

Pengaruh Kualitas Supervisi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka)

The Effect of Supervision Quality toward Employee Performance
(Study Case of Segitiga Ketchup Factory in Kabupaten Majalengka)

¹Allysa Juliana

¹Prodi Manajemen, Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung,

Jl Tamansari No. 1 Bandung 40116

Email: ¹allysajm@gmail.com

Abstract. Employee performance is one important element in the company. This is due to the employees who have good performance will affect their behavior in the work. Conversely, if the employee's performance is low will create many problems, such as low productivity, and his lack of a sense of responsibility towards the company. Employee performance can be influenced by many factors, one of which is the quality of supervision at the companies concerned. The purpose of this study was to determine how much influence the quality of supervision on employee performance Ketchup Triangle Factory in Majalengka. The method used is descriptive research method and verification with the number of respondents 50 respondents. Data were collected using a questionnaire and analysis of the power used is regression analysis. The results showed that the relationship between the variables Quality Supervision on the Performance of Employees 26.3%. The influence of independent variables on the dependent variable is equal to 6.9%, while the rest influenced by factors - other factors.

Keywords: The Supervision Quality, Employee Performance

Abstrak. Kinerja karyawan merupakan salah satu elemen penting dalam perusahaan. Hal ini disebabkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja. Sebaliknya, jika kinerja karyawan yang rendah akan menimbulkan banyak masalah, misalnya produktivitas rendah, dan kurang nya rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. Kinerja karyawan dapat di pengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah kualitas supervisi pada perusahaan yang bersangkutan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kualitas supervisi terhadap kinerja karyawan Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan jumlah responden 50 responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner dan analisis daya yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa hubungan antara variabel Kualitas Supervisi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 26,3%. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 6,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor – faktor lain .

Kata Kunci: Kualitas Supervisi, Kinerja Karyawan.

A. Pendahuluan

Latar Belakang

Manusia adalah makhluk sosial yang berarti manusia dalam kehidupannya perlu berinteraksi dengan orang lain. Setiap manusia tentunya memiliki tujuan hidup yang beraneka ragam, dan akhirnya setiap orang yang memiliki tujuan yang sama saling berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan itu bersama untuk mempermudah pencapaian tujuan, inilah yang di sebut dengan proses pembentukan kelompok atau organisasi.

Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya, sarana-parasarana, data, dan lain lainnya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat disekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti;

pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran.

Menurut Panggabean (2007:15) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:11) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Dari definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu setiap perusahaan tidak terlepas dari kegiatan pengelolaan sumber daya manusiannya, karena sumber daya manusia merupakan sebuah aset bagi sebuah perusahaan yang harus dikembangkan secara baik agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan dan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi dalam organisasi selain faktor produksi lainnya seperti: modal, bahan baku, mesin, dan lain sebagainya. Salah satu hal untuk mencapai tujuan dari perusahaan yaitu adanya peningkatan kinerja dalam organisasi yang diharapkan dapat menciptakan *competitive advantage*. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus memperhatikan bagaimana kinerja dari masing-masing karyawannya, karena hal tersebut merupakan salah satu poin penting terciptanya kinerja perusahaan. Kinerja merupakan kemampuan seseorang serta faktor perilaku dimana seseorang mengerjakan sesuatu. Perilaku inilah kunci berhasil atau tidaknya pekerjaan dalam pengelolaan organisasi.

Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka memperhatikan kinerja karyawannya dengan cara memberikan pengarahan kerja terhadap karyawannya karena dengan pemberian pengarahan tersebut dapat memberikan pengaruh yang signifikan, yang artinya baik buruknya pelaksanaan kinerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap kemajuan produksi pabrik kecap tersebut.

Di Tengah persaingan industri kecap, terdapat beberapa industri kecap yang besar dan produknya tersebar luas di Indonesia, diantaranya kecap bango, kecap ABC, kecap indofood, dan kecap sedap, di antara beberapa pabrik kecap ternama, contoh yang di ambil adalah produk yang mampu bersaing di pasar global dan tetap menunjukkan eksistensi nya sebagai produsen kecap terbesar di indonesia. Pabrik Kecap Segitiga di Majalengka tetap mencoba untuk eksis dengan mengandalkan kualitas kecapnya yang diproduksi dengan cara tradisional, namun sedikit demi sedikit Kecap Segitiga terpinggirkan oleh produk industri-industri besar tersebut, terlebih produk dari industri besar itu mengalir semakin banyak dan mendominasi iklan-iklan, termasuk iklan yang ditayangkan televisi.

