

PENGARUH PENGAWASAN, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH KOTA PAREPARE

Darlan N.^{*1}, Mashur Razak², Mukhtar Hamzah³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ^{*1}darlannurdin@gmail.com, ²mashur_razak@yahoo.co.id, ³mukhtar@stienobel-indonesia.ac.id

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare.

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare. Waktu penelitian dari bulan Oktober sampai November 2019. Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, jenis penelitian adalah gabungan kualitatif dan kuantitatif, dimana penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui antara variabel terikat dan variabel bebas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare berjumlah 42 orang pegawai. Pada penelitian ini dilakukan pengumpulan data menggunakan teknik sampling jenuh (sensus), dimana semua populasi dijadikan sampel. Populasi pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebanyak 42 orang pegawai. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda (Multiple Regression Analysis)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare.

Kata Kunci: pengawasan, motivasi kerja, kepemimpinan dan kinerja

ABSTRACT

The research aims to determine and analyze the positive and significant influence of supervision, work motivation and leadership on employee performance at the Regional HR Development and Staffing Agency of Parepare City.

This research was conducted at the Regional Personnel and Human Resources Development Agency of the City of Parepare. The research time is from October to November 2019. Starting from the problems and research objectives to be achieved, this type of research is a combination of qualitative and quantitative, where this research uses a survey method with correlational analysis techniques to find out between the dependent variable and the independent variable. The population in this study were all employees of the City of Parepare Regional Personnel and HR Development Agency, totaling 42 employees. In this study, data was collected using a saturated sampling technique (census), in which all populations were sampled. The population of the Regional Personnel and HR Development Agency for the City of Parepare is 42 employees. Analysis of the data used is Multiple Regression Analysis (Multiple Regression Analysis)

The results of the study show that there is a positive and significant influence between supervision, work motivation and leadership on employee performance at the Regional Personnel and Human Resources Development Agency in the City of Parepare

Keywords: supervision, work motivation, leadership and performance

PENDAHULUAN

Kinerja seseorang atau kelompok dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal antara lain berupa peraturan organisasi, kepemimpinan dan pengawasan

atasan, ketenagakerjaan/kepegawaian, keinginan masyarakat, nilai-nilai sosial, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, komitmen, persepsi, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja dan budaya kerja (Nursyahfitri, 2010).

Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, kepemimpinan dan pengawasan tidaklah cukup, terdapat faktor lain yang dapat mendorong agar kinerja pegawai dapat konsisten, faktor tersebut adalah motivasi kerja pegawai. Motivasi menyangkut sikap serta nilai-nilai yang mendorong seorang pegawai bekerja lebih baik guna mencapai target target kerja yang dibebankan kepadanya. Sikap serta nilai-nilai yang diimplementasikan seorang pegawai merupakan *invisible values* yang dimana memberikan dorongan untuk seorang pegawai bekerja lebih maksimal guna mencapai tujuan. Faktor motivasi kerja pegawai harus selalu ditumbuhkan baik melalui internal pribadi pegawai ataupun melalui dorongan eksternal seperti dari pimpinan dan rekan kerja. Dari faktor internal pegawai, pegawai harus dapat lebih menyadari pentingnya tanggung jawab kerja dan beban moral mengenai pekerjaannya. Sedangkan faktor eksternal pegawai, dapat didukung melalui partisipasi rekan kerja dan pimpinan dalam hal memberikan arahan mengenai tugas-tugas atau pekerjaan yang sedang dikerjakan.

Pentingnya pengawasan dalam manajemen dibutuhkan dalam sebuah usaha karena kita harus memastikan bahwa semua pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan apa yang kita inginkan. Manajemen pengawasan untuk Aparatur Sipil Negeri sesuai dengan Pasal 15 Undang-Undang No.5 Tahun 2014 dan Pasal 51 Peraturan Pemerintah No.11 Tahun 2017 menjelaskan bahwa yang mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap pengawasan pegawai adalah jabatan pengawas sebagaimana bertanggung jawab mengawasi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana yang meliputi pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan pembangunan.

