

# PENGARUH PENGAWASAN MELEKAT, MOTIVASI, DAN PEMBAGIAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PD BPR BKK

**Kusmanto**

PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar

**Sunarso**

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

## **ABSTRACT**

*Target of this research is to know influence by partial and also together coherent observation, division of labor and motivation to performance officer of PD. BPR BKK Tasikmadu of Karanganyar regency and to know among variable coherent observation, motivation, or division of labor, which having an effect on dominant to performance officer of PD. BPR BKK Tasikmadu of Karanganyar regency. This research take location at PD. BPR BKK Tasikmadu of Karanganyar, regency with reason of that the office there are interesting problems relate to coherent observation, division of labor and motivation. Besides, in PD. BPR BKK Tasikmadu of Karanganyar regency available adequate data in order to supporting this research. Population in this research is all officer of PD. BPR BKK Tasikmadu of Karanganyar regency counted 143 people and as sample taken by counted 58 people with technique of proportional random sampling. Result of analysis test t indicate that coherent observation, division of labor and motivation to performance officer of PD. BPR BKK Tasikmadu of Karanganyar regency by partial. Result of F test indicate that coherent observation, division of labor and motivation have an effect on to officer performance in environment of PD. BPR BKK Tasikmadu of Karanganyar regency by together. Coefficient of determinant mean that variation of change officer performance really can be explained by variation of change coherent observation, factor motivate and division of labor equal to 88,9 and the rest 11,1% outside model.*

**Keywords:** *coherent observation, motivation, division of labor and performance.*

## **PENDAHULUAN**

Dalam rangka mencapai visi dan misi dari suatu organisasi, maka unit organisasi harus merumuskan visi dan misi tersebut ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional berupa pembuatan tujuan dan sasaran organisasi. Tujuan organisasi harus konsisten dengan tugas dan fungsinya, secara kolektif dan meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktivitas lembaga dalam melaksanakan misi organisasi. Tujuan dan sasaran merupakan bagian dari perencanaan strategik dan upaya untuk peningkatan

kinerja organisasi yang dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu. Kinerja menunjukkan penilaian atas keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam kerangka perencanaan.

Pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen sebagai suatu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisah-pisahkan dari kegiatan organisasi. Pengawasan merupakan suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud

supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 2005: 173).

Keberhasilan dan kegagalan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja dari pegawai, dimana kekuatan tersebut mampu menimbulkan dorongan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi. Jika tujuan tersebut telah dicapai maka akan merasa puas, dan sebaliknya. Hal itu belum cukup apabila pegawai memiliki beban kerja yang berlebih sementara pegawai yang lain kekurangan pekerjaan. Oleh sebab itu, diperlukan adanya pembagian kerja yang adil.

Pembagian kerja pada dasarnya untuk mempermudah dalam pencapaian tujuan, karena dapat untuk mengetahui tentang ketegasan siapa yang bertanggung jawab dalam pekerjaan yang dibebankan. Dalam pembagian kerja dituntut adanya spesialisasi-spesialisasi dalam bidang-bidang tertentu. Karena masing-masing pekerjaan yang beraneka ragam itu mempunyai ciri-ciri sendiri dan menuntut keterampilan khusus untuk pelaksanaannya.

Pegawai yang telah mendapatkan tugas yang sesuai dengan keterampilan maupun keahlian masing-masing akan lebih hati-hati dan konsentrasi terhadap penyelesaian tugasnya. Sehingga akan dapat menghindari sekecil mungkin kekeliruan yang akan mengakibatkan kerugian bagi organisasi maupun personilnya sehingga dapat tercapai kinerja yang optimal. Dengan kata lain adanya tugas yang dibebankan telah sesuai dengan kemampuan pegawai masing-masing maka tiap-tiap pegawai akan mudah memahami pekerjaannya, sehingga pekerjaan akan menjadi lancar. Dengan demikian memudahkan dalam upaya meningkatkan kinerja pada saat melaksanakan tugas pekerjaan di lingkungan perusahaan.

Kinerja dalam wacana pengetahuan populer dirumuskan sebagai suatu upaya mencapai atau memperbaiki cara atau

metode kerja, paling tidak berusaha mempertahankan cara kerja yang sudah ada (Utomo, 2000 : 27). Secara filosofis kinerja berkaitan erat dengan makna dan mutu kehidupan seseorang. Kinerja dapat dirumuskan sebagai suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Sarwoto, 2004 : 15).