Untuk mencapai kinerja dalam sebuah organisasi dibutuhkan seorang supervisor yang mampu menjalankan peran yang baik, yaitu memahami peran, posisi dan tanggung jawabnya. Seorang supervisor mempunyai posisi operasional yang unik sebagai ujung tombak yang memimpin pelaksanaan pekerjaan, disamping seorang supervisor harus menjalankan kepemimpinan dan manajemen secara profesional. Peran supervisor diantaranya: 1) Menjalankan perintah atau kebijakan atasan, 2) Memberi informasi kepada atasan, 3) Mencapai target QCDSME (*Quality, Cost,*

Delivery, Safety, Morale, Environment), yaitu Q-Kualitas, C-Biaya, D-Waktu, S-Keselamatan kerja, M-Semangat motivasi tim, dan E-Lingkungan.

Hal tersebut tidak lain dipengaruhi oleh kinerja karyawan, karyawan selalu dituntut untuk meningkatkan kualitasnya guna membantu dalam meningkatkan citra perusahaan di mata konsumen maupun pesaing lain, maka dari itu perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja tinggi.

Disinilah pentingnya peran supervisor terhadap kinerja karyawan, sehingga dengan kegiatan tersebut karyawan dapat memperoleh bimbingan dan wawasan baru dalam pengembangan yang lebih baik, dan juga dapat meningkatkan profesionalitas karyawan di perusahaan tersebut.

Supervisor perlu menjalankan pekerjaannya dengan mempengaruhi karyawan dan mengarahkannya dengan tepat, kegiatan supervisor meliputi pembinaan, pengarahan dan pengendalian, kegiatan ini disebut sebagai supervisi. Kualitas supervisi dapat meningkatkan profesionalitas karyawan, diantaranya : 1) Mengutamakan prakarsa dan tanggung jawab, 2) Mengutamakan hubungan kemitraan, 3) Demokratis, 4) Saran-saran perbaikan segera diberikan, 5) Bersifat bantuan untuk meningkatkan kemampuan manajerial, 6) Bersifat terbuka dan adil dalam penilaian, 7) Dilakukan secara terus-menerus.

Supervisi merupakan suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi secara umum adalah pengarahan serta pengendalian kepada tingkat karyawan yang berada di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok.

Fungsi supervisi ialah untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang suatu situasi dan penilaian kerja, meningkatkan profesionalisme karyawan guna menunjang kinerja yang dapat membangun perusahaan. Teori ini dapat di aplikasikan dalam kenyataan di lapangan, contohnya Pabrik Kecap Segitiga di Majalengka. Strategi yang dilakukan oleh Pabrik Kecap Segitiga sejauh ini sudah cukup memenuhi kualitas supervisinya, akan tetapi strategi tersebut dilakukan secara tidak terus menerus, selain itu minimnya jumlah karyawan dan kurangnya motivasi kinerja pada karyawan menyebabkan Pabrik Kecap Segitiga kurang mampu bersaing dipasar global, maka dari itu masih ada yang perlu dibenahi dalam kegiatan supervisi di Pabrik Kecap Segitiga, kegiatan supervisi tersebut dipengaruhi oleh kualitas supervisor perusahaan.

Karakteristik dari supervisor yang baik adalah berkompeten yang artinya menguasai bidang pekerjaannya, kooperatif yang berarti dapat bekerja sama dengan bawahannya maupun atasan, dan komunikatif yang artinya dapat menyampaikan saran atau share terhadap atasan maupun bawahan dengan bahasa yang memotifasi atau sopan. Apabila karakteristik tersebut sudah dimiliki oleh supervisor Pabrik Kecap Segitiga maka kinerja karyawan dapat lebih baik.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas supervisi di Pabrik Kecap Segitiga ?
2. Bagaimana tingkat kinerja karyawan di Pabrik Kecap Segitiga ?
3. Bagaimana pengaruh kualitas supervisi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Kecap Segitiga ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk

membandingkan, menganalisis dan mengetahui :

1. Untuk mengetahui kualitas supervisi di Pabrik Kecap Segitiga.
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan di Pabrik Kecap Segitiga.
3. Untuk mengetahui pengaruh kualitas supervisi terhadap kinerja karyawan di Pabrik Kecap Segitiga ?

B. Tinjauan Pustaka

Manajemen

Dalam setiap melaksanakan kegiatan produksi diperlukan manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan-keputusan dalam upaya mengatur dan mengkoordinasikan penggunaan sumber-sumber daya dalam proses produksi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian manajemen menurut James AF Stoner dalam T. Hani Handoko (2003:8), adalah sebagai berikut : “Suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Menurut Manullang (2001:3) menyatakan bahwa : “Manajemen adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan dengan menggunakan atau mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan orang lain”.

Pengertian manajemen menurut Simamora (2001:3) adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang yang mencapai berbagai hasil. Esensi manajemen adalah aktivitas bekerja dengan orang lain agar mencapai berbagai hasil. Melalui manajemen dilakukan

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari fungsi manajemen. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang lebih fokus kepada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Beberapa definisi tentang manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya adalah:

Pengertian MSDM, menurut Flipppo yang dikutip oleh Hasibuan (2005:11) yaitu : “Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat “.

