013).

Analisis data dimaksudkan untuk mengetahui hipotesis- hipotesis yang telah dirumuskan di BAB I yaitu ada tidaknya pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan.

3.9.1 Uji Validitas

Untuk menguji validitas kuesioner digunakan rumus korelasi Product Moment Pearson, yaitu: (Singarimbun, 1987) dalam Supriyanto Machfudz (2010:249)

$$r = \frac{N \cdot (\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{70 \cdot (\sum 546) - (\sum 5) \cdot (\sum 46)}{\sqrt{70 \cdot \sum 5^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan : X = Skor Item
 Y = Skor Total
 XY = Skor Pernyataan
 N = Jumlah Responden untuk Diuji Coba
 r = korelasi *product moment*

Dasar pengambilan keputusan suatu item valid atau tidak valid menurut Sugiyono (1999) dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:249) dapat diketahui dengan mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi diatas r = 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi r dibawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2002) dalam Supriyanto dan machfudz (2010:250).

Untuk mengetahui suatu alat ukur itu reliabel dapat diuji dengan menggunakan rumus Alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \frac{(k) (1 - \sum \sigma b^2)}{(k - 1) \sigma t^2}$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen
 k = Banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir
 σt^2 = Varian total

Apabila variabel yang diteliti mempunyai cronbach's alpha (σ) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya cronbach's alpha (σ) < 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel. Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

3.9.3 Uji Asumsi

3.9.3.1 Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Imam Ghazali, 2001). Maka dari itu, uji normalitas bertujuan untuk menguji variabel independen dan dependen mempunyai distribusi normal dalam model regresi ataukah tidak.

Analisis statistik dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov Smirnov (Sugiyono, 2013). Adapun pedoman pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari:

- a. Bila nilai signifikan $> 0,05$ maka data distribusi normal
- b. Bila nilai signifikan $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal

3.9.3.2 Uji Linieritas

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan scatterplot antara standar residual dengan prediksinya, dimana asumsi ini akan terpenuhi jika plot antara nilai residual dengan nilai prediksi tidak membentuk suatu pola tertentu (acak) (Sani dan Maharani, 2013).

3.9.3.3 Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2007) Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas.

3.9.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis jalur (path analysis). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) Sani dan Maharani (2013).

Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS v16, dengan ketentuan uji F Alapha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig. T) dimana hal tersebut dipergunakan guna mengetahui signifikansi pengaruh

tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Sani dan Maharani, 2013).

3.9.5 Uji Mediasi

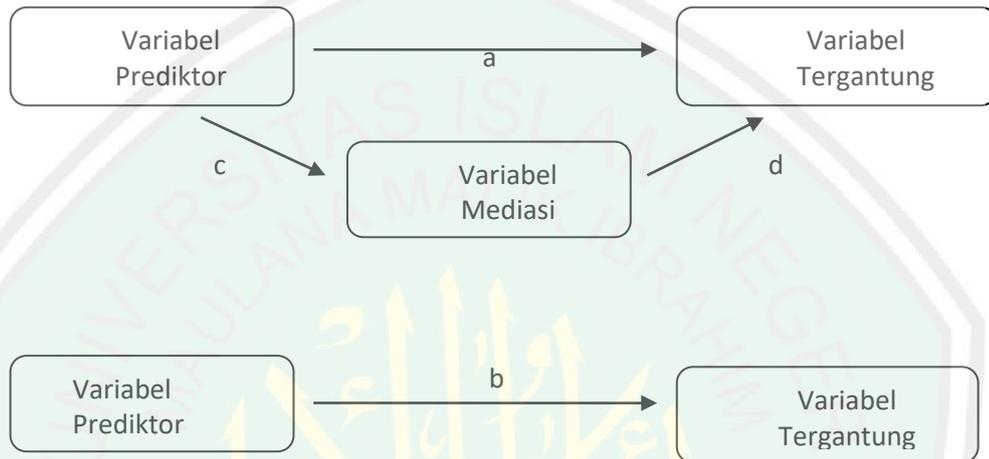
Pengujian mediasi bertujuan mendeteksi kedudukan variabel intervening dalam model. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan uji Sobel. (Sobel test) dengan software Free Statistic Calculation for Sobel Test versi 4.0 (Maharani, 2017). Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menguji nilai t dari koefisien ab. Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2013). Selanjutnya untuk mengambil keputusan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (complete mediation) atau mediasi parsial (partial mediation), atau bukan sebagai variabel mediasi, digunakan metode pemeriksaan.

Metode pemeriksaan variabel mediasi dilakukan dengan pendekatan perbedaan antara nilai koefisien dengan signifikansi, dengan tahapan sebagai berikut : (1) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen pada model dengan melibatkan variabel mediasi; (2) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa melibatkan variabel mediasi; (3) memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi; (4) memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen Solimun, (2012) Maharani, (2017).

Dalam bentuk gambar, hubungan tersebut adalah sebagai berikut :

Gambar 3.1

Bagan Uji Mediasi



Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) tidak signifikan, maka dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (complete mediation). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) signifikan, dimana koefisien dari (a) lebih kecil dari (b) maka dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (partial mediation). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) juga signifikan, dimana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b), maka bukan sebagai variabel mediasi. Jika (c) dan (d) atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi (Solimun,2012;Maharani,2017).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Profil PT. Turen Indah Malang

PT. Turen Indah adalah perusahaan yang terletak di Desa Talangsuko, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur. Memproduksi jenis-jenis barang dari semen dan kapur seperti beton bis, eternit, paving dan bahan-bahan konstruksi lainnya. Perusahaan tersebut terletak di daerah yang sering dilewati oleh pengemudi yang akan melanjutkan perjalanannya menuju ke Kabupaten Lumajang, ataupun menuju objek wisata pantai yang berlokasi di bagian selatan Kabupaten Malang. Sehingga mau tidak mau daerah ini merupakan daerah yang cukup ramai karena posisinya tersebut. Maka kebutuhan akan hunian juga akan meningkat, karena itu pengembang yakni PT. Turen Indah ingin mempersembahkan Turen Indah Regency yang bergerak di bidang General Contractor, Developer and Supplier. Melayani pengerjaan proyek, penyediaan rumah tinggal dan yang lainnya, yang berkaitan dengan seluruh bidang tehnik. Juga telah tersedia tim yang terdiri dari tim perencanaan (arsitek, estimator, admin tehnik) dan tim pelaksanaan (pengawas lapangan, koordinator lapangan, tenaga logistik dan ahli professional lainnya) yang berkompeten dan berpengalaman pada bidang property. Pengalaman dan porto folio sangat beragam, diantaranya adalah pengadaan perumahan subsidi pemerintah, rumah menengah, dan rumah mewah di wilayah Malang Raya dan sekitarnya.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Turen Indah Malang

a. Visi

Menjadi perusahaan penyedia bahan material bangunan berkualitas dengan memberi solusi material bangunan yang handal melalui produk inovatif dan ramah lingkungan tanpa melupakan kewajiban sosial masyarakat.

b. Misi

1. Menyediakan produk berkualitas yang ramah lingkungan
2. Meningkatkan penetrasi produk bata ringan di Indonesia dengan memberikan edukasi dan memastikan ketersediaan produk
3. Memberikan pelayanan yang terpadu kepada kontraktor mulai dari pemberian pengetahuan teknis material, pengedukasian pekerja dan pengawasan dalam pemasangan
4. Menyediakan solusi yang menyeluruh kepada owner dalam penggunaan bahan bangunan.
5. Aktif berpartisipasi dalam kegiatan sosial penyediaan rumah tinggal yang higienis bagi masyarakat tidak mampu.

4.1.3 Letak Geografis PT. Turen Indah Malang

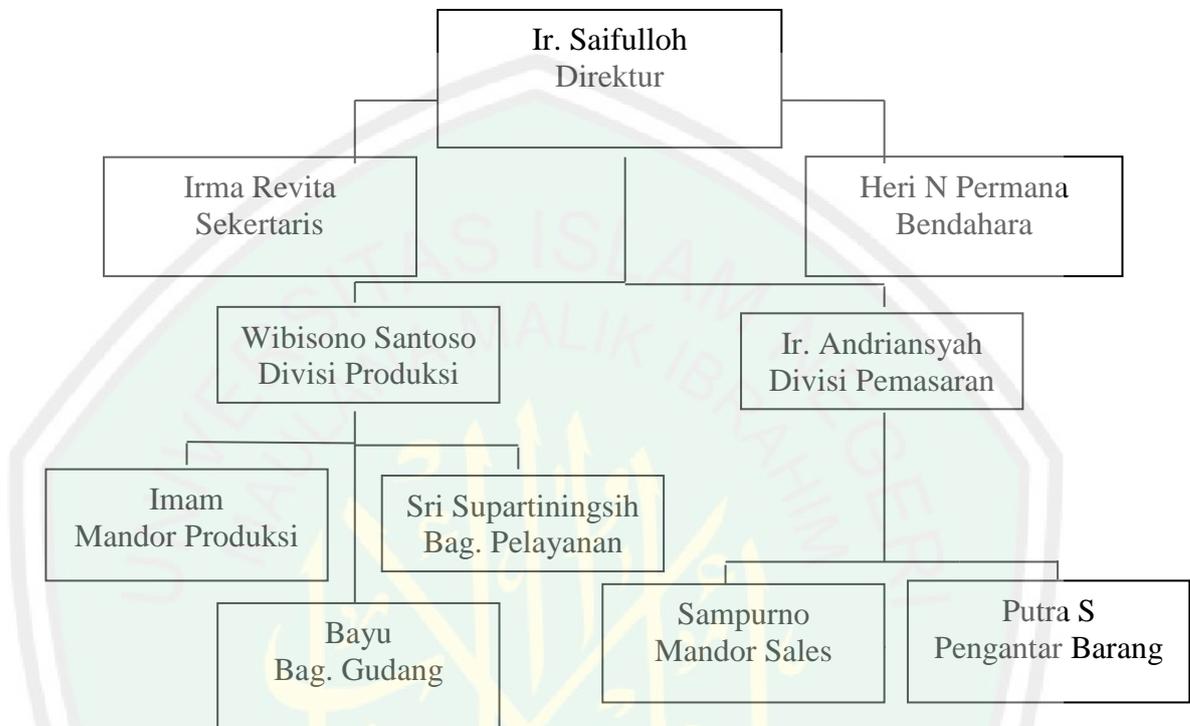
Secara geografis PT. Turen Indah Malang terletak di Dsn. Talang suko RT. 01 RW. 03 Ds. Talangsuko Kec. Turen Kab. Malang. Perusahaan tersebut terletak di daerah yang sering dilewati oleh pengemudi yang akan melanjutkan perjalanannya menuju ke Kabupaten Lumajang, ataupun menuju objek wisata pantai yang berlokasi di bagian selatan Kabupaten Malang. Sehingga mau tidak mau daerah ini merupakan daerah yang cukup ramai karena posisinya tersebut.

