



**ANALISIS PENGAWASAN, EVALUASI DAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA PADA SPBE PT. PATRA
TREDING PSO & NPSO
DEPOT TANDEM**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

NURUL SA'ADAH NASUTION
NPM : 1415310342

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : NURUL SAADAH NASUTION
NPM : 1415310342
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGAWASAN, EVALUASI DAN
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA PADA SPBE PT. PATRA TREDING PSO &
NPSO DEPOT TANDEM

MEDAN, MEI 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

DEKAN



(MIFTAH EL FIKRI, M.Hum)

PEMBIMBING I

(RIZAL AHMAD, SE, M.Si)

PEMBIMBING II

(MIFTAH EL FIKRI, SE., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : NURUL SAADAH NASUTION
NPM : 1415310342
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGAWASAN, EVALUASI DAN
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA PADA SPBE PT. PATRA TRADING PSO &
NPSO DEPOT TANDEM

MEDAN, MEI 2019



KETUA

(M. FERINA SIREGAR, S.E., M.Si)

ANGGOTA - II

(MIFTAH EL FIKRI., SE., M.Si)

ANGGOTA - I

(RIZAL AHMAD, S.E. M.Si)

ANGGOTA - III

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)

ANGGOTA -IV

(Dr MUHAMMAD TOYIB DAULAY., SE)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : Nurul Sa'adah Nasution
NPM : 1415310342
Fakultas/Program studi : Sosial Sains/Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Pengawasan, Evaluasi, Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Mei 2019



(Nurul Sa'adah Nasution)

NPM 1415310342

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nurul Sa'adah Nasution
Tempat/Tanggal Lahir : Binjai/ 27 Mei 1996
NPM : 1415310342
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : JL. Melinjau Jati Karya Tandem

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Mei 2019



(Nurul Sa'adah Nasution)
NPM 1415310342

ANDA BEBAS PUSTAKA
No. 1568/PP/BI/2018

Dinyatakan tidak ada sangkut paut dengan UPT. Perpustakaan
20 DEC 2018
Perpustakaan

FM-BPAA-2012-041

Pemohonan Meja Hijau

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN
INDONESIA
Desy Ariswandi H.P., A.Md

Medan, 18 Desember 2018
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
DI -
Tempat

Telah diproses dan disetujui PMU
dengan nilai persentase 70%
27
20 Desember 2018
AN
THARMIZI HARIM

in hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :
: NURUL SA'DAH NASUTION
: Binjal / 27 Mei 1996
it/Tgl. Lahir : SYAFRUDDIN NASUTION
Orang Tua : 1415310342
: 1415310342
as : SOSIAL SAINS
: Manajemen
m Studi : +62 821-6038
: jln.meninjau jati karya tanam

bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Pengawasan, isi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem, utnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
- Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan (jazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Skripsi sudah diilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500.000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1.500.000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	
Total Biaya	: Rp.	2.000.000
5. Uk-Termin 50%	Rp	2.750.000

4.850.000

Disetujui oleh :
Nita S.H., M.Hum.
Fakultas SOSIAL SAINS

20/12-18
Dita

Hormat saya
NURUL SA'DAH NASUTION
1415310342

- Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - o a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (astl) - Mhs.ybs.

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

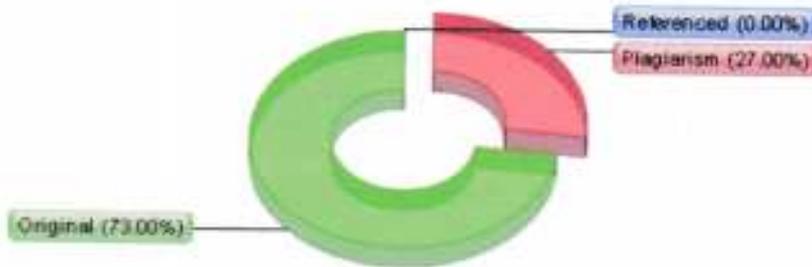
Analyzed document: 17-12-18 11:45:20 AM

"NURUL SA'ADAH NASUTION_141531342_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License2



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

wrds: 4090	http://eprints.iain-surakarta.ac.id/841/1/Skripsi.pdf
wrds: 1844	http://eprints.undip.ac.id/24456/1/skripsi-REGINA_ADITYA_REZA.pdf
wrds: 939	http://sir.stikom.edu/65/5/BAB%20II.pdf

Other Sources:]

Processed resources details:

154 - Ok / 34 - Failed

Other Sources:]

Important notes:



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : NURUL SA'DAH NASUTION
 Tanggal Lahir : / 27 Mei 1996
 No. Pokok Mahasiswa : 1415310342
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 125 SKS, IPK 3.34
 Saya ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

Judul Skripsi	Persetujuan
Analisis Keadilan Organisasi Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada SPBE PT. Patra Trading Depot LPG Tandem	<input type="checkbox"/>
Analisis Pengawasan, Evakuasi dan Penilaian Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kepuasan Kerja Pengawal Pada SPBE PT. Patra Trading Depot LPG Tandem	<input checked="" type="checkbox"/>
Analisis Rotasi Kerja dan Development SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada SPBE PT. Patra Trading Depot LPG Tandem	<input type="checkbox"/>

Yang dikehendaki oleh Kepala Program Studi diberikan tanda

Rektor I,

 Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.

Medan, 13 Januari 2018
 Pemohon,

 (NURUL SA'DAH NASUTION)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Drs. Anwar Santusi, M.Si.)

Tanggal : 13 - 1 - 2018
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 Rizal Ahmad SE, MGI

Tanggal : 24/01/2018
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA STREGAR, SE, M.Si.)

Tanggal : 15 - 1 - 2018
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 Nurul Fiqri SE, MGI



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 PO.BOX.1099 Telp. (061) 50200511 Medan
 fasosa@pancabudo.ac.id <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA
PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI

Pada hari ini, Tanggal, Bulan, Tahun, telah dilaksanakan Ujian Meja Hijau Pada Program Studi Semester Akademik bagi mahasiswa/i atas nama :

Nama : NURUL SAADAH NASUTION
 Npm : 1415310342
 Program Studi : Manajemen
 Tanggal Ujian : 18 Mei 2019
 Judul Skripsi Lama : Analisis Pengawasan, Evakuasi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kepuasan Kerja pada PT Pertamina (Persero) Depot LPG Tandem
 Judul Skripsi Baru : Analisis Pengawasan, Evakuasi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja pada SPBE PT Patra Trading PSO & NPSO Depot Tandem

Dinyatakan benar bahwa dalam pelaksanaan ujian Meja Hijau mahasiswa tersebut diatas telah terjadi perubahan judul skripsi yang telah dikendaki oleh Panitia Ujian Meja Hijau.

JABATAN	NAMA DOSEN	TANDA TANGAN
Ketua Penguji/ Ketua Program Studi	Nurafrina Siregar, SE, M.Si	
Anggota I/ Pembimbing I	Rizal Ahmad, SE, M.Si	
Anggota II/ Pembimbing II	Miftah ElFikri, SE, M.Si	
Anggota III/ Penguji I	Emi Wakhyuni, SE, M.Si	
Anggota IV/ Penguji II	Dr Muhamad Toyib Daulay, SE, MM	



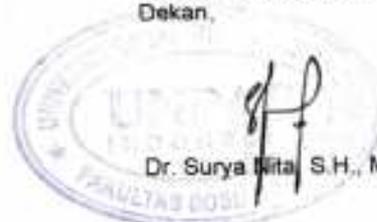
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : RIZAL AHMAD SE.
 Pembimbing II : Miftah & fikri SE
 Mahasiswa : NURUL SA'DAH NASUTION
 Program Studi : Manajemen
 Pokok Mahasiswa : 1415310342
 Pendidikan : S-1
 Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Pengawasan, Evaluasi Dan sistem Pengendalian Internal Terhadap Keptasan Kerja Pada Pt. Pertamina (Persero) Dept CPG Tandan

WAGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
10/18	Pembahasan konsep eyd		10/18
11/18	Pembahasan eyd II. Kerubutan Kuesioner		
12/18	ACC proposal		

Medan, 10 April 2018
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,



Dr. Surya Wita S.H., M.Hum.



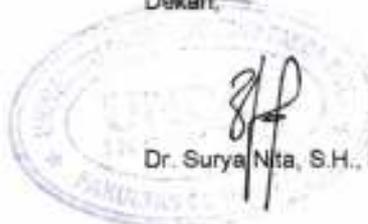
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : Rizal Ahmad SE M.Si
 Pembimbing II : Miftah Elfitri S.E. M.Si
 Mahasiswa : NURUL SA'DAH NASUTION
 Program Studi : Manajemen
 Pokok Mahasiswa : 1415310342
 Pendidikan : S1 (Sarjana) Selsa
 Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Pengawasan, Evaluasi, dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja pada SPBE PT. RAKEP TRABUNE PSD dan NPSO Bapa Tundem

HARI	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
	<p>-Perbaiki Bab II - daftar isi dipecah lagi</p>		<p>4/5 2018</p>

Medan, 17 April 2018
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : RIZAL AHMAD SE. M.Si
 Pembimbing II : MIPTAH ELFIKRI SE. M.Si
 Mahasiswa : NURUL SA'DAH NASUTION
 Program Studi : Manajemen
 NPM / NPM : 1415310342
 Mata Kuliah : SI (Sarjana)
 Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS PENGGUNAAN, EVALUASI DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNET terhadap Kinerja pada SPBE di DARA TREDING KIO dan WPSO Depot ~~dan~~ tandem

WAGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
2/10/18	- Kesimpulan Salah - Bab V diperbaiki - hilangkan kata yg berulang ulang		
4/18	- ditambah Indikatifnya - tambahkan Gambar Histogram Uji Normalitas - Kesimpulannya perbaiki		

Acc Sidang MH
 Para 8/12/18

Medan, 10 April 2018
 Diketahui/Ditetujui oleh :
 Dekan,



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : RIZAL AHMAD SE.M.Si
 Pembimbing II : MIPTAH ELFITRI SE.M.Si
 Mahasiswa : NURUL SA'DAH NASUTION
 Program Studi : Manajemen
 Pokok Mahasiswa : 1415310342
 Pendidikan : SI (Sarjana)
 Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS PEMBAHARAN, EVALUASI DAMPAK SISTEM PENGELOMPOKAN INTERNAL TERHADAP KUNYAH PADA CPBE PT. PAIPA TERDING PISO DAN NISO DEPOT LINDAM

WAKTU	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
11/11/18	- Kuesioner masih salah - harus disimpulkan lagi teorinya - tabel operasionalnya masih salah		
13/11/18	- Pengaturan Egd, analisis - daftar gambar		
12/11/18	- Kesimpulan dan saran Perbaiki lebih singkat Sem has		
12/11/18	- Acc		

Medan, 10 April 2018
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,

Miptah Elfetri



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.

Binjai, 5 September 2018

Kepada Yth :
Dekan Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi
Jalan Jend. Gatot Subroto KM. 4,5
Di –

Medan

Nomor : L8.PTR.13.1.TAN/IX/2018.00 *86*

Jumlah Lembaran : 1 lembar

Perihal : **Persetujuan Research.**

Yang terhormat,

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi No. 2271/17/FSSM/2018 tanggal 29 Agustus 2018 perihal Permohonan Research, sebagai bahan dalam penulisan skripsi untuk saudara/i :

Nama : Nurul Sa'adah Nasution

NIM : 1415310342

Fakultas : Sosial Sains

Sehubungan dengan hal ini kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Widyaiswara Pws. SPBE Tandem



 **PATRA TRADING**

Amalyuda

ABSTRAK

Nurul Sa'adah Nasution. 1415310342. Analisis Pengawasan, Evaluasi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem. Skripsi 2019. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Analisis Pengawasan, Evaluasi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 55 responden yaitu sebagian karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuisisioner dan wawancara data skunder dikumpulkan dari perusahaan dan studi pustaka. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan formula statistik yakni dengan menggunakan uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedasitas dan analisis regresi linier berganda dengan program SPSS Versi 16. Hasil penelitian ini 1) pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2) evaluasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3) pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal berpengaruh secara serempak terhadap kinerja

Kata Kunci : Pengawasan, Evaluasi, Sistem Pengendalian Internal dan Kinerja

ABSTARCT

Nurul Sa'adah Nasution. 1415310342. Analysis of Supervision, Evaluation and Internal Control Systems Against Performance in SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Tandem Depot. Thesis 2019. This study aims to analyze the Analysis of Supervision, Evaluation and Internal Control Systems Against Performance in SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Tandem Depot. This study uses a quantitative method involving 55 respondents, some of them employees. Data collection is done by using questionnaires and interviewing secondary data collected from companies and literature studies. The data obtained were analyzed using statistical formulas namely by using the normality test, multicollinearity test, heteroscedastic test and multiple linear regression analysis with SPSS Version 16. The results of this study 1) supervision has a positive and significant effect on performance 2) job evaluation has a positive and significant effect to performance 3) internal control has a positive and significant effect on performance. Monitoring, evaluation and internal control systems have an effect on simultaneous performance

Keywords: Supervision, Evaluation, Internal Control System and Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	4
1. Identifikasi Masalah.....	4
2. Batasan Masalah	4
C. Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1. Tujuan Penelitian	5
2. Manfaat Penelitian	6
E. Keaslian Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	8
1. Kinerja Karyawan	8
a. Pengertian Kinerja Karyawan	8
b. Karakteristik Kinerja Karyawan	8
c. Indikator Kinerja Karyawan.....	9
2. Pengawasan	10
a. Pengertian Pengawasan.....	10
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan.....	12
c. Metode Pengawasan.....	13
d. Indikator Pengawasan	14
e. Jenis-jenis Pengawasan	16
3. Evaluasi Kerja	18
a. Pengertian Evaluasi Kerja	18
b. Tujuan Evaluasi Kerja.....	19
c. Fungsi Evaluasi Kerja	21
d. Sasaran Evaluasi Kerja.....	28
e. Indikator-indikator Evaluasi Kerja.....	29
4. Pengendalian Internal	31
a. Pengertian Pengendalian Internal.....	31
b. Tujuan Pengendalian Internal	32
c. Indikator Pengendalian Internal	33
B. Penelitian Sebelumnya.....	35

C. Kerangka Konseptual.....	36
1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan	36
2. Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	37
3. Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan	37
4. Pengaruh Pengawasan, Evaluasi Kerja dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan	38
D. Hipotesis	39

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	40
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	40
1. Lokasi Penelitian.....	40
2. Waktu Penelitian.....	40
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	41
1. Variabel Penelitian.....	41
2. Definisi Operasional Variabel	41
D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	42
1. Populasi.....	42
2. Sampel	43
3. Jenis dan Sumber Data.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data.....	44
F. Teknik Analisis Data	45
1. Uji Kualitas Data	45
2. Uji Asumsi Klasik.....	46
3. Regresi Linier Berganda	48
4. Uji Hipotesis	49
5. Koefisien Determinasi	50

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	51
1. Sejarah Singkat Tentang PT. Patra Treding	51
2. Visi dan Misi PT. Patra Treding.....	53
a. Visi PT Patra Treding	53
b. Misi PT. Patra Treding.....	53
3. Struktur Organisasi	53
4. Uraian Jabatan	54
5. Deskripsi Karakteristik Responden	62
6. Deskripsi Variabel Penelitian	63
a. Pengawasan (X_1).....	64
b. Evaluasi (X_2)	78
c. Sistem Pengendalian Internal (X_3)	83
d. Kinerja Karyawan (Y)	90
7. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	99
a. Pengujian Validitas.....	99
b. Pengujian Reliabilitas	102
8. Pengujian Asumsi Klasik.....	104
9. Pengujian Hipotesis	109

a.	Regresi Linear berganda	109
b.	Uji Signifikan Simultan (Uji F)	110
c.	Uji Signifikan Parsial (Uji t)	111
d.	Koefisien Determinasi	113
B.	Pembahasan	113
1.	Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja	113
2.	Pengaruh Evaluasi Terhadap Kinerja	115
3.	Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja	116
4.	Pengaruh Pengawasan, Evaluasi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja.....	118
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
A.	Simpulan	121
B.	Saran.....	112
	DAFTAR PUSTAKA	124
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Pemakaian Evaluasi Kinerja.....	28
Tabel 2.2 <i>Mapping</i> Penelitian Sebelumnya.....	36
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian.....	42
Tabel 3.2 Definisi Operasionalisasi Variabel.....	43
Tabel 3.3 Karakteristik Sampel.....	45
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	65
Tabel 4.4 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden.....	66
Tabel 4.5 Penilaian Responden Terhadap Indikator Akurat (X _{1.1}).....	66
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tepat Waktu (X _{1.2}).....	68
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Obektif dan Menyeluruh (X _{1.3}).....	69
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Terpusat Pada Titik (X _{1.4}).....	70
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Realistik Secara Ekonomis (X _{1.5}).....	71
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Realistik Secara Organisasional (X _{1.6}).....	72
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Terkoordinasi Dengan Aliran Kerja (X _{1.7}).....	73
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Fleksibel (X _{1.8}).....	75
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Bersifat Sebagai Petunjuk Operasional (X _{1.9}).....	76
Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Diterima Para Anggota (X _{1.10}).....	77
Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Penilai (X _{2.1}).....	79
Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengumpulkan Informasi (X _{2.2}).....	80
Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja (X _{2.3}).....	81
Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator Ternilai (X _{2.4}).....	82
Tabel 4.19 Penilaian Responden Terhadap Indikator Dokumentasi (X _{2.5}).....	83
Tabel 4.20 Penilaian Responden Terhadap Indikator Dilakukan Secara Periodik (X _{2.6}).....	84
Tabel 4.21 Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Pengendalian Internal (X _{3.1}).....	86
Tabel 4.22 Penilaian Responden Terhadap Indikator Penilaian Resiko (X _{3.2}).....	87
Tabel 4.23 Penilaian Responden Terhadap Indikator Aktivitas Pengendalian (X _{3.3}).....	89
Tabel 4.24 Penilaian Responden Terhadap Indikator Informasi dan Komunikasi (X _{3.4}).....	90
Tabel 4.25 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemantauan (X _{3.5}).....	91
Tabel 4.26 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y _{1.1}).....	93
Tabel 4.27 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas (Y _{1.2}).....	94
Tabel 4.28 Penilaian Responden Terhadap Indikator Ketetapan	

Waktu (Y _{1.3}).....	95
Tabel 4.29 Penilaian Responden Terhadap Indikator Efektivitas (Y _{1.4}).....	96
Tabel 4.30 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemandirian (Y _{1.5}).....	97
Tabel 4.31 Uji Validitas Pengawasan (X1)	99
Tabel 4.32 Uji Validitas Evaluasi (X2)	100
Tabel 4.33 Uji Validitas Sistem Pengendalian Internal (X3)	101
Tabel 4.34 Uji Validitas Kinerja (Y)	102
Tabel 4.35 Uji Reliabilitas Pengawasan (X1).....	103
Tabel 4.36 Uji Reliabilitas Evaluasi (X2).....	103
Tabel 4.37 Uji Reliabilitas Sistem Pengendalian Internal (X3)	104
Tabel 4.38 Uji Reliabilitas Kinerja (Y)	104
Tabel 4.39 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	105
Tabel 4.40 Uji Multikolinieritas	107
Tabel 4.41 Regresi Linier Berganda	109
Tabel 4.42 Uji Simultan.....	110
Tabel 4.43 Uji Parsial	111
Tabel 4.44 Koefisien Determinasi	113

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	56
Gambar 4.2 Struktur Organisasi <i>Management Representative</i>	56
Gambar 4.3 Histogram Uji Normalitas	105
Gambar 4.4 PP Plot Uji Normalitas	106
Gambar 4.5 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	108

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, karena atas Rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Analisis Pengawasan, Evaluasi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem”. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH., M.Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Rizal Ahmad, SE, M.Si, selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Miftah El Fikri, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Teristimewa saya ucapkan terima kasih kepada Ayahanda tersayang Syafruddin Nasution dan Ibunda tercinta Chairani saadiah S.Pd yang telah membesarkan, mendidik, dan memberikan kasih sayang, banyak mendoakan dan memberikan motivasi serta bantuan baik moril maupun materil sehingga penulis dapat

menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa pula saya ucapkan terima kasih kepada suami saya tercinta Ari Winanda dan adik saya tersayang Ainul Husna Nasution serta sepupu saya Wulanda Syahpitri atas dukungan, motivasi serta semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi

7. Kepada Pimpinan SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem yang mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian, serta seluruh karyawan yang telah membantu penulis selama penelitian.
8. Kepada sahabat-sahabat saya Nurhayati, Dewi dan tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Penulis mengharapkan masukan dan saran dari para pembaca untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca.