Menurut Handoko (2006:4) manajemen sumber daya manusia merupakan : “Proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi“

Berdasarkan definisi di atas sangatlah jelas bahwa manajemen sumber daya

manusia pada intinya adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia dan bukan pada sumber daya lainnya. Pengelolaan tersebut mempunyai maksud agar tujuan individu maupun tujuan organisasi dapat tercapai.

Sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan di atas, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasi ke dalam beberapa fungsi. Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber daya manusia. Menurut Hermien Tridayanti (2011:15), Manajer SDM berkembang dan bekerja melalui sistem sumber daya manusia. Enam bidang tersebut antara lain :

1. Human Resource Planning, Rekrutmen, dan Seleksi
 - a. HRP adalah proses yang secara sistematis meninjau permintaan SDM demi memastikan bahwa jumlah personal dan skill yang diminta dalam permintaan tersebut benar-benar tersedia ketika dibutuhkan.
 - b. Rekrutmen adalah process menarik individu-individu tertentu dalam jumlah yang cukup dan mendorong mereka untuk mengajukan aplikasi untuk tugas yang ada dalam organisasi.
 - c. Seleksi adalah proses dimana organisasi menentukan individu, dari sekelompok aplikan, yang paling sesuai baik untuk posisi tugas tertentu dan juga untuk perusahaan itu sendiri.
2. Pengembangan Sumber Daya manusia
 - a. HRD membantu individu, group dan seluruh organisasi untuk berkembang menjadi lebih efektif.
 - b. Operative Employees adalah seluruh karyawan dalam organisasi kecuali manajer dan profesional lainnya.
3. Kompensasi dan Benefit
 - a. Kompensasi dalam hal ini meliputi seluruh reward yang diterima oleh individu sebagai hasil dari kekaryawanan mereka.
 - b. Gaji adalah uang yang diterima oleh karyawan dari hasil unjuk kerja.
 - c. Benefit adalah tambahan reward finansial selain gaji pokok termasuk seperti uang rekreasi, sakit, liburan dan asuransi kesehatan.
 - d. Reward non-finansial mengambil bentuk seperti kenyamanan dalam bekerja atau lingkungan kerja yang menyenangkan.
4. Keamanan dan kesehatan
 - a. Keamanan dalam hal ini meliputi proteksi karyawan dari luka yang ditimbulkan dari kecelakaan kerja.
 - b. Kesehatan merujuk pada kebebasan karyawan dari sakit serta kebaikan ataskeseluruhan fisik dan mental mereka.
5. Hubungan Karyawan dan Buruh
6. Riset Sumber Daya Manusia. Riset SDM merupakan kunci penting dalam pengembangan kerja untuk menuju hasil kerja yang paling produktif dan memuaskan.

Jadi kesimpulannya Manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan sumber daya manusia agar mencapai tujuan organisasional, konsekuensinya manajer-manajer pada semua jajaran menaruh perhatian pada sumber daya manusia. Padahal kekatnya manajer-manajer membuat segala sesuatu dilakukan melalui upaya orang-orang lain yang membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Manajemen sumber daya manusia yang baik mengharuskan anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Para manajer harus mencapai kiat meningkatkan kepuasan karyawan,

keterlibatannya dalam kehidupan organisasi ,memperbaiki kualitas lingkungan kerja dan efisiensi produktivitas karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektivitas perusahaan.

Supervisi

Dalam upaya untuk menciptakan competitive advantage perusahaan haruslah menetapkan strategi yang tepat. Salah satu hal yang menjadi sangat penting untuk peningkatan kinerja perusahaan adalah dengan memperhatikan kinerja dari karyawan perusahaan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut, perusahaan haruslah merancang sebuah sistem yang dapat mendorong karyawan guna meningkatkan kinerjanya, salah satunya dengan supervisi.

Menurut Hendiyat Soetopo (1984:4) menjelaskan bahwa supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif sehingga prinsip supervisi adalah kayakinan, demokratis, konstruktif dan kreatif.