Untuk kantor pemasaran tersebar di banyak Desa dan Kecamatan di Kabupaten Malang diantaranya berada di Sumbermanjing Wetan, Desa Tirtoyudo, Kecamatan Ampelgading, Kelurahan Dampit, Desa Gedangan, Kecamatan Bantur, Desa Donomulyo, Kecamatan Pagak, Desa Kromengan, Desa Sumberpucung, dan Desa Kalipare.

4.1.4 Struktur Organisasi PT. Turen Indah Malang

Struktur organisasi merupakan unsur yang paling penting dalam sebuah perusahaan dan merupakan suatu mekanisme kerja sebuah perusahaan agar segala kegiatan internal atau eksternalnya dapat dijalankan dan dilaksanakan agar dapat mencapai visi dan misi, target yang optimal, dengan adanya pembagian struktur organisasi diharapkan suatu perusahaan dapat fokus dan lebih terarah dalam melaksanakan tugas masing-masing dan diharapkan perusahaan dapat mencapai tujuan sesuai dengan rencana perusahaan. PT. Turen Indah Malang di Pimpin oleh Bapak Saifulloh selaku pendiri dari perusahaan tersebut serta dibantu oleh beberapa staff berikut adalah struktur organisasi PT. Turen Indah Malang.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Turen Indah Malang



Susunan pengurus PT. Turen Indah

Direktur	: Ir. Saifulloh
Sekretaris	: Irma Revita
Bendahara	: Heri N Permana
Divisi produksi	: Wibisono Santoso (Ketua)
Mandor Produksi	: Imam
Bag. Pelayanan	: Sri Supartiningsih
Bag. Gudang	: Bayu
Divisi Pemasaran	: Ir. Andriansyah (Ketua)
Mandor Sales	: Sampurno
Pengantar Barang	: Putra S

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Subjek Penelitian

Subjek yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan pada PT. Turen Indah Malang. Karyawan yang ada pada PT. Turen Indah Malang berjumlah 33 orang yang merupakan populasi sekaligus sampel dari penelitian ini. Dari penelitian dan responden diperoleh dari distribusi yang disebar dan kemudian diisi oleh responden. Berdasarkan kuisioner yang telah diisi oleh para responden dapat dilihat dari identitas responden. Berikut adalah tabel data mengenai gambaran identitas responden yang terbagi dari tingkat pendidikan akhir, status perkawinan, jenis kelamin, dan usia.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	28	85%
Perempuan	5	15%
Total	33	100%

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dibuktikan jika karyawan pada PT. Turen Indah kebanyakan adalah laki-laki, karena bidang pekerjaannya yang terbilang membutuhkan tenaga yang besar dan berhubungan dengan alat berat, yang mana bidang tersebut lebih dominan dilakukan oleh seorang laki-laki. Sedangkan

pekerja perempuan berada di bagian administrasi. Selanjutnya mengenai tabel pembagian identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.2
Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD	9	27%
SMP	3	9%
SMA	20	61%
S1	1	3%
Total	33	100%

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.2 terlihat pekerja yang bekerja di PT. Turen Indah dominan memiliki latar belakang pendidikan yang minim, karena memang tenaga kerja yang diambil dari tetangga-tetangga sekitar lokasi PT. Turen Indah yang pengangguran dan memiliki latar belakang ekonomi yang kurang cukup memadai, tetapi hal tersebut tidak menghalangi PT. Turen Indah memiliki SDM yang kurang kompeten, karena setelah merekrut para pegawai, sang pemilik PT. Turen Indah melakukan pelatihan kepada para pegawainya sampai mereka mampu dan menguasai bidang-bidang pekerjaan yang akan dikerjakan di PT. Turen Indah tersebut.

Kemudian tabel pembagian identitas usia responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Usia Responden

Tingkat Usia	Jumlah	Persentase
20-30	10	30%
31-40	11	33%
41-50	9	28%
>50	3	9%
Total	33	100%

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden yang berusia 20-30 tahun sebanyak 10 orang (30%), usia 31-40 tahun sebanyak 11 orang (33%), usia 41-50 tahun sebanyak 9 orang (28%), dan usia yang lebih dari 50 tahun yaitu sebanyak 3 orang (9%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Turen Indah kebanyakan atau didominasi pekerja yang berusia 20-30 tahun dan 31-40 tahun.

Selanjutnya tabel pembagian identitas responden berdasarkan status perkawinan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4
Status Perkawinan

Status Perkawinan	Jumlah	Persentase
Kawin	23	70%
Tidak Kawin	10	30%
Total	33	100%

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa status kawin sangat mendominasi dengan jumlah 23 responden dan persentase sebesar 70%, kemudian status tidak kawin dengan jumlah 10 responden dan persentase sebesar 30%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa status perkawinan para pekerja dengan status kawin paling banyak dengan persentase 70%.

4.2.2 Gambaran Distribusi Frekuensi Responden

Hasil penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan mengenai kondisi antar variabel berupa pertanyaan yang diberikan peneliti baik jumlah orang maupun persentase.

4.2.2.1 Variabel Bebas

1. Standart Operasional Prosedur (X)

Tabel 4.5

Distribusi Frekuensi Item Variabel Standart Operasional Prosedur (X)

Item	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X.1	1	3,0	5	15,2	11	33,3	12	36,4	4	12,1	33	100	3,39
X.2	0	0	2	6,1	5	15,2	17	51,5	9	27,3	33	100	4,00
X.3	1	3,0	1	3,0	9	27,3	15	45,5	7	21,2	33	100	3,79
X.4	1	3,0	6	18,2	16	48,5	8	24,2	2	6,1	33	100	3,12
X.5	1	3,0	5	15,2	8	24,2	11	33,3	8	24,2	33	100	3,61
X.6	0	0	2	6,1	9	27,3	11	33,3	11	33,3	33	100	3,94
X.7	0	0	2	6,1	13	39,4	13	39,4	5	15,2	33	100	3,64
X.8	0	0	2	6,1	7	21,2	11	33,3	13	39,4	33	100	4,06
X.9	0	0	9	27,3	12	36,4	9	27,3	3	9,1	33	100	3,18
X.10	0	0	7	21,2	12	36,4	10	30,3	4	12,1	33	100	3,33
X.11	0	0	0	0	10	30,3	15	45,5	8	24,2	33	100	3,94
X.12	0	0	1	3,0	8	24,2	15	45,5	9	27,3	33	100	3,97
X.13	0	0	0	0	9	27,3	19	57,6	5	15,2	33	100	3,88
X.14	0	0	0	0	8	24,2	20	60,6	5	15,2	33	100	3,91

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Tabel diatas berdasarkan hasil kuisioner yang telah disebarakan kepada responden yakni variabel Standart Operasional Prosedur (X) terdapat item yang memiliki rata-rata frekuensi (mean) rendah dan tinggi, dimana jika butir kuisionernya memiliki nilai mean yang tinggi maka pernyataan yang ada dalam kuisioner tersebut sudah bagus. Karena semakin tinggi nilai mean semakin baik pula penerapan yang ada pada perusahaan yang telah diteliti, sedangkan semakin

rendah nilai mean semakin kurang baik penerapan yang ada pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa variabel Standart Operasional Prosedur (X) memiliki 14 item pernyataan. Sebagian besar responden menjawab setuju pada item pertanyaan no 1, 2, 3, 5, 6, 7, 11, 12, 13 dan 14. Pada item pertanyaan no 8 sebagian besar responden menjawab sangat setuju, dengan nilai mean sebesar 4,06. Artinya pemimpin PT. Turen Indah sudah mampu memecahkan setiap permasalahan yang timbul dalam organisasinya tersebut. Pada item pertanyaan no 4, 9 dan 10, sebagian besar responden menjawab netral. Rata-rata terendah terdapat pada item no 4, yakni item mengenai sejauh mana Standart Operasional Prosedur yang telah diberikan oleh pemimpin kepada para karyawan, dengan nilai mean 3,12. Artinya sebagian besar karyawan masih belum paham mengenai Standart Operasional Prosedur yang diterapkan di PT. Turen Indah, jadi tugas pimpinan untuk menjelaskan mengenai Standart Operasional Prosedur perusahaan kepada para karyawan harus ditingkatkan lagi.