Medan, Mei 2019

Penulis

Nurul Sa'adah Nasution
NPM 1415310342

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia diharapkan karyawan-karyawan dapat bekerja secara produktif dan profesional, sehingga kinerja yang akan dicapai nantinya, diharapkan akan lebih memuaskan perusahaan sesuai dengan standar kerja yang direncanakan. Produktivitas dan profesionalisme dapat dimiliki karyawan melalui kesadaran diri karyawan maupund dari perusahaan.

Kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Untuk mencapai tingkat kinerja yang maksimal dalam setiap pelaksanaan tugas audit, auditor kantor akuntan publik akan selalu menghadapi faktor-faktor yang diperkirakan dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut dapat berupa konflik pekerjaan-keluarga (Latifah, 2008).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengawasan. Pengawasan yang tidak sesuai dengan standar kerja dapat menurunkan kepuasan kerja. Kepuasan dan ketidakpuasan karyawan berawal dari gap antara harapan dan kenyataan beban kerja yang diemban dengan kenyataan yang diperoleh.

Kemudian faktor kedua penyebab turunnya kinerja karyawan adalah pelaksanaan evaluasi kerja yang kurang sesuai dengan yang ditetapkan. Fenomena masalah yang terkait dengan kinerja karyawan di SPBE PT. Patra Trading PSO & NPSO Depot Tandem adalah evaluasi kerja yang hanya dilaksanakan perusahaan tiga tahun sekali. Dampak kurang sesuainya evaluasi kerja yang dilaksanakan perusahaan adalah kurang adanya konsistensi di dalam menilai kinerja setiap karyawan, penilaian yang dilakukan kurang objektivitas dan kurangnya atasan memberikan perhatian dalam pemecahan masalah pekerjaan.

Untuk perusahaan yang berskala besar, pengawasan dilakukan secara langsung oleh pimpinan perusahaan karena begitu banyak kegiatan yang terjadi di perusahaan tersebut. Oleh sebab itu dibutuhkan suatu sistem pengendalian intern yang baik dan sesuai dengan prinsip dan prosedur yang berlaku secara umum guna menjaga kekayaan perusahaan, mengecek ketelitian, keandalan catatan akuntansi, dan mendorong efisiensi kebijakan manajemen.

SPBE PT. Patra Trading PSO & NPSO Depot Tandem merupakan salah satu Depot Pertamina khususnya di unit bisnis gas Domestik. Keberadaan Depot ini awal mulanya untuk melayani kebutuhan konsumen

Non BBM di 4 Provinsi yaitu: Provinsi Aceh, Sumatra Utara, Riau, Sumatra Barat.

Depot LPG tandem merupakan salah satu Depot penimbunan dan penyaluran Elpiji yang berada di wilayah kerja Pertamina M & T-1. Bentuk operasi Depot FP LPG Tandem meliputi penerimaan, penimbunan dan penyaluran LPG. Agar Perusahaan yang ingin mencapai tujuannya pemimpin harus memberikan motivasi kepada karyawannya agar meningkatkan kinerja diperusahaan. Pemberian evaluasi yang adil dan layak akan meningkatkan ketekunan karyawan dalam bekerja (Sutrisno, 2011). Sistem pengendalian internal dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Sistem pengendalian internal diperlukan untuk membantu organisasi untuk mencapai budaya kinerja yang tinggi. Banyaknya sistem pengendalian internal yang digunakan oleh Sumber Daya Manusia akan meningkatkan kinerja (Wibowo, 2012). Jadi pengawasan yang baik, evaluasi yang diberikan secara adil dan sistem pengendalian internal yang ditempatkan pada bidangnya salah satu faktor untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan harapan adanya perbaikan dan perkembangan dalam dunia kerja yang secara otomatis perusahaan akan mencapai tujuannya.

Dari uraian diatas yang telah dijelaskan dengan ini penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengawasan, Evaluasi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem”**.

B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat diidentifikasi, beberapa permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

- a. Karyawan merasa beban kerja yang diemban tidak sesuai dengan kepuasan kerja.
- b. Karyawan merasa pelaksanaan evaluasi kerja yang dilakukan perusahaan kurang sesuai dalam menilai kinerja.
- c. Karyawan merasa atasan kurang memberikan perhatian dalam pemecahan masalah pekerjaan.
- d. Karyawan merasa sistem pengendalian internal yang dilakukan perusahaan kurang tepat sasaran untuk membantu organisasi dalam mencapai kinerja yang tinggi.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah secara terbatasnya dana, waktu dan ilmu pengetahuan penulis maka ruang lingkup dibatasi hanya pada pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal serta kinerja karyawan pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem ?

2. Apakah evaluasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem?
3. Apakah sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem ?
4. Apakah pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem ?

D. Tujuan Penelitian Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi tujuan penelitin adalah untuk:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem ?
- b. Untuk mengetahui pengaruh evaluasi terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem ?
- c. Untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem ?
- d. Untuk mengetahui pengaruh simultan pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem ?

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah:

a. Bagi Penulis

- 1) Memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi pada program studi Manajemen Fakultas Sosial Sains UNPAB.
- 2) Penelitian ini sebagai implemntasi dari mengembangkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama proses studi dari tahun 2013 sampai dengan sekarang khususnya berkaitan dengan pengawasan, evaluasi, sistem pengendalian internal dan kinerja.

b. Bagi Perusahaan Yang Diteliti

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat berguna sebagai referensi kepustakaan dan memberikan informasi tentang pengaruh pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem

c. Bagi Penelitian Berikutnya

Penelitian ini dapat sebagai refrensi tentang topik dan variabel yang sama sebagai penelitian terdahulu serta dapat dikembangkan lebih luas lagi dan pada tempat penelitian yang sama atau berbeda pada waktu yang akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Bambang Trisabekti (2014), Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang berjudul “Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

(Studi Empiris Pada Bank Pengkreditan Rakyat Syari'ah Margirizki Bahagia Yogyakarta)". Sedangkan penelitian ini berjudul "Analisis Pengawasan, Evaluasi dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja pada SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem"

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada :

1. Model penelitian: dalam penelitian terdahulu menggunakan model analisis regresi linier sederhana dengan 1 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Dalam penelitian ini menggunakan model pengaruh regresi linier berganda dengan 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat.
2. Variabel penelitian: variabel terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu evaluasi kinerja dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
3. Jumlah observasi/sampel : penelitian terdahulu berjumlah 30 karyawan sedangkan penelitian ini berjumlah 55 karyawan.
4. Waktu penelitian: penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
5. Lokasi penelitian: lokasi terdahulu di Pada Bank Pengkreditan Rakyat Syari'ah Margirizki Bahagia Yogyakarta sedangkan penelitian ini dilakukan di SPBE PT. Patra Trening PSO & NPSO Depot Tandem.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2012), mengemukakan bahwa kinerja sebagai adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Hasibuan dalam (Khairunnisa, 2018) kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas pengalaman, dan keunggulan serta waktu.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa yang di maksud kinerja adalah output atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung-jawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

b. Karakteristik Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2011) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

c. **Indikator Kinerja**

Menurut (Robbins, 2012) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima yaitu:

a. **Kualitas**

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. **Kuantitas.**

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. **Ketepatan waktu.**

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.

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian.

Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Kemandirian merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian.

2. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Menurut (Handoko, 2014) pengawasan dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Pengawasan adalah sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuantujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan untuk dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-

penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengawasan juga merupakan kegiatan penilaian terhadap organisasi/kegiatan dengan tujuan agar organisasi/kegiatan tersebut melaksanakan fungsinya dengan baik dan dapat memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Handoko dalam (Siregar, 2017) pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu maupun waktu-waktu yang akan datang. Dua prinsip pokok yang merupakan suatu *condition sine quanon* bagi suatu sistem pengawasan yang efektif ialah adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi-instruksi serta wewenang kepada bawahan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah suatu proses kegiatan pimpinan

yang sistematis untuk membandingkan, memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta kegiatan organisasi yang akan dan telah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan standar, rencana, intruksi dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan, serta untuk mengambil tindakan perbaikan dan pencegahan yang diperlukan sumber daya yang paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan

Menurut (Handoko, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan diantaranya adalah:

a. Perubahan lingkungan

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

b. Peningkatan kolektifitas organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.

c. Kesalahan-kesalahan

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi-organisasi sering melakukan kesalahan.

d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada karyawan, kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang.

c. Metode Pengawasan

Menurut (Amir, 2014) metode pengawasan di dalam manajemen yang paling dikenal adalah metode pengawasan dengan dua pendekatan, yaitu :

i. Pendekatan Pengawasan Non-Kuantitatif

Pendekatan pengawasan ini dilakukan dengan tidak melibatkan angka dan dapat digunakan untuk mengawasi prestasi organisasi secara keseluruhan. Pendekatan pengawasan ini menggunakan beberapa teknik sebagai berikut :

a) Pengendalian dengan observasi untuk mengendalikan kegiatan atau produk yang dapat diobservasi seperti pengawasan langsung terhadap kinerja pegawai.

b) Inspeksi teratur dan langsung, dimana inspeksi ini dilakukan rutin secara periodik dengan mengamati kegiatan yang bisa diobservasi langsung.

- c) Laporan lisan dan tertulis, dimana laporan ini berisi informasi yang dibutuhkan secara cepat disertai dengan *feedback* dari bawahan dengan pelaksanaan yang lebih cepat.
- d) Diskusi terbuka manajer dengan pegawainya tentang pelaksanaan suatu kegiatan, dimana cara ini dapat menjadi alat pengendalian karena masalah yang dihadapi pegawai di lapangan dapat dinegoisasikan untuk dipecahkan bersama.

2) Pendekatan Pengawasan Kuantitatif

Pendekatan pengawasan ini dilakukan dengan melibatkan angka untuk menilai suatu prestasi organisasi, beberapa teknik pelaksanaan pendekatan ini adalah :

- a) Anggaran operasi, anggaran pembelanjaan modal, anggaran penjualan, seperti *planning programming, budgetting system, zero base budgetting* dan *human resource accounting*.
- b) Audit yang bertujuan untuk membantu semua anggota manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab mereka dengan cara mengajukan analisis, penilaian, rekomendasi dan komentar mengenai kegiatan yang dilaksanakan.

d. Indikator Pengawasan

Menurut (Handoko, 2014) yang menjadi indikator pengawasan adalah:

1) Akurat

Informasi tentang pelaksanaan harus akurat, data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil

tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.

2) Tepat waktu

Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi, secepatnya bila kegiatan perbaikan dilakukan segera.

3) Objektif dan menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.

4) Terpusat pada titik-titik pengawasan strategi

Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5) Realistik secara ekonomis

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.

6) Realistik secara organisasional

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.

7) Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi

Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi.

8) Fleksible

Pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.

9) Bersifat sebagai petunjuk dan operasional

Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi ataupun deviasi dari standar, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.

10) Diterima para anggota

Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong prasarana otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pengawasan adalah akurat tepat waktu, objektif dan menyeluruh, terpusat pada titik-titik pengawasan strategi, realistik secara ekonomis, realistik secara organisasional, terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, fleksible, bersifat sebagai petunjuk dan operasional, diterima para anggota

e. **Jenis-jenis Pengawasan**

Menurut Handoko dalam (Siregar, 2017) ada tiga jenis dasar pengawasan yaitu:

a. Pengawasan pendahuluan

Dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan penyimpangan dari standar atau tujuan dan

memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

b. Pengawasan “*concurrent*”

Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu produser harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bias dilanjutkan, atau menjadi semacam peralatan “*double-check*” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

c. Pengawasan umpan balik

Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.

Menurut (Usman, 2011) ada empat jenis pengawasan yaitu:

1) Pengawasan melekat

Serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, secara preventif dan refresif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) Pengawasan fungsional

Setiap upaya pengawasan dilakukan oleh aparat yang ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara bebas terhadap objek yang diawasinya. Aparat wasnal melakukan tugas berupa pemeriksaan, verifikasi, konfirmasi, survey, penilaian, audit, dan pemantauan.

3) Pengawasan masyarakat

Pengawasan yang dilakukan masyarakat atas penyelenggaraan suatu kegiatan pengawasan masyarakat berbentuk control masyarakat terhadap pengelolaan sumber daya organisasi.

4) Pengawasan legislatif

Pengawasan ini mengawasi tata cara penyelenggaraan perintah dan keuangan Negara, pengawasan legislatif merupakan pengawasan politik terhadap eksekutif.

3. Evaluasi Kerja

a. Pengertian Evaluasi Kerja

Pandangan hidup dan sikap mental dalam bekerja akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas dengan terus menerus mengembangkan diri serta meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. Menurut Ivancevich yang dikutip oleh (Helmi, 2010) evaluasi kerja atau penilaian prestasi kerja karyawan dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu ditraining dan membantu evaluasi hasil training. Dan juga dapat membantu pelaksanaan *Conseling* antara atasan dan bawahan sehingga dapat dicapai usaha-usaha pemecahan masalah yang dihadapi pegawai. Sedangkan menurut Mangkunegara dalam (Ramadhani, 2016) evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasinya. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya.

Anggota organisasi yang produktif adalah yang cepat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan, bermutu tinggi dan memberikan nilai tambah. Menurut Komaruddin dalam (Helmi, 2010) untuk mengenai apa yang mempengaruhi tinggi rendahnya hasil pekerjaan yaitu besarnya pendapatan dan jaminan sosial, tingkat pendidikan, sikap, disiplin, etos kerja, motivasi, kesehatan, hubungan insan, manajemen, sarana produksi, kesempatan berprestasi dan kebijakan pemerintah”.

Menurut (Wirawan, 2009) evaluasi adalah sebagai proses penilai-pejabat yang melakukan penilaian-*(appraiser)* mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai-pegawai yang dinilai-*(appraiser)* yang didukomenkan secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM. Evaluasi kerja mengenai kinerja ternilai-pegawai/karyawan yang dinilai-bukan kinerja organisasi. Kinerja para karyawan/pegawai menentukan kinerja organisasi. Tinggi rendahnya hasil evaluasi kerja ternilai secara teoretis menentukan tinggi rendahnya kinerja organisasi,

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan evaluasi kerja yaitu proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau kelompok orang atau unit-unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

b. Tujuan Evaluasi Kerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) organisasi. Menurut Sunyoto dalam Mangkunegara yang dikutip oleh (Ramadhani, 2016) tujuan evaluasi kinerja secara lebih spesifik adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana pendidikan dan pelatihan (diklat), dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Sedangkan Menurut Ivancevich dalam (Helmi, 2010) evaluasi kerja mempunyai tujuan antara lain:

1. Pengembangan

Dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu ditraining dan membantu evaluasi hasil training. Dan juga dapat membantu pelaksanaan *Conseling* antara atasan dan bawahan sehingga dapat dicapai usaha-usaha pemecahan masalah yang dihadapi pegawai

2. Pemberian *reward*

Dapat digunakan untuk proses penentuan kenaikan gaji dan promosi. Berbagai organisasi juga menggunakan untuk memberhentikan pegawai.

3. Motivasi

Dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, rasa tanggungjawab sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.

4. Perencanaan SDM

Dapat bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan serta perencanaan SDM.

5. Kompensasi

Dapat memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil

6. Komunikasi

Evaluasi merupakan dasar untuk komunikasi yang berkelanjutan antara atasan dan bawahan menyangkut kinerja pegawai.

c. Fungsi Evaluasi Kerja

Menurut Mangkunegara dalam (Ramadhani, 2016) adapun fungsi evaluasi kerja yaitu antara lain sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan atau organisasi.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
- g. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

Menurut Wirawan dalam (Helmi, 2010) fungsi evaluasi kinerja antara lain sebagai berikut.

- 1) Memberikan balikan kepada pegawai ternilai mengenai kinerjanya.
Ketika merekrut pegawai (ternilai) organisasi mengharapkan ia

memenuhi ketentuan atau ekspektasi organisasi. Ia harus melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya sesuai dengan uraian tugas, prosedur operasi, dan memenuhi standar kerjanya. Setelah evaluasi kinerja dilakukan, hasilnya diberikan kepada pegawai yang dinilai sebagai balikan atas kerjanya. Balikan tersebut sebagai alat manajemen pegawai ternilai. Dengan diberitahukannya kinerja seseorang karyawan, ia mengetahui hasil upayanya, kelemahan dan kekuatan kerjanya, serta apa yang harus ia lakukan dimasa yang akan datang untuk mempertahankan jika kerjanya baik dan sangat baik. Jika kerjanya belum maksimal atau dibawah standar, ia harus berupaya mengembangkannya.

- 2) Alat promosi dan demosi. Hampir semua sistem evaluasi kinerja, hasil evaluasi digunakan untuk mengambil keputusan memberikan promosi kepada pegawai ternilai yang kerjanya memenuhi ketentuan pemberian promosi. Promosi dapat berupa kenaikan gaji, pemberian bonus atau komisi, kenaikan pangkat atau menduduki jabatan tertentu. Sebaiknya, jika kinerja karyawan ternilai tidak memenuhi standar kinerja atau buruk, organisasi menggunakan hasilnya sebagai dasar untuk memberikan demosi berupa penurunan gaji, pangkat atau jabatan pegawai ternilai. Hasil evaluasi kinerja anggota tentara dan polisi juga dapat digunakan untuk memberikan hukuman fisik dan memberikan peringatan atau mengajukan ternilai untuk diadili di Mahkamah Militer.

- 3) Alat memotivasi ternilai. Kinerja ternilai yang memenuhi standar kinerja, sangat baik atau superior, evaluasi kinerja merupakan alat untuk memotivasi kinerjanya. Ternilai mengetahui tentang kinerja yang dinilai organisasi sangat baik merupakan kebanggaan untuk meencapainya. Evaluasi kinerja mendorong ternilai untuk menghindari mendapatkan stigma sebagai orang yang berkinerja inferior atau sedang-sedang saja. Hasil evaluasi dapat digunakan oleh organisasi untuk memotivasi karyawan agar mempertahankan kinerja yang superior dan meningkatkan kinerja baik atau sedang.
- 4) Sebagai alat pemutusan hubungan kerja dan merampingkan organisasi. Jika kinerja ternilai buruk, biasanya setelah beberapa priode evaluasi kinerja, organisasi menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai alasan untuk melakukan pemutusan hubungan kerja atau memecat pegawai ternilai. Pegawai tidak dapat dipertahankan bekerja diorganisasi karena akan mempengaruhi kinerja organisasi. Hasil evaluasi juga digunakan untuk menilai karyawan jika terjadi akuisisi, perampingan organisasi, merger dan restrukturisasi organisasi, yang sering diikuti oleh pengurangan jumlah karyawan. Karyawan yang diputuskana hubungan kinerjanya adalah karyawan yang nilai evaluasi kinerjanya rendah atau buruk.
- 5) Menyediakan alasan hukum untuk pengambilan keputusan personalia. Pemutusan hubungan kerja dan pemutasian yang dilakukan organisasi sering tidak disukai oleh pegawai yang

terkena. Dalam hal pemutusan hubungan kerja, pegawai sering menggugat manajemen organisasi ke pengadilan. Jika pemutusan hubungan kerja didasarkan pada hasil evaluasi kinerja yang telah dilaksanakan berdasarkan ketentuan perundangan dan peraturan organisasi, hasil tersebut dapat digunakan untuk beracara dan memperkuat posisi organisasi di pengadilan melawan gugatan pegawai.