Menurut Ibrahim Bafadal menjelaskan bahwa supervisi dapat diartikan sebagai layanan profesional. Layanan profesional tersebut berbentuk pemberian bantuan kepada personel perusahaan dalam meningkatkan kemampuannya sehingga lebih mampu mempertahankan dan melakukan perubahan penyelenggaraan dalam rangka meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan. Layanan profesional itu dapat juga berupa membantu karyawan meningkatkan kemampuannya dalam mengelola kinerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian, supervisi pendidikan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan membantu personel meningkatkan kemampuannya.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah kegiatan-kegiatan yang terencana seorang supervisor melalui aktifitas bimbingan, pengarahan, observasi, motivasi dan evaluasi pada karyawannya dalam melaksanakan kegiatan atau tugas sehari-hari untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Apabila supervisi dapat dilakukan dengan baik, akan diperoleh banyak manfaat. Manfaat tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Supervisi dapat meningkatkan efektifitas kerja. Peningkatan efektifitas kerja ini erat hubungannya dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan bawahan, serta makin terbinanya hubungan dan suasana kerja yang lebih harmonis antara atasan dan bawahan.
2. Supervisi dapat lebih meningkatkan efesiensi kerja. Peningkatan efesiensi kerja ini erat kaitannya dengan makin berkurangnya kesalahan yang dilakukan bawahan, sehingga pemakaian sumber daya (tenaga, harta dan sarana) yang sia-sia akan dapat dicegah.

Apabila kedua peningkatan ini dapat diwujudkan, sama artinya dengan telah tercapainya tujuan suatu organisasi. Tujuan pokok dari supervisi ialah menjamin pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah direncanakan secara benar dan tepat, dalam arti lebih efektif dan efisien, sehingga tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat dicapai dengan memuaskan.

Kegiatan supervisi mengusahakan seoptimal mungkin kondisi kerja yang kondusif dan nyaman yang mencakup lingkungan fisik, atmosfer kerja, dan jumlah sumber sumber yang dibutuhkan untuk memudahkan pelaksanaan tugas. Untuk itu diperlukan beberapa prinsip pokok pelaksanaan supervisi. Prinsip pokok supervisi secara sederhana dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Tujuan utama supervisi ialah untuk lebih meningkatkan kinerja bawahan,

bukan untuk mencari kesalahan. Peningkatan kinerja ini dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap pekerjaan bawahan, untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan untuk mengatasinya.

2. Sejalan dengan tujuan utama yang ingin dicapai, sifat supervisi harus edukatif dan suportif, bukan otoriter.
3. Supervisi harus dilakukan secara teratur atau berkala. Supervisi yang hanya dilakukan sekali bukan supervisi yang baik.
4. Supervisi harus dapat dilaksanakan sedemikian rupa sehingga terjalin kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan, terutama pada saat proses penyelesaian masalah, dan untuk lebih mengutamakan kepentingan bawahan.
5. Strategi dan tata cara supervisi yang akan dilakukan harus sesuai dengan kebutuhan masing-masing bawahan secara individu. Penerapan strategi dan tata cara yang sama untuk semua kategori bawahan, bukan merupakan supervisi yang baik.
6. Supervisi harus dilaksanakan secara fleksibel dan selalu disesuaikan dengan perkembangan.

Menurut Bactiar dan Suarly (2009) menjelaskan bahwa yang bertanggung jawab dalam melaksanakan supervisi adalah atasan yang memiliki kelebihan dalam organisasi. Idealnya kelebihan tersebut tidak hanya aspek status dan kedudukan, tetapi juga pengetahuan dan keterampilan. Berdasarkan hal tersebut serta prinsip-prinsip pokok supervisi maka untuk dapat melaksanakan supervisi dengan baik ada beberapa syarat atau karakteristik yang harus dimiliki oleh pelaksana supervisi (supervisor). Karakteristik yang dimaksud adalah:

1. Sebaiknya pelaksana supervisi adalah atasan langsung dari yang disupervisi. Atau apabila hal ini tidak mungkin, dapat ditunjuk staf khusus dengan batas-batas wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
2. Pelaksana supervisi harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup untuk jenis pekerjaan yang akan disupervisi.
3. Pelaksana supervisi harus memiliki keterampilan melakukan supervisi artinya memahami prinsip-prinsip pokok serta tehnik supervisi.
4. Pelaksana supervisi harus memiliki sifat edukatif dan suportif, bukan otoriter.
5. Pelaksana supervisi harus mempunyai waktu yang cukup, sabar dan selalu berupaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku bawahan yang disupervisi

Sasaran Supervisi ditinjau dari objek yang disupervisi nya, terdapat tiga macam supervisi diantaranya:

1. Supervisi anggota, yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah setiap anggotanya, yaitu hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan kelompok.
2. Supervisi administrasi, yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar kelompok terlaksananya kegiatan.
3. Supervisi lembaga/kelompok, yang menebarkan dan menyebarkan objek pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di lembaga. Jika supervise anggota dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas anggotanya maka supervise lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik lembaga atau kinerja lembaga secara keseluruhan.