Sesuai dengan pendapat di atas, kinerja erat kaitannya dengan pandangan hidup dan sikap mental individu untuk mendapatkan hasil lebih baik dari yang pernah dicapai sebelumnya. Sikap yang demikian akan membuat seseorang berusaha mengembangkan diri, meningkatkan kemampuan serta melahirkan pribadi yang ulet, dinamis dan mandiri. Kinerja pegawai dalam suatu organisasi pada kebanyakan belum optimal karena masih terdapat tugas-tugas yang belum terselesaikan dengan tepat waktu, terjadi penyimpangan kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut di atas, perlu pengawasan melekat yang efektif dan memberikan motivasi kerja yang tinggi serta pembagian kerja yang adil sehingga tujuan dan sasaran dan organisasi (instansi) dapat tercapai.

Terkait dengan penelitian ini, pada Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Badan Kredit Kecamatan (PD. BPR BKK) Tasikmadu Kabupaten Karanganyar terdapat permasalahan yang terkait dengan pengawasan melekat, motivasi, pembagian kerja dan kinerja pegawai yaitu :

1. Pengawasan melekat belum dapat dilaksanakan secara optimal mengingat PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar merupakan organisasi baru sebagai hasil merger dari beberapa BKK yang telah ada sebelumnya sehingga sinkronisasi kerja antar manajer puncak belum dapat dilaksanakan dengan baik

khususnya pembagian kewenangan untuk melakukan pengawasan melekat.

2. Motivasi kerja pegawai belum optimal yang ditunjukkan dengan masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk membaca koran, ngobrol dengan rekan kerja selain masalah kantor, tampak malas dan santai dalam bekerja.
3. Pembagian kerja juga belum optimal ditunjukkan tidak meratanya pekerjaan pada masing-masing bagian serta pembagian tugas yang masih rancu karena uraian tugas pokok fungsi yang masih terjadi duplikasi pekerjaan.
4. Kinerja pegawai belum optimal yang ditunjukkan dengan tingkat penyelesaian pekerjaan oleh para pegawai. Masih ada pekerjaan yang menumpuk yang memaksa karyawan harus lembur.

### **Pengawasan Melekat**

Pengawasan merupakan salah satu usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya, mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan apakah sesuai dengan semestinya atau tidak. Beberapa ahli berpendapat tentang pengawasan sebagai berikut :

Pengertian pengawasan ialah proses pengamatan dari pelaksanaan yang sedang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Siagian, 2006: 31). Pengawasan bertujuan agar ketentuan-ketentuan dalam pekerjaan yang telah ditentukan benar-benar ditaati serta dilaksanakan secara baik, sehingga mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien (Depkeu, 2004 : 15).

Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 2005 : 173). Definisi tersebut menekankan adanya mekanisme penilaian atas suatu kegiatan yang telah dilaksanakan

berdasarkan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki (Sarwoto dalam Situmorang dan Juhir, 2004 : 18). Definisi Sarwoto ini dinyatakan secara eksplisit subjek yang melaksanakan pengawasan atau memiliki fungsi pengawasan, yaitu manajer sebagai standar atau tolok ukur adalah rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki. Tujuan dari pengawasan itu adalah mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana. Jadi seluruh pekerjaan yang dimaksud adalah jenis sedang dalam pelaksanaan dan bukan pekerjaan-pekerjaan yang telah selesai dilaksanakan. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut diatas ada dua bagian penting dalam definisi pengawasan, yaitu bagian yang menggambarkan wujud dari kegiatan pengawasan dan menggambarkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai oleh pengawas tersebut.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Nawawi (2004 : 351) kata motivasi (*motivation*) berasal dari kata dasar *motive* yang berarti dorongan sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan yang langsung secara sadar.

Menurut Manullang (2005 : 146) motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motive, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Menurut Stokes dalam Pasaribu (2005 : 18) bahwa motivasi kerja adalah pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik

dan merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya banyak hal serta merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk suatu pekerjaan baru.

Menurut Utomo (2000 : 16) bahwa motivasi kerja merupakan pendorong atau komando untuk mengarahkan pegawai. Motivasi banyak melibatkan perilaku orang-orang yang didorong oleh kondisi fisiknya yang ada pada diri masing-masing seperti halnya dorongan untuk bekerja dengan baik, memiliki rasa tanggung jawab dan berupaya untuk meningkatkan prestasi kerja.

Pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan perilaku yang sulit diukur secara langsung sehingga perlu didekati dengan faktor-faktor yang melatarbelakanginya. Kebutuhan-kebutuhan individu akan menentukan tujuan-tujuannya dalam kerja. Motivasi kerja menjadi penting karena dapat menentukan keberhasilan kerja seseorang. Motivasi kerja bukan sekedar pendorong untuk mencapai tujuan saja tetapi mendorong peningkatan kualitas dalam mencapai proses pencapaiannya.

### **Pembagian kerja**

Pembagian kerja merupakan keharusan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi duplikasi pekerjaan serta penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Di dalam organisasi, pembagian kerja adalah keharusan dan mutlak tanpa itu kemungkinan terjadi tumpang tindih amat besar. Pembagian kerja pada akhirnya akan menghasilkan departemen-departemen dan *job discription* dari masing-masing departemen sampai unit-unit terkecil dalam organisasi (struktur organisasi) tugas dan fungsi masing-masing unit dalam organisasi hubungan serta wewenang masing-masing unit organisasi (Manullang (2005 : 73).

Pembagian kerja menurut Marzuki (2004: 7) adalah tugas-tugas yang sejenis

atau erat hubungannya satu sama lain diperinci dan dikelompokkan untuk dilakukan oleh seorang pejabat atau satuan organisasi tertentu. Pengertian pembagian kerja sebagai berikut :

- Pembagian kerja adalah perincian serta pengelompokan aktivitas-aktivitas yang semacam atau erat kaitannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu.
- Pembagian kerja adalah perincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu (Soetarto, 2005 : 93)

Berdasarkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pembagian kerja itu amat penting bagi setiap organisasi untuk kemudian memberikan jabatan yang ada di dalam organisasi kepada karyawan yang mempunyai kemampuan atau keahlian tertentu, dengan beban kerja yang sejenis atau ada kaitannya. Artinya tugas yang diberikan kepada karyawan itu tidak bermacam-macam yang masing-masing berdiri sendiri tanpa ada kesamaan atau kaitannya satu sama lain.

### **Kinerja**

Kinerja secara umum dipahami sebagai suatu catatan keluaran hasil pada fungsi jabatan atau seluruh aktivitas kerjanya dalam periode waktu tertentu. Secara singkat kinerja disebutkan sebagai suatu kesuksesan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan (As'ad, 2005 : 47). Kinerja sendiri dalam pekerjaan yang sesungguhnya, tergantung pada kombinasi antara kemampuan usahanya dan kesempatan. Kinerja dapat diukur melalui keluaran. Dikemukakan pula bahwa kinerja yang bersangkutan dengan peran yang disyaratkan dalam organisasi dan dilain pihak ada kinerja yang diluar peran tersebut yang bersifat spontan.

Menurut Mangkunegara (2002 : 67), yang dimaksud kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Menurut Simamora (2006 : 50), kinerja adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Deskripsi dari kinerja menyangkut 3 komponen penting yaitu tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personal. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran apakah seorang personal telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

Aspek ketiga dari definisi kinerja adalah penilaian, penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personal. Tindakan ini akan membuat personal untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian bahwa kinerja dengan deskripsi tujuan, ukuran operasional dan penilaian reguler mempunyai peran penting dalam merawat dan meningkatkan motivasi personal.

## **METODE PENELITIAN**

Objek penelitian terhadap pengawasan melekat, motivasi, pembagian kerja dan kinerja dilakukan pada pegawai PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten

Karanganyar, dengan alasan tersedianya data yang diperlukan dalam penelitian.

Sejalan dengan pengertian tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar sebanyak 143 orang.

Populasi sebanyak 143 orang diambil sampel 40% dari jumlah populasi atau  $40\% \times 143 = 57,2$  dibulatkan 58 orang dengan teknik *proportional stratified random sampling*. Mengingat populasi dalam penelitian ini lebih dari 100 orang sehingga perlu diambil sampel sebanyak 40% dari jumlah populasi atau 58 orang.