- 6) Penentuan dan pengukuran tujuan kinerja. Dalam sistem evaluasi kinerja yang menggunakan prinsip *Manajemen by Objectives*, evaluasi kinerja dimulai dengan menentukan tujuan atau sasaran kerja pegawai ternilai pada awal tahun. Misalnya, seorang Kepala Cabang Bank Mandiri pada awal tahun menentukan jumlah keuntungan yang harus dicapai pada akhir tahun. Tujuan kinerja kepala cabang tersebut ditahun yang akan datang ditentukana dengan mempertimbangkan kinerjanya pada tahun yang sedang berjalan.
- 7) Konseling kinerja buruk. Dalam evaluasi kinerja, tidak semua pegawai mampu memenuhi standar kinerjanya atau kinerjanya buruk. Hal itu mungkin karena ia mendapati masalah pribadi atau ia tidak berupaya melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Bagi karyawan seperti ini, penilai akan memberikan konseling mengenai penyebab rendahnya kinerja ternilai dan mengupayakan peningkatan kinerja di tahun mendatang. Konseling dapat dilakukan sebelum evaluasi kinerja jika manajer dapat

mendeteksinya. Konseling dapat dilakukan dalam wawancara evaluasi kinerja.

- 8) Mendukung perencanaan sumber daya manusia. Organisasi yang mapan mempunyai perencanaan sumber daya manusia yang sistematis untuk masa mendatang. Organisasi ini mampu memprediksi berapa jumlah pegawai yang bermutu pada waktu tertentu dan berapa jumlahnya untuk setiap jenis pekerjaan dan unit kerja. Skema pergantian personalia untuk setiap jabatan juga disusun dalam proses perkembangan karier karyawan. Evaluasi kinerja merupakan alat penting untuk merencanakan semuanya itu.
- 9) Menentukan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Kinerja organisasi ditentukan oleh dua faktor: faktor kinerja pegawai dan faktor kinerja nonpegawai. Faktor kinerja non-pegawai, misalnya lancarnya pasokan bahan mentah, kinerja mesin dan alat produksi, serta tersedianya sumber daya modal. Organisasi yang mapan mempunyai program jika kinerja kedua faktor tersebut rendah. Jika kinerja pegawainya rendah, pemecahannya berupa penyelenggaraan pengembangan SDM yang berupa pelatihan, pendidikan, dan pengembangan pegawai
- 10) Merencanakan dan memvalidasi perekrutan tenaga baru. Hasil evaluasi kinerja digunakan untuk memprediksi komposisi kualitas SDM pada waktu tertentu. Komposisi ini digunakan untuk menentukan kualitas pegawai baru yang akan direkrut. Jika kualitas pegawai yang ada telah memenuhi kebutuhan sedangkan kualitas

pegawai perlu ditambah, perusahaan akan merekrut pegawai pemula atau *trainee*.

- 11) Alat manajemen kinerja organisasi. Evaluasi kinerja dilaksanakan dalam kaitannya dengan manajemen kinerja organisasi. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawai. Untuk memastikan kinerja organisasi tercapai, rencana kinerja organisasi dijabarkan menjadi evaluasi kinerja pegawai. Jika kinerja setiap pegawai memenuhi harapan organisasi, maka kemungkinan kinerja organisasi tercapai cukup tinggi. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara tepat akan meningkatkan produktivitas karyawan dan menurunkan biaya produksi organisasi.
- 12) Pemerdayaan pegawai. Dalam setiap organisasi yang mapan, organisasi dibangun dalam struktur organisasi dan birokrasi. Struktur organisasi dan birokrasi tersebut membentuk jabatan dan fungsi organisasi secara hierarkis. Sepanjang karier kerjanya, pegawai akan menaiki jenjang karier mulai dari jabatan yang terendah sampai jabatan yang tertinggi. Evaluasi kinerja merupakan alat untuk memperdayakan pegawai agar mampu menaiki tangga atau jenjang karier. Evaluasi kinerja menentukan apakah pegawai dapat dipergunakan sebagai ukuran untuk meningkatkan kariernya.
- 13) Menghukum anggota. Evaluasi kinerja pada organisasi TNI dan Polri digunakan untuk menentukan *konduite* anggotanya. *Konduite* menunjukkan apakah seorang anggota mematuhi disiplin korpsnya,

melaksanakan Sapta Marga, Sumpa Prajurit dan Tri Brata atau tidak, melakukan disersi atau tidak. Jika tidak disiplin, korpsnya dapat mengadilinya, menghukum secara fisik, dan memecatnya.

- 14) Penelitian. Evaluasi kinerja memfasilitasi penelitian mengenai manajemen SDM. Salah satu variabel yang banyak diteliti adalah kinerja karyawan dan hasil evaluasi kinerja merupakan salah satu indikator mengenai kinerja karyawan. Penelitian juga banyak dilakukan khusus mengenai evaluasi kinerja. Suatu survei yang dilakukan oleh American Management Association terhadap 2.400 responden menunjukkan bahwa 80% responden menyatakan bahwa evaluasi kinerja digunakan dengan hubungan dengan pemberian kompensasi; 65% menyatakan digunakan sebagai alat konseling; untuk promosi 45%; perencanaan staf 43%, serta retensi dan pemutusan hubungan kerja 30%

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Steven L. Thomas dan Robert D. Brezt, Jr di Amerika Serikat, evaluasi kerja digunakan untuk keperluan pengambilan keputusan manajemen SDM yang dilukiskan pada tabel 2.1 dalam bentuk urutan *ranking*.

Tabel 2.1 Pemakaian Evaluasi Kinerja
(dalam urutan ranking)

1	Memperbaiki kinerja kerja
2	Administrasi upah merit
3	Menasehati karyawan mengenai harapan kerja
4	Konseling karyawan
5	Membuat keputusan promosi
6	Motivasi karyawan
7	Mengumpulkan informasi tentang potensi karyawan
8	Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan
9	Hubungan kerja lebih baik
10	Membantu karyawan untuk menentukan tujuan karier

11	Memberi tugas kerja lebih efisien
12	Membuat keputusan mengenai transfer
13	Mengambil keputusan mengenai pemutusan hubungan kerja
14	Membantu perencanaan jangka penjang
15	Memvalidasi prosedur perekrutan karyawan
16	Menjustifikasi tindakan manajerial lainnya

Sumber. *S.L.Thomas & R.D.Brezt dalam Helmi 2010*

d. Sasaran Evaluasi Kerja

Menurut Sunyoto dalam Mangkunegara yang dikutip oleh (Ramadhani, 2016) sasaran-sasaran dan evaluasi kerja yang adalah sebagai berikut :

- a. Membuat analisis kinerja dari waktu ke waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja karyawan maupun kinerja pegawai.
- b. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya.
- c. Menentukan sasaran dan kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan, dan kelompok sehingga untuk periode mendatang jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai.

e. Indikator-indikator Evaluasi Kerja

Menurut Wirawan yang dikutip oleh (Helmi, 2010) sejumlah indikator yang dalam evaluasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Pengawasan intern itu meliputi struktur organisasi dan semua cara-cara serta alat-alat yang dikoordinasi yang digunakan dari dalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi di dalam operasi dan menjaga dipetuhinya kebijakan manajemen.
- b. Mengumpulkan informasi. Evaluasi kinerja merupakan proses mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai. Evaluasi kinerja merupakan bagian ilmu penelitian. Oleh sebab itu, proses pengumpulan informasi mengenai kinerja ternilai harus dilakukan dengan menggunakan kaidah-kaidah ilmu penelitian atau riset. Misalnya, melakukan observasi terhadap ternilai dalam mengumpulkan informasi kinerja ternilai; melakukan pencatatan atau dokumentasi; dan menggunakan instrumen yang telah divalidasi. Jenis informasi yang dijaring hanya informasi yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan pelaksanaan pekerjaan pegawai. Butir-butir informasinya (indikator kinerja) ditentukan secara definitif dan setiap indikator dibuatkan definisi operasionalnya agar dapat diukur.
- c. Kinerja (*performance*), adalah keluaran kinerja ternilai yang diisyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri atas hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

- d. Pengawasan, adalah proses pengamatan, pemeriksaan, dan pengkoreksiaan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan/kegiatan organisasi yang dilakukan berjalan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.
- e. Dokumentasi. Dalam mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai dalam masa penilaian, penilai melakukan dokumentasi. Dokumentasi kinerja adalah apa saja yang ditulis para manajer dan supervisor dalam menilai bawahannya yang melukiskan, mengevaluasi dan atau mengomentari apa yang dilakukan bawahannya dan bagaimana melakukannya dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.
- f. Membandingkan kinerja ternilai dengan standar kinerja. standar kinerja adalah ukuran, tolak ukur atau *benchmark* untuk mengukur baik buruknya kinerja karyawan ternilai. Evaluasi kinerja tidak mungkin dilaksanakan tanpa standar kinerja karyawan.
- g. Dilakukan secara periodik. Waktu pelaksanaan evaluasi kinerja bergantung pada jenis pekerjaan dan organisasinya. Pada pekerja pemasaran, evaluasi kinerja umumnya dilaksanakan secara rutin dalam waktu pendek (target bulanan, enam bulanan dan tahunan). Sementara pada lembaga pemerintah, evaluasi kinerja dilaksanakan setiap tahun. Pada masa percobaan atau probasi, pegawai swasta dinilai dalam waktu 3 – 6 bulan masa kerjanya pertama. Sementara di lembaga pemerintahan Indonesia, masa percobaan atau masa

prajabatan dinilai dalam waktu sembilan bulan pertama masa kerjanya untuk menentukan apakah pegawai yang masa percobaan dapat diangkat sebagai pegawai tetap atau tidak.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel evaluasi kerja adalah pengawasan intern, evaluasi kinerja, kinerja (*performance*), pengawasan, membandingkan kinerja, dilakukan secara periodik.

4. Pengendalian Internal

a. Pengertian Pengendalian Internal

Menurut (Mulyadi, 2016) pengendalian internal adalah pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga aset organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Menurut Arens dalam (Darmayanti, 2018) pengendalian internal adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan pengendalian internal, jelas bahwa betapa pentingnya peranan pengendalian internal dalam rangka tercapainya tujuan perusahaan. Dan hal ini dapat diketahui bagaimana perusahaan menerapkan sistem yang ada dan sumber daya yang dipekerjakan

untuk mendukung tercapainya tujuan yang ada dalam pengertian pengendalian internal

b. Tujuan Pengendalian Internal

Menurut Mulyadi dalam (Darmayanti, 2018) tujuan pengendalian internal adalah sebagai berikut:

a. Keandalan Informasi Keuangan

Pengendalian Internal ini membuat manajemen bertanggung jawab menyiapkan laporan keuangan untuk kepentingan pihak intern dan ekstern perusahaan. Laporan yang disajikan harus dapat diandalkan.

b. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Pengendalian Internal ini dimaksudkan agar organisasi melakukan kegiatannya sesuai dengan peraturan dan hukum yang berlaku.

c. Efektivitas dan efisiensi operasi

Pengendalian Internal dalam perusahaan merupakan alat untuk mengurangi kegiatan pemborosan dan mengurangi penggunaan sumber daya yang tidak efektif dan efisien dalam operasi perusahaan.

d. Keterbatasan bawaan dalam Pengendalian Intern

Berikut ini adalah keterbatasan bawaan yang melekat dalam pengendalian internal yaitu kesalahan dalam pertimbangan, gangguan, kolusi, dan pengabaian oleh manajemen.

c. Indikator-indikator Pengendalian Internal

Menurut (Mulyadi, 2016) berpendapat bahwa ada lima unsur atau indicator-indikator pengendalian internal, yaitu:

a. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian merupakan landasan untuk semua unsur pengendalian internal yang membentuk disiplin dan struktur. Berbagai factor yang membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas, antara lain integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi audit, dewan komisaris dan dewan audit, filosofi dan gaya operasi, struktur organisasi, kebijakan dan sumber daya manusia.

b. Penilaian risiko (*Risk Assessment*)

Bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengelola risiko yang berhubungan dengan penyusunan laporan keuangan yang disajikan berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku secara umum.

c. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk memberikan keyakinan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen dilaksanakan. Aktivitas pengendalian terdiri dari pemisahan fungsi yang memadai, prosedur otorisasi yang memadai, perancangan dan penggunaan dokumen dan catatan yang cukup, pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan memerlukan pengecekan secara terus menerus untuk membantu efektivitas pelaksanaannya.

d. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Fokus utama kebijakan dan prosedur pengendalian yang berkaitan dengan sistem akuntansi adalah bahwa transaksi dilaksanakan dengan cara mencegah salah saji dalam laporan keuangan. Oleh karena itu, sistem akuntansi yang efektif dapat memberikan keyakinan memadai bahwa transaksi yang dicatat atau terjadi adalah sah, telah diotorisasi, dicatat dengan lengkap, dinilai secara wajar, dicatat dalam periode yang seharusnya dan telah dirangkum secara benar. Komunikasi mencakup penyampaian informasi kepada semua personel yang terlibat dalam pelaporan keuangan tentang bagaimana aktiva mereka berkaitan dengan pekerjaan orang lain, baik berada didalam maupun diluar organisasi, mencakup sistem pelaporan keuangan dan lain-lain.

e. Pemantauan (*Monitoring*)

Pemantauan adalah proses penilaian kualitas kinerja struktur Pengendalian Internal sepanjang waktu. Pemantauan diperlukan untuk menentukan apakah struktur Pengendalian Internal beroperasi sebagaimana yang diharapkan, dan untuk menentukan apakah struktur Pengendalian Internal tersebut telah memerlukan perubahan karena terjadi perubahan keadaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pengendalian internal adalah lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control*

activities), informasi dan komunikasi (*information and communication*), pemantauan (*monitoring*)

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh Pengawasan, Evaluasi dan Sistem pengendalian internal terhadap kepuasan kerja, yang menjadi rujukan penelitian ini, selengkapnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2.2 Mapping Penelitian Sebelumnya

No.	Nama/Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
P e l	Muhammad habib Siregar (2017)	Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Pusat Sumatra Utara (Studi Kasus di PDAM Tirtanadi Jl.SM Raja Medan)	Variabel X: -Pengawasan -Motivasi Variabel Y: -Kinerja Karyawan	Variabel pengawasan dan motivasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan PDAM Tirtanadi Medan Kantor Pusat Provinsi Sumatera Utara.
2	Christian G. Kelatow (2016)	Pengaruh Evaluasi Pekerjaan, Gaji Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rs. Pancaran Kasih Manado	Variabel X: - Evaluasi Kerja - Gaji Variabel Y: - Kinerja Pegawai	Variabel-variabel seperti evaluasi pekerjaan, gaji, dan fasilitas kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado.
3	Zulkarnain Usman (2013)	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Mnc Sky Vision Cabang Gorontalo	Variabel X: - Pengendalian Intern Variabel Y: -Kinerja Perusahaan	Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan
4	Dwi Puspita Sari (2011)	Pengaruh Disiplin dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Deka Alam Lestari Semarang.	Variabel X: - Disiplin - Pengawasan Variabel Y: - Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan pengawasan dan disiplin terhadap kinerja karyawan.
5	Anastasya Yuyun Toding (2016)	Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pipit Mutiara Indah di Desa Sekatak Buji Kecamatan Sekatak Kabupaten Bulungan	Variabel X: - Pengawasan Variabel Y: - Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh secara signifikan sebesar 57% dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.
6	Dewi (2012)	Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya	Variabel X: - Pengendalian	Hasil yang didapatkan pada penelitian ini

		Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU anak cabang perusahaan RB.Grop).	Internal - Gaya Kepemimpinan Variabel Y: - Kinerja Karyawan	menunjukkan pengendalian internal dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7	Jannah (2010)	Kontribusi Pengendalian Intern, Sistem Informasi Akuntansi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Perusahaan (Studi Kasus PT Pasaraya Manggarai Jakarta)	Variabel X: - Pengendalian Internal - Sistem Informasi Akuntansi - Motivasi Kerja Variabel Y: - Kinerja organisasi	Hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa variabel pengendalian intern, sistem informasi akuntansi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi perusahaan.
8	Bambang Trisabekti (2014)	Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada BPR Syari ah Margirizki Bahagia Yogyakarta)	Variabel X: - Evaluasi Kerja Variabel Y: - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap BPR Syari ah Margirizki Bahagia Yogyakarta

Sumber : Diolah Penulis, 2019

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian tentang bagaimana tertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2012) mengemukakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang di lakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan. Menurut Dale dalam (Winardi, 2011) pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan melurusnya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diinginkanya.

Dengan pengawasan yang baik perusahaan akan meminimalkan kesalahan bekerja.

2. Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Helmi, 2010) evaluasi kerja adalah mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Menurut Mangkunegara dalam (Ramadhani, 2016) evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasinya. Evaluasi harus dilakukan perusahaan untuk mengurangi kesalahan yang terjadi di masa lampau agar perusahaan bekerja seara efektif dan efisien. Dampak kurang sesuainya evaluasi kerja yang dilaksanakan perusahaan adalah kurang adanya konsistensi di dalam menilai kinerja setiap karyawan, penilaian yang dilakukan kurang objektivitas dan kurangnya atasan memberikan perhatian dalam pemecahan masalah pekerjaan.

3. Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Mulyadi, 2016) mengemukakan bahwa komponen-komponen dalam pengendalian internal seperti penaksiran resiko bermanfaat agar perusahaan mengantisipasi terhadap segala resiko yang akan dihadapi dengan adanya hal itu maka karyawan dapat lebih meningkatkan kinerjanya dalam mengantisipasi mengatasi resiko-resiko yang mungkin terjadi. Menurut (Pratiwi, 2014) pengendalian internal bukan hanya sebagai tambahan dari infrastruktur organisasi, namun suatu rangkaian tindakan yang menjadi bagian tidak terpisahkan dalam

organisasi. Aktivitas pengendalian akan mendorong karyawan menaati dan melaksanakan peraturan dan standar kerja yang sudah ditetapkan. Pemantauan yang baik akan membuat karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja dan lingkungan pengendalian yang baik, akan memberikan kontribusi baik dalam menciptakan suasana kerja sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

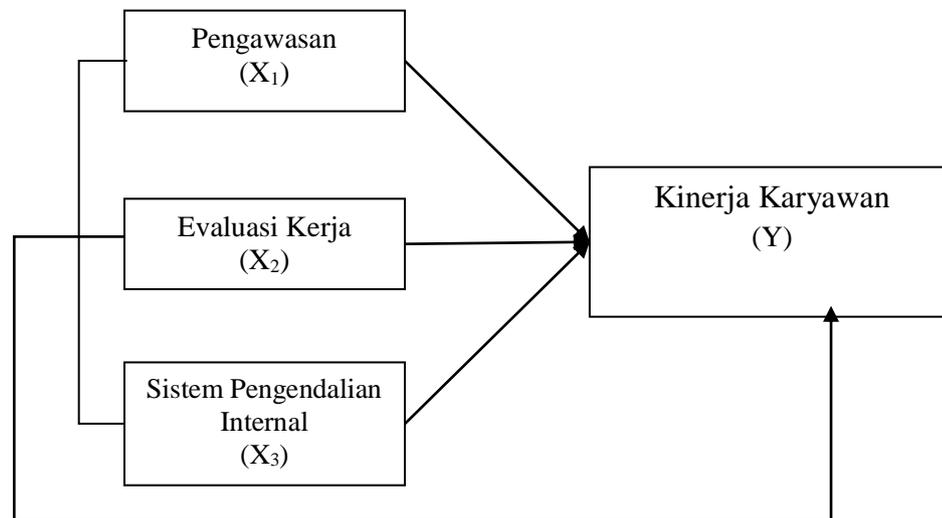
4. Pengaruh Pengawasan, Evaluasi Kerja dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan

Tercapainya tujuan kinerja organisasi dibutuhkan pengawasan yang baik dari seorang pimpinan perusahaan dalam mengontrol hasil kerja pegawai dengan baik, dengan adanya pengawasan dari pimpinan dapat menghindari kesalahan di dalam pekerjaan dan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan baik.