Teknik pokok supervisi pada dasarnya identik dengan tehnik penyelesaian

masalah. Bedanya pada supervisi tehnik pengumpulan data untuk menyelesaikan masalah dan penyebab masalah menggunakan tehnik pengamatan langsung oleh pelaksana supervisi terhadap sasaran supervisi, serta pelaksanaan jalan keluar. Dalam mengatasi masalah tindakan dapat dilakukan oleh pelaksana supervisi, bersama-sama dengan sasaran supervisi secara langsung di tempat .

Dengan perbedaan seperti ini, jelaslah bahwa untuk dapat melaksanakan supervisi yang baik ada hal yang perlu diperhatikan (Bachtar dan Suarli, 2009):

1. Pengamatan langsung. Pengamatan langsung harus dilaksanakan dengan sebaik baiknya. Untuk itu ada beberapa hal lain yang harus diperhatikan.
2. Sasaran pengamatan. Pengamatan langsung yang tidak jelas sasarannya dapat menimbulkan kebingungan, karena pelaksana supervisi dapat terperangkap pada sesuatu yang bersifat detail. Untuk mencegah keadaan yang seperti ini, maka pada pengamatan langsung perlu ditetapkan sasaran pengamatan, yakni hanya ditujukan pada sesuatu yang bersifat pokok dan strategis saja (selective supervision).
3. Objektivitas pengamatan. Pengamatan langsung yang tidak terstandarisasi dapat mengganggu objektivitas. Untuk mencegah keadaan yang seperti ini, maka pengamatan langsung perlu dibantu dengan dengan suatu daftar isi yang telah dipersiapkan. Daftar tersebut dipersiapkan untuk setiap pengamatan secara lengkap dan apa adanya.
4. Pendekatan pengamatan. Pengamatan langsung sering menimbulkan berbagai dampak dan kesan negatif, misalnya rasa takut dan tidak senang, atau kesan mengganggu kelancaran pekerjaan. Untuk mengecek keadaan ini pengamatan langsung harus dilakukan sedemikian rupa sehingga berbagai dampak atau kesan negatif tersebut tidak sampai muncul. Sangat dianjurkan pengamatan tersebut dapat dilakukan secara edukatif dan suportif, bukan menunjukkan kekuasaan atau otoritas.

Agar komunikasi yang baik dapat muncul, pelaksana supervisi dan yang disupervisikan perlu bekerja sama dalam penyelesaian masalah, sehingga prinsip-prinsip kerja sama kelompok dapat diterapkan. Penyebab masalah serta upaya alternatif penyelesaian masalah harus dibahas secara bersama-sama.

Berdasarkan teori di atas, maka indikator untuk mengukur kualitas supervisi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat supervisi yaitu, untuk memeberikan pengarahan serta pengendalian kepada tingkat karyawan yang berada di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok.
2. Karakteristik supervisi yaitu, potensi yang perlu dimiliki supervisi diantaranya dkeuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan.
3. Sasaran supervisi yaitu, perbaikan pembelajaran dan bukan perbaikan kepribadian karyawan. Sasaran ini dioperasionalkan dalam sasaran-sasaran yang lebih kecil yaitu bagian ketrampilan yang bersifat spesifik yang mempunyai arti sangat penting dalam proses pembelajaran terhadap karyawan.
4. Pengamatan supervisi yaitu, bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan keterampilan karyawan. Supervisi merupakan kunci untuk meningkatkan kemampuan professional karyawan agar karyawan memiliki kemampuan untuk memperbaiki dirinya dalam melaksanakan proses produksi.

1. Frekuensi Pelaksanaan Supervisi

Supervisi harus dilakukan dengan frekuensi yang berkala. Supervisi yang

dilakukan hanya sekali bisa dikatakan bukan supervisi yang baik, karena organisasi/lingkungan selalu berkembang. Oleh sebab itu agar organisasi selalu dapat mengikuti berbagai perkembangan dan perubahan, perlu dilakukan berbagai penyesuaian. Supervisi dapat membantu penyesuaian tersebut yaitu melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan bawahan.

Tidak ada pedoman yang pasti mengenai berapa kali supervisi harus dilakukan. Yang digunakan sebagai pegangan umum, supervisi biasanya bergantung dari derajat kesulitan pekerjaan yang dilakukan, serta sifat penyesuaian yang akan dilakukan. Jika derajat kesulitannya tinggi serta sifat penyesuaiannya mendasar, maka supervisi harus lebih sering dilakukan.