4.2.2.2 Variabel Terikat

1. Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.6

Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	0	0	0	0	6	18,2	20	60,6	7	21,2	33	100	4,03
Y.2	0	0	0	0	10	30,3	18	54,5	5	15,2	33	100	3,85
Y.3	0	0	1	3,0	11	33,3	16	48,5	5	15,2	33	100	3,76
Y.4	0	0	0	0	5	15,2	18	54,5	10	30,3	33	100	4,15
Y.5	0	0	0	0	15	45,5	9	27,3	9	27,3	33	100	3,82
Y.6	0	0	1	3,0	9	27,3	16	48,5	7	21,2	33	100	3,88
Y.7	0	0	2	6,1	17	51,5	11	33,3	3	9,1	33	100	3,45
Y.8	0	0	1	3,0	10	30,3	18	54,5	4	12,1	33	100	3,76
Y.9	0	0	5	15,2	14	42,4	10	30,3	4	12,1	33	100	3,39
Y.10	0	0	0	0	7	21,2	20	60,6	6	18,2	33	100	3,97
Y.11	0	0	0	0	6	18,2	21	63,6	6	18,2	33	100	4,00
Y.12	0	0	2	6,1	8	24,2	15	45,5	8	24,2	33	100	3,88

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui bahwa variabel Kinerja Karyawan memiliki 12 item pernyataan. Sebagian besar responden menjawab setuju pada item pertanyaan nomor 1, 2, 3, 4, 6, 8, 10, 11 dan 12. Sedangkan pada item pertanyaan no 5, 7 dan 9, sebagian besar responden menjawab netral. Rata-rata tertinggi terdapat pada item pertanyaan no 4, sedangkan rata-rata terendah terdapat pada item nomor 9.

Pada tabel 4.6 rata-rata frekuensi (mean) terendah adalah pada item nomor 7 tentang belajar dari etos kerja dengan nilai mean sebesar 3,45. Artinya terdapat

beberapa karyawan yang belum belajar dari etos kerja yang tercapai dalam pekerjaannya. Sedangkan rata-rata frekuensi tertinggi adalah item tentang hasil pekerjaan yang diberikan oleh para karyawan dengan nilai mean sebesar 4,15. Artinya karyawan yang ada di perusahaan tersebut telah memberikan yang terbaik dalam pekerjaan. Sehingga perusahaan merasa diuntungkan karena *output* yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik, karena produk yang baik dan berkualitas diciptakan dari tangan-tangan yang selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam pembuatan produk tersebut dan selalu memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

4.2.2.3 Variabel Intervening

1. Pengawasan (Z)

Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi Item Variabel Pengawasan (Z)

Item	Sangat tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	1	3,0	1	3,0	12	36,4	16	48,5	3	9,1	33	100	3,58
2	1	3,0	2	6,1	16	48,5	12	36,4	2	6,1	33	100	3,36
3	0	0	5	15,2	12	36,4	16	48,5	0	0	33	100	3,33
4	0	0	1	3,0	5	15,2	22	66,7	5	15,2	33	100	3,94
5	0	0	0	0	8	24,2	17	51,5	8	24,2	33	100	4,00
6	2	6,1	2	6,1	16	48,5	12	36,4	1	3,0	33	100	3,24
7	0	0	0	0	12	36,4	18	54,5	3	9,1	33	100	3,73
8	0	0	1	3,0	10	30,3	16	48,5	6	18,2	33	100	3,82
9	0	0	2	6,1	9	27,3	20	60,6	2	6,1	33	100	3,67
10	0	0	3	9,1	9	27,3	19	57,6	2	6,1	33	100	3,61

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa variabel Pengawasan Kerja memiliki 10 item pernyataan. Sebagian besar responden menjawab setuju pada item pertanyaan no 1, 3, 4, 5, 7, 8, 9, dan 10. Pada item pertanyaan nomor 2 dan 6, sebagian besar responden menjawab netral. Rata-rata tertinggi terdapat pada item pertanyaan nomor 5, sedangkan rata-rata terendah terdapat pada item nomor 6.

Pada tabel diatas rata-rata frekuensi (mean) terendah adalah item nomor 6 mengenai Pengawasan lingkungan kerja yang disediakan, dengan nilai mean 3,24. Artinya para karyawan merasa Pengawasan lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan masih terbilang kurang nyaman, padahal Pengawasan lingkungan yang kurang nyaman bisa menyebabkan berkurangnya semangat kerja dari para karyawan karena mereka merasa kurang nyaman dengan Pengawasan lingkungan tempat kerjanya. Sedangkan rata-rata frekuensi tertinggi adalah item nomor 5 tentang kepuasan akan kesediaan Pengawasan kerja, dengan nilai mean 4,00. Artinya karyawan sudah puas terhadap Pengawasan kerja yang telah disediakan oleh PT. Turen Indah.

4.2.3 UJI VALIDITAS dan RELIABILITAS

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana instrument peneliti mengukur apa yang telah diukur. Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi product momen pearson dengan level-level signifikan 5% (0,05). Bila nilai signifikan (sig) lebih kecil dari 5% (0,05) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

Tabel 4.8

Uji Validitas Variabel Standart Operasional Prosedur (X)

No	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
1	0,819	0,000	Valid
2	0,649	0,000	Valid
3	0,686	0,000	Valid
4	0,675	0,000	Valid
5	0,731	0,000	Valid
6	0,726	0,000	Valid
7	0,679	0,000	Valid
8	0,583	0,000	Valid
9	0,445	0,010	Valid
10	0,506	0,003	Valid
11	0,528	0,002	Valid
12	0,668	0,000	Valid
13	0,585	0,000	Valid
14	0,496	0,003	Valid

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.8 diketahui bahwa semua item pertanyaan pada variabel Standart Operasional Prosedur memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,344) atau nilai signifikansinya lebih kecil dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan item-item pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Adapun untuk mengetahui uji validitas variabel pengawasan (Z) dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.9
Uji Validitas Variabel Pengawasan (Z)

No	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
1	0,646	0,000	Valid
2	0,775	0,000	Valid
3	0,779	0,000	Valid
4	0,467	0,006	Valid
5	0,497	0,003	Valid
6	0,704	0,000	Valid
7	0,552	0,001	Valid
8	0,421	0,015	Valid
9	0,696	0,000	Valid
10	0,475	0,005	Valid

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.9 diketahui bahwa semua item pertanyaan pada variabel pengawasan kerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,344) atau nilai signifikansinya lebih kecil dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan item-item pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Adapun untuk mengetahui uji validitas variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.10

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
1	0,663	0,000	Valid
2	0,578	0,000	Valid
3	0,573	0,000	Valid
4	0,514	0,002	Valid
5	0,667	0,000	Valid
6	0,627	0,000	Valid
7	0,544	0,001	Valid
8	0,689	0,000	Valid
9	0,686	0,000	Valid
10	0,571	0,001	Valid
11	0,557	0,001	Valid
12	0,645	0,000	Valid

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan tabel 4.10 diketahui bahwa semua item pertanyaan pada variabel kinerja karyawan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,344) atau nilai signifikansinya lebih kecil dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan item-item pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Instrumen yang memenuhi persyaratan reliabilitas, berarti instrument menghasilkan ukuran yang konsisten walaupun instrument tersebut digunakan mengukur berulang kali. Metode yang biasa digunakan untuk uji kehandalan yaitu teknik ukur ulang dan teknik sekali ukur. Teknik sekali ukur terdiri atas teknik

genap gasal, belah tengah, belah acak, dan *Alpha Cronbach*. Suatu instrument dikatakan reliabel apabila hasil *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6. Adapun hasil uji reliabilitas dapat di lihat pada Tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Standar Operasional Prosedur (X)	0,881	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,845	Reliabel
Pengawasan (Z)	0,845	Reliabel

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Instrumen dikatakan reliabel, jika nilai alpha cronbach sama dengan atau di atas 0,6. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai alpha cronbach yang diperoleh pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan bahwa item-item pertanyaan yang valid tersebut telah reliable dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2.4 Uji Asumsi

Uji asumsi bertujuan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya syarat yang akan diperlukan untuk suatu data agar dapat dianalisis. Berdasarkan jenis analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi, maka uji asumsi yang diperlukan adalah uji normalitas dan uji linieritas data hasil penelitian.

1. Uji Normalitas Variabel Penelitian

Uji normalitas variabel bertujuan untuk menguji apakah data variabel dependen, independen dan intervening memiliki distribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah uji Kolmogorov-

Smirnov. Apabila nilai signifikansi hasil uji lebih besar dari 0,05 maka data hasil penelitian berdistribusi normal. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Kolmogrov-Smirnov	Sig	Keterangan
Standar Operasional prosedur (X)	0,673	0,755	Berdistribusi Normal
Pengawasan (Z)	0,878	0,424	Berdistribusi Normal
Kinerja (Y)	0,801	0,524	Berdistribusi Normal

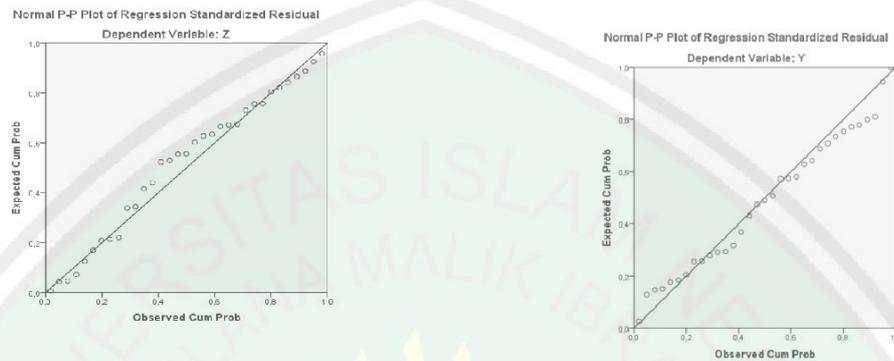
Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada tabel 4.12 diketahui bahwa nilai signifikansi pada masing-masing variabel penelitian lebih besar dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan asumsi normalitas terpenuhi.