Evaluasi kerja merupakan suatu proses penilaian kinerja aparatur yang dilakukan untuk melihat tanggung jawab pekerjaannya setiap hari apakah terjadi peningkatan atau penurunan sehingga pemimpin bisa memberikan suatu motivasi penunjang untuk melihat kinerja aparatur kedepannya. Evaluasi harus sering dilakukan agar masalah yang di hadapi dapat diketahui dan dicari jalan keluar yang baik.

Peranan pengendalian internal sangat membantu mewujudkan tercapainya motivasi pegawai sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik, karena kinerja karyawan memberikan peranan penting bagi organisasi, karena suatu organisasi bergantung pada kinerja karyawannya.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Diolah Penulis, 2019

D. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan keadaan populasi yang akan diuji kebenarannya menggunakan data atau informasi yang dikumpulkan melalui sampel (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013).

Berdasarkan definisi diatas, maka dibuat hipotesis sebagai berikut:

1. Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem.
2. Evaluasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem.

3. Pengendalian internal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem.
4. Pengawasan, evaluasi dan pengendalian internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dengan penelitian maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol gejala (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem. Terletak di Jl. T. Amir Hamzah KM 28,5 No. 832 Binjai Utara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan Februari 2019 hingga Mei 2019. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut ini

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan/Tahun											
		Februari, 2019			Maret, 2019			April, 2019			Mei, 2019		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■	■	■									
2	Penyusunan Proposal			■	■	■							
3	Perbaikan Acc Proposal					■	■						
4	Seminar Proposal							■					
5	Pengolahan Data							■	■				
6	Penyusunan Skripsi								■	■			
7	Bimbingan Skripsi									■	■	■	
8	Sidang Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2019)

C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang dioperasikan dalam penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu variabel bebas pertama pengawasan (X_1), variabel bebas kedua evaluasi (X_2), variabel bebas ketiga pengendalian internal (X_3) serta variabel terikat kinerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional Variabel

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka perlu diberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar untuk membuat kuesioner-kuesioner sebagai berikut :

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala Pengukuran
Pengawasan (X_1)	Pengawasan adalah sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuantujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan (Handoko, 2014)	a. Akurat b. Tepat Waktu c. Objektif dan menyeluruh d. Terpusat pada titik-titik pengawasan e. Realistik secara ekonomis f. Realistik secara organisasional g. Terkoordinasi dengan aliran kerja h. Fleksibel i. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional j. Diterima para anggota (Handoko, 2014)	a. Pimpinan selalu melihat pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. b. Adanya batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan c. Adanya pengukuran kerja pegawai. d. Adanya evaluasi pekerjaan pegawai. e. Adanya koreksi pekerjaan dari pimpinan atau atasan	Likert
Evaluasi (X_2)	Evaluasi/ penilaian kerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya	a. Pengendalian Internal b. Mengumpulkan Informasi c. Kinerja d. Pengawasan e. Dokumentasi f. Dilakukan secara periodic (Helmi, 2010)	a. Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan b. Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. c. Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan d. Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan	Likert

	(Helmi, 2010)			
Sistem pengendalian internal (X ₃)	Suatu proses yang dijalankan oleh Dewan Komisaris, Manajemen, dan Personal entitas lain yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian (Mulyadi, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> a. Lingkungan Pengendalian Internal (<i>Control Environment</i>) b. Penilaian Resiko (<i>Risk Assesment</i>) c. Aktivitas Pengendalian (<i>Control Activities</i>) d. Informasi dan Komunikasi (<i>Information and Communication</i>) e. Pemantauan (<i>Monitoring</i>) (Mulyadi, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> a. Dasar untuk semua komponen pengendalian internal atau merupakan fondasi dari komponen lainnya. b. Pengujian terhadap faktor-faktor eksternal seperti pengembangan teknologi, persaingan, dan perubahan ekonomi. c. Kebijakan dan prosedur yang menjamin karyawan melaksanakan arahan manajemen d. Kemampuan manajemen untuk membuat keputusan semestinya dalam mengendalikan e. Aktivitas entitas dan menyiapkan laporan keuangan yang andal. f. membangun dan memelihara pengendalian internal. 	Likert
Kinerja (Y)	Suatu yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2012)	<ul style="list-style-type: none"> a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketetapan Waktu d. Efektivitas e. Kemandirian (Robbins, 2012)	<ul style="list-style-type: none"> a. Segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang b. Segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angkadapat dipadankan dengan angka c. Kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya d. Kemampuan seseorang pegawai untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang telah ditentukan e. sikap, kemampuan serta keahlian seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan secara tepat 	Likert

Sumber: Diolah Penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel/jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tersebut yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan

(Sugiyono, 2014) Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem sebanyak 120 karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila kurang dari 100 Orang lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% (Sugiyono, 2014). Peneliti menggunakan rumus *Slovin* karena populasi dalam penelitian ini sebanyak 120 orang dan populasi dalam penelitian ini juga sudah diketahui jumlahnya. Rumus *Slovin* digambarkan sebagai berikut $n = \frac{N}{1+Ne^2}$

$$n = \frac{120}{1 + 120 (0,1)^2}$$

$$n = 54, 54$$

$$n = 55$$

Keterangan :

n : ukuran / besarnya sampel

N : Ukuran / besarnya populasi

Tabel 3.3 Karakteristik Sampel

No	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Depot	1
2	<i>Supervisor Receiving Storage and Distribution</i>	1
3	<i>Supervisor Engineering Planning and Maintenance</i>	1
4	Staff Kantor	12
5	Pegawai Lapangan	36
6	Keamanan	4
Jumlah		55

Sumber: SPBE PT. Patra Trading PSO & NPSO Depot Tandem (2019)

3. Jenis Dan Sumber Data

Pada penelitian ini penulis menggunakan dua jenis data yaitu:

- a. Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan antara lain observasi, wawancara, diskusi terfokus dan penyebaran kuesioner (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013).
- b. Data Sekunder adalah data yang bersumber dari catatan perusahaan yang ada pada perusahaan dan dari sumber lainnya, misalnya sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan dan lain-lain.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara yaitu, proses memperoleh keterangan lisan dari responden dengan mengajukan beberapa pernyataan secara sistematis agar hasil informasi yang diperoleh lebih spesifik dan terperinci.
2. Angket yaitu, daftar pernyataan yang diberikan kepada responden yang menjadi objek penelitian untuk mendapatkan hasil data penelitian yang dilakukan dan penilaiannya dengan menggunakan skala likert.
3. Observasi, sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain yaitu tidak hanya berkomunikasi dengan orang observasi juga bisa dilakukan oleh objek-objek alam yang lain.
4. Studi Dokumentasi, yaitu berupa sejarah singkat organisasi, visi, misi organisasi, struktur organisasi dan lain-lain.

F. Teknik Analisi Data

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas ini akan menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang kita yakini dalam pengukuran (Sugiyono, 2014). Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Sugiyono dalam (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013)).

Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan dengan r -kritis = 0,30 (Sugiyono dalam (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013)). Berdasarkan hasil kuisisioner, maka untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pernyataan dalam mendefinisikan suatu variabel maka diperlukan uji validitas ini, sedangkan kevalidan dari data sendiri berdasarkan jumlah H (responden) pada derajat r_{tabel} ($df = n - k$) harus lebih kecil ($<$) dari 0,30. Dengan rumus : $r_{tabel} (df = n - k)$

Ket: $df = degree\ of\ freedom$ /derajat kebebasan

$N =$ jumlah sampel

$K =$ jumlah variabel

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu tidak boleh acak. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuisisioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *Cronbach Alpha* (α) lebih besar ($>$) dari 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Sunyoto, 2013).

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji Asumsi Klasik tersebut antara lain :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi variabel residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam hal ini uji normalitas yang digunakan adalah grafik histogram dan P-P Plot. Grafik histogram menempatkan gambar variabel dependent sebagai sumbu vertikal, sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013). Adapun kriteria grafik histogram adalah sebagai berikut :

- 1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri, maka tidak berdistribusi normal.
- 2) Jika garis membentuk lonceng dan di tengah maka berdistribusi normal.
- 3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan, maka tidak berdistribusi normal.

Adapun kriteria untuk P-P plot adalah sebagai berikut :

- 1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada disekitar garis diagonal maka data terdistribusi secara normal.
- 2) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi secara normal.

Uji *Kolmogrof Smirnov* (K-S), dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai K-S adalah (Asymp. Sig (2 Tailed) > (α) 0,05).

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas yaitu untuk mengetahui apakah lebih dari satu hubungan linear yang sempurna atau antara variabel bebas dan korelasi. Model regresi yang paling baik adalah apabila tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya Multikolinearitas dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF).

- 1) Apabila $VIF > 10$, maka ada Multikolinearitas
- 2) Apabila $VIF < 10$, maka tidak ada Multikolinearitas

c. Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari suatu pengamatan. Jika varians residual antara suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, tetapi varians berbeda maka disebut heteroskedasitas. Mendeteksi apakah ada atau tidak gejala heteroskedasitas dapat dilakukan dengan hasil program Statistical And Service Solution (SPSS) dengan dasar pengambilan keputusan (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013) sebagai berikut :

- 1) Jika ada tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengalami gangguan heteroskedasitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka terjadi heteroskedasitas.

3. Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data dalam penelitian hal ini menggunakan regresi linier berganda (*multiple regression*), dimana $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$. Dengan definisi $b_1 > 0$; $b_2 > 0$; $b_3 > 0$; dengan rumus persamaan regresi berganda

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : Pengawasan

X₂ : Evaluasi

- X₃ : Pengendalian internal
 α : Konstanta
 β : Koefisien Regresi
 e : *Error term*/Tingkat Kesalahan

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independent terhadap variabel dependent dengan asumsi bahwa variable lain dianggap konstan. Uji t dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5% (Kuncoro dalam (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013). Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel bebas terhadap variabel terikat.

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak

Rumus uji t (Umar, 2009) sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}} \text{ dengan } dk = n-2$$

Keterangan :

t = Uji pengaruh parsial

r = Koefisien korelasi

1 = Variabel dependent

n = Banyaknya sampel

b. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh simultan antara variabel independent terhadap variabel dependent. Kriteria pengujiannya adalah:

Terima H_0 (tolak H_1), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha 5\%$

Tolak H_0 (terima H_1), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha 5\%$

Rumus uji F sebagai berikut

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

Keterangan

F = Tingkat signifikan

R^2 = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = Jumlah sampel

K = Jumlah variabel bebas

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi perubahan variabel terikat. Rumus determinasi adalah $R^2 \times 100\%$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Tentang PT. Patra Trading

PT. Patra Trading didirikan pada tanggal 2 Januari 2003. PT Patra Trading adalah perusahaan terbatas yang bergerak di bidang jasa dan perdagangan umum dengan kepemilikan saham sebesar 98,58% oleh PT. Patra Niaga (Anak Perusahaan PT. Pertamina (Persero)) dan sisanya atau sebesar 1,42% oleh Dana Pensiun Elnusa (Dapenusa). Dalam perkembangannya PT. Patra Trading, untuk selanjutnya disebut Perusahaan, memiliki 3 (tiga) bidang usaha :

a. Jasa Elpiji :

- 1) Stasiun Pengisian Bahan Bakar Elpiji (SPBE)
- 2) Depot Elpiji

b. Jasa Non LPG :

- 1) *Retester Plant*
- 2) *Handling* dan Distribusi
- 3) Fabrikasi Aksesori Tabung Elpiji
- 4) *Blending* Aspal Multigrade
- 5) *Bottling Plant Pelumas*

c. Trading :

- 1) *Polytam*
- 2) Petrokimia (*Minarex, Paraffinic*)

- 3) Solvent (SBPx, Pertasol, LAWS)
- 4) Aspal (Straight run dan Modified)
- 5) Elpiji dan Ease Gas
- 6) *Greencokes, Slackwax*

Untuk menunjang bisnis *non* LPG kedepan, PT Patra Trading telah siap mengoperasikan unit *asphalt blending plant* di Parbik Aspal Gresik yang akan memproduksi *asphalt modified* atau *asphalt multigrade* bermutu tinggi. Saat ini perusahaan mengoperasikan 20 unit SPBE pada akhir tahun 2009. Berikut adalah daftar SPBE yang tersebar di Indonesia:

- 1) SPBE Priok
- 2) SPBE Plumpang
- 3) SPBE Cikampek
- 4) SPBE Ujung Berung
- 5) SPBE Padalarang
- 6) SPBE Tasikmalaya
- 7) SPBE Tj Geran
- 8) SPBE Cimangkok
- 9) SPBE Cilacap
- 10) SPBE Jember
- 11) SPBE Malang
- 12) SPBE Surabaya
- 13) SPBE Balongan
- 14) SPBE Tj Wangi
- 15) SPBE Tegal

- 16) SPBE Cepu
- 17) SPBE Rowulu
- 18) SPBE Madiun
- 19) SPBE Pulau Layang
- 20) SPBE Tandem

2. Visi & Misi PT Patra Trading

a. Visi PT Patra Trading

Menjadi perusahaan jasa terkemuka serta mitra terpercaya di sektor hilir industri migas

b. Misi PT Patra Trading

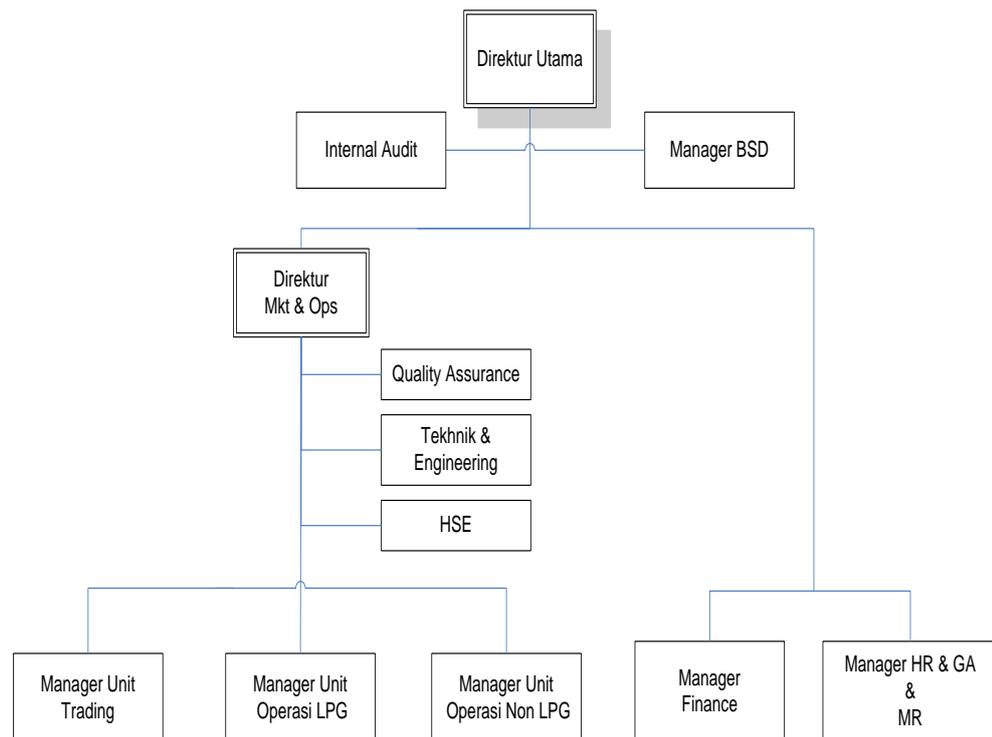
Misi PT Patra Trading adalah sebagai berikut :

- 1) Mengelola dan mengembangkan usaha jasa yang menguntungkan
- 2) Menjadi "arm-length" Pertamina dalam jasa LPG, jasa Non LPG dan trading.
- 3) Memberikan keuntungan berkesinambungan bagi stakeholder.

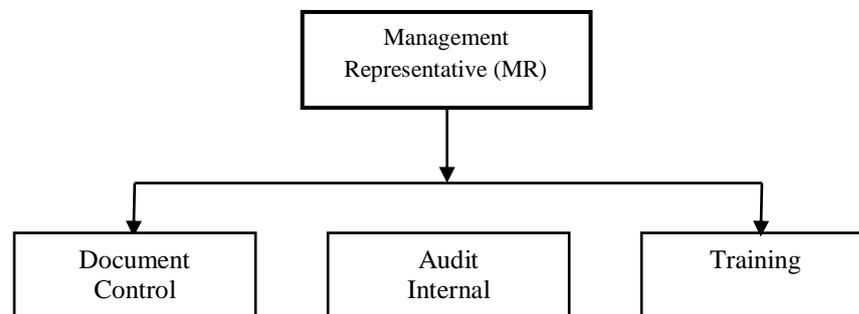
3. Struktur Organisasi

Untuk melaksanakan tugas-tugas Perusahaan agar efektif dan efisien, maka Direksi PT. Patra Trading menetapkan fungsi-fungsi yang disebut Bidang, yang dipimpin oleh seorang Manajer Bidang. Setiap Manajer Bidang beserta pekerjanya dilengkapi dengan *Job Description* yang merupakan deskripsi dari tugas, wewenang dan tanggung jawabnya.

Gambar Struktur Organisasinya dan Struktur Organisasi *Management Representative* bisa dilihat di gambar di bawah ini :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Gambar 4.2 Struktur Organisasi *Management Representative*

4. Uraian Jabatan

Struktur organisasi yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi dalam perusahaan tentunya akan membuat tujuan perusahaan lebih terarah. Selain itu dengan struktur organisasi yang jelas dan baik maka akan dapat diketahui sampai dimana wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya. Adapun tugas dan

tanggung jawab PT Patra Trading secara singkat dapat di kemukakan sebagai berikut :

a. Direktur Utama

Adapun wewenang dan tanggung jawab Direktur Utama :

- 1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan penyusunan strategi bisnis plan PT Patra Trading serta pelaksanaan seluruh kegiatannya secara efektif dan efisien.
- 2) Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan operasi & marketing sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan agar dapat memberikan keuntungan yang optimal.
- 3) Mengarahkan, mendorong dan memotivasi pengembangan usaha dan strategi pemasaran untuk meningkatkan kinerja perusahaan sehingga dapat bersaing dengan competitor.
- 4) Mengendalikan kinerja keuangan dan penggunaan anggaran serta pelaksanaan akuntansi secara *accountable* dan *auditable* agar dapat berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip keuangan yang berlaku.
- 5) Merencanakan, mengatur dan melaksanakan pengadaan, pembinaan, perawatan pekerja dan *general affair* agar tersedia pekerja yang trampil sesuai dengan persyaratan.

b. Internal Auditor

Adapun wewenang dan tanggung jawab Internal Auditor:

- 1) Menyusun rencana kerja dan rencana anggaran tahunan Internal Auditor, agar tersusun suatu rencana kerja dan rencana anggaran yang *real* (nyata) dan efisien.