2. Prinsip-prinsip Pokok dalam Supervisi

Kegiatan supervisi mengusahakan seoptimal mungkin kondisi kerja yang kondusif dan nyaman yang mencakup lingkungan fisik, atmosfer kerja, dan jumlah sumber sumber yang dibutuhkan untuk memudahkan pelaksanaan tugas. Untuk itu diperlukan beberapa prinsip pokok pelaksanaan supervisi. Prinsip pokok supervisi secara sederhana dapat diuraikan sebagai berikut (Suarli dan Bahtiar, 2009):

1. Tujuan utama supervisi ialah untuk lebih meningkatkan kinerja bawahan, bukan untuk mencari kesalahan. Peningkatan kinerja ini dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap pekerjaan bawahan, untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan untuk mengatasinya.
2. Sejalan dengan tujuan utama yang ingin dicapai, sifat supervisi harus edukatif dan suportif, bukan otoriter.
3. Supervisi harus dilakukan secara teratur atau berkala. Supervisi yang hanya dilakukan sekali bukan supervisi yang baik.
4. Supervisi harus dapat dilaksanakan sedemikian rupa sehingga terjalin kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan, terutama pada saat proses penyelesaian masalah, dan untuk lebih mengutamakan kepentingan bawahan.
5. Strategi dan tata cara supervisi yang akan dilakukan harus sesuai dengan kebutuhan masing-masing bawahan secara individu. Penerapan strategi dan tata cara yang sama untuk semua kategori bawahan, bukan merupakan supervisi yang baik.
6. Supervisi harus dilaksanakan secara fleksibel dan selalu disesuaikan dengan perkembangan

3. Pelaksana Supervisi

Menurut Bactiar dan Suarly, (2009) yang bertanggung jawab dalam melaksanakan supervisi adalah atasan yang memiliki kelebihan dalam organisasi. Idealnya kelebihan tersebut tidak hanya aspek status dan kedudukan, tetapi juga pengetahuan dan keterampilan. Berdasarkan hal tersebut serta prinsip-prinsip pokok supervisi maka untuk dapat melaksanakan supervisi dengan baik ada beberapa syarat atau karakteristik yang harus dimiliki oleh pelaksana supervisi (supervisor). Karakteristik yang dimaksud adalah:

1. Sebaiknya pelaksana supervisi adalah atasan langsung dari yang disupervisi. Atau apabila hal ini tidak mungkin, dapat ditunjuk staf khusus dengan batas-batas wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
2. Pelaksana supervisi harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup untuk jenis pekerjaan yang akan disupervisi.
3. Pelaksana supervisi harus memiliki keterampilan melakukan supervisi artinya memahami prinsip-prinsip pokok serta teknik supervisi.

4. Pelaksana supervisi harus memiliki sifat edukatif dan suportif, bukan otoriter.
5. Pelaksana supervisi harus mempunyai waktu yang cukup, sabar dan selalu berupaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku bawahan yang disupervisi.

Kinerja

Dalam upaya menciptakan competitive advantage perusahaan haruslah memperhatikan segala aspek dalam mencapai hal tersebut. Salah satu aspek tersebut adalah peningkatan kinerja. Kinerja karyawan ini sangatlah penting dalam menciptakan competitive advantage karena kinerja karyawan ini merupakan salah satu faktor perusahaan untuk dapat mengetahui apa saja yang harus ditingkatkan dan diperbaiki oleh perusahaan.

Menurut Rivai dan Basri (2005:50) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Menurut Prawirosentono (1999:27), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah:

1. Efektifitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (wewenang). Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.
3. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
4. Inisiatif. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2002:68) menyatakan bahwa karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

1. Sistem Penilaian Kinerja

Setiap pimpinan harus dapat melakukan penilaian objektif terhadap kinerja karyawan sehingga perlu dikembangkan instrument penilaian kinerja. Penilaian kinerja dalam organisasi adalah proses organisasi mengevaluasi hasil kerja atau prestasi kerja para pemegang jabatan. Ada beberapa alasan dan pertimbangan mengapa kinerja harus dinilai (Soeroso, 2003) yaitu:

1. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji
2. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk elakukan instrospeksi dan meninjau kembali perilakuk selama ini, baik yang positif maupun yang negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh kembangnya budaya organisasi secara keseluruhan
3. Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatiahn kembali (retraining) serta pengembangan.

Nicholls (2000) menggambarkan dampak negatif penilaian kinerja sebagai efek sisipus. Ada beberapa efek negatif yang ditimbulkan penilaian kinerja diantaranya:

1. Penurunan tingkat produktivitas yang biasanya terjadi dalam waktu penurunan 1-6 bulan pertama setelah evaluasi kinerja dilakukan. Penurunan tingkat produktivitas dalam skala besar dapat menimbulkan kerugian yang bermakna.
2. Penurunan kinerja jangka panjang terjadi apabila standard kinerja yang dibuat hanya yang realistis dan mudah dicapai sehingga dalam jangka panjang yang terjadi justru kemerosotan kinerja.
3. Setiap penilaian menimbulkan dampak emosional seperti stress, depresi, kegelisahan dan lain-lain.
4. Apabila sistem penilaian dianggap tidak adil, dapat merusak moral dan motivasi.
5. Hanya menekankan pada kinerja individu dan bukan kinerja tim.
6. Mendorong pandangan jangka pendek dan berfokus pada kinerja jangka pendek. Hal ini terjadi apabila penilaian kinerja yang dilakukan adalah

untuk kinerja jangka pendek sehingga karyawan kurang mementingkan kinerja jangka panjang.