Keberhasilan dalam pencapaian tugas terhadap pegawai akan bisa mengarahkan penetapan kinerja organisasi. Bukan hal mudah untuk mempersiapkan dan melaksanakan pengukuran yang dapat memberikan hasil yang optimal, mengingat banyak hal yang diperlukan dan dipersiapkan dengan jelas dan spesifik. Dalam suatu pekerjaan, terdapat berbagai tugas yang menjelaskan usaha apa dan bagaimana manusia melakukan usaha tersebut untuk mencapai tujuannya. Untuk mencapai keberhasilan kerja yang diharapkan maka penting bagi para pimpinan memaksimalkan kinerja pegawainya. Kinerja pegawai dapat tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dan benar.

Perencanaan tenaga kerja secara pasti ditentukan oleh pimpinan yang memegang tanggung jawab dalam memutuskan berbagai kebijakan mengenai kriteria tenaga kerja yang dibutuhkan, dan seperti apa kriteria pekerjaan yang akan dikerjakan oleh tenaga kerja tersebut. Tenaga kerja dipandang sebagai unsur paling penting dalam sebuah organisasi baik organisasi pemerintah ataupun organisasi swasta. Manusia memiliki peran dalam bentuk karya, bakat, kreativitas, dorongannya yang dapat disaksikan dalam setiap kegiatan kerja dalam organisasi. Peran kepemimpinan dalam organisasi sangat memengaruhi keberlangsungan roda kehidupan organisasi. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil dan mampu menjaga keharmonisan lingkungan kerja sangat dibutuhkan berbagai organisasi. Pimpinan memiliki tugas mengelola tenaga kerja/pegawai secara baik dan professional agar dapat tercipta keseimbangan kebutuhan pegawai dengan tuntutan serta kemajuan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Menurut Santoso (2013) kepemimpinan ialah kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu. Dalam setiap organisasi, peran pemimpin dalam melaksanakan pengawasan dan motivasi terhadap bawahannya sangat penting untuk menjaga konsistensi kinerja pegawai. Pada umumnya, pegawai tidak mengerjakan pekerjaannya dengan baik apabila kurang diawasi dan dimotivasi, dan tentu saja akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam beberapa kasus, terjadinya kemangkiran atau absen menunjukkan motivasi pegawai yang rendah di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare.

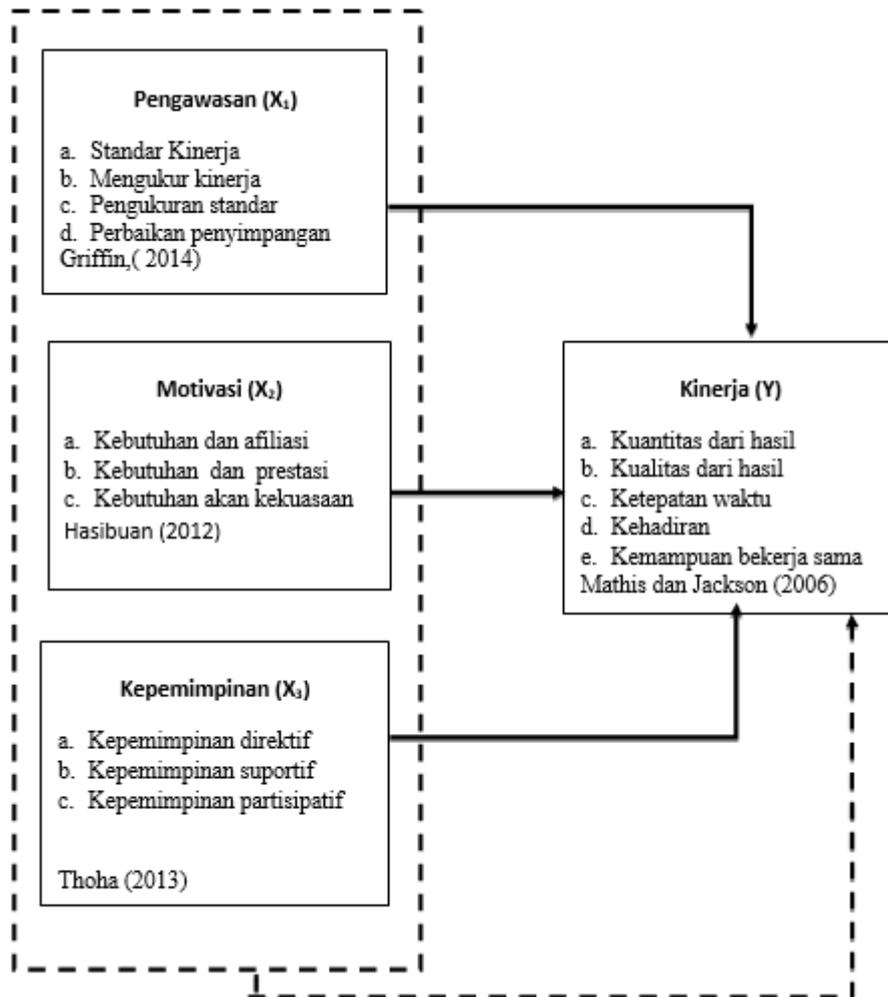
Pengertian motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan, karena setiap perubahan senantiasa berkat adanya dorongan motivasi. Setiap tindakan atau perbuatan seseorang cenderung dimulai dari apa yang memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Buhler, (2014) memberikan pendapat tentang pentingnya motivasi sebagai berikut: Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan/pegawai dalam organisasi”.