- 2) Melaksanakan revisi anggaran apabila terjadi perubahan rencana kerja ataupun perubahan kebijakan agar selalu dapat di sesuaikan.
- 3) Melaksanakan pemeriksaan keuangan pada fungsi *financial* dan fungsi-fungsi lain yang melaksanakan kegiatan keuangan di lingkungan PT Patra Trading.
- 4) Melaksanakan pengujian serta penilaian sewaktu-waktu atas hasil laporan berkala atau tahunan dari setiap unsur dalam PT Patra Trading atas petunjuk Direktur Utama.
- 5) Melaksanakan pengusutan mengenai kebenaran laporan atau pengaduan terhadap hambatan, penyimpangan atau penyalahgunaan dalam bidang operasional/keuangan.

c. Manager BSD

Adapun wewenang dan tanggung jawab Manager BSD :

- 1) Mengarahkan dan mengendalikan penyusunan rencana strategi agar dapat digunakan sebagai acuan kerja, serta melakukan evaluasi atas pelaksanaan agar diketahui keberhasilan dan kendala-kendala.
- 2) Mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan dan pengembangan pemasaran untuk meningkatkan keuntungan secara berkesinambungan

d. Direktur Marketing dan Operasi

Adapun wewenang dan tanggung jawab Direktur Marketing dan Operasi:

- 1) Menetapkan dan menentukan rencana operasi pengisian elpiji 3 Kg, 12 Kg, 50 Kg dan penyaluran bulk elpiji untuk mendukung Pertamina dalam menjaga kestabilan *supply* Elpiji.
- 2) Menetapkan dan menentukan penyusunan rencana/target *sale*, pemuktahiran harga pasar, agar sub agen baru dan pankalan dapat memastikan penjualan Elpiji terjadi peningkatan dan distribusi berjalan lancar sehingga dapat memberikan keuntungan yang berkesinambungan.
- 3) Menetapkan dan menentukan operasi *plant* dan memperhatikan aspek *safety* dan kepuasan pelanggan agar operasi berjalan lancar dan sesuai dengan *Standard Operating Procedure(SOP)*.

e. *Quality Assurance*

Adapun wewenang dan tanggung jawab *Quality Assurance*:

- 1) Melaksanakan pengujian standar jide & Prosedur kerja terhadap peralatan *plant* yang baru dibangun agar menjamin kelayakan operasinya.
- 2) Melakukan evaluasi dan perhitungan ulang kekuatan fasilitas *plant* serta memberikan saran dan rekomendasi perbaikan yang perlu dan pengoperasiannya untuk menjadikan masukan bagi peningkatan kualitas fasilitas *plant*.
- 3) Menyiapkan standar kode dan prosedur kerja yang akan di gunakan dalam pelaksanaan proyek agar dapat di pedomani.

- 4) Mengurus perizinan dan sertifikasi dengan instansi Migas, Depnaker, Dinas Meteorologi dan terkait lainnya untuk kelancaran pelaksanaan *quality assurance*.

f. Teknik & *Engineering*

Adapun wewenang dan tanggung jawab Teknik & *Engineering*:

- 1) Mengatur dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan pemeriksaan peralatan produksi agar *plant* selalu siap operasi serta membina kerjasama yang baik dengan fungsi terkait untuk memperlancar pelaksanaan pemeliharaan dan perbaikan serta penanggulangan masalah di *plant*.
- 2) Melaksanakan pendekatan teknis dalam memecahkan masalah kerusakan peralatan produksi.
- 3) Menentukan kebutuhan material sebelum pekerjaan perbaikan dan pemeliharaan dilaksanakan untuk memastikan pelaksanaan kegiatan perbaikan berjalan sesuai waktu yang telah di tentukan serta menyiapkan data *engineering* yang diperlukan untuk pembangunan proyek.

g. *Health, Savety, and the Environment (HSE)*

Adapun wewenang dan tanggung jawab HSE :

- 1) Mengawasi implementasi peraturan/prosedur di bidang *HSE* pada kegiatan operasional maupun proyek sesuai standar yang berlaku dengan melaksanakan sosialisasi secara berkala dan terjadwal.

- 2) Melakukan inventaris, membuat laporan, melakukan analisis dalam setiap keceleakaan kerja dan insiden yang terjadi sesuai standar yang berlaku.
- 3) Mencatat kecelakaan kerja maupun kebakaran yang terjadi serta menyusun laporan tentang kejadian tersebut dan mengambil tindakan yang di perlukan pada waktu terjadinya kecelakaan kerja atau kebakaran.
- 4) Merekomendasikan untuk pembelian peralatan *HSE* yang baru dan pengambilannya sesuai standar yang telah di tentukan.

h. Manager Unit *Trading*

Adapun wewenang dan tanggung jawab Manager Unit *Trading*:

- 1) Memberikan arahan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Bulanan dan Tahunan (RKAP) untuk penjualan petrokimia, *asphalt* & retail Elpiji agar target sales tercapai dan memperoleh keuntungan optimal.
- 2) Mengarahkan, dan mengendalikan pembinaan baik terhadap *Senior Account Executive* untuk penjualan petrokimia maupun *asphalt* serta *Sales Representative* untuk penjualan produk gas.

i. Manager Unit Operasi *LPG*

Adapun wewenang dan tanggung jawab Manager Unit Operasi *LPG*:

- 1) Mengarahkan dan mengendalikan penyusunan rencana kerja Anggaran tahunan perusahaan(RKAP) agar dapat digunakan sebagai dasar operasi.

- 2) Mengarahkan, dan mengawasi operasi pengisian Elpiji ke tabung dan penyaluran bulk Elpiji agar operasi berjalan lancar dan sesuai dengan *SOP* dalam mendukung Pertamina menjaga kestabilan *supply* Elpiji.
- 3) Merencanakan dan mengawasi pelaksanaan program dan sistem manajemen *HSE* dan *maintenance* peralatan pengisian untuk menjamin ketaatan pekerja dalam melaksanakan pekerjaan dengan peralatan yang layak operasi.
- 4) Membina hubungan baik dengan pelanggan agar tercipta kelancaran dan ketertiban dalam pelayanan sehingga menjamin kepuasan pelanggan.

j. Manager Operasi *Non LPG*

Adapun wewenang dan tanggung jawab Manager Operasi *Non LPG*:

- 1) Mengarahkan, mengendalikan penyusunan rencana kerja dan Anggaran Tahunan Perusahaan (RKAP) agar dapat di gunakan sebagai dasar dalam pelaksanaan kerja.
- 2) Mengarahkan dan mengevaluasi operasi (*accessories, blending and botling*) plant serta pengawasan proses produksi, jasa *handling* dan distribusi berjalan sesuai dengan *SOP* dengan memperhatikan aspek *HSE*.
- 3) Memutuskan, mengarahkan, mengendalikan kegiatan dan proses produksi untuk menjamin kepuasan pelanggan.

k. *Manager Finance*

Adapun wewenang dan tanggung jawab *Manager Finance*:

- 1) Mengkoordinasikan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan memonitor pelaksanaannya serta merancang dan menetapkan strategi dan kebijakan *comptroller* meliputi anggaran, akuntansi dan *tax* serta memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya.
- 2) Berasama *Manager Business Development* membuat proyeksi Rugi/Laba dan proyeksi arus kas setiap proyek yang akan dan atau sedang berjalan.
- 3) Mengarahkan dan mengendalikan pengukuran kinerja masing-masing proyek dengan membandingkan antara hasil actual dan hasil yang direncanakan dan dengan melakukan analisis keuangan dari masing-masing proyek untuk bahan acuan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Merancang dan menetapkan strategi dan kebijakan *treasury*, serta likuiditas perusahaan dan memonitor serta mengevaluasi pelaksanaannya agar kegiatan perbendaharaan dapat berjalan baik.

l. *Manager Human Resource (HR) & General Affair(GA)&MR*

Adapun wewenang dan tanggung jawab *Manager Human Resource (HR) & General Affair (GA) & MR*:

- 1) Mengarahkan dan mengendalikan kegiatan perencanaan pembiasaan serta Organisasi dan Prosedur agar rencana kebutuhan tenaga pekerja sesuai dengan keperluan organisasi.

- 2) Mengarahkan dan mengendalikan penyusunan norma dan syarat kerja, layanan hubungan industrial serta perawatan pekerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja.
- 3) Mengarahkan dan mengendalikan bantuan hokum agar segala kegiatan perusahaan tidak bertentangan dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku, serta mengarahkan mengendalikan terselenggaranya kehumasan perusahaan.

5. Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terkumpul data primer yang diambil dari 55 responden untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap pengawasan, evaluasi, system pengendalian internal dan kinerja pada SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik		Jumlah	%
Jenis Kelamin	Laki – Laki	45	81.8
	Perempuan	10	18.2
Jumlah		55	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem yang menjadi responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 45 orang atau sebesar 81,8% dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang atau sebesar 18,2%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik		Jumlah	%
Usia	30 - 40 Thn	26	47,3
	41 – 50 Thn	21	38,2
	> 50 Thn	8	14,5
Jumlah		55	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem yang menjadi responden berusia 30-40 tahun, yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 47,3%, responden berusia 31-50 tahun, yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 38,2% dan responden yang berusia > 50 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 14,5%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik		Jumlah	%
Pendidikan	SMA/Sederajat	39	70,9
	D III	6	10,9
	S 1	6	10,9
	S 2	4	7,3
Jumlah		55	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem yang menjadi responden berpendidikan SMA/Sederajat, yaitu sebanyak 39 orang atau sebesar 70,9%, responden berpendidikan D III dan S 1, yaitu masing-masing sebanyak 6 orang atau sebesar 10,9 % dan responden yang berpendidikan S2 sebanyak 4 orang atau sebesar 7,3%.

6. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Masing-masing butir pernyataan setiap variabel harus diisi oleh responden yang berjumlah 55 orang.

Tabel 4.4 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

No.	Score Mean	Kriteria
1	0 – 1,9	Sangat Buruk
2	2 – 2,9	Buruk
3	3 – 3,9	Cukup Baik
4	4 – 4,9	Baik
5	5	Sangat Baik

Sumber : Sugiyono (2015)

a) Pengawasan (X_1)

Variabel pengawasan (X_1) dibentuk oleh 10 (sepuluh) indikator yang terdiri dari Akurat ($X_{1.1}$), Tepat Waktu ($X_{1.2}$), Objektif dan menyeluruh ($X_{1.3}$), Terpusat pada titik-titik pengawasan ($X_{1.4}$), Realistik secara ekonomis ($X_{1.5}$), Realistik secara organisasional ($X_{1.6}$), Terkoordinasi dengan aliran kerja ($X_{1.7}$), Fleksibel ($X_{1.8}$), Bersifat sebagai petunjuk dan operasional ($X_{1.9}$), Diterima para anggota ($X_{1.10}$).

Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 4.5. Penilaian Responden Terhadap Indikator Akurat ($X_{1.1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu berperilaku baik dalam menjalankan pekerjaan walau tanpa pengawasan		Perusahaan menetapkan sasaran yang terlalu tinggi bagi kemampuan kerja karyawan		Karyawan menginginkan pekerjaan yang jelas instruksi dan cara pelaksanaannya, sehingga tidak perlu lagi mereka-reka	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	7	12,7	-		1	1,8
Tidak Setuju	9	16,4	6	10,9	5	9,1
Kurang Setuju	14	25,5	19	34,5	21	38,2
Setuju	16	29,1	24	43,6	24	43,6

Sangat Setuju	9	16,4	6	10,9	4	7,3
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,2000		3,5455		3,4545	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator akurat (Tabel 4.5) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan selalu berperilaku baik dalam menjalankan pekerjaan walau tanpa pengawasan, sebanyak 16 responden (29.1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,20. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem cukup baik dalam menjalankan pekerjaan tanpa adanya pengawasan.
2. Untuk item perusahaan menetapkan sasaran yang terlalu tinggi bagi kemampuan kerja karyawan, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah menetapkan sasaran yang tinggi untuk kemampuan kerja karyawan.
3. Untuk item karyawan menginginkan pekerjaan yang jelas instruksi dan cara pelaksanaannya, sehingga tidak perlu lagi mereka-reka, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa intruksi yang jelas dapat memperlancar suatu pekerjaan.

Tabel 4.6. Penilaian Responden Terhadap Indikator Tepat Waktu($X_{1,2}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu hadir tepat waktu dalam bekerja tanpa harus diberi sanksi		Dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan karyawan mampu memenuhi target		Pekerjaan saya selalu selesai tepat pada waktunya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,8	-	-	12	21,8
Tidak Setuju	4	7,3	6	10,9	12	21,8
Kurang Setuju	18	32,7	18	32,7	17	30,9
Setuju	32	58,2	25	45,5	11	20,0
Sangat Setuju	-	-	6	10,9	3	5,5
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,4727		3,5636		2,6545	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator tepat waktu (Tabel 4.6) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:.

1. Untuk item karyawan selalu hadir tepat waktu dalam bekerja tanpa harus diberi sanksi, sebanyak 32 responden (58,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah tepat waktu dalam bekerja tanpa harus diberi sanksi.
2. Untuk item dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan karyawan mampu memenuhi target, sebanyak 25 responden (45,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,56. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah mampu memenuhi target yang telah di tentukan oleh perusahaan.
3. Untuk item pekerjaan karyawan selalu selesai tepat pada waktunya, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,65. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE

PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaanya.

Tabel 4.7. Penilaian Responden Terhadap Indikator Obektif dan Menyeluruh (X_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Kerjasama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan terjalin dengan baik		Toleransi terhadap kesalahan yang saya buat membuat saya terpacu untuk berbuat lebih baik		Toleransi terhadap kesalahan yang saya buat menyebabkan saya merasa bahwa kemampuan saya terbatas	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	12	21,8	1	1,8	-	-
Tidak Setuju	13	23,6	5	9,1	6	10,9
Kurang Setuju	17	30,9	18	32,7	18	32,7
Setuju	10	18,2	31	56,4	25	45,5
Sangat Setuju	3	5,5	-	-	6	10,9
Total	55	100	55	100	55	100
<i>Mean</i>	2,6182		3,4364		3,5636	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator obektif dan menyeluruh (Tabel 4.7) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut..

1. Untuk item kerjasama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan terjalin dengan baik, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,61. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam menjalin kerjasama antar karyawan.
2. Untuk item toleransi terhadap kesalahan yang saya buat membuat saya terpacu untuk berbuat lebih baik, sebanyak 31 responden (56,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem selalu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang pernah diperbuat dalam melakukan pekerjaan.

3. Untuk item toleransi terhadap kesalahan yang saya buat menyebabkan saya merasa bahwa kemampuan saya terbatas, sebanyak 25 responden (45,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,56. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam memberikan toleransi terhadap kesalahan

Tabel 4.8. Penilaian Responden Terhadap Indikator Terpusat Pada Titik (X_{1.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Kerjasama karyawan dengan pimpinan untuk mencapai tujuan perusahaan berjalan dengan baik		Saya memahami proses kerja, sehingga tidak perlu lagi mendapatkan pengawasan yang ketat		Saya memahami proses kerja, namun saya perlu mendapatkan pengawasan yang ketat	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	12	21,8	12	21,8	1	1,8
Tidak Setuju	11	20,0	13	23,6	5	9,1
Kurang Setuju	18	32,7	17	30,9	18	32,7
Setuju	11	20,0	10	18,2	31	56,4
Sangat Setuju	3	5,5	3	5,5	-	-
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,6727		2,6182		3,4364	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator terpusat pada titik (Tabel 4.8) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:.

1. Untuk item kerjasama karyawan dengan pimpinan untuk mencapai tujuan perusahaan berjalan dengan baik, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,67. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan di SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam melakukan kerjasama karyawan dengan pimpinan.

2. Untuk item karyawan memahami proses kerja, sehingga tidak perlu lagi mendapatkan pengawasan yang ketat, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,61. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam memahami proses kerja, sehingga perlu lagi mendapatkan pengawasan yang ketat.
3. Untuk item karyawan memahami proses kerja, namun saya perlu mendapatkan pengawasan yang ketat, sebanyak 31 responden (56,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso perlu mendapatkan pengawasan yang ketat agar karyawan dapat memahami proses kerja

Tabel 4.9. Penilaian Responden Terhadap Indikator Realistik Secara Ekonomis (X_{1.5})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu melaksanakan pekerjaan saya dengan baik, tidak perlu diawasi		Pimpinan memberikan tanggapan terhadap hasil laporan		Pimpinan meminta pegawai melaporkan hasil pekerjaan secara lisan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,8	7	12,7	7	12,7
Tidak Setuju	5	9,1	11	20,0	8	14,5
Kurang Setuju	19	34,5	12	21,8	14	25,5
Setuju	24	43,6	18	32,7	17	30,9
Sangat Setuju	6	10,9	7	12,7	9	16,4
Total	55	100	55	100	55	100
<i>Mean</i>	3,5373		3,1273		3,2364	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator realistik secara ekonomis (Tabel 4.9) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan selalu melaksanakan pekerjaannya dengan baik, tidak perlu diawasi, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,27. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam melaksanakan pekerjaannya dan tidak perlu diawasi.
2. Untuk item pimpinan memberikan tanggapan terhadap hasil laporan, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,12. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam memberikan tanggapan terhadap hasil laporan.
3. Untuk item pimpinan meminta pegawai melaporkan hasil pekerjaan secara lisan, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,23. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso sudah baik dalam melaporkan hasil pekerjaan secara lisan kepada pimpinan.

Tabel 4.10. Penilaian Responden Terhadap Indikator Realistik Secara Organisasional (X_{1.6})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya juga berperan menjaga situasi lingkungan pekerjaan		Pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja		Pimpinan sering melakukan observasi langsung di tempat sebelum kegiatan di lakukan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	1	1,8	7	12,7
Tidak Setuju	6	10,9	5	9,1	9	16,4
Kurang Setuju	19	34,5	21	38,2	14	25,5
Setuju	24	43,6	24	43,6	16	29,1
Sangat Setuju	6	10,9	4	7,3	9	16,4
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,5455		3,4545		3,2000	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Indikator realistik secara organisasional (Tabel 4.10) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan juga berperan menjaga situasi lingkungan pekerjaan, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan di SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
2. Untuk item pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam melakukan pengawasan.
3. Untuk item pimpinan sering melakukan observasi langsung di tempat sebelum kegiatan di lakukan, sebanyak 16 responden (29,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,20. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso sudah baik dalam melakukan observasi langsung di tempat sebelum kegiatan di lakukan

Tabel 4.11. Penilaian Responden Terhadap Indikator Terkoordinasi Dengan Aliran Kerja (X_{1.7})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Dengan adanya pengawasan akan menaikkan kinerja bapak/ibu		Pimpinan sering melakukan inspeksi (pengawasan langsung) kepada karyawan		Pimpinan sering meninjau ruang kerja karyawan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,8	1	1,8	1	1,8
Tidak Setuju	6	10,9	5	9,1	4	7,3
Kurang Setuju	18	32,7	20	36,4	19	34,5

Setuju	24	43,6	24	43,6	31	56,4
Sangat Setuju	6	10,9	5	9,1	-	-
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,5091		3,4909		3,4545	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator terkoordinasi dengan aliran kerja (Tabel 4.11) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut.:

1. Untuk item dengan adanya pengawasan akan menaikkan kinerja bapak/ibu, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,50. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan di SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam meningkatkan kinerjanya
2. Untuk item pimpinan sering melakukan inspeksi (pengawasan langsung) kepada karyawan, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,49. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam melakukan inspeksi (pengawasan langsung) kepada karyawan.
3. Untuk item pimpinan sering meninjau ruang kerja karyawan, sebanyak 31 responden (56,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso sudah baik dalam melakukan peninjauan ruang kerja karyawan.