2. Uji Normalitas Residual Regresi

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi atau path, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas residual regresi menggunakan grafik normal P-P plot dan uji Kolmogorov-Smirnov. Residual model dikatakan mengikuti distribusi normal apabila sebaran data pada grafik normal P-P plot terletak disekitar garis diagonal. Sedangkan dari uji Kolmogorov-Smirnov, apabila probabilitas hasil uji lebih besar dari 0,05 maka asumsi normalitas terpenuhi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

Gambar 4.2
Hasil Uji Normalitas P-P Plot



Hasil uji normalitas dengan P-P Plot dapat diketahui dengan titik sebaran yang berada di sekitar garis diagonal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 4.13
Hasil Uji Normalitas Residual Regresi

Persamaan Struktural	Kolmogorov-Smirnov Z	Nilai sig.	Keterangan
$X \rightarrow Z$	0,745	0,636	Berdistribusi Normal
$X \text{ dan } Z \rightarrow Y$	0,699	0,714	Berdistribusi Normal

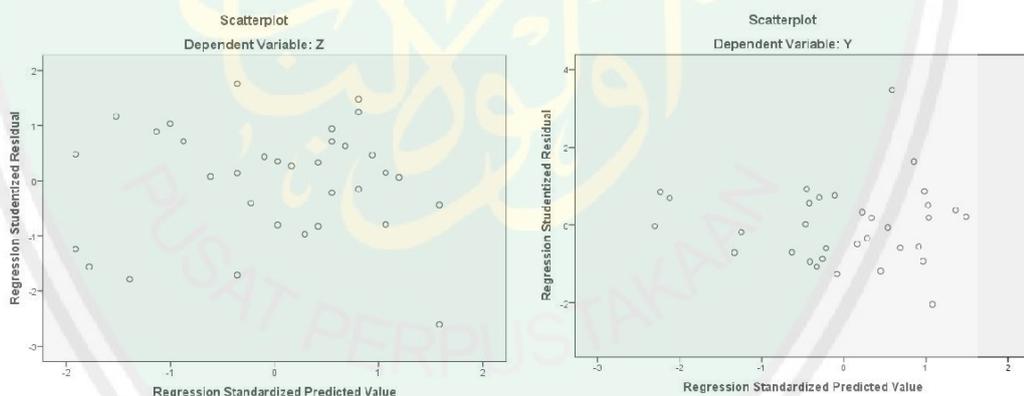
Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada tabel di atas diketahui bahwa nilai signifikansi residual regresi yang terbentuk pada persamaan struktural 1 dan 2 lebih besar dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan asumsi normalitas terpenuhi.

3. Uji Asumsi Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model path terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas. Metode yang dapat dipakai untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah metode grafik scatter plot. Jika pencarian data yang berupa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Gambar 4.3
Uji Heterokedastisitas dengan Scatter Plot



Hasil uji heterokedastisitas menggunakan scatter plot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikasi adanya heterokedastisitas pada model yang diuji sehingga asumsi ini terpenuhi.

4. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk menguji bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier atau tidak. Untuk menguji asumsi linieritas digunakan uji kurva linier, dengan menggunakan kriteria p-value yang lebih kecil dari alpha 5% menunjukkan bahwa hubungannya adalah linier.

Tabel 4.14
Hasil Uji Linieritas

Variabel independen	Variabel Dependen	p-value	Keterangan
Standar Operasional Prosedur (X)	Pengawasan (Z)	0,000	Berhubungan Linier
Standar Operasional Prosedur (X)	Kinerja Karyawan (Y)	0,000	Berhubungan Linier
Pengawasan (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	0,000	Berhubungan Linier

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Hasil uji linieritas menunjukkan p-value masing-masing hubungan lebih kecil dari alpha 5% (0,050) sehingga disimpulkan bahwa antar variabel tersebut terdapat hubungan yang linier atau dengan kata lain asumsi linieritas terpenuhi.

4.2.5 Hasil Uji Analisis Path (Path Analysis)

Analisis jalur adalah pengembangan dari analisis korelasi yang dibangun dari diagram jalur yang dihipotesiskan oleh peneliti dalam menjelaskan mekanisme pengaruh kausal antar variabel dengan menguraikan koefisien korelasi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Selain itu, analisis jalur dapat dikatakan sebagai perluasan dari analisis regresi linier karena menggunakan perhitungan yang sama dengan regresi linier namun dengan menggunakan nilai

pengamatan yang dibakukan (standardized). Oleh karena itu, koefisien jalur pada dasarnya merupakan koefisien beta pada model regresi linier. Pengujian model jalur (path) dilakukan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung.

4.2.6 Pengaruh Antar Variabel dan Persamaan Jalur

Tabel 4.15
Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh	Koefisien Jalur	t-hitung	p-value	R ²
X → Y	0,371	2,789	0,009	25,9%
Total				43,1%
X → Z	0,543	3,597	0,000	29,4%
Total				29,4%
X → Y	0,371	2,789	0,009	25,9%
Z → Y	0,527	3,965	0,000	36,7%
Total				62,6%

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

- a. Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan

Persamaan jalur yang terbentuk yaitu:

$$Y = 0,371 X$$

Koefisien jalur Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,371 artinya setiap peningkatan variabel Standar Operasional Prosedur sebesar 1 satuan maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,371 kali. Kontribusi variabel Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja sebesar 25,9% artinya bahwa perubahan sebesar 25,9 % pada Kinerja Karyawan disebabkan oleh perubahan Standar Operasional Prosedur.

b. Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap Pengawasan Kerja

Persamaan jalur yang terbentuk yaitu:

$$Z = 0,543 X$$

Koefisien jalur Standar Operasional Prosedur terhadap Pengawasan Kerja sebesar 0,543 artinya setiap peningkatan variabel Standar Operasional Prosedur sebesar 1 satuan maka Pengawasan Kerja akan meningkat sebesar 0,543 kali. Kontribusi variabel Standar Operasional Prosedur terhadap Pengawasan Kerja sebesar 29,4% artinya bahwa perubahan sebesar 29,4% pada Pengawasan Kerja disebabkan oleh perubahan Standar Operasional Prosedur.

c. Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Persamaan jalur yang terbentuk yaitu:

$$Y = 0,371 X + 0,527 Z$$

Koefisien jalur Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,371 artinya setiap peningkatan Standar Operasional Prosedur sebesar 1 satuan maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,371 kali. Kontribusi Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan sebesar 25,9% artinya bahwa perubahan sebesar 25,9% pada Kinerja Karyawan disebabkan oleh perubahan Standar Operasional Prosedur.

Koefisien jalur Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,527 artinya setiap peningkatan Pengawasan Kerja sebesar 1 satuan maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,527 kali. Kontribusi Pengawasan Kerja

terhadap Kinerja Karyawan sebesar 36,7%. artinya bahwa perubahan sebesar 36,7% pada Kinerja Karyawan disebabkan oleh perubahan Pengawasan Kerja.

4.2.7 Koefisien Determinasi Total

Koefisien determinasi total menjelaskan mengenai seberapa besar model jalur (path) yang terbentuk dalam menjelaskan data yang digunakan dalam penelitian. Besar nilai koefisien determinasi berkisar antara 0% hingga 100%, di mana semakin tinggi koefisien determinasi maka semakin baik pula model dalam menjelaskan data yang digunakan.

$$R_m^2 = 1 - [(1 - 0,294) \times (1 - 0,626)] = 0,736$$

Koefisien determinasi total yang didapatkan berdasarkan hasil perhitungan model path adalah sebesar 0,736 yang menunjukkan bahwa model path yang digunakan dapat menjelaskan sebesar 73,6% data yang digunakan dalam penelitian.

4.2.8 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini terdapat 2 pengaruh langsung dan 1 pengaruh tidak langsung dari analisis yang dilakukan. Berikut disajikan hasil pengujiannya.

Tabel 4.16

Pengaruh Langsung

Pengaruh	Koefisien Jalur	Standar Error	t-hitung	p-value
X → Z	0,543	0,101	3,597	0,001
X → Y	0,371	0,093	2,789	0,009
Z → Y	0,527	0,139	3,965	0,000

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Hasil pengujian menunjukkan t-hitung (3,597) lebih besar dari t-tabel (2,042) atau p-value (0,001) lebih kecil dari alpha 5% (0,050) maka disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Standar Operasional Prosedur terhadap Pengawasan Kerja. Semakin baik Standar Operasional Prosedur maka Pengawasan Kerja akan semakin meningkat atau sebaliknya semakin tidak baik Standar Operasional Prosedur maka Pengawasan Kerja akan semakin menurun.

Hasil pengujian menunjukkan t-hitung (2,789) lebih besar dari t-tabel (2,042) atau p-value (0,009) lebih kecil dari alpha 5% (0,050) maka disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan. Semakin baik Standar Operasional Prosedur maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat atau sebaliknya semakin tidak baik Standar Operasional Prosedur maka Kinerja Karyawan akan semakin menurun.

Hasil pengujian menunjukkan t-hitung (3,965) lebih besar dari t-tabel (2,042) atau p-value (0,000) lebih kecil dari alpha 5% (0,050) maka disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Semakin tinggi Pengawasan Kerja maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat atau sebaliknya semakin rendah Pengawasan Kerja maka Kinerja Karyawan akan semakin menurun.

Tabel 4.17
Pengaruh Tidak Langsung (Sobel Test)

Keterangan	Nilai
A	0,543
B	0,527
S _a	0,101
S _b	0,139
Sobel Test	3,098
Sig One Tile	0,001
Sig One Tile	0,007

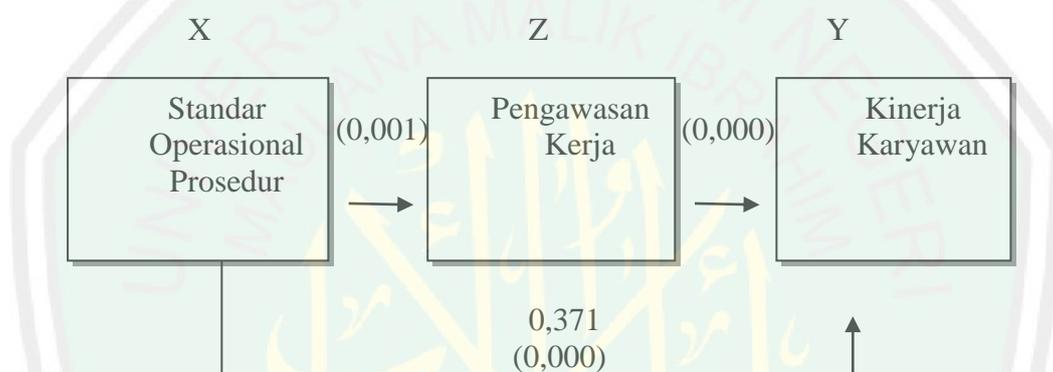
Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

Hasil pengujian menunjukkan t-hitung (3,098) lebih besar dari t-tabel (2,042) atau p-value (0,004) lebih kecil dari alpha 5% (0,050) maka disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dengan arah positif antara Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengawasan Kerja. Artinya, apabila Standar Operasional Prosedur semakin baik diikuti dengan Pengawasan Kerja yang semakin tinggi maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat. Sebaliknya apabila Standar Operasional Prosedur semakin tidak baik diikuti dengan Pengawasan Kerja yang semakin rendah maka Kinerja Karyawan akan semakin menurun.