Dari data absensi pegawai Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare sebesar 4,73% per bulannya. Pimpinan organisasi perlu mengatasi hal ini dengan memberikan peringatan serta melakukan tindakan tegas terhadap pelanggaran yang fatal. Hal ini untuk menjaga agar pedoman normatif tetap terlaksana dan memiliki kekuatan sebagai kontrol terhadap setiap tindakan yang dilakukan oleh seluruh pegawai pemerintahan. Tingkat absensi pegawai tentu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, dimana tingkat partisipasi kerja berhubungan positif dengan tingkat produktivitas.

Dalam pelaksanaan tugasnya sebagai penanggung jawab sumber daya manusia dan kepegawaian Kota Parepare, Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare, dalam pelaksanaan tugasnya mempunyai standar kerja yang harus dicapai dalam suatu periode waktu tertentu. Dimana kinerja Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare pada tahun 2018 belum memenuhi standar pelayanan minimal yang telah ditetapkan pemerintah. Hasil kinerja di atas sudah seharusnya mendapat perhatian dan memerlukan perbaikan di setiap lini yang dianggap bermasalah agar kinerja Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare melalui pelayanan maksimal kepada masyarakat dapat ditingkatkan.

Atas dasar latar belakang yang telah di uraikan, maka judul penelitian ini yaitu **“Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare”**.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka pikir penelitian, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengawasan, motivasi, dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Parepare.
5. Variabel motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah

Kota Parepare.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan asosiatif, dimana peneliti mencari hubungan antara variabel independen dalam memprediksi variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah: disiplin kerja (X1), karakteristik individu (X2) dan gaya kepemimpinan (X1), sedangkan variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y).

Penelitian ini akan dilakukan pada pegawai yang ada di lingkup Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare. Waktu penelitian 3 (tiga) bulan dari bulan Oktober sampai dengan Desember 2019.

Populasi adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebanyak 42 orang. Sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh (sensus), sehingga semua populasi dijadikan sampel.

Teknik analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data yaitu analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis melalui uji t dan uji f serta koefisien determinasi (R square).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah Pearson Product Moment Test dengan program SPSS 22. seperti yang tampak pada Tabel 1 Menurut Sugiyono (2001), korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai r kritis. Jika r hitung lebih besar dari r kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai Corrected Item Total Correlation sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Item Variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Pengawasan (X₁)	1	0.664	0.30	Valid
	2	0.560	0.30	Valid
	3	0.779	0.30	Valid
	4	0.697	0.30	Valid
	5	0.620	0.30	Valid
Motivasi Kerja (X₂)	1	0.796	0.30	Valid
	2	0.386	0.30	Valid
	3	0.667	0.30	Valid
	4	0.712	0.30	Valid
	5	0.833	0.30	Valid
Kepemimpinan (X₃)	1	0.624	0.30	Valid
	2	0.753	0.30	Valid
	3	0.796	0.30	Valid

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	4	0.789	0.30	Valid
	5	0.428	0.30	Valid
	1	0.810	0.30	Valid
	2	0.752	0.30	Valid
	3	0.669	0.30	Valid
	4	0.765	0.30	Valid
	5	0.671	0.30	Valid

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency* dilakukan dengan cara menguji instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur variabel tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.5. sebagai berikut :