7. Melembagakan budaya dan gaya kepemimpinan paternalistik. Hal ini kurang menguntungkan terutama apabila system manajemen kinerja justru digunakan untuk mempertahankan status quo.
8. Hasil penilaian kinerja dapat menjadi hukuman seumur hidup.
9. Biaya penerapan system manajemen kinerja cukup mahal.

C. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, Peneliti menggunakan metode deskriptif verikatif. Metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menjelaskan karakteristik sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (Sekaran, 2006:158). Penelitian verifikatif adalah penelitian yang membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Penelitian verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran suatu hipotesis, dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerjaterhadap kepuasan kerja karyawan.

Penulis akan mendeskripsikan mengenai Pengaruh Kualitas Supervisi terhadap Kinerja Karyawan pada Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka. Untuk penelitian yang lebih, peneliti menganalisis dengan menggunakan metode analisis kuantitatif, dalam penelitian kuantitatif diyakini, bahwa satu-satunya pengetahuan yang valid adalah ilmu pengetahuan, yaitu pengetahuan yang berawal dan didasarkan pada pengalaman yang tertangkap lewat pancaindera untuk kemudian diolah oleh nalar. Secara epistemologis, dalam penelitian kuantitatif diterima suatu paradigma, bahwa sumber pengetahuan paling utama adalah fakta yang sudah pernah terjadi, dan lebih khusus lagi hal-hal yang dapat ditangkap pancaindera.

Dalam hal ini sekaligus mengindikasikan, bahwa secara ontologis, obyek studi penelitian kuantitatif adalah fenomena dan hubungan-hubungan umum antara fenomena-fenomena. Yang dimaksud dengan fenomena di sini adalah sejalan dengan prinsip pengalaman panca indra yang terbatas pada penampilan luar yang diberikan dalam persepsi akal saja. Karena pengetahuan itu bersumber dari fakta yang diperoleh melalui pancaindera, maka ilmu pengetahuan harus didasarkan pada eksperimen, induksi dan observasi. Penelitian ini juga termasuk causal study.

Dengan demikian, peneliti memilih causal study atau sebab-akibat sebagai metode penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh serta hubungan sebab akibat antara pengaruh kualitas supervisi terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini pengolahan data dari hasil kuesioner yang telah diisi oleh responden mengenai variabel independent (X) dan variabel dependen (Y) maka penulis akan menggunakan skala likert.

Untuk langkah-langkah yang akan dilakukan dalam menguji data secara statistik, yaitu sebagai berikut :

1. Mengolah jawaban responden dari hasil kuesioner guna mendapatkan frekuensi dan prosentasenya.
2. Menguji validitas dan reabilitas, serta melakukan analisis deskriptif terhadap data hasil dari kuesioner.

3. Merubah data jawaban hasil dari kuesioner dari data kuesioner menjadi data interval dengan menggunakan software spss 16.00.
4. Mengolah data dengan software spss 16.00. Adapun hasil dari perhitungan tersebut akan diperoleh uji regresi. Untuk melihat hubungan antara ketiga variabel mengenai signifikan atau tidak dapat dilihat dari angka probabilitas (sig) sebesar 0.000 lebih kecil daripada 0.05. ketentuan berlaku jika angka probabilitas < 0.05 maka terdapat hubungan yang signifikan antar variabel, sebaliknya jika probabilitas > 0.05 maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.
5. Menentukan besarnya pengaruh menggunakan angka Rsquare atau koefisien determinasi.
6. Melakukan pengujian hipotesis.

Analisis Data

Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai social, akademis dan ilmiah. Kegiatan dalam analisis data adalah : mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dan seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis, langkah terakhir tidak dilakukan. Tujuan analisa menurut Sofian Effendi dalam bukunya Metode Penelitian Survei (1987 : 231) adalah menyederhanakan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasi. Dalam penelitian strukturalistik, data yang berupa kualitatif (kata-kata) dikuantifikasikan terlebih dahulu kemudian dianalisis secara statistikan bertujuan untuk menjelaskan fenomena, menguji hipotesis kerja dan mengangkat sebagai temuan berupa verifikasi terhadap teori lama dan teori baru. Sedangkan dalam penelitian naturalistik data bisa berupa kata-kata maupun angka. Data yang bersifat kuantitatif (angka) tidak perlu dikualitatifkan terlebih dahulu dan tidak menguji hipotesis/teori, melainkan untuk mendukung pemahaman yang dilakukan oleh data kualitatif dan menghasilkan teori baru.