4.2.9 Pengembangan Diagram Jalur

Analisis path menguji pengaruh antar variabel, yaitu Standar Operasional Prosedur, kinerja karyawan, dan pengawasan kerja. Pengembangan diagram jalur dapat digambar sebagai berikut.

Gambar 4.4
Pengembangan Diagram Jalur



Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pada pengaruh langsung X terhadap Y tanpa adanya variabel mediasi adalah signifikan ($\beta=0,656$; $p=0,000$). Pada pengujian pengaruh X terhadap Y melalui variabel mediasi Z diperoleh hasil X ke Z signifikan ($\beta=0,543$; $p=0,001$); Z ke Y signifikan ($\beta=0,527$; $p=0,000$) dan X ke Y signifikan ($\beta=0,371$; $p=0,000$). Dari hasil ini disimpulkan bahwa jenis variabel mediasi Z adalah variabel mediasi sebagian (*partial mediation*).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan, adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya peningkatan standar operasional prosedur maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Dari hasil tersebut juga menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan yang tinggi dan bekerja etis maka kinerja karyawan menunjukkan adanya peningkatan. Menurut Mangkunegara (2005:13) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (kemampuan, potensi dan standar kerja). Kemampuan yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Standar kerja merupakan salah satu acuan atau faktor yang dapat mencerminkan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Ira, dkk (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Operasioal Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kota Manado. Variabel dari penelitian tersebut adalah Standar Operasioal Prosedur (X1), Kinerja Pegawai (Y). Untuk mencapai hasil penelitian yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dan regresi linier sederhana. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan kebijakan prosedur operasi standarnya pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara bersama - sama maupun simultan variabel independen (komunikasi, sumber daya, disposisi / sikap dan struktur birokrasi)

memiliki dampak positif dan signifikan terhadap pelaksanaan SOP di Sekretariat Kota Manado. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ratih (2015) hasil penelitian bahwa variabel standar operasional prosedur dengan tingkat signifikan 0,000 dan pengawasan 0,000 mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Elbertna (2014) hasil penelitian bahwa variabel standar operasional prosedur berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam pandangan islam, standar operasional prosedur di sebut dengan Syirkah yang berarti suatu perjanjian kerjasama antara kedua belah pihak atau lebih dalam bidang usaha maupun jasa dengan syarat bagi hasil keuntungan ataupun kerugian yang disepakati dalam perjanjian yang dibuatnya. Hukum asal Syirkah adalah boleh, adapun landasan hukum yang mengatur tentang Syirkah, diantaranya:

3. Al-Qur'an

Surat Shod: 24.

وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَى بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ ۗ وَظَنَّادُودُ أَنَّمَا فَتَنَّاهُ فَاسْتَغْفَرَ رَبَّهُ وَخَرَّ رَاكِعًا وَأَنَابَ

Artinya: "Dan sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan amat sedikitlah mereka ini".(QS. Shod:24).

4. Hadist

حدثنا محمد بن العلاء جطثنا جماد بن اسامة عن بريد عن ابى بردة عن ابى موسى قال قال النبي صلى الله عليه وسلم ان الاشعريين إذا أُرْمِلُوا في الغزو او قل طعام عيالهم بلمدينة جمعوا ما كان عندهم في ثوب واحد ثم اقتسموه بينهم في اناء واحد بالسوية فهم مني وانامنهم

Artinya: "Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Al 'Alaa' telah menceritakan kepada kami Hammad bin Usamah dari Buraid dari Abu Burdah

dari Abu Musa berkata; Nabi shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: Sesungguhnya orang-orang Asya'ariy jika mereka berperang atau harta kebutuhan keluarga mereka di Madinah menipis maka mereka mengumpulkan apa saja milik mereka pada satu kain lalu mereka membagi rata diantara mereka pada tiap masing-masing, maka mereka adalah bagian dariku dan aku bagian dari mereka”.

4.3.2 Pengaruh Pengawasan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan, adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya peningkatan pengawasan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, menurut Ernie dan Saefulah (2005:12) adalah faktor pengawasan. Pengawasan berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi pencapaian tujuan serta target sesuai dengan ketentuan yang telah di tetapkan, mengambil langkah klarifikasi atas penyimpangan yang mungkin di temukan dan juga sebagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan di pengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seorang karyawan. Faktor eksternal tersebut sangat erat kaitannya dengan situasi atau kondisi kerja pada suatu perusahaan atau organisasi.

Devita (2015) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan dan Pemberian Sanksi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi pada PT. Citra Yoviana Cabang Semarang). Variabel dari penelitian tersebut adalah Kepemimpinan, Pengawasan dan Pemberian Sanksi (X) dan variabel disiplin kerja (Y). Untuk mencapai hasil yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Variabel Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, Kepemimpinan, pengawasan dan Pemberian sanksi yang adil akan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suseno (2013) yang menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengawasan dalam bahasa arab memiliki makna yang sama dengan ar-Riqobah. Di dalam al-Qur'an kata ini disebutkan pada beberapa ayat yang secara umum menunjukkan tentang adanya fungsi pengawasan, terutama pengawasan dari Allah SWT. Di dalam hadits shahih yang diriwayatkan oleh Imam Muslim telah di sebutkan:

وفي الحديث الصحيح: "اعبد الله كأنك تراه، فإن لم تكن تراه فإنه يراك" وهذا إرشاد وأمر بمراقبة الرقيب

Artinya: beribadahlah kepada Allah seakan akan engkau melihatnya, jika engkau tidak melihatNya maka sesungguhnya Allah melihatmu.

Dalam tafsir ar-Rozi dikemukakan penjelasan *raqiba* adalah pengawasan Allah terhadap semua yang telah diperbuat dan Allah mengetahui terhadap sesuatu yang jelas maupun yang samar. kaitannya dengan controlling bahwa pengawasan (controlling) merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa penyimpangan-penyimpangan yang berarti, dan apabila dalam pelaksanaannya ada penyimpangan atau kekurangan maka diperlukan adanya perencanaan ulang (revisi).

Setiap bentuk kepemimpinan, proses pengawasan atau ar-riqobah merupakan suatu yang harus ada dan harus dilaksanakan. Kegiatan ini untuk meneliti dan memeriksa apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan betul-betul dikerjakan atau tidak. Hal ini juga untuk mengetahui apakah ada penyimpangan, penyalahgunaan dan kekurangan dalam pelaksanaannya, jika ada maka perlu untuk direvisi. Dengan demikian semua hal tersebut dapat menjadi bukti dan perhatian serta sebagai bahan bagi pimpinan untuk memberikan petunjuk yang tepat pada tahap berikutnya.

4.3.3 Pengawasan Kerja Memediasi Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan

Kontrol standar adalah target yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja dikemudian hari. Standar yang ditetapkan untuk tujuan pengawasan harus diekspresikan dalam acuan yang dapat diukur. Strategi pengawasan harus konsisten dengan tujuan organisasi. Dalam penentuan standar, diperlukan pengidentifikasian indikator-indikator kinerja. Indikator kinerja adalah ukuran kinerja yang menyediakan informasi yang berhubungan langsung dengan objek

yang diawasi. Menurut Graffin (2004:167) standar bagi hasil kerja karyawan pada umumnya terdapat pada rencana keseluruhan maupun rencana-rencana bagian. Agar standar diketahui secara benar oleh karyawan, maka standar itu harus dikemukakan dan dijelaskan kepada karyawan sehingga karyawan akan memahami kemana kegiatannya diarahkan dan tujuan apa yang ingin dicapai.

Hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh standar operasional prosedur terhadap pengawasan karyawan, adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya peningkatan standar operasional prosedur maka pengawasan karyawan akan mengalami peningkatan. Dari hasil tersebut juga menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan yang tinggi dan bekerja etis maka pengawasan menunjukkan adanya peningkatan.

Standar operasional prosedur merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh karyawan. Standar operasional prosedur adalah suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan (Atmoko,2011).

Ratih (2015), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga (Studi Pada Pasar Raya Sriratu Pemuda Semarang). Variabel dari penelitian tersebut adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) (X1), Pengawasan (X2) dan variabel kinerja

(Y). Untuk mencapai hasil yang akurat, teknik analisis yang digunakan adalah Analisis korelasi, koefisien determinasi, tabel silang, regresi. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pengawasan mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan bagian Pramuniaga Pasar Raya Sriratu Pemuda Semarang.

Dalam Islam bekerja dinilai sebagai kebaikan, dan kemalasan dinilai sebagai keburukan. Bekerja mendapat tempat yang terhormat di dalam Islam. Dalam kepustakaan Islam, cukup banyak buku-buku yang menjelaskan secara rinci tentang etos kerja dalam Islam.

Dalam pandangan Islam bekerja dipandang sebagai ibadah. Sebuah hadits menyebutkan bahwa bekerja adalah *jihad fi sabilillah*.