Tabel 2. Uji Reliabilitas Masing-Masing Variabel

Nama Variabel	Cronbach'S Alpha	Keterangan
Pengawasan (X ₁)	0.683	Reliabel
Motivasi (X ₂)	0.765	Reliabel
Kepemimpinan (X ₃)	0.683	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.778	Reliabel

Sumber: Lampiran

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas Cronbach`s Alpha > 0,60 (Zeithaml Berry). Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3. Hasil Perhitungan Regresi Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1,066	1,501		-,710	,482		
X1	,351	,096	,350	3,655	,001	,458	2,182
X2	,470	,095	,467	4,940	,000	,469	2,132

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
X3	,231	,107	,213	2,156	,038	,429	2,332

a. Dependent Variable: Y

Sumber: *Data Diolah, 2020*

Berdasarkan hasil print out SPSS diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi di atas, maka persamaan regresinya menjadi :

$$Y = -1.066 + 0.351X_1 + 0.470X_2 + 0.231X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar -1.066 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi pengawasan, motivasi kerja dan kepemimpinan nilainya tetap/konstan maka penurunan kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare mempunyai nilai sebesar 1.066 poin.
2. Nilai koefisien regresi pengawasan (X_1) sebesar 0.351 berarti ada pengaruh positif pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebesar 0.351 sehingga apabila skor pengawasan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebesar 0.351 poin.
3. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (X_2) sebesar 0.470 berarti ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebesar 0.470 sehingga apabila skor motivasi kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebesar 0.470 poin.
4. Nilai koefisien regresi kepemimpinan (X_3) sebesar 0.231 berarti ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebesar 0.231 sehingga apabila skor motivasi kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebesar 0.231 poin.

Uji t (Secara Parsial)

Adapun hasil uji t dapat dilihat pada tabel 3 masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Pengawasan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y)

Pada bagian ini di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

- $H_0 : b_1 = 0$, artinya variabel pengawasan (X_1) secara sendiri-sendiri/parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y)

- $H_a : b_1 \neq 0$, artinya variabel pengawasan (X_1) secara sendiri-sendiri/parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y).

Berdasarkan tabel 3 dari dimana nilai t untuk variabel pengawasan t_{hitung} sebesar 3,655 dengan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05. Nilai t dengan $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas = $(42-3-1) = 38$, maka diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,028. Oleh karena itu nilai t_{hitung} sebesar 3,655 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,028 untuk koefisien variabel pengawasan maka pada tingkat kekeliruan 5% H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya variabel pengawasan secara positif dan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y).

2. Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y)

Pada bagian ini di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

- $H_0 : b_2 = 0$, artinya variabel motivasi kerja (X_2) secara sendiri-sendiri/parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y)
- $H_a : b_2 \neq 0$, artinya variabel motivasi kerja (X_2) secara sendiri-sendiri/parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y).

Berdasarkan tabel 3 dari dimana nilai t untuk variabel motivasi kerja t_{hitung} sebesar 4,940 dengan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Nilai t dengan $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas = $(42-3-1) = 38$, maka diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,028. Oleh karena itu nilai t_{hitung} sebesar 4,940 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,028 untuk koefisien variabel motivasi kerja maka pada tingkat kekeliruan 5% H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya variabel motivasi secara positif dan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y).

3. Pengaruh Kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y)

Pada bagian ini di rumuskan hipotesis sebagai berikut:

- $H_0 : b_2 = 0$, artinya variabel kepemimpinan (X_3) secara sendiri-sendiri/parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y)
- $H_a : b_2 \neq 0$, artinya variabel kepemimpinan (X_3) secara sendiri-sendiri/parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y).

Berdasarkan tabel 3 dari dimana nilai t untuk variabel kepemimpinan t_{hitung} sebesar 2,156 dengan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,038 lebih kecil dari 0,05. Nilai t dengan $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas = $(42-3-1) = 38$, maka diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,028. Oleh karena itu nilai t_{hitung} sebesar 2,156 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,028 untuk koefisien variabel kepemimpinan maka pada tingkat kekeliruan 5% H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya variabel kepemimpinan secara positif dan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan

Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y).