Tabel 4.12. Penilaian Responden Terhadap Indikator Fleksibel (X_{1.8})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Pengawasan harus dilakukan secara fleksibel (tidak terlalu ketat) oleh atasan		Pimpinan memperbaiki berbagai penyimpangan/kesalahan yang terjadi		Perusahaan melakukan evaluasi atau penilaian dari pelaksanaan pengawasan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	12	21,8	12	21,8
Tidak Setuju	6	10,9	12	21,8	13	23,6
Kurang Setuju	18	32,7	18	32,7	17	30,9
Setuju	25	45,5	10	18,2	10	18,2
Sangat Setuju	6	10,9	3	5,5	3	5,5
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,5636		2,6364		2,6182	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator fleksibel (Tabel 4.12) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item pengawasan harus dilakukan secara fleksibel (tidak terlalu ketat) oleh atasan, sebanyak 25 responden (45,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,56. Jawaban ini menggambarkan bahwa pengawasan di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dan dilakukan secara fleksibel.
2. Untuk item pimpinan memperbaiki berbagai penyimpangan atau kesalahan yang terjadi, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,63. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam memperbaiki berbagai penyimpangan atau kesalahan yang terjadi.
3. Untuk item perusahaan melakukan evaluasi atau penilaian dari pelaksanaan pengawasan, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan

kurang setuju, dengan nilai rerata 2,61. Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum baik dalam mengevaluasi atau penilaian dari pelaksanaan pengawasan.

Tabel 4.13. Penilaian Responden Terhadap Indikator Bersifat Sebagai Petunjuk Operasional (X_{1.9})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Atasan sering berdiskusi dengan Bapak/ Ibu ketika menghadapi pekerjaan yang sangat sulit		Pengawasan kerja dilakukan sesuai dengan program dan secara bertahap		Proses pengawasan dilakukan pada tiap bagian divisi kerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,8	12	21,8	12	21,8
Tidak Setuju	6	10,9	12	21,8	12	21,8
Kurang Setuju	17	30,9	18	32,7	17	30,9
Setuju	25	45,5	10	18,2	11	20,0
Sangat Setuju	6	10,9	3	5,5	3	5,5
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,5273		2,6364		2,6545	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator bersifat sebagai petunjuk operasional (Tabel 4.13) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut.:

1. Untuk item atasan sering berdiskusi dengan Bapak/Ibu ketika menghadapi pekerjaan yang sangat sulit, sebanyak 25 responden (45,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,52. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam berdiskusi ketika menghadapi pekerjaan yang sangat sulit.
2. Untuk item pengawasan kerja dilakukan sesuai dengan program dan secara bertahap, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,63. Jawaban ini menggambarkan bahwa

SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum melakukan pengawasan kerja sesuai dengan program.

- Untuk item proses pengawasan dilakukan pada tiap bagian divisi kerja, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,65. Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum baik dalam proses pengawasan yang dilakukan pada tiap bagian divisi kerja.

Tabel 4.14. Penilaian Responden Terhadap Indikator Diterima Para Anggota (X_{1.10})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Atasan sebaiknya memberikan teguran/ sanksi jika bapak/ ibu tidak memenuhi standar kerja		Pimpinan melakukan penilaian terhadap kinerja tiap karyawan		Pengawasan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	2	3,6	7	12,7
Tidak Setuju	5	9,1	5	9,1	12	21,8
Kurang Setuju	19	34,5	18	32,7	12	21,8
Setuju	31	56,4	24	43,6	17	30,9
Sangat Setuju	-	-	6	10,9	7	12,7
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,4727		3,4909		3,0909	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator diterima para anggota (Tabel 4.14) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item atasan sebaiknya memberikan teguran/ sanksi jika bapak/ ibu tidak memenuhi standar kerja, sebanyak 31 responden (56,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam memberikan teguran/sanksi kepada bawahannya yang tidak memenuhi standar kerja.

2. Untuk item pimpinan melakukan penilaian terhadap kinerja tiap karyawan, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,49. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam penilaian terhadap kinerja tiap karyawan.
3. Untuk item pengawasan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,09. Jawaban ini menggambarkan bahwa pengawasan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso sudah baik dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisa terhadap jawaban angket yang telah disebarkan kepada responden, terlihat bahwa rata-rata pencapaian skor untuk variabel pengawasan (X_1) mencapai 3,2157. Ini menunjukkan bahwa responden menilai pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan secara keseluruhan belum baik. Demikian pula penilaian responden terhadap persetujuannya. Responden menilai setiap butir pertanyaan menyantakan kurang setuju. Dengan demikian responden menilai pelaksanaan aspek-aspek yang berkaitan dengan pengawasan belum baik.

b) Kompetensi Evaluasi (X_2)

Variabel evaluasi (X_2) dibentuk oleh 6 (enam) indikator yang terdiri dari penilai ($X_{2.1}$), mengumpulkan informasi ($X_{2.2}$), kinerja ($X_{2.3}$), ternilai ($X_{2.4}$), dokumentasi ($X_{2.5}$) dan dilakukan secara terbuka ($X_{2.6}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.15. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengendalian Internal (X_{2.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Pengendalian internal yang ada berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab yang saya pegang		Hasil kerja yang saya lakukan akurat dan cepat		Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	12	21,8	14	25,5	3	5,5
Tidak Setuju	10	18,2	12	21,8	11	20,0
Kurang Setuju	21	38,2	18	32,7	22	40,0
Setuju	11	20,0	3	5,5	11	20,0
Sangat Setuju	1	1,8	8	14,5	8	14,5
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,6182		2,6182		3,1818	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator penilai (Tabel 4.15) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item pengendalian internal yang ada berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab yang saya pegang, sebanyak 21 responden (38,2%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,61. Jawaban ini menggambarkan bahwa di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam menilai tugas dan tanggungjawab karyawan.
2. Untuk item hasil kerja yang saya lakukan akurat dan cepat, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,61. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam melakukan pekerjaan secara akurat dan cepat.
3. Untuk item kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan, sebanyak 22 responden (40,0%) menyatakan

kurang setuju, dengan nilai rerata 3,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum baik dalam meningkatkan kemampuan pekerjaan.

Tabel 4.16. Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengumpulkan Informasi (X_{2.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Aspek-aspek penilaian yang ada berhubungan dengan kompetensi teknis yang saya miliki		Selalu memberikan informasi penting dan membuat orang lain selalu update		Selalu memberikan penjelasan tertulis secara jelas dan ringkas	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	7	12,7	7	12,7	16	29,1
Tidak Setuju	10	18,2	8	14,5	9	16,4
Kurang Setuju	13	23,6	12	21,8	7	12,7
Setuju	18	32,7	21	38,2	19	34,5
Sangat Setuju	7	12,7	7	12,7	4	7,3
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,1455		3,2364		2,7455	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator mengumpulkan informasi (Tabel 4.16) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item aspek-aspek penilaian yang ada berhubungan dengan kompetensi teknis yang saya miliki, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,14. Jawaban ini menggambarkan bahwa di SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam menilai kompetensi teknis.
2. Untuk item selalu memberikan informasi penting dan membuat orang lain selalu update, sebanyak 21 responden (38,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,23. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah

baik dalam memberikan informasi penting dan membuat orang lain selalu *update*.

- Untuk item selalu memberikan penjelasan tertulis secara jelas dan ringkas, sebanyak 19 responden (34,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,74. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso sudah baik dalam memberikan penjelasan tertulis secara jelas dan ringkas.

Tabel 4.17. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja (X_{2.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Evaluasi kerja membuat saya menjadi lebih produktif		Saya bekerja sesuai koridor struktur Organisasi perusahaan		Saya memegang erat wewenang tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	14	25,5	10	18,2	9	16,4
Tidak Setuju	12	21,8	12	21,8	20	36,4
Kurang Setuju	18	32,7	15	27,3	16	29,1
Setuju	3	5,5	17	30,9	6	10,9
Sangat Setuju	8	14,5	1	1,8	4	7,3
Total	55	100	55	100	55	100
<i>Mean</i>	2,6182		2,7636		2,5636	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator kinerja (Tabel 4.17) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item evaluasi kerja membuat saya menjadi lebih produktif, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,61. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam mengevaluasi kerja karyawan
- Untuk item saya bekerja sesuai koridor struktur organisasi perusahaan, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata

2,76. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam bekerja sesuai koridor struktur organisasi perusahaan.

- Untuk item saya memegang erat wewenang tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan perusahaan, sebanyak 20 responden (36,4%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rerata 2,56. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso kurang baik dalam memegang erat wewenang tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 4.18. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengawasan (X_{2.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Evaluasi kerja bermanfaat untuk membuat saya termotivasi		Pimpinan menghargai hasil kerja orang lain		Saya memiliki rasa percaya diri dan harga diri yang tinggi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,8	13	23,6	6	10,9
Tidak Setuju	6	10,9	11	20,0	20	36,4
Kurang Setuju	15	27,3	9	16,4	15	27,3
Setuju	27	49,1	15	27,3	4	7,3
Sangat Setuju	6	10,9	7	12,7	10	18,2
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,5636		2,8545		2,8545	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator ternilai (Tabel 4.18) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item evaluasi kerja bermanfaat untuk membuat saya termotivasi, sebanyak 27 responden (49,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,56. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam mengevaluasi kerja sehingga termotivasi

2. Untuk item pimpinan menghargai hasil kerja orang lain, sebanyak 15 responden (27,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,85. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam menghargai hasil kerja orang lain.
3. Untuk item saya memiliki rasa percaya diri dan harga diri yang tinggi, sebanyak 20 responden (36,4%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rerata 2,85. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso kurang baik dalam memiliki rasa percaya diri dan harga diri yang tinggi.

Tabel 4.19. Penilaian Responden Terhadap Indikator Dokumentasi (X_{2.5})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Selama ini hasil evaluasi kerja diberitahukan secara terbuka kepada saya		Saya mampu mengambil keputusan secara efektif, baik berdasarkan pengalaman langsung maupun pengalaman tidak langsung		Saya mampu dengan cepat menguasai hubungan data, dan dapat memprediksi keadaan di masa yang akan datang menggunakan data tersebut	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	11	20,0	17	30,9	16	29,1
Tidak Setuju	17	30,9	16	29,1	10	18,2
Kurang Setuju	12	21,8	12	21,8	6	10,9
Setuju	3	5,5	8	14,5	18	32,7
Sangat Setuju	12	21,8	2	3,6	5	9,1
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,7818		2,3091		2,7455	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator dokumentasi (Tabel 4.19) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item selama ini hasil evaluasi kerja diberitahukan secara terbuka kepada saya, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan tidak setuju,

dengan nilai rerata 2,78. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam mengevaluasi hasil kerja karyawan

2. Untuk item saya mampu mengambil keputusan secara efektif, baik berdasarkan pengalaman langsung maupun pengalaman tidak langsung, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan sama tidak setuju, dengan nilai rerata 2,30. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam mengambil keputusan secara efektif.
3. Untuk saya mampu dengan cepat menguasai hubungan data, dan dapat memprediksi keadaan di masa yang akan datang menggunakan data tersebut, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,74. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso sudah baik dalam memprediksi keadaan di masa yang akan datang.

Tabel 4.20. Penilaian Responden Terhadap Indikator Dilakukan Secara Periodik (X_{2.6})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya merasa hasil evaluasi kerja yang ada selama ini sudah cukup adil		Saya mengetahui kesalahan-kesalahan yang ada dalam proses pengambilan keputusan, dan mampu memperbaikinya		Saya Menggunakan pandangan dan perencanaan ke depan dalam memilih masalah.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	5	9,1	4	7,3	14	25,5
Tidak Setuju	19	34,2	12	21,8	9	16,4
Kurang Setuju	21	39,2	20	36,4	21	38,2
Setuju	8	14,5	11	20,0	10	18,2
Sangat Setuju	2	3,6	8	14,5	1	1,8

Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,6727		3,1273		2,5455	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator dilakukan secara periodik (Tabel 4.20) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya merasa hasil evaluasi kerja yang ada selama ini sudah cukup adil, sebanyak 21 responden (39,2%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,67. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam mengevaluasi hasil kerja karyawan secara adil
2. Untuk item saya mengetahui kesalahan-kesalahan yang ada dalam proses pengambilan keputusan, dan mampu memperbaikinya, baik berdasarkan pengalaman langsung maupun pengalaman tidak langsung, sebanyak 20 responden (36,4%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 3,12. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam mengambil keputusan secara efektif serta memperbaikinya.
3. Untuk item saya menggunakan pandangan dan perencanaan ke depan dalam memilih masalah, sebanyak 21 responden (38,2%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso belum baik dalam menggunakan pandangan dan perencanaan ke depan.

Berdasarkan hasil analisa terhadap jawaban angket yang telah disebarkan kepada responden, terlihat bahwa rata-rata pencapaian skor untuk variabel evaluasi kerja (X_2) mencapai 2,8303. Ini menunjukkan

bahwa responden menilai evaluasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan secara keseluruhan belum baik. Demikian pula penilaian responden terhadap persetujuannya. Responden menilai setiap butir pertanyaan menyantakan tidak setuju. Dengan demikian responden menilai pelaksanaan aspek-aspek yang berkaitan dengan evaluasi kerja belum baik.

c) Sistem Pengendalian Internal (X_3)

Variabel evaluasi (X_3) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari lingkungan pengendalian internal ($X_{3.1}$), penilaian resiko ($X_{3.2}$), aktivitas pengendalian ($X_{3.3}$), Informasi dan Komunikasi ($X_{3.4}$), pemantauan dan ($X_{3.5}$) Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.21. Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Pengendalian Internal ($X_{3.1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Pimpinan menyampaikan secara langsung peraturan, kebijakan dan strandart minimum kepada karyawan		Perusahaan membuat standar perilaku dan kebijakan yang harus dipatuhi karyawan		Karyawan ditempatkan sesuai dengan pengetahuan dan keterampilannya.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju						
Tidak Setuju	7	12.7	8	14.5	8	14.5
Kurang Setuju	21	37.8	19	34.5	20	36.4
Setuju	23	42.2	28	50.9	22	40.0
Sangat Setuju	4	7.3			5	9.1
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,4182		3,3636		3,4364	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator lingkungan pengendalian internal (Tabel 4.21) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item pimpinan menyampaikan secara langsung peraturan, kebijakan dan strandart minimum kepada karyawan, sebanyak 23 responden (42,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam menyampaikan secara langsung peraturan, kebijakan dan strandart minimum kepada karyawan.
2. Untuk item perusahaan membuat standar perilaku dan kebijakan yang harus dipatuhi karyawan, dan mampu memperbaikinya, baik berdasarkan pengalaman langsung maupun pengalaman tidak langsung, sebanyak 28 responden (50,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam membuat standar perilaku dan kebijakan yang harus dipatuhi karyawan.
3. Untuk item karyawan ditempatkan sesuai dengan pengetahuan dan keterampilannya, sebanyak 22 responden (40,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso sudah baik dalam menempatkan karyawan sesuai dengan pengetahuan.

Tabel 4.22. Penilaian Responden Terhadap Indikator Penilaian Resiko (X_{3.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya dapat memperhitungkan besarnya risiko bagi perusahaan apabila lalai dalam melakukan pekerjaan		Auditor mengetahui proses penilaian risiko yang dilakukan manajemen		Perusahaan menggunakan prosedur analitis dalam perencanaan dan review audit.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%

Sangat Tidak Setuju						
Tidak Setuju	7	12.7	10	18.2	8	14.5
Kurang Setuju	21	38.2	29	52.7	19	34.5
Setuju	26	47.3	16	29.1	28	50.9
Sangat Setuju	1	1.8				
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,3818		3,1091		3,3636	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator penilaian resiko (Tabel 4.22) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan dapat memperhitungkan besarnya risiko bagi perusahaan apabila lalai dalam melakukan pekerjaan, sebanyak 26 responden (47,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,38. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam memperhitungkan besarnya risiko bagi perusahaan apabila lalai dalam melakukan pekerjaan.
2. Untuk item auditor mengetahui proses penilaian risiko yang dilakukan manajemen, sebanyak 29 responden (52,7%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 3,10. Jawaban ini menggambarkan bahwa auditor SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam mengetahui proses penilaian risiko yang dilakukan manajemen.
3. Untuk item perusahaan menggunakan prosedur analitis dalam perencanaan dan review audit, sebanyak 28 responden (50,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan SPBE PT. Patra Treding Pso &

Npso sudah baik dalam menggunakan prosedur analitis dalam perencanaan dan review audit.

Tabel 4.23. Penilaian Responden Terhadap Indikator Aktivitas Pengendalian (X_{3.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Terdapat pemisahan tugas yang jelas antara fungsi-fungsi yang ada untuk menghindari kesalahan maupun kecurangan dalam perusahaan.		Terdapat otorisasi yang jelas atas transaksi dan aktivitas		Adanya pemeriksaan kembali barang yang keluar masuk di pos satpam	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju						
Tidak Setuju	8	14.5	7	12.7	6	10.9
Kurang Setuju	20	36.4	21	38.2	24	43.6
Setuju	22	40.0	26	47.3	23	41.8
Sangat Setuju	5	9.1	1	1.8	2	3.6
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,4364		3,3818		3,3818	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator aktivitas pengendalian (Tabel 4.23) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item terdapat pemisahan tugas yang jelas antara fungsi-fungsi yang ada untuk menghindari kesalahan maupun kecurangan dalam perusahaan, sebanyak 22 responden (40,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam pemisahan tugas yang jelas antara fungsi-fungsi yang ada untuk menghindari kesalahan maupun kecurangan dalam perusahaan.
2. Untuk item terdapat otorisasi yang jelas atas transaksi dan aktivitas, sebanyak 26 responden (47,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,38. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso

& Npso Depot Tandem sudah baik dalam otorisasi yang jelas atas transaksi dan aktivitas.

- Untuk item adanya pemeriksaan kembali barang yang keluar masuk di pos satpam, sebanyak 24 responden (43,6%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 3,38. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum baik dalam pemeriksaan kembali barang yang keluar masuk di pos satpam.

Tabel 4.24. Penilaian Responden Terhadap Indikator Informasi dan Komunikasi (X_{3.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait sesuai dengan informasi yang benar		Transaksi dikelola dengan komputerisasi dan dicatat di buku besar		Informasi diolah dengan cepat dan tepat waktu	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju			7	12.7	18	32.7
Tidak Setuju	8	14.5	10	18.2	11	20.0
Kurang Setuju	20	36.4	12	21.8	3	5.5
Setuju	22	40.0	19	34.5	19	34.5
Sangat Setuju	5	9.1	7	12.7	4	7.3
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	3,4364		3,1636		2,6364	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator informasi dan komunikasi (Tabel 4.24) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item karyawan selalu memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait sesuai dengan informasi yang benar, sebanyak 22 responden (40,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam

memperoleh dan mengkomunikasikan informasi kesemua pihak yang terkait sesuai dengan informasi yang benar.

2. Untuk item transaksi dikelola dengan komputerisasi dan dicatat di buku besar, sebanyak 19 responden (34,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,16. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam mengelolah transaksi dengan komputerisasi dan dicatat di buku besar.
3. Untuk item informasi diolah dengan cepat dan tepat waktu, sebanyak 19 responden (34,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,63. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso sudah baik dalam mengelolah informasi dengan cepat dan tepat.