(من كد على عياله كان المجاهد في سبيل الله عز وجل (احمد)

Sabda Nabi Saw,

“Siapa yang bekerja keras untuk mencari nafkah keluarganya, maka ia adalah *mujahid fi Sabillah*” (Ahmad)

Allah SWT berfirman dalam surah Al-Baqarah: 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Dan Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Q.S. Al Baqarah : 30)

Ayat tersebut menunjukkan kesangsian malaikat tentang kemampuan manusia untuk mengelola bumi. Pertanyaan yang sangat wajar mengingat tugas menjadi khalifah di muka bumi bukan merupakan tugas yang mudah, terlebih lagi malaikat mengetahui bagaimana karakter buruk dari manusia. Dari ayat di atas dapat kita ambil pelajaran bahwa Allah Swt ingin manusia menjadi khalifah (pengelola) di muka bumi, selalu Menjaga dan melestarikan bumi dari kehidupan yang dapat merusak penghuninya dan juga berkeinginan untuk meraih kehidupan yang lebih maju dengan cara bekerja yang sungguh-sungguh.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Standar operasional prosedur berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pemimpin PT. Turen Indah mampu mengatur dan mengaplikasikan para karyawannya untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang diperintahkan. Sehingga para karyawan secara sukarela berperilaku dan bersikap sesuai prosedur perusahaan melalui arahan pemimpinnya.
2. Pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan sudah nyaman terhadap pengawasan yang telah disediakan pihak PT. Turen Indah, sehingga keberlangsungan operasional perusahaan berjalan dengan baik dan para karyawan tidak terlalu was-was akan keamanan dalam bekerja karena sudah didukung dengan alat perlengkapan pengawasan yang dapat membantu kelancaran pengawasan mereka.
3. Pengawasan kerja memediasi standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan standar operasional prosedur yang diterapkan sudah tepat, sehingga para karyawan PT. Turen Indah dengan sukarela melakukan segala tujuan organisasi. Keamanan pengawasan di perusahaan juga membuat para karyawan puas karena pekerjaan mereka terasa lebih aman dan nyaman, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis data yang dilakukan maka diajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Dalam upaya untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh karyawan diharapkan pihak manajemen untuk memberikan dukungan terkait dengan standar operasional prosedur perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan dengan menetapkan kedisiplinan yaitu memberikan sanksi secara tegas apabila terdapat karyawan yang melanggar peraturan.
2. Perusahaan harus memberi jaminan agar karyawan hidup layak yaitu dengan memberikan gaji yang layak sehingga karyawan memiliki kehidupan yang baik.
3. Berdasarkan hasil tersebut maka peneliti selanjutnya diharapkan untuk menggunakan variabel lain misalnya motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan lain-lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga penelitian tersebut dapat lebih berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- A. M. Sugeng Budiono. 2003. *Bunga Rampai Hiperkes dan Keselamatan Kerja*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ambar, Teguh Sulistiyani. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Atmoko, T. (2011). Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *e-dokumen.kemenag.go.id*. Diakses tanggal 15 Juni 2016.
- Arikunto S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Ed Revisi VI. Penerbit PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Pedoman Penelitian untuk skripsi. Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
- C Daft, Richard. (2003). *Operations Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Cholid, Narbuko dan Abu Achmadi. 2008. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cooper dan Emory. 1996. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Erlangga.
- Djati, Julitriarsa dan Suprihantoro, John. 1998. *Manajemen Umum*. Jakarta : BPFE.
- Fadoli , Nazrul. 2012. **Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai**. *Skripsi* Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Fauziah, Shofa. 2016. **Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan**. *Skripsi* Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

- Ghozali, Imam 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, 2004. *Manajemen*. alih bahasa Gina Gania. Erlangga. Jakarta.
- Gumelar, Agil Cahyo. 2017. **Pengaruh Displin Kerja, Motivasi Kerja, dan Penerapan Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan**. *Skripsi* Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Handoko, T. Hani. 1994. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE yogyakarta.
- Hanafi, Mahmud M. 2011. *Pengawasan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku pintar membuat s.o.p. flashBooks*. Yogyakarta.
- Heidjrahman, Ranupandojo. 1990. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Yogyakarta : BPFE.
- Jonathan, Sarwono. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Julitriarsa, Suprihantoro. 1998. *Pengawasan*. Malang : UIN Press.
- Luthans, Fred, 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh : Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th.Arie Prabawati; dan Winong Rosari. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Manullang, M. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta : UGM University Press.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Masri Singarimbun et al. 1987. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Penerbit PT. Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Moekijat. 2008. *Analisis jabatan. CV. Mandar maju*, Bandung.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nugraheni, Ratih. 2015. **Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga**. *Skripsi* Universitas Diponegoro.
- Permatasari , Devita. 2015. **Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan dan Pemberian Sanksi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**. *Skripsi* Universitas Diponegoro.
- Purba. I.A, Rumapea. P, Kiyai. B. 2014. *Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kota Manado*. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol 4 (5). Halaman 10.
- Rahmawati, Hetty Fitria. 2007. **Peranan Pengawasan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja**. *Skripsi* Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Riduwan dan Kuncoro, Engkos Achmad. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisa Jalur*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, P. Stephen and Judge, Timothy A. 2009. *Organizational Behavior*. 13th Edition. Pearson Education. Inc. Upper Saddle River. New Jersey. pp. 209-586.

- Sari, Dwi Puspita. 2011. **Pengaruh Disiplin dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**. *Skripsi* Universitas Negeri Semarang.
- Saefullah, dan Ernie. 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Edisi I, Cetakan Ketiga Belas, Jakarta : Bumi Aksara.
- Simbolon, Maringan Masry. 2004. *Dasar-dasar dan AdministrasiManajeme*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Sugandha, Dann. 1999. *Kepemimpinan di dalam organisasi*. Cetakan Kedua. Bandung: Sinar Baru.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. 2013. *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Malang Press.
- Sugiyono. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis*. PT. Gramedia, Jakarta.
- Suseno, Selvy Sufyany. 2013. **Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai**. *Skripsi* Universitas Jember.
- Terry, George R. 2006. *Principles of Management*. (Alih bahasa winardi). Alumni Bandung.
- Trihandini, R.A.F.M. 2005. **Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang)**. *Tesis* Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang. (diakses dari <http://eprints.undip.ac.id/15539/1/Fabiola.pdf>).

Triasih, Yun. 2017. **Pengaruh Pelaksanaan Prosedur Kerja dan Pengawasan Mandor Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi.** *Skripsi* Universitas Riau.

Waluyo dan Wirawan B.Ilyas. 2005. *Perpajakan Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.

Winardi. (1992). *Effective Performance Measurement*. Oregon: Productivity Press.



LAMPIRAN I

Kuisisioner Penelitian

PENGARUH STANDART OPERASIONAL PROSEDUR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PENGAWASAN PT. TUREN INDAH MALANG

Assalamualaikum wr. Wb

Dalam rangka penelitian guna penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Standart Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengawasan Pada PT. Turen Indah Malang”, kami mohon ketersediaan saudara untuk mengisi kuisisioner atau angket ini dengan sejujur-jujurnya. Tujuan penelitian yang dilakukan ini untuk memenuhi salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana manajemen pada Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan hasil penelitian tidak disalahgunakan yang dapat merugikan saudara. Atas kesediaan dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum wr. Wb

Hormat kami,

Peneliti

I. Petunjuk pengisian :

1. Mohon saudara untuk menjawab pada jawaban yang tersedia dan menurut saudara benar.
2. Identitas dan jawaban saudara akan dirahasiakan.
3. Jawaban saudara sangat membantu atas keberhasilan penelitian ini.

II. Identitas responden :

Usia saudara sekarang : Tahun

Status Perkawinan : Kawin Tidak Kawin

Jenis kelamin : Laki-laki
 Perempuan

Pendidikan terakhir : Tamatan Sekolah Dasar
 Tamatan Sekolah Menengah Pertama
 Tamatan Sekolah Menengah Atas
 Sarjana

Masa Kerja : < dari 1 tahun
 1 tahun – 4 tahun
 4 tahun – 8 tahun
 8 tahun – 12 tahun
 > dari 12 tahun

Pendapatan per bulan : < Rp 1.000.000,
 Rp 1.000.000, - Rp. 1.499.999,
 Rp 1.500.000, - Rp. 1.999.999,
 Rp 2.000.000, - Rp. 3.999.999,
 > Rp 4.000.000,

III. Daftar Pertanyaan

Petunjuk : Pilihlah salah satu jawaban sesuai dengan pendapat atau anggapan saudara dengan memberi tanda silang “ X ” pada sel atau kolom pada jawaban yang telah tersedia

Keterangan: SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

Standart Operasional Prosedur

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya telah mentaati semua prosedur yang ada					
2	Saya telah melaksanakan tugas yang sesuai dengan tujuan yang telah di rencanakan secara maksimal					
3	Saya tidak pernah melakukan kesalahan ataupun penyimpangan					
4	Tidak ada hambatan dalam pencapaian kerja					
5	Tingkat pencapaian kerja saya tidak pernah mengalami kegagalan					
6	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang telah di berikan perusahaan					
7	Saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan					
8	kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar					
9	Standar operasional prosedur mempermudah pekerjaan					
10	Pekerjaan menjadi lebih tertib dan rapi					

11	Lebih mudah dalam memahami pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan					
12	Bisa menjadi fungsi dan alat untuk penilaian kinerja					
13	mempermudah pengawasan kinerja					
14	menjadi panduan atau pedoman untuk karyawan baru					

Pengawasan

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		SS	S	N	TS	STS
1	Anda akan lebih giat dalam bekerja bila anda sedang diawasi oleh pimpinan					
2	Pengawasan yang ketat akan membuat anda merasa canggung / gugup pada saat bekerja					
3	Anda sering merasa diawasi oleh rekan-rekan kerja dalam suatu organisasi					
4	Pengawasan dengan bantuan teknologi CCTV akan lebih efektif dan efisien bagi pegawai dan pimpinan					
5	Dalam setiap diri manusia rasa diawasi dan megawasi akan selalu ada sebagai perlindungan diri yang normal					
6	Lebih nyaman dan tenang dalam bekerja					
7	Pengawasan dapat berfungsi untuk perbaikan terhadap penyimpangan					
8	Mempermudah segala aktifitas kerja agar terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan					
9	Dapat menjamin hasil yang telah di kerjakan					
10	Menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai					

Kinerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan					
2	Tingkat volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan					
3	Saya selalu menyelesaikan tugas yang di berikan sebelum jam kerja habis					
4	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini					
5	Saya berkomitmen untuk menjalankan tugas secara professional					
6	Saya selalu berusaha mencapai antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan					
7	Saya bekerja dengan hasil kerja yang maksimal baik secara kualitas maupun kuantitas					
8	Saya selalu fokus dalam setiap pekerjaan					
9	Saya sudah tahu apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam bekerja					
10	Selalu melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan					
11	Saya tidak pernah meremehkan pekerjaan					
12	Saya berani mengambil dan menanggung resiko yang akan dihadapi saat bekerja					

X11	Pearson Correlation	,409*	-,072	,073	1	,513**	,499**	,518**	,528**
	Sig. (2-tailed)	,018	,691	,687		,002	,003	,002	,002
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
X12	Pearson Correlation	,416*	,170	,054	,513**	1	,824**	,362*	,668**
	Sig. (2-tailed)	,016	,345	,766	,002		,000	,039	,000
		X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
X13	Pearson Correlation	,322	,138	-,134	,499**	,824**	1	,277	,585**
	Sig. (2-tailed)	,068	,444	,457	,003	,000		,118	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
X14	Pearson Correlation	,063	,081	,104	,518**	,362*	,277	1	,496**
	Sig. (2-tailed)	,729	,656	,566	,002	,039	,118		,003
	N	33	33	33	33	33	33	33	33
X	Pearson Correlation	,583**	,445**	,506**	,528**	,668**	,585**	,496**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,010	,003	,002	,000	,000	,003	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	
	N of Items

,881

14

Z6	Pearson Correlation	,191	,530**	,555**	,519**	,561**	1	,294	,126	,256	,243	,489**	,704**
	Sig. (2-tailed)	,288	,002	,001	,002	,001		,097	,486	,151	,173	,004	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Z7	Pearson Correlation	,239	,182	,325	,208	,179	,294	1	,478**	,315	,264	,372*	,552**
	Sig. (2-tailed)	,181	,310	,065	,246	,318	,097		,005	,074	,137	,033	,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Z8	Pearson Correlation	,071	,259	,271	,186	-,071	,126	,478**	1	,413*	-,072	,364*	,421**
	Sig. (2-tailed)	,694	,145	,127	,300	,696	,486	,005		,017	,690	,037	,015
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Z9	Pearson Correlation	,512**	,553**	,497**	,224	,115	,256	,315	,413*	1	,235	,633**	,696**
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,003	,209	,524	,151	,074	,017		,188	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Z10	Pearson Correlation	,507**	,110	,225	,091	,255	,243	,264	-,072	,235	1	,403*	,475**
	Sig. (2-tailed)	,003	,543	,208	,613	,151	,173	,137	,690	,188		,020	,005
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Z11	Pearson Correlation	,478**	,647**	,701**	,204	,236	,489**	,372*	,364*	,633**	,403*	1	,811**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	,255	,185	,004	,033	,037	,000	,020		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Z	Pearson Correlation	,646**	,775**	,779**	,467**	,497**	,704**	,552**	,421*	,696**	,475**	,811**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,006	,003	,000	,001	,015	,000	,005	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Pearson Y11 Correlation	,321	,306	,272	,076	,422*	,196	,068	,360*	,227	,401*	1	,536**	,557**
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y
Sig. (2- tailed)	,069	,083	,126	,672	,014	,274	,708	,040	,204	,021		,001	,001
N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Pearson Correlation	,293	,295	,196	,088	,270	,351*	,281	,413*	,388*	,566**	,536**	1	,645**
Sig. (2- tailed)	,098	,096	,275	,627	,128	,045	,113	,017	,026	,001	,001		,000
N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Pearson Correlation	,663**	,578**	,573**	,514**	,667**	,627**	,544**	,689**	,686**	,571**	,557**	,645**	1
Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,001	,000	,000	,001	,001	,000	
N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 3 Hasil Uji Reliabilitas

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,845	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	41,9091	25,085	,589	,829
Y2	42,0909	25,523	,486	,836
Y3	42,1818	25,153	,468	,837
Y4	41,7879	25,985	,414	,840
Y5	42,1212	23,860	,565	,830
Y6	42,0606	24,559	,527	,833
Y7	42,4848	25,383	,434	,839
Y8	42,1818	24,466	,610	,827
Y9	42,5455	23,381	,581	,828
Y10	41,9697	25,718	,484	,836
Y11	41,9394	25,934	,471	,837
Y12	42,0606	23,996	,538	,832

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Variabel Standar Operasional Prosedur (X)

Statistics

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14
N Valid	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,39	4,00	3,79	3,12	3,61	3,94	3,64	4,06	3,18	3,33	3,94	3,97	3,88	3,91

X1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,0	3,0	3,0
2,00	5	15,2	15,2	18,2
3,00	11	33,3	33,3	51,5
4,00	12	36,4	36,4	87,9
5,00	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	6,1	6,1	6,1
3,00	5	15,2	15,2	21,2
4,00	17	51,5	51,5	72,7
5,00	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,0	3,0	3,0
2,00	1	3,0	3,0	6,1
3,00	9	27,3	27,3	33,3
4,00	15	45,5	45,5	78,8
5,00	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,0	3,0	3,0
2,00	6	18,2	18,2	21,2
3,00	16	48,5	48,5	69,7
4,00	8	24,2	24,2	93,9
5,00	2	6,1	6,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,0	3,0	3,0
2,00	5	15,2	15,2	18,2
3,00	8	24,2	24,2	42,4
4,00	11	33,3	33,3	75,8
5,00	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	6,1	6,1	6,1
3,00	9	27,3	27,3	33,3
4,00	11	33,3	33,3	66,7
5,00	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	6,1	6,1	6,1
3,00	13	39,4	39,4	45,5
4,00	13	39,4	39,4	84,8
5,00	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	6,1	6,1	6,1
3,00	7	21,2	21,2	27,3
4,00	11	33,3	33,3	60,6
5,00	13	39,4	39,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	9	27,3	27,3	27,3
3,00	12	36,4	36,4	63,6
4,00	9	27,3	27,3	90,9
5,00	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	7	21,2	21,2	21,2
3,00	12	36,4	36,4	57,6
4,00	10	30,3	30,3	87,9
5,00	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	10	30,3	30,3	30,3
4,00	15	45,5	45,5	75,8
5,00	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

X12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	3,0	3,0	3,0

Valid	3,00	8	24,2	24,2	27,3
	4,00	15	45,5	45,5	72,7
	5,00	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

X13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	9	27,3	27,3
	4,00	19	57,6	84,8
	5,00	5	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0

X14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	24,2	24,2
	4,00	20	60,6	84,8
	5,00	5	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0

Variabel Pengawasan Kerja (Z)

Statistics

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Mean	3,58	3,36	3,33	3,94	4,00	3,24	4,12	3,73	3,82	3,67

Z1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	3,0	3,0
	2,00	1	3,0	6,1
	3,00	12	36,4	42,4
	4,00	16	48,5	90,9
	5,00	3	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0

Z2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	3,0	3,0	3,0
2,00	2	6,1	6,1	9,1
3,00	16	48,5	48,5	57,6
4,00	12	36,4	36,4	93,9
5,00	2	6,1	6,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	5	15,2	15,2	15,2
3,00	12	36,4	36,4	51,5
4,00	16	48,5	48,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	3,0	3,0	3,0
3,00	5	15,2	15,2	18,2
4,00	22	66,7	66,7	84,8
5,00	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	8	24,2	24,2	24,2
4,00	17	51,5	51,5	75,8
5,00	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	2	6,1	6,1	6,1
2,00	2	6,1	6,1	12,1
3,00	16	48,5	48,5	60,6
4,00	12	36,4	36,4	97,0
5,00	1	3,0	3,0	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	3,0	3,0	3,0
3,00	4	12,1	12,1	15,2
4,00	18	54,5	54,5	69,7
5,00	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	12	36,4	36,4	36,4
4,00	18	54,5	54,5	90,9
5,00	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	3,0	3,0	3,0
3,00	10	30,3	30,3	33,3
4,00	16	48,5	48,5	81,8
5,00	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	2	6,1	6,1	6,1
3,00	9	27,3	27,3	33,3
Valid 4,00	20	60,6	60,6	93,9
5,00	2	6,1	6,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Z11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	3	9,1	9,1	9,1
3,00	9	27,3	27,3	36,4
Valid 4,00	19	57,6	57,6	93,9
5,00	2	6,1	6,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Variabel kinerja karyawan (Y)

Statistics

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
Valid	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
N Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,03	3,85	3,76	4,15	3,82	3,88	3,45	3,76	3,39	3,97	4,00	3,88

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	6	18,2	18,2	18,2
Valid 4,00	20	60,6	60,6	78,8
5,00	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	10	30,3	30,3	30,3
4,00	18	54,5	54,5	84,8
5,00	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	3,0	3,0	3,0
3,00	11	33,3	33,3	36,4
4,00	16	48,5	48,5	84,8
5,00	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	5	15,2	15,2	15,2
4,00	18	54,5	54,5	69,7
5,00	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	15	45,5	45,5	45,5
4,00	9	27,3	27,3	72,7
5,00	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	3,0	3,0	3,0
3,00	9	27,3	27,3	30,3
4,00	16	48,5	48,5	78,8

5,00	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	6,1	6,1	6,1
3,00	17	51,5	51,5	57,6
4,00	11	33,3	33,3	90,9
5,00	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	3,0	3,0	3,0
3,00	10	30,3	30,3	33,3
4,00	18	54,5	54,5	87,9
5,00	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	5	15,2	15,2	15,2
3,00	14	42,4	42,4	57,6
4,00	10	30,3	30,3	87,9
5,00	4	12,1	12,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	7	21,2	21,2	21,2
4,00	20	60,6	60,6	81,8
5,00	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	6	18,2	18,2	18,2
4,00	21	63,6	63,6	81,8
5,00	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	6,1	6,1	6,1
3,00	8	24,2	24,2	30,3
4,00	15	45,5	45,5	75,8
5,00	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Lampiran 4
Hasil Uji Asumsi Klasik