## **Definisi Operasional Variabel**

- Pengawasan melekat adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Indikator pengawasan adalah : pengawasan pada awal pekerjaan, perhatian pimpinan, pengarahan, pengawasan pada saat pekerjaan
- Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh pimpinan dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini karyawan, untuk mengambil tindakan-tindakan. Indikator motivasi kerja adalah: pemenuhan akan kebutuhan fisik, sosial, dan aktualisasi diri.
- Pembagian kerja adalah perincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh pejabat tertentu dengan indikator penempatan, jumlah tugas, beban tugas dan tingkat kesulitan tugas.
- Kinerja adalah hasil yang dicapai atau prestasi yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam organisasi. Indikator kinerja adalah : kerjasama antar pegawai, waktu

menyelesaikan pekerjaan, beban kerja, memecahkan kesulitan kerja.

- Skala pengukuran variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, menggunakan Skala Likert dengan rincian sebagai berikut : jawaban sangat setuju skor 5, jawaban setuju skor 4, jawaban ragu-ragu skor 3, jawaban tidak setuju skor 2, dan jawaban sangat tidak setuju skor 1.

### Uji Instrumen

Uji instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Adapun batasan butir instrumen dinyatakan valid adalah apabila koefisien korelasi  $r_{hitung}$  lebih besar dari koefisien korelasi  $r_{tabel}$  pada taraf signifikan 5%, sedang batasan instrumen dinyatakan reliabel adalah apabila koefisien korelasi  $r_{11hitung}$  lebih besar dari koefisien korelasi  $r_{tabel}$  pada taraf signifikan 0,05 atau  $r_{11hitung} > r_{tabel}$ .

### Uji Asumsi Klasik

Uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas..

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika ada korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi.

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi variabel

pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian dilakukan melalui uji statistik yaitu dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*.

### Teknik Analisis Data

#### Uji t

Analisis t-test digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel pengawasan melekat ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan pembagian kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja ( $Y$ ) secara parsial. Berdasarkan analisis tersebut akan diketahui signifikan tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### Uji F

Analisis F-test dimaksudkan untuk menguji apakah secara bersama-sama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan melihat nilai signifikansinya, maka akan dapat menentukan apakah  $H_0$  diterima atau ditolak.

Apabila  $H_0$  diterima maka tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap variabel  $Y$ . Apabila  $H_0$  ditolak maka ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap variabel  $Y$ .

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui berapa besar sumbangan pengaruh variabel independen (pengawasan melekat, motivasi, pembagian kerja) terhadap variabel dependen (kinerja) dalam bentuk persentase.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Relibilitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi masing-masing item pertanyaan dengan skor total, teknik yang digunakan adalah korelasi *product moment* Pearson. Dalam penelitian ini pengujian terhadap setiap item pertanyaan dilakukan per variabel. Penulis dalam hal ini menyebarkan 58 kuesioner dan

semua kuesioner tersebut dapat diselesaikan oleh responden.

Hasil uji validitas menunjukkan di mana nilai  $r$  hitung item nomor 8 dari variabel pengawasan melekat mempunyai propabilitas  $> 0,50$  yang berarti item tersebut tidak valid. Untuk variabel motivasi menunjukkan hasil uji validitas di mana nilai  $r$  hitung dari variabel motivasi pada item pertanyaan dari no 1 sampai dengan 10 yang mempunyai nilai  $r$  hitung dengan probabilitas  $< 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan variabel motivasi dapat disimpulkan valid. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pertanyaan/ pernyataan dalam kuesioner dapat digunakan oleh peneliti sebagai instrumen penelitian. Hasil uji validitas menunjukkan di mana nilai  $r$  hitung dari variabel pembagian kerja pada item pertanyaan dari no 1 sampai dengan 10 mempunyai nilai  $r$  hitung dengan probabilitas  $< 0,05$  yang berarti valid. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pertanyaan/ pernyataan yang valid dalam kuesioner dapat digunakan oleh peneliti sebagai instrumen penelitian. Hasil uji validitas menunjukkan di mana nilai  $r$  hitung dari variabel kinerja pada item pertanyaan 1 sampai dengan 10 mempunyai nilai  $r$  hitung dengan probabilitas  $< 0,05$  yang berarti valid. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pertanyaan/ pernyataan valid dalam kuesioner dapat digunakan oleh peneliti sebagai instrumen penelitian.