Tabel 4.25. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemantauan (X_{3.5})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Manajer mengevaluasi hasil dari monitoring yang telah dilakukan		Melakukan penilaian secara berkala		Audit internal melakukan pengawasan yang efektif	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	15	27.3	12	21.8	10	18.2
Tidak Setuju	10	18.2	13	25.5	21	38.2
Kurang Setuju	17	30.9	14	25.5	14	25.5
Setuju	5	9.1	15	27.3	6	10.9
Sangat Setuju	8	14.5	1	1.8	4	7.3
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,6545		2,6000		2,5091	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator pemantauan (Tabel 4.25) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item manajer mengevaluasi hasil dari monitoring yang telah dilakukan, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan kurang setuju,

dengan nilai rerata 2,65. Jawaban ini menggambarkan bahwa manager SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam mengevaluasi hasil dari monitoring yang telah dilakukan.

2. Untuk item melakukan penilaian secara berkala, sebanyak 15 responden (27,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,60. Jawaban ini menggambarkan bahwa SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam melakukan penilaian secara berkala.
3. Untuk item audit internal melakukan pengawasan yang efektif, sebanyak 21 responden (38,2%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rerata 2,50. Jawaban ini menggambarkan bahwa audit internal SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum baik dalam melakukan pengawasan yang efektif.

Berdasarkan hasil analisa terhadap jawaban angket yang telah disebarkan kepada responden, terlihat bahwa rata-rata pencapaian skor untuk variabel pengendalian internal (X_3) mencapai 3,1515. Ini menunjukkan bahwa responden menilai pengendalian internal yang dilakukan oleh perusahaan secara keseluruhan belum baik. Demikian pula penilaian responden terhadap persetujuannya. Responden menilai setiap butir pertanyaan menyantakan tidak setuju. Dengan demikian responden menilai pelaksanaan aspek-aspek yang berkaitan dengan pengendalian internal belum baik.

d) Kinerja (Y)

Variabel Kinerja (Y) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari Kualitas (Y_{1.1}), Kuantitas (Y_{1.2}), Ketepatan Waktu (Y_{1.3}), Efektivitas (Y_{1.4}), dan Kemandirian (Y_{1.5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.26. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y_{1.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya sangat berminat bekerja secara inovatif melalui gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja		Saya mampu membagi waktu dari setiap pekerjaan yang diberikan		Tanpa disuruh atasan, saya kerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab saya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	14	25.5	16	29.3	3	5.5
Tidak Setuju	14	25.5	13	23.6	13	23.6
Kurang Setuju	18	32.7	18	32.4	23	41.8
Setuju	9	16.4	4	7.3	9	16.4
Sangat Setuju			4	7.3	7	12.7
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,4000		2,3636		3,0727	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator kualitas (Tabel 4.26) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya sangat berminat bekerja secara inovatif melalui gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja, sebanyak 18 responden (32,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,400. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam bekerja secara inovatif melalui gagasan-gagasan baru.

2. Untuk item saya mampu membagi waktu dari setiap pekerjaan yang diberikan, sebanyak 18 responden (32,4%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik dalam membagi waktu dari setiap pekerjaan yang diberikan.
3. Untuk item tanpa disuruh atasan, saya kerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab saya, sebanyak 23 responden (41,8%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 3,07. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum baik dalam mengerjakan tugas tanpa disuruh atasan.

Tabel 4.27. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas (Y_{1,2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan		Saya bersedia lembur untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab saya		Volume kerja yang saya hasilkan sudah sesuai dengan harapan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	8	14.5	7	12.7	20	36.4
Tidak Setuju	15	27.3	10	18.2	12	21.8
Kurang Setuju	11	20.0	13	23.6	5	9.1
Setuju	16	29.1	19	34.5	16	29.1
Sangat Setuju	5	9.1	6	10.9	2	3.6
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,9091		3,1273		2,4182	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator kuantitas (Tabel 4.27) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan, sebanyak 16 responden (29,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,90. Jawaban ini

menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem baik dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan.

2. Untuk item saya bersedia lembur untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab saya, sebanyak 19 responden (34,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,12. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem sudah baik dalam kesediaannya untuk lembur dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Untuk item volume kerja yang saya hasilkan sudah sesuai dengan harapan perusahaan, sebanyak 20 responden (36,4%) menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai rerata 2,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso belum baik dalam hasil kerja yang dicapai karyawan.

Tabel 4.28. Penilaian Responden Terhadap Indikator Ketetapan Waktu (Y_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai standar kerja		Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah yang di tetapkan		Saya bekerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	15	27.3	12	21.8	11	20.0
Tidak Setuju	10	18.2	15	27.3	20	36.4
Kurang Setuju	19	34.5	14	25.5	14	25.5
Setuju	7	12.7	14	25.5	6	10.9
Sangat Setuju	4	7.3			4	7.3
Total	55	100	55	100	55	100
<i>Mean</i>	2,5455		2,5455		2,4909	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator ketepatan waktu (Tabel 4.28) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai standar kerja, sebanyak 19 responden (34,5%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem belum tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja.
2. Untuk item saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah yang di tetapkan, sebanyak 15 responden (27,3%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rerata 2,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso Depot Tandem belum mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah yang di tetapkan.
3. Untuk item saya bekerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan, sebanyak 20 responden (36,4%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rerata 2,49. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Trening Pso & Npso belum bekerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan

Tabel 4.29. Penilaian Responden Terhadap Indikator Efektivitas (Y_{1.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya selalu meningkatkan ketelitian saya dalam pekerjaan		Saya menyelesaikan tugas/pekerjaan secara rutin		Hasil pekerjaan yang telah saya kerjakan sesuai dengan standard yang ditentukan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	13	23.6	7	12.7	11	20.0
Tidak Setuju	12	21.8	21	38.2	19	34.5
Kurang Setuju	9	16.4	15	27.3	12	21.8

Setuju	14	25.5	2	3.6	3	5.5
Sangat Setuju	7	12.7	10	18.2	10	18.2
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,8182		2,7636		2,6727	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Indikator efektivitas (Tabel 4.29) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu meningkatkan ketelitian saya dalam pekerjaan, sebanyak 14 responden (25,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 2,81. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem sudah meningkatkan ketelitian dalam pekerjaan.
2. Untuk item saya menyelesaikan tugas/pekerjaan secara rutin, sebanyak 21 responden (38,2%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rerata 2,76. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum menyelesaikan tugas/pekerjaan secara rutin.
3. Untuk item hasil pekerjaan yang telah saya kerjakan sesuai dengan standard yang ditentukan, sebanyak 19 responden (34,5%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,67. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum sesuai dengan standard yang ditentukan dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4.30. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemandirian (Y1.5)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Atasan sering meminta saya untuk memberikan ide dalam pengambilan keputusan		Saya melakukan tugas/pekerjaan tanpa melakukan kesalahan		Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak	17	30.9	16	29.1	7	12.7

Setuju						
Tidak Setuju	15	27.3	11	20.0	20	36.0
Kurang Setuju	12	21.8	4	7.3	22	40.0
Setuju	9	16.4	18	32.7	5	9.1
Sangat Setuju	2	3.6	6	10.9	1	1.8
Total	55	100	55	100	55	100
Mean	2,6727		3,1273		2,5455	

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Indikator kemandirian (Tabel 4.30) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item atasan sering meminta saya untuk memberikan ide dalam pengambilan keputusan, sebanyak 17 responden (30,9%) menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai rerata 2,34. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum meminta pendapat karyawan dalam memberikan ide dalam pengambilan keputusan
2. Untuk item saya melakukan tugas/pekerjaan tanpa melakukan kesalahan, sebanyak 16 responden (29,1%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rerata 2,76. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso Depot Tandem belum baik melakukan tugas/pekerjaan tanpa melakukan kesalahan.
3. Untuk item dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik, sebanyak 22 responden (40,0%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rerata 2,49. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan SPBE PT. Patra Treding Pso & Npso belum baik dalam menyelesaikan tugas berdasarkan pengetahuan yang mereka miliki.

Berdasarkan hasil analisa terhadap jawaban angket yang telah disebarakan kepada responden, terlihat bahwa rata-rata pencapaian skor untuk variabel kinerja (Y) mencapai 2,6484. Ini menunjukkan bahwa responden menilai kinerja yang dilakukan oleh perusahaan secara keseluruhan belum baik. Demikian pula penilaian responden terhadap persetujuannya. Responden menilai setiap butir pertanyaan menyantakan tidak setuju. Dengan demikian responden menilai pelaksanaan aspek-aspek yang berkaitan dengan kinerja belum baik.

7. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, Hidayat, & Subiantoro, 2013), 2013).

Tabel 4.31 Uji Validitas Pengawasan (X1)
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	93.2727	393.980	.687	.813	.960
VAR00002	92.9273	406.402	.685	.889	.960
VAR00003	93.0182	409.870	.579	.594	.960
VAR00004	93.0000	415.519	.483	.658	.961
VAR00005	92.9091	406.010	.698	.687	.960
VAR00006	93.8182	395.707	.698	.806	.959
VAR00007	93.8545	393.423	.756	.761	.959
VAR00008	93.0364	414.147	.513	.687	.961
VAR00009	92.9091	406.010	.698	.633	.960
VAR00010	93.8000	395.459	.705	.579	.959
VAR00011	93.8545	393.423	.756	.681	.959
VAR00012	93.0364	414.147	.513	.730	.961
VAR00013	92.9455	405.978	.660	.679	.960

VAR00014	93.3455	390.675	.768	.750	.959
VAR00015	93.2364	395.184	.665	.512	.960
VAR00016	92.9273	406.402	.685	.813	.960
VAR00017	93.0182	409.870	.579	.889	.960
VAR00018	93.2727	393.980	.687	.594	.960
VAR00019	92.9636	405.295	.663	.658	.960
VAR00020	92.9818	411.129	.525	.687	.961
VAR00021	93.0182	414.907	.505	.806	.961
VAR00022	92.9091	406.010	.698	.761	.960
VAR00023	93.8364	394.213	.740	.687	.959
VAR00024	93.8545	393.423	.756	.633	.959
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00025	92.9455	404.904	.675	.579	.960
VAR00026	93.8364	394.213	.740	.681	.959
VAR00027	93.8182	394.670	.720	.730	.959
VAR00028	93.0000	415.259	.535	.679	.961
VAR00029	92.9818	404.870	.645	.750	.960
VAR00030	93.3818	389.463	.792	.512	.959

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.31 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 30 (tiga puluh) butir pernyataan pada variabel pengawasan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.32 Uji Validitas Evaluasi (X2)

	Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	48.3273	233.558	.849	.732	.947
VAR00002	48.3273	226.928	.865	.793	.946
VAR00003	47.7636	245.739	.477	.278	.952
VAR00004	47.8000	234.681	.712	.613	.949
VAR00005	47.7091	238.951	.598	.545	.951
VAR00006	48.2000	225.348	.861	.440	.946
VAR00007	48.3273	226.928	.865	.732	.946
VAR00008	48.1818	235.744	.750	.793	.948
VAR00009	48.3818	240.870	.608	.278	.950
VAR00010	47.3818	247.166	.541	.613	.951
VAR00011	48.0909	231.232	.709	.545	.949
VAR00012	48.0909	235.566	.670	.440	.949

VAR00013	48.1636	229.991	.723	.732	.949
VAR00014	48.6364	237.384	.680	.793	.949
VAR00015	48.2000	225.793	.832	.278	.946
VAR00016	48.2727	242.054	.676	.613	.949
VAR00017	47.8182	246.263	.438	.545	.953
VAR00018	48.4000	234.281	.809	.440	.947

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.32 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 18 (delapan belas) butir pernyataan pada variabel evaluasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.33 Uji Validitas Sistem Pengendalian Internal (X3)
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	43.8545	75.608	.482	.368	.886
VAR00002	43.9091	74.862	.607	.556	.882
VAR00003	43.8364	70.621	.814	.475	.874
VAR00004	43.8909	75.469	.554	.626	.884
VAR00005	44.1636	77.991	.380	.322	.889
VAR00006	43.9091	74.862	.607	.368	.882
VAR00007	43.8364	70.621	.814	.556	.874
VAR00008	43.8909	75.469	.554	.475	.884
VAR00009	43.8909	77.284	.406	.626	.888
VAR00010	43.8364	70.621	.814	.322	.874
VAR00011	44.1091	70.062	.550	.368	.885
VAR00012	44.6364	66.236	.634	.556	.882
VAR00013	44.6182	68.463	.564	.475	.885
VAR00014	44.6727	71.261	.540	.626	.884
VAR00015	44.7636	74.332	.379	.322	.892

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.33 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 15 (lima belas) butir pernyataan pada

variabel sistem pengendalian internal dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30

Tabel 4.34 Uji Validitas Kinerja (Y)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	37.3273	133.928	.833	.813	.906
VAR00002	37.3636	130.717	.834	.889	.905
VAR00003	36.6545	141.823	.481	.594	.916
VAR00004	36.8182	135.300	.639	.658	.911
VAR00005	36.6000	136.022	.623	.687	.912
VAR00006	37.3091	128.884	.804	.806	.906
VAR00007	37.1818	134.596	.669	.761	.910
VAR00008	37.1818	134.744	.752	.687	.908
VAR00009	37.2364	140.147	.503	.633	.916
VAR00010	36.9091	136.603	.513	.579	.916
VAR00011	36.9636	141.776	.388	.681	.920
VAR00012	37.0545	137.941	.482	.730	.917
VAR00013	37.3818	138.722	.538	.679	.915
VAR00014	36.9636	127.517	.780	.750	.906
VAR00015	37.2364	141.221	.616	.512	.913

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.34 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 15 (lima belas) butir pernyataan pada variabel kinerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel

jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.35 Uji Reliabilitas Pengawasan (X1)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.961	.962	30

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.35 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,961 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 30 (tiga puluh) butir pernyataan pada variabel pengawasan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.36 Uji Reliabilitas Evaluasi (X2)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.952	.951	18

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.36 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,952 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 18 (delapan belas) butir pernyataan pada variabel evaluasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.37 Uji Reliabilitas Sistem Pengendalian Internal (X3)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.890	.905	15

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.37 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,890 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 15 (lima belas) butir pernyataan pada variabel sistem pengendalian internal adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.38
Uji Reliabilitas Kinerja (Y)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.917	.920	15

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

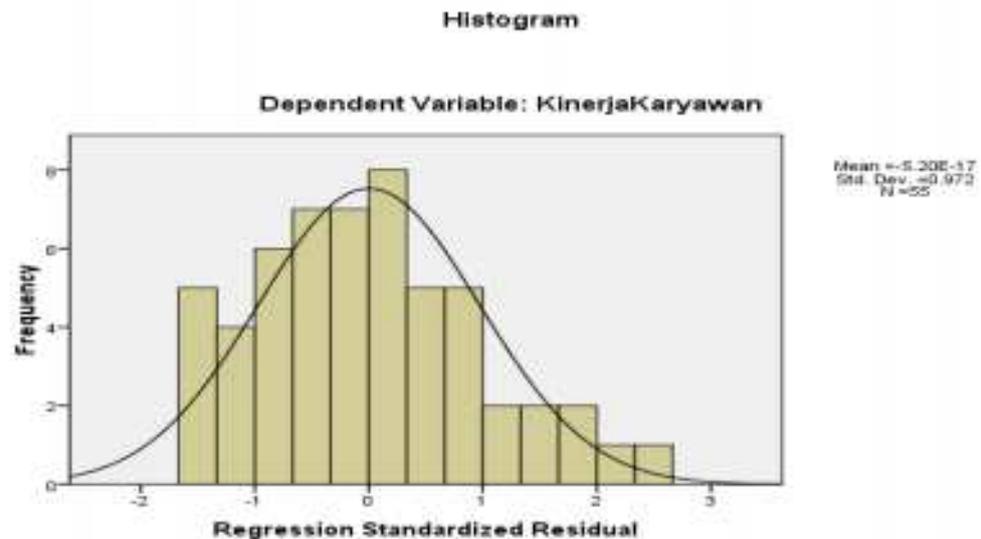
Dari tabel 4.38 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,917 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 15 (lima belas) butir pernyataan pada variabel kinerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

8. Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji regresi linier berganda layak atau tidak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan.

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

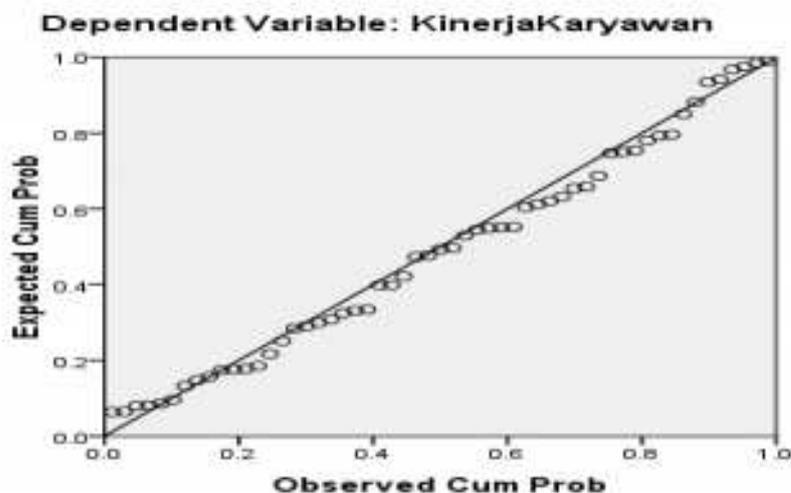


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Gambar 4.3 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, hasil pengolahan SPSS versi 16.9 pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Gambar 4.4 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, Hasil pengolahan SPSS versi 16.0 kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel pengawasan, evaluasi sistem pengendalian internal dan kinerja berdistribusi secara normal.

Tabel 4.39 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja Karyawan
N		55
Normal Parameters ^a	Mean	39.7273
	Std. Deviation	12.45801
Most Extreme Differences	Absolute	.124
	Positive	.124
	Negative	-.086
Kolmogorov-Smirnov Z		.917
Asymp. Sig. (2-tailed)		.370
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data primer diolah, 2019.

Sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05.

Nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 0,505 dengan sebesar 0.917 dimana angka ini diatas tingkat signifikansi 0.05 atau 5%. Atau nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* > 0.05 (0.917 > 0.2732, maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan untuk digunakan.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.40 Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.929	8.576		.342	.734		
Pengawasan	.242	.297	.371	2.437	.004	.425	2.351
Evaluasi	.380	.131	.495	2.903	.005	.384	2.605
Sistem Pengendalian Internal	.456	.159	.333	2.868	.006	.825	1.212

a. Dependent Variable: Kinerja

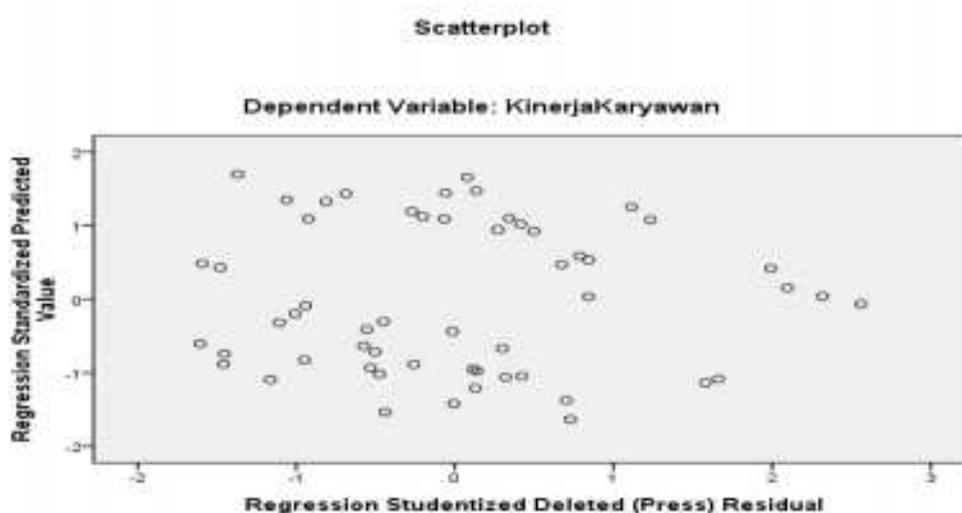
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.40 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 5 antara lain adalah pengawasan $2,351 < 5$, evaluasi $2,605 < 5$, sistem pengendalian internal $1,212 < 5$ dan nilai *Tolerance* pengawasan $0,425 > 0,10$, evaluasi $0,384 > 0,10$, sistem

pengendalian internal $0,825 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Gambar 4.5 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.5 di atas, Hasil pengolahan SPSS versi 16.0 gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

9. Pengujian Hipotesis

a. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Tabel 4.41 Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF
1 (Constant)	2.929	8.576		.342	.734		
Pengawasan	.242	.297	.371	2.437	.004	.425	2.351
Evaluasi	.380	.131	.495	2.903	.005	.384	2.605
Sistem Pengendalian Internal	.456	.159	.333	2.868	.006	.825	1.212

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.41 diatas maka persamaan linier berganda yang mempunyai formulasi $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$, sehingga diperoleh persamaan $Y = 2,929 + 0,242 + 0,380 + 0,456$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

b_0 : Bilangan konstanta (b_0) sebesar 2,929 menunjukkan besarnya kinerja karyawan apabila pengawasan, evaluasi dan pengendalian internal sama dengan 0.

b_1 : 0,242 Koefisien regresi pertama (b_1) sebesar 0,242 menunjukkan besarnya pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan dengan asumsi evaluasi dan pengendalian internal konstan. Artinya apabila faktor

pengawasan meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi kinerja karyawan meningkat sebesar 0,242 satuan nilai dengan asumsi evaluasi dan pengendalian internal konstan.

b_2 : 0,380 Koefisien regresi kedua (b_2) sebesar 0,380 menunjukkan besarnya pengaruh evaluasi terhadap kinerja karyawan dengan asumsi pengawasan dan pengendalian internal konstan. Artinya apabila faktor evaluasi meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi kinerja karyawan meningkat sebesar 0,380 satuan nilai dengan asumsi pengawasan dan pengendalian internal konstan.

b_3 : 0,456 Koefisien regresi ketiga (b_3) sebesar 0,456 menunjukkan besarnya pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan dengan asumsi pengawasan dan evaluasi konstan. Artinya apabila faktor pengendalian internal meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi kinerja karyawan meningkat sebesar 0,456 satuan nilai dengan asumsi pengawasan dan evaluasi konstan.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji serempak) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara serempak. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.42 Uji Simultan ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3616.761	3	1205.587	12.906	.000 ^a
	Residual	4764.148	51	93.415		
	Total	8380.909	54			

a. Predictors: (Constant), Sistem_Pengendalian_Internal, Evaluasi, Pengawasan
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.42 gambaran data terlihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 12,906 dengan tingkat signifikan 0,000. Selanjutnya cara memperoleh nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah menggunakan rumus ($Df (1) = K-1, 4-1= 3, Df (2) = n-k, 55-4 = 51$, jadi nilai F_{tabel} adalah sebesar 2,79. Dapat disimpulkan bahwa nilai $F_{hitung} 12,906 >$ nilai $F_{tabel} 2,79$. Artinya secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pengawasan (X_1), variabel evaluasi (X_2) dan variabel sistem pengendalian internal (X_3) terhadap variabel dependen kinerja (Y).

c. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

**Tabel 4.43 Uji Parsial
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.929	8.576		.342	.734		
Pengawasan	.242	.297	.371	2.437	.004	.425	2.351
Evaluasi	.380	.131	.495	2.903	.005	.384	2.605
Sistem Pengendalian Internal	.456	.159	.333	2.868	.006	.825	1.212

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.43 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh pengawasan terhadap kinerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_a diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,437 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,675 dan signifikan sebesar 0,004, sehingga $t_{hitung} 2,437 > t_{tabel} 1,675$ dan signifikan 0,004 $< 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan pengawasan berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap kinerja.

2) Pengaruh evaluasi terhadap kinerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,903 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,675 dan signifikan sebesar 0,005, sehingga $t_{hitung} 2,903 > t_{tabel} 1,675$ dan signifikan 0,005 $< 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan evaluasi berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap kinerja.

3) Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,868 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,675 dan signifikan sebesar 0,006, sehingga $t_{hitung} 2,868 > t_{tabel} 1,675$ dan signifikan 0,006 $< 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan sistem pengendalian internal berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap kinerja.

d. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.44 Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.657 ^a	.432	.398	9.66513

a. Predictors: (Constant), Sistem_Pengendalian_Internal, Evaluasi, Pengawasan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.44 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,398 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 39,8% kinerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal. Sedangkan sisanya $100\% - 39,8\% = 40,2\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model yang tidak diteliti. Nilai R sebesar 0,657 menunjukkan terdapat hubungan yang erat antara pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja.

B. Pembahasan

Dalam penelitian ini, pembahasan dilakukan melalui kajian untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan berdasarkan metode analisis regresi linier berganda.

1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji-t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,437 dengan tingkat probabilitas (sig) adalah 0,004, Jika dibandingkan pada t_{tabel} pada α

= 0,05, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$, $t_{hitung} 2,437 > t_{tabel} 1,675$ dan $sig 0,004 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pengawasan terhadap kinerja teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pengawasan yang dilakukan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja secara bersamaan sebesar 0,242 satuan. Dengan kata lain ketika pengawasan di SPBE PT. Patra Treding Depot Tandem yang terdiri dari akurat, tepat waktu, objektif, realistis, terkoordinasi, fleksibel, sebagai petunjuk dan diterima para anggota bertambah maka kinerja di SPBE PT. Patra Treding Tandem akan meningkat pula, ada 76,0% pengawasan lainnya sebagai penyebab dalam meningkatkan kinerja.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwi Puspita Sari (2011) dan Anastasya Toding (2016) yang juga melakukan penelitian terkait dengan pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil penelitian bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengawasan mempunyai peran penting untuk mengawasi standar pelaksanaan guna mencapai tujuan-tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menemukan dan mengukur penyimpangan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem,

sudah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi yaitu karyawan merasa atasan kurang memberikan perhatian dalam pemecahan masalah pekerjaan sudah terjawab.

2. Pengaruh Evaluasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji-t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,903 dengan tingkat probabilitas (sig) adalah 0,004, Jika dibandingkan pada t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$, $t_{hitung} 2,903 > t_{tabel} 1,675$ dan $sig 0,004 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel evaluasi terhadap kinerja di SPBE PT. Patra Treding Tandem. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan evaluasi yang dilakukan oleh SPBE PT. Patra Treding Tandem, akan menyebabkan meningkatnya kinerja di SPBE PT. Patra Treding Tandem secara bersamaan sebesar 0,380 satuan. Dengan kata lain ketika evaluasi di SPBE PT. Patra Treding Tandem yang terdiri dari penilai, mengumpulkan informasi, kinerja, dokumentasi, dilakukan secara periodik bertambah maka kinerja di SPBE PT. Patra Treding Depot Tandem akan meningkat pula, namun ada 59,3% variabel evaluasi lainnya sebagai penyebab dalam meningkatkan kinerja.

Evaluasi kerja merupakan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau kelompok orang atau unit-unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu. Dengan evaluasi kerja yang baik yang dimiliki oleh perusahaan terhadap karyawannya akan berakibat pada peningkatan kinerja yang baik pula, dalam hal ini adalah meningkatnya kinerja. Dengan

demikian Pimpinan SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem diharapkan mampu meningkatkan evaluasi kerja untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) organisasi.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bambang Trisabekti (2014) yang melakukan penelitian terkait dengan pengaruh evaluasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan hasil penelitian bahwa evaluasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah evaluasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem, sudah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi yaitu karyawan merasa pelaksanaan evaluasi kerja yang dilakukan perusahaan kurang sesuai dalam menilai kinerja.

3. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji-t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,868 dengan tingkat probabilitas (α) adalah 0,006, Jika dibandingkan pada t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $\alpha < 0,05$, $t_{hitung} 2,868 > t_{tabel} 1,675$ dan $\alpha 0,006 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel sistem pengendalian internal terhadap kinerja di SPBE PT. Patra Treding Tandem. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh SPBE PT. Patra Treding Tandem, akan menyebabkan meningkatnya kinerja

secara bersamaan sebesar 0,456 satuan. Dengan kata lain ketika sistem pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, aktivitas pengendalian, informasi komunikasi dan pemantauan bertambah maka kinerja di akan meningkat pula, namun ada 53,5% variabel sistem pengendalian internal lainnya sebagai penyebab dalam meningkatkan kinerja.

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan atau organisasi semua pihak termasuk karyawan harus memiliki kesadaran akan lingkungan pengendalian yang terdapat di dalam perusahaan tersebut. Sehingga, apabila karyawan telah memahami lingkungan pengendalian yang ada di lingkungan kerjanya, maka dapat dipastikan tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal tersebut berarti bahwa lingkungan pengendalian yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan lingkungan pengendalian berpengaruh pada kesadaran masing-masing karyawan dalam organisasi terhadap tindakan, kebijakan, dan prosedur yang telah dibuat. Dimana dengan adanya lingkungan pengendalian membuat kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi akan lebih memotivasi karyawan dalam melakukan setiap pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan pengendalian merupakan mesin penggerak perusahaan dan merupakan fondasi segala sesuatu ditempatkan dan kinerja karyawan merupakan pelaksana keberhasilan suatu pencapaian tujuan perusahaan.

Semakin baik sistem pengendalian intern yang diterapkan dalam perusahaan maka kinerja perusahaan dalam hal ini SPBE PT. Patra

Treding PSO & NPSO Depot Tandem juga akan semakin baik. Hasil penelitian ini juga membuktikan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, diantaranya penelitian Darmawansyah (2011) hasil analisis menunjukkan bahwa antara penerapan sistem pengendalian internal (SPI) terhadap kinerja operasional memiliki pengaruh. Artinya jika nilai penerapan SPI tinggi, maka kinerja operasional juga akan terpengaruh dengan kualitas yang tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengendalian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SPBE PT. Patra Treding PSO & NPSO Depot Tandem, sudah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi yaitu karyawan merasa sistem pengendalian internal yang dilakukan perusahaan kurang tepat sasaran untuk membantu organisasi dalam mencapai kinerja yang tinggi.

4. Pengaruh Pengawasan, Evaluasi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian secara simultan variabel pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yakni $12,906 > 2,79$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pengawasan, evaluasi dan

sistem pengendalian internal akan menyebabkan meningkatnya kinerja pada SPBE PT. Trading PSO & NPSO Depot Tandem secara bersamaan. Dengan kata lain ketika pengawasan yang terdiri dari akurat, tepat waktu, objek dan menyeluruh, terpusat, realistik, terkoordinasi, fleksibel bersifat sebagai petunjuk operasional dan dilanjutkan dengan evaluasi kerja yang terdiri dari pengendalian internal, evaluasi kerja, kinerja, ternilai, pengawasan, membandingkan kinerja, dilakukan secara periodik, serta pengendalian internal yang terdiri dari lingkungan pengendalian penilaian resiko, aktivitas pengendalian dan informasi dan komunikasi bertambah maka kinerja SPBE PT. Patra Trading PSO & NPSO Depot Tandem akan meningkat.

Salah satu aspek penting Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu meningkatkan kinerja pegawai. Pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal dapat berpengaruh pada kinerja, oleh sebab itu pihak manajemen SPBE PT. Patra Trading PSO dan NPSO Depot Tandem harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengawasan, evaluasi dan pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SPBE PT. Patra Trading PSO & NPSO Depot Tandem, sudah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi yaitu karyawan merasa atasan kurang memberikan perhatian dalam pemecahan masalah pekerjaan, karyawan merasa pelaksanaan evaluasi kerja yang dilakukan perusahaan kurang sesuai dalam menilai kinerja, karyawan merasa sistem

pengendalian internal yang dilakukan perusahaan kurang tepat sasaran untuk membantu organisasi dalam mencapai kinerja yang tinggi sudah terjawab.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan tentang analisis pengawasan, evaluasi dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja pada SPBE PT. PatraTreding PSO & NPSO Depot Tandem, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada SPBE PT. PatraTreding PSO & NPSO Depot Tandem. Hal ini dapat dilihat dari nilai t_{hitung} 2,437 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,675 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,437 > 1,675$) dan nilai Sig_{hitung} $0,004 < 0,05$.
2. Evaluasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada SPBE PT. PatraTreding PSO & NPSO Depot Tandem. Hal ini dapat dilihat dari nilai t_{hitung} 2,903 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,675 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,903 > 1,675$) dan nilai Sig_{hitung} $0,005 < 0,05$.
3. Pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada SPBE PT. PatraTreding PSO & NPSO Depot Tandem. Hal ini dapat dilihat dari nilai t_{hitung} 2,868 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,675 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,868 > 1,675$) dan nilai Sig_{hitung} $0,006 < 0,05$.
4. Pengawasan, evaluasi dan pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada SPBE PT. PatraTreding PSO & NPSO Depot Tandem. Hal ini dapat dilihat dari nilai F_{hitung} 12,906 > nilai F_{tabel} 2,79 dan nilai sig $0,00 < 0,05$.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil studi, selanjutnya baik untuk kepentingan praktis maupun untuk kepentingan studi selanjutnya, maka disampaikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan agar mempertahankan target yang telah ditetapkan perusahaan, toleransi terhadap perusahaan menyebabkan karyawan merasa kemampuannya terbatas, serta pengawasan harus dilakukan secara fleksibel (tidak terlalu ketat) oleh atasan. Serta memperhatikan perusahaan melakukan evaluasi atau penilaian dari pelaksanaan pengawasan dengan cara menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk tugasnya dengan baik, dan mengenali kebutuhan karyawan dengan prestasi kerjanya dalam suatu perusahaan.
2. Diharapkan agar mempertahankan evaluasi kerja karena bermanfaat untuk memotivasi karyawan. Serta memperhatikan keputusan karyawan secara efektif berdasarkan pengalaman langsung maupun tidak langsung dengan cara diarahkan dengan tindakan nyata dari pimpinan dan pengambilan keputusan tidak bisa dilihat dari tindakan sendiri.
3. Diharapkan mempertahankan karyawan ditempatkan sesuai dengan pengetahuan dan keterampilannya, karyawan selau memperoleh dan mengkomunikasikan informasi ke semua pihak yang terkait sesuai dengan informasi yang benar. Serta memperhatikan audit internal melakukan pengawasan yang efektif dengan cara menggunakan prosedur dan teknik yang memadai sehingga terpenuhi kebutuhan audit.

4. Diharapkan agar mempertahankan karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan, melakukan tugas/pekerjaan tanpa melakukan kesalahan. Serta bekerja secara inovatif melalui gagasan-gagasan baru dapat meningkatkan kinerja dengan cara mengontrol kinerja karyawan dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. T. (2014). *Manajemen Strategik : Konsep dan Aplikasi* . Jakarta: Rajawali Press.
- Darmayanti, D. (2018). *Pengaruh Pengendalian Internal, Sistem Informasi Akuntansi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kapasitas Sumber Daya Manusia Sebagai Variabel Moderating*. Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Lampung: Universitas Lampung.
- Dewi, S. P. (2012). *Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)* Jurnal Nominal. Vol 1 No. 1
- El Fikri, M., & Dewi Nurmasari Pane, R. A. (2020). Factors Affecting Readers' Satisfaction in " Waspada" Newspapers: Insight from Indonesia. Indexing and Abstracting.
- Handoko. T. H. (2014). *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: BPFPE.
- Helmi, A. (2010). *Evaluasi Kinerja Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau*. Pascasarjana Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Sumber Daya Manusia, Departemen Ilmu Administrasi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Jannah, B. (2010). *Kontribusi Pengendalian Intern, Sistem Informasi Akuntansi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Perusahaan (Studi Kasus: PT. Pasaraya Manggarai Di Jakarta)*. Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Jakarta : Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah
- Kelatow, C. G., Adolfina, Irvan, T. (2016). *Pengaruh Evaluasi Pekerjaan, Gaji Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rs. Pancaran Kasih Manado*. Jurnal Emha Vol.4 No.5 September 2016, Hal. 303-408
- Khairunnisa. (2018). *Pengaruh Sistem Akuntansi, Pengendalian Internal dan Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Sumut Cabang Kisaran)*. Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi & Bisnis. Medan: Universitas Sumatera Utara.

- Latifah, I. (2008). *Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga Terhadap Turnover Intentions Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Auditor Kantor Akuntan Publik Di Indonesia)*. Magister Akuntansi, Sekolah Pascasarjana. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Malikhah, I. (2019). PENGARUH MUTU PELAYANAN, PEMAHAMAN SISTEM OPERASIONAL PROSEDUR DAN SARANA PENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN MAHASISWA UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI. JUMANT, 11(1), 67-80.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, A. P., & Malikhah, I. (2021). IDENTIFIKASI STRATEGI KEBERHASILAN LAYANAN E-GOVERNMENT DI KOTA MEDAN. Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik, 11(2), 38-45.
- Pane, D. N., El Fikri, M., & Siregar, N. (2020). UPAYA PENINGKATAN REPURCHASE INTENTION MELALUI SOSIAL MEDIA DAN WORD OF MOUTH TERHADAP HOTEL PARBABA BEACH DI DAERAH PARIWISATA KABUPATEN SAMOSIR. JUMANT, 12(1), 12-20.
- Pratiwi, P. T. (2014). *Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Efektivitas Pembiayaan Mudharabah Pada Bank Syariah*. Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi. Bandung: Universitas Widyatama.
- Ramadhani, M. (2016). *Evaluasi Kinerja Pelayanan Aparatur Kelurahan Way Dadi Baru Pasca Pemekaran Wilayah Kelurahan Di Kota Bandar Lampung*. Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Lampung: Universitas Lampung.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. International Journal of Business and Management Invention, 6(1), 73079.
- RITONGA, H. M., PANE, D. N., & RAHMAH, C. A. A. (2020). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA HONDA IDK 2 MEDAN. JUMANT, 12(2), 30-44.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., ... & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. International Journal of Civil Engineering and Technology, 9(9).

- Robbins, S. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rusiadi, Hidayat, R., & Subiantoro. (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Medan: USU Press.
- Sari, D. P. (2011). *Pengaruh Disiplin Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karyadeka Alam Lestari Semarang*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi. Semarang :Universitas Negeri Semarang.
- Siregar, M. H. (2017). *Pengaruh Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Pusat Sumatera Utara (Studi Kasus di PDAM Tirtanadi Jl. SM. Raja Medan)*. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Toding, A. Y. (2016). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pipit Mutiara Indah Di Desa Sekatak Buji Kecamatan Sekatak Kabupaten Bulungan*. Ejournal Administrasi Bisnis. Vol. 4 No. 2. Hal. 386-399. ISSN 2355-5408
- Trisabekti, B. (2014). *Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Bank Pengkreditan Rakyat Syari'ah Margirizki Bahagia Yogyakarta)*. Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Usman, H. (2011). *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Usman, Z., (2013). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt Mnc Sky Vision Cabang Gorontalo)*. Program Studi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Gorontalo :Universitas Negeri Gorontalo
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja* (Edisi Ketiga ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (2011). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empa