Uji f (Secara Simultan)

Tabel 4. Hasil uji F ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	209,545	3	69,848	66,708	,000 ^b
	Residual	39,789	38	1,047		
	Total	249,333	41			

a. Dependent Variable: Y
 b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : *Data Diolah, 2020*

Berdasarkan 4 di atas dimana nilai F_{hitung} sebesar 66,708 dengan nilai signifikan 0,000 dan dari nilai F pada tingkat kepercayaan 95% dan derajat bebas (3:42) yang diperoleh dari $(k : n-k-1)$ (3: 42 – 3 – 1 = 38) maka diperoleh nilai $F = 2,87$. Oleh karena itu nilai F_{hitung} 66,708 lebih besar dibanding nilai F_{tabel} 2,87 dengan tingkat kepercayaan 95% dan derajat kekeliruan 5% ($\alpha = 0,05$) H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel terdiri Pengawasan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepemimpinan (X_3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare (Y).

Uji Beta (Pengujian Secara Dominan)

Tabel 5. Hasil uji beta Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,066	1,501		-,710	,482		
	X1	,351	,096	,350	3,655	,001	,458	2,182
	X2	,470	,095	,467	4,940	,000	,469	2,132
	X3	,231	,107	,213	2,156	,038	,429	2,332

a. Dependent Variable: Y

Sumber : *Data Diolah, 2020*

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi pengawasan, motivasi kerja dan kepemimpinan maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare adalah variabel motivasi kerja (X_2).

Uji Koefisien Determinasi**Tabel 5. Hasil uji determinasi**

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,917 ^a	,840	,828	1,02327	2,162
a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1					
b. Dependent Variable: Y					

Sumber: *Data Diolah, 2020*

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0.840 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi pengawasan, motivasi kerja dan kepemimpinan mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare sebesar 84.0%, sedangkan sisanya sebesar 16.0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN**Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai**

Nilai t_{hitung} sebesar 3,655, sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2,028 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel pengawasan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengawasan adalah usaha atau tindakan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai (Situmorang dan Juhir, 1998: 21). Sementara Menurut Gitosudarmo (1986: 89) pengawasan adalah usaha untuk mengetahui kondisi dari kegiatan yang sedang dilakukan apakah telah mencapai sasaran yang ditentukan.

Situmorang dan Juhir mendefinisikan pengawasan sebagai usaha atau tindakan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai (Situmorang dan Juhir, 1998:21).Sementara Menurut Gitosudarmo (dalam Husein, 2011:43) pengawasan adalah usaha untuk mengetahui kondisi dari kegiatan yang sedang dilakukan apakah telah mencapai sasaran yang ditentukan.

Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t_{hitung} sebesar 4,940, sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2,028 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, mendorong atau mendukung perilaku manusia, untuk bekerja keras dan mencapai hasil optimal.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t_{hitung} sebesar 2,156, sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2,028 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Terdapat sebelas ciri kepemimpinan dalam perubahan terencana yang dikemukakan oleh Sheila Murray (dalam Hamzah 2013:60) sebagai berikut : 1) Punya misi yang penting, seorang pemikir yang besar; 2) Seorang pemimpin mempunyai ciri seorang master pengubah yang menciptakan masa depan, yaitu mengantisipasi kebutuhan dan perubahan produktif yang memimpin; 3) Memiliki ciri bersifat peka terhadap masalah yang dihadapi sehari-hari; 4) Pemimpin mengambil resiko. 5) Seorang pemimpin adalah seorang pengambil keputusan; 6) Seorang pemimpin menggunakan kekuasaannya secara bijaksana; 7) Seorang pemimpin berkomunikasi efektif; 8) Seorang pemimpin adalah pembangun tim; 9) Pemimpin bersifat berani dan 10) Seorang pemimpin mempunyai komitmen.

Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda yang tampak pada Tabel 3. diatas, nampak bahwa F hitung lebih besar dari pada F tabel ($66.708 > 2,87$), dengan probabilitas terjadinya kesalahan F hitung yaitu sebesar 0,004 atau lebih kecil dari taraf kesalahan yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$). Sesuai dengan kriteria yang telah disebutkan terdahulu yaitu probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya yaitu pengawasan, motivasi kerja, dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare.

Untuk mengetahui variabel bebas mempengaruhi variabel terikat dapat dilihat berdasarkan koefisien determinasi (R^2 atau *R square*), dimana nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,840 atau 84,0 %. Hal ini berarti bahwa 0,840 atau 84,0 % variasi dari kinerja mampu dijelaskan oleh pengawasan, motivasi kerja, dan kepemimpinan. Sedangkan 16,0% variasi dari kinerja disebabkan oleh unsur-unsur lain yang berasal dari luar variabel yang diteliti. Variabel lain yang dimaksud adalah keterampilan, profesionalisme, koodinasi dan lain sebagainya.