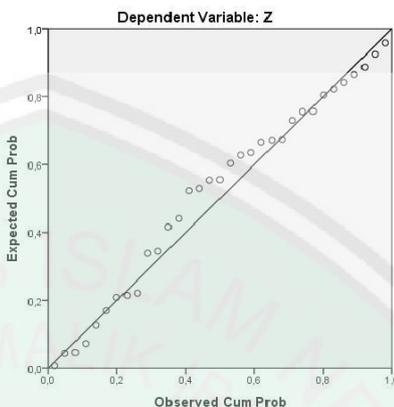
1. i) Uji Normalitas Variabel Penelitian
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	X	Z	Y
N	33	33	33
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	51,7576	40,3939
	Std. Deviation	7,72589	5,15957
Most Extreme Differences	Absolute	,117	,153
	Positive	,070	,069
Negative		-,117	-,153
			-,063
Kolmogorov-Smirnov Z	,673	,878	,801
Asymp. Sig. (2-tailed)	,755	,424	,542

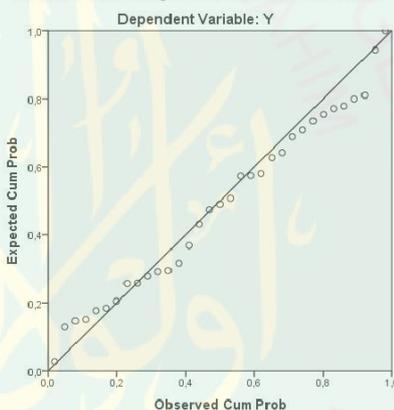
- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

ii) Uji Normalitas Residual Regresi

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



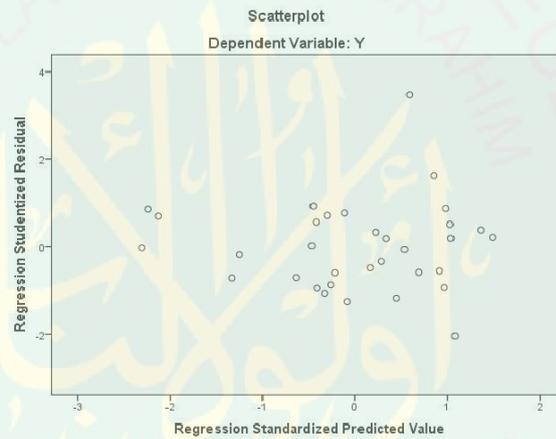
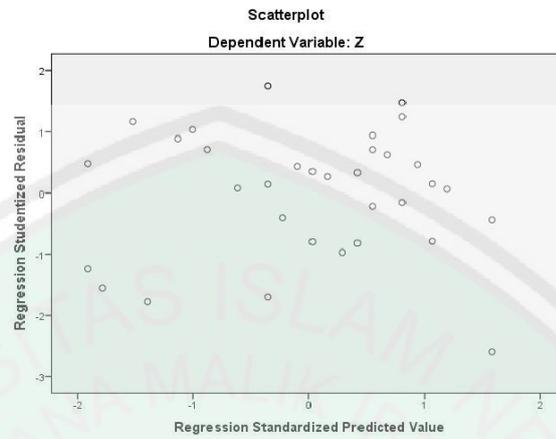
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual Persamaan Struktural 1	Unstandardized Residual Persamaan Struktural 2
N		33	33
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	,0000000
	Std. Deviation	4,33396041	3,30515940
Most Extreme Differences	Absolute	,130	,122
	Positive	,055	,122
	Negative	-,130	-,091
Kolmogorov-Smirnov Z		,745	,699
Asymp. Sig. (2-tailed)		,636	,714

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji Heteroskedastisitas



Persamaan Struktural 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6,380	3,050		2,092	,045
	X	-,057	,058		-,970	,340

a. Dependent Variable: absolute.residual1

Persamaan Struktural 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,594	3,229		-,184	,855
	X	,082	,059	,291	1,385	,176
	Z	-,030	,089	-,070	-,334	,740

a. Dependent Variable: absolute.residual2

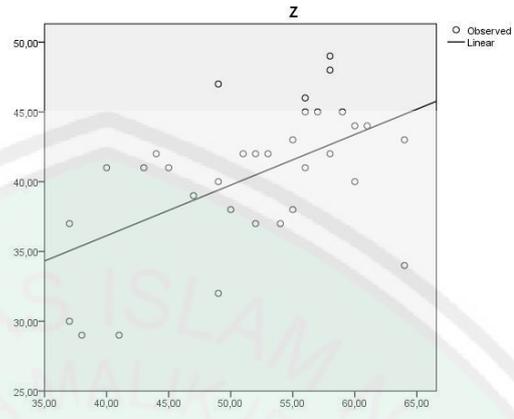
3. Uji Linieritas

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Z

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	,294	12,936	1	31	,001	21,638	,362

The independent variable is X.

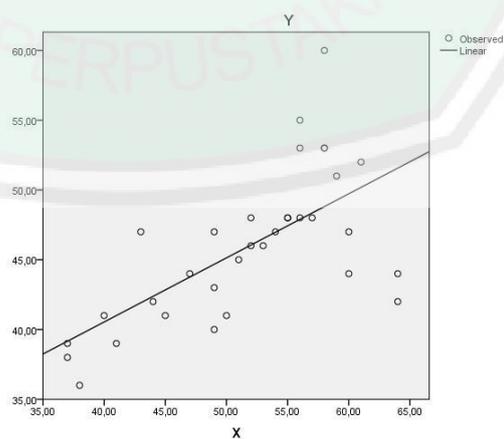


Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	,431	23,459	1	31	,000	22,161	,459

The independent variable is X.

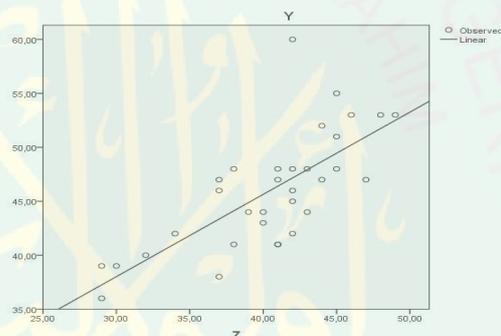


Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	,530	34,901	1	31	,000	15,128	,763

The independent variable is Z.



Pengaruh Langsung X terhadap Y

$$Y = \beta X$$

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^b		Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,656 ^a	,431	,412	4,14547

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	403,146	1	403,146	23,459	,000 ^b
	Residual	532,733	31	17,185		
	Total	935,879	32			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,161	4,962		4,466	,000
	X	,459	,095	,656	4,843	,000

a. Dependent Variable: Y

Persamaan Struktural 1

$$Z = \beta_1 X$$

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^b		Enter

a. Dependent Variable: Z

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,543 ^a	,294	,272	4,40331

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Z

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	250,816	1	250,816	12,936	,001 ^b
Residual	601,063	31	19,389		
Total	851,879	32			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21,638	5,271		4,105	,000
X	,362	,101	,543	3,597	,001

a. Dependent Variable: Z

Persamaan Struktural 2

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 Z$$

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X ^b		Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,792 ^a	,626	,602	3,41355

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	586,308	2	293,154	25,158	,000 ^b
	Residual	349,571	30	11,652		
	Total	935,879	32			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X

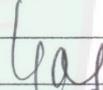
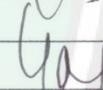
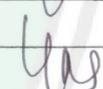
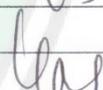
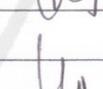
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,216	5,077		2,012	,053
	X	,259	,093	,371	2,789	,009
	Z	,552	,139	,527	3,965	,000

a. Dependent Variable: Y

BUKTI KONSULTASI

Nama : M. Khoirur Roziqin
Nim/Jurusan : 14510188/Manajemen
Pembimbing : Dra. Josina Judiari, M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengawasan PT. Turen Indah

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	19 November 2017	Judul dan Latar Belakang	1. 
2	24 November 2017	Bab I, II, III	2. 
3	27 November 2017	Revisi bab I, II, III	3. 
4	11 Desember 2017	ACC Proposal	4. 
5	01 Februari 2018	Seminar Proposal	5. 
6	29 Januari 2018	Konsultasi bab IV	6. 
7	06 Maret 2018	Konsultasi bab IV	7. 
8	25 April 2018	Konsultasi bab IV	8. 
9	13 Juli 2018	Skripsi bab IV & bab V	9. 
10	23 Juli 2018	Revisi bab IV & bab V	10. 
11	05 September 2018	ACC Skripsi	11. 

Malang, September 2018

Mengetahui
Ketua Jurusan



Drs. Agus Sucipto, MM¹

NIP 19670816 200312 1 001

Lampiran 6

Biodata Peneliti

Nama Lengkap : M. Khoirur Roziqin

Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 25 April 1995

Alamat Asal : Bululawang, Malang

Telepon/HP : 0855-3635-2559

E-mail : Oziqaliando@gmail.com

Pendidikan Formal

2003-2004 : TK Hidayatulloh

2004-2009 : MI Hidayatulloh

2009-2011 : MTS An-nur

2011-2013 : MA An-nur

2014-2018 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2013-2014 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang

2014-2015 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

Lampiran 7
Aktivitas dan Pelatihan

Aktivitas dan Pelatihan

1. Peserta Orientasi Pengenalan Akademik & Kemahasiswaan (OPAK) 2014
2. Peserta Orientasi Pengenalan Akademik (OPAK) Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2014
3. Peserta Pelatihan Manasik Haji yang diselenggarakan oleh Ma'had Sunan Ampel Al-Ali UIN Maliki Malang 2014
4. Peserta Future Management Training Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang 2015
5. Peserta Pelatihan SPSS di Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2017

Malang, 04 September 2018

M. Khoirur Roziqin