### Uji Reliabilitas

Uji Reabilitas ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Kriteria pengujian yang digunakan untuk menentukan reliabilitas didasarkan pada hasil koefisien  $r$  hitung dibandingkan dengan  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5%. Apabila nilai  $r$  hitung dari setiap variabel  $> r$  tabel maka instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel sedangkan bila nilai  $r$  hitung dari setiap variabel  $< r$  tabel maka instrumen penelitian tidak reliabel. Berdasarkan data dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan variabel

independen yaitu pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja serta variabel dependen yaitu kinerja dalam kuesioner adalah reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

Data menunjukkan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 sedangkan nilai  $VIF < 10$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai  $t = -0,131$  dengan  $p = 0,895$ . Oleh karena nilai  $p > 0,05$  berarti nilai  $t$  tidak bermakna hal itu menunjukkan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi.

Data menunjukkan bahwa semua nilai  $\text{sig } t_{\text{hitung}}$  dari ketiga variabel dependen lebih kecil dari 0,05, oleh karena itu tidak terjadi masalah heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil nilai  $t$  hitung sebesar 0,946 dengan nilai *Asymp Sig* 0,332 atau lebih besar dari 0,05. Hal itu menunjukkan bahwa sebaran data mendekati distribusi normal.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja pegawai pada PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar, maka peneliti menggunakan analisis data kuantitatif berupa regresi linear berganda.

Hasil pengolahan dengan program SPSS diperoleh data seperti tabel berikut:

Variabel	Koefisien Regresi	t	Sig
Konstanta	-10,330	-4,589	0,000
Pengawasan Melekat	0,520	8,863	0,000
Motivasi	0,313	3,451	0,001
Pembagian Kerja	0,365	4,950	0,000
Adjusted r square	0,890		
F statistic	151,465		0,000

Sumber : Analisis Regresi dengan SPSS

Apabila nilai-nilai di atas dimasukkan dalam rumus, bentuk persamaan regresi linear berganda menjadi :

$$Y = -10,330 + 0,520 X_1 + 0,313X_2 + 0,365 X_3$$

Interpretasi :

- Konstanta (a) bertanda negatif  
Artinya apabila tidak ada pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja, maka kinerja pegawai PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar negatif.
- Koefisien regresi variabel pengawasan melekat ( $b_1$ ) bernilai positif  
Artinya apabila pengawasan melekat meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai dengan asumsi motivasi dan pembagian kerja dianggap tetap.
- Koefisien regresi variabel motivasi ( $b_2$ ) bernilai positif  
Artinya apabila motivasi pegawai meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai dengan asumsi pengawasan melekat dan pembagian kerja dianggap tetap.
- Koefisien regresi variabel pembagian kerja ( $b_3$ ) bernilai positif  
Artinya apabila pembagian kerja meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai, dengan asumsi pengawasan melekat dan motivasi dianggap tetap.

Memperhatikan nilai koefisien regresi pengawasan melekat ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan pembagian kerja ( $X_3$ ) yang semuanya mempunyai nilai positif, berarti bahwa variabel pengawasan melekat ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan pembagian kerja ( $X_3$ ) masing-masing mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### Uji Hipotesis

#### Uji t

- Uji t pengaruh pengawasan melekat terhadap kinerja.  
Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung (8,863) dengan sig < 0,05, maka  $H_0$  ditolak. Berarti terdapat

pengaruh yang signifikan pengawasan melekat terhadap kinerja. Hal itu berarti apabila pengawasan melekat semakin baik maka kinerja pegawai PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar juga akan meningkat.

- Uji t pengaruh motivasi terhadap kinerja.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung (3,451) dengan sig < 0,05, maka  $H_0$  ditolak. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja. Hal itu berarti semakin baik motivasi kerja pegawai maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

- Uji t pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung (4,950) dengan sig sig < 0,05, maka  $H_0$  ditolak. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan pembagian kerja terhadap kinerja. Hal itu berarti semakin baik pembagian kerja maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Berdasarkan nilai t hitung dari masing-masing variabel diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel  $X_1$  (pengawasan melekat) yaitu 8,863 lebih besar dibandingkan dengan nilai t hitung untuk variabel  $X_2$  (motivasi) yaitu 3,451 maupun  $X_3$  (pembagian kerja) yaitu 4,950. Dengan demikian maka variabel pengawasan melekat paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar.

#### Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja) secara bersama-sama terhadap variabel *dependen* (kinerja). Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai F hitung 151,465 > dari F tabel 2,78 sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian maka variabel pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



### Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan variabel *independen* (pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja) terhadap variabel *dependen* (kinerja). Berdasarkan hasil *print out* SPSS diperoleh angka 0,890. Hal itu berarti 89 % kinerja dipengaruhi oleh pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja. Sisanya (100%-89%)= 11% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

### KESIMPULAN

Penelitian ini akan memperkuat peran faktor pengawasan melekat dalam sebuah institusi. Kesuksesan dan kegagalan suatu institusi selalu dihubungkan dengan pengawasan. Pengawasan yang efektif dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Supardi, 2002: 66). Pembinaan dan pengembangan kualitas sumber daya manusia di lingkungan PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar harus secara sadar dilandasi bahwa keberhasilan pegawainya dalam menjalankan tugasnya ditentukan oleh peranan pimpinan dalam menjalankan proses manajemen, karena keberhasilan suatu organisasi merupakan tanggung jawab pimpinan.

Bila suatu lembaga pemerintahan khususnya di lingkungan PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar menghendaki kinerja dari pegawainya, maka lembaga pemerintahan itu harus memberi perhatian pada masalah kinerja dan memotivasi kerja pegawainya dan juga harus memperhatikan pembagian kerjanya serta dalam suatu pengawasan pengawasan melekat yang dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif pada lembaga tersebut.

Dengan demikian maka pengawasan melekat, motivasi dan pembagian kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada suatu lembaga pemerin-

tahan apabila dapat didayagunakan secara optimal. Hasil penelitian juga nampaknya mendukung adanya konsep pengawasan melekat yang merupakan salah satu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi tercapai. Sebab pengawasan melekat yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula.

Tanpa pengawasan melekat, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi lemah. Keadaan seperti ini akan menimbulkan situasi di mana bawahan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam mencapai sasaran. Oleh karena itu, pengawasan melekat sangat diperlukan bila organisasi ingin mencapai sukses. Dari hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa masalah pengawasan pada PD. BPR BKK Tasikmadu Kabupaten Karanganyar, ternyata mempunyai arti penting bagi para pegawai yang melakukan aktivitas didalamnya, karena faktor pembagian kerja ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung manusia di dalamnya. Hasil penelitian ini tampaknya mendukung bahwa faktor pembagian kerja merupakan faktor pokok yang menentukan tingkah laku dalam aktivitas pegawainya.

Dari hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan, hal ini tentunya sangat sesuai dengan konsep selama ini. Di dalam interaksi sehari-hari, dorongan yang dikarenakan oleh kesesuaian antara pekerjaan dan harapan pribadi, kesesuaian beban tugas dan imbalan, kebebasan berekspresi, inovasi di dalam pekerjaan di kantor, kejelasan karir, variasi kerja pekerjaan, etos kerja lingkungan dan lain lainnya merupakan bagian dari hal-hal yang dapat memotivasi pegawai sehingga kinerjanya dapat meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alex S Nitisemito, 2006, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Dale, Timpe A., 2005, *Kinerja, Seri Manajemen Sumberdaya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Dessler, G., 2005, *Manajemen Personalia, Teknik dan Konsep Modern* (terjemahan oleh Agus Dhanna). Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Gomes, Foustino Cardoso, 2004, *Produktivitas dan Mutu Kehidupan*, Gramedia, Jakarta.
- Hadari Nawawi, 2006, *Disiplin, Motivasi dan Etika Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Kerja*, SIUP, Jakarta.
- Henry Simamora, 2001, *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Kedua*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (YKPN), Yogyakarta.
- Herman J Waluyo, 2003, *Dasar-dasar Metode Penelitian*, Sebelas Maret University Press, Surakarta.
- Imam Ghazali, 2004, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Irawan Satriyanto. 2001. *Manajemen Jilid 2*, Udinus Press, Semarang.
- M. Manullang, 2005, *Pokok-pokok Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sarwoto, 2004, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Gunung Agung, Jakarta.
- Sondang P Siagian, 2005, *Filsafat Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Suharsimi Arikunto, 2005, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sutrisno Hadi, 2004, *Statistik I*, Andi Offset, Yogyakarta.
- T. Hani Handoko, 2001, *Manajemen Personalia, dan Sumberdaya Manusi*. Edisi Kedua. BPFE, Yogyakarta.

Usman Utomo, 2000, *Manajemen Tenaga Kerja*, Fajar Utama, Jakarta.