Kinerja Pemerintah daerah yang diwujudkan dalam bentuk pelayanan kepada masyarakat belum dilaksanakan secara optimal. Ini terlihat dari banyaknya keluhan yang disampaikan masyarakat melalui berbagai media cetak tentang perilaku birokrasi yang cenderung bersifat arogan dan tidak menunjukkan citra sebagai pelayan masyarakat, karena yang nampak adalah sosok penguasa yang ingin dilayani dan bukan melayani (Rasyid, 2007 b: 144). Hal ini disebabkan birokrasi pemerintah lebih berorientasi pada pejabat atasan (Dwiyanto, 2005 : 38). Karena itu kesan pertama dari hampir setiap warga masyarakat yang datang berurusan ke kantor-kantor pemerintah kota adalah bertemunya mereka dengan pegawai berseragam yang kurang ramah, kurang informatif, dan kurang profesional (Rasyid, 2007 b: 142). Belum lagi senisme yang muncul yang melihat ciri birokrasi pemerintah yang selalu membuat sesuatu pekerjaan yang sesungguhnya sederhana menjadi rumit (Siagian, 2004:116). Menyadari kondisi tersebut, tidak mengherankan jika kita mendengar bahwa untuk berhubungan dengan aparat pemerintah akan sangat mengecewakan, karena pelayanan yang diberikan berbelit-belit dan kurang memuaskan masyarakat (Effendi, 2005:3 ; Sampurna,2008:6).

Sisi lain dari aspek kepegawaian adalah pembinaan karier yang sangat terbatas dan pola karier yang tidak jelas. Hal ini nampak pada saat setelah diberlakukannya peraturan eselonering jabatan-jabatan struktural, pembinaan karier pejabat-pejabat struktural dilingkungan Pemerintah daerah mengalami hambatan yang serius karena penentuan

eselonering yang rendah (eselon tertinggi IIB). dari sudut psikologis banyak pula hal yang menyebabkan rendahnya kinerja PNS Pemerintah Daerah, seperti komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sistem nilai pegawai, perilaku pegawai dalam bekerja, serta motivasi pegawai.

Dengan perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang sangat pesat membawa perubahan bagi pola kehidupan manusia. Hal ini membawa perubahan tersendiri bagi individu. Apalagi individu tersebut berada dalam lingkungan organisasi. Mereka harus dapat membenahi diri karena apabila tidak, akan terpisahkan dari rekan-rekannya. Agar eksistensi diri tetap terjaga, maka setiap individu menginginkan karirnya meningkat karena karir seseorang juga mempengaruhi penghasilan. Misalnya, seorang pegawai negeri dengan jabatan pelaksana tentunya menginginkan jabatan sebagai seorang kepala seksi. Begitu pula kepala seksi menginginkan jabatan menjadi kepala dinas. Adanya keinginan tersebut mengakibatkan pegawai harus mempunyai perencanaan karir yang matang. Salah satu langkah yang ditempuh untuk memenangkan persaingan agar mampu bersaing yaitu karyawan dituntut untuk mempunyai skill, knowledge, ability, (keterampilan, pengetahuan, kemampuan) yang tinggi agar dapat menjadi sumber daya manusia yang mampu bersaing, mampu memenuhi kebutuhan organisasi dan bersaing diluar organisasi tempat mereka bekerja secara nasional maupun internasional. Implementasi rencana karir memerlukan pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko, 2008 : 130).

Munculnya fenomena penurunan jabatan dan kemangkiran pegawai (demosi), perpindahan karyawan yang dikenal dengan mutasi serta dan adanya suatu promosi karyawan merupakan bentuk pengembangan karir. Pentingnya kebijakan instansi dirumuskan untuk mengatur administrasi dari semua jenis pemindahan pegawai. Salah satu langkah yang ditempuh organisasi untuk memenangkan persaingan adalah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Melalui ini pula ditunjang oleh kemampuan finansial organisasi. Karena tidak mungkin suatu organisasi dapat mengembangkan karyawan tanpa ada dana yang memadai.