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan penelitian responden dan distribusi item-item masing-masing variabel. Data yang dikumpulkan diedit dan ditabulasikan dalam tabel, kemudian dibahas secara deskriptif. Ukuran deskriptifnya adalah pemberian angka, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka prosentase. Dimana setiap klasifikasi nilai yang terdapat dalam interpretasi menggambarkan keadaan yang sebenarnya dari objek peneliti. Sehingga dapat menjelaskan secara deskriptif bagaimana keadaan variabel yang diteliti dan menempatkan pada kolom kategori yang sesuai dengan total skor dan persentase yang didapat.

2. Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori, dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesa yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesa diterima atau ditolak. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di bagian produksi Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka.

Untuk Hipotesis.

Pengolahan data dilakukan menggunakan software SPSS versi 16.0. langkah-langkah dalam analisis verifikatif hipotesis 3 adalah :

1. Menentukan H_0 dan H_a

$H_0: r^2_{xy} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif terhadap kepuasan kerja karyawan.

$H_a: r^2_{xy} > 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Tingkat signifikansi

Penulis menggunakan tingkat signifikan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%.

3. Menghitung Regresi Sederhana

Tujuan dilakukannya regresi sederhana ini adalah untuk memprediksi besar variabel tergantung (dependent variable) dengan menggunakan data satu variabel bebas, apakah ada pengaruh antara Kualitas Supervisi terhadap Kinerja karyawan pada Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka.

4. Menafsirkan r^2

Untuk mengetahui bagaimana besarnya pengaruh dan tafsiran regresinya serta melihat arah dan kekuatan antara variabel X dan Y.

Menentukan kriteria tolak / terima H_0 , sebagai berikut :

1. Uji t

a. Jika t hitung $>$ t tabel ($d=n-2$), maka H_a diterima dan H_0 ditolak

b. Jika t hitung $<$ t tabel ($d=n-2$), maka H_a diterima dan H_0 diterima.

2. Uji signifikansi

a. Jika signifikansi hitung $>$ 0,05 maka H_0 diterima

b. Jika signifikansi hitung $<$ 0,05 maka H_0 ditolak

D. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kualitas supervisi pada Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka sudah baik. Dilihat dari manfaat supervisi, karakteristik, sasaran supervisi, dan pengamatan supervisi yang cukup berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Namun masih ada beberapa karyawan yang menilai bahwa tingkat kualitas supervisi ini perlu ditingkatkan lagi yaitu pada aspek seperti tingkat efisiensi kerja, pelaksanaan dengan sifat edukatif dan suportif, pelaksanaan dengan kesabaran dan waktu yang cukup, supervisi kepada administrasi, supervisi kepada lembaga atau kelompok, serta sasaran pengamatan.
2. Kinerja karyawan pada Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka sudah cukup. Karyawan telah merasakan dampak bagi perusahaan yang dapat diukur dari 5 aspek yaitu, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian. Namun masih ada dimensi yang dalam kriteria tidak baik, yaitu dari aspek karakteristik diantaranya jumlah unit, jumlah siklus aktifitas.
3. Berdasarkan hasil penelitian, hasil dari seberapa besar hubungan antara variable Kualitas Supervisi terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat bahwa hubungan antara variabel Kualitas Supervisi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 26,3%. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 6,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor – faktor lain .

Saran

Terdapat beberapa saran yang dapat penulis kemukakan berkaitan dengan hasil kesimpulan dan penelitian yang telah disampaikan, diantaranya:

1. Kualitas supervisi

Kualias supervisi pada Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka sudah baik dan harus dipertahankan, namun pada aspek lainnya seperti tingkat efisiensi kerja, pelaksanaan dengan sifat edukatif dan suportif, pelaksanaan dengan kesabaran dan waktu yang cukup, supervisi kepada administrasi, supervisi kepada lembaga atau kelompok, serta sasaran pengamatan yang dilakukan supervisi harus lebih ditingkatkan lagi agar kualitas supervisi ini dapat memberikan pengaruh banyak terhadap kinerja karyawan.

2. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan pada Pabrik Kecap Segitiga di Kabupaten Majalengka sudah cukup baik dan harus dimaksimalkan. Pada dimensi karakteristik seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas masih banyak kekurangan dan hal ini perlu perhatian lebih dari supervisi. Ini dikarenakan jumlah unit pada perusahaan masih kurang, serta ketepatan waktu dirasa kurang ketat, Supervisi harus lebih memperhatikan aspek tersebut, agar pabrik kecap yang sudah lama berdiri ini dapat berkembang dan mampu bersaing dengan perusahaan kecap lainnya.

Daftar Putaka

- Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Graha Indonesia.
 Agustinus S. Wahyudi.(1996). *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara
 AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Suber Daya*