Pengembangan karir dan pemanfaatan Sumber Daya Manusia merupakan kebutuhan organisasi, menyatakan bahwa pegawai mereka adalah aset yang paling berharga. Meskipun demikian karyawan yang ditempatkan diposisi yang tidak tepat dan mengalami frustrasi untuk tumbuh dan berkembang merugikan organisasi. Oleh karena itu dalam suatu organisasi para anggotanya mengharapkan suatu pola kemajuan yang berdasarkan atas apa yang mereka dapatkan dan kerjakan. Apalagi seorang karyawan ingin diberi kesempatan yang luas ke berbagai jabatan serta dipromosikan dalam garis karir tertentu yang menjadi impian mereka.

Pegawai harus mempunyai keterampilan teknis dalam mengerjakan pekerjaan serta keterampilan merencanakan karir untuk suatu tujuan karir, sehingga menumbuhkan kepercayaan pada diri. Menurut Pfeffer, individu tidak hanya memerlukan keahlian teknis dan kemampuan untuk berkolaborasi, namun juga harus memiliki *self governance skill*. *Individu akan melakukan continues leaning process* yang dapat digunakan untuk mengetahui adanya kesempatan karir masa yang akan datang dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Pengembangan karir perlu menekankan pada proses pembelajaran terus – menerus.

Variabel yang Paling Dominan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang

mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare adalah variabel motivasi kerja (X_2).

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, mendorong atau mendukung perilaku manusia, untuk bekerja keras dan mencapai hasil optimal. Menurut Peterson dan Plowman yang dikutip oleh Hasibuan (2012) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena:

- a. Keinginan untuk hidup (*The Desire to Live*)
Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
- b. Keinginan untuk suatu posisi (*The Desire For Position*)
Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
- c. Keinginan akan kekuasaan (*The Desire For Power*)
Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, yang mendorong untuk bekerja.
- d. Keinginan akan pengakuan (*The Desire For Recognition*)
Keinginan akan pengakuan, penghormatan atau status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda diperoleh F hitung lebih besar dari pada F tabel ($66,708 > 2,87$), dengan probabilitas sebesar 0,000 atau lebih kecil dari taraf kesalahan yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya pengawasan, motivasi kerja, dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare.
2. Pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t, diperoleh nilai t yang paling besar adalah motivasi kerja, sehingga motivasi kerja (X_2) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2013). Manajemen Penelitian. Rineka Cipta. Jakarta.
- Armstrong, Michael. (2014). Performance Management. Tugu Publisher. Yogyakarta.
- Dessler, Gary. (2010). Human Resource Management. Tenth edition, Prentice Hall, Inc. New Jersey.
- Firman, A. & Hidayat, M. (2023). MANAJEMEN STRATEGI: MENGEMBANGKAN KEUNGGULAN BERSAING DALAM DUNIA BISNIS. Nobel Press, Makassar.
- Ghozali, Imam. (2010). Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Edisi

- ketiga. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. (2011). *Ekonometrika Teori Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitosudarmo, Indriyo. (1986). *Manajemen Operasi*. Yogyakarta. BPFY Yogya.
- Griffin, Ricky, W. (2014). *Manajemen*. Jakarta. Erlangga.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mahsun, Moh. (2011). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar, Prabu. (2014). *Evaluasi Kinerja Karyawan*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Marpaung, Marthin. (2011). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Serdang Bedagai*. Skripsi, Fakultas Ekonomi USU. Medan.
- Mathis, Robert, I., dan John, H. Jackson. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 10. Jakarta. Salemba Empat.
- Nursyahfitri. (2010). *Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Divisi Produksi PT. Marumitsu Indonesia*. Skripsi, Fakultas Ekonomi USU. Medan.
- Rivai, Veithzel, Murni, Silviana. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robin, Steppen, P. (2013). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Indeks. Jakarta.
- Saman. (2011). *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Tata Ruang dan Permukiman Provinsi Jawa Barat*. Skripsi. Fakultas Ekonomi USU. Medan.
- Santoso, Singih. (2013). *SPSS Versi 16 Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta. Gramedia.
- Soekarso, Thoha. (2013). *Teori Kepemimpinan*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D*. Bandung. Penerbit Alfabeta. Cetakan ke-empat.
- Sutarno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Mandar Maju.

Umar, Husein, Sutarno. (2011). Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.