

Analisis Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Pengawasan Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto

Ahadiati Rohmatiah¹, Novellita Sicillia Anggraini²

Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Merdeka Madiun, Jl. Serayu No. 79, Madiun, 63133

E-mail: ahadiati@unmer-madiun.ac.id

Dosen Fakultas Hukum, Universitas Mayjen Sungkono, Jl. Irian Jaya No. 04, Mojokerto, 55165

E-mail: Novellitasicillia@gmail.com

Abstract— The purpose of this study were (1) To test / analyze the influence in partial leadership, work discipline and supervision of the State Civil Apparatus performance Mojokerto; (2) To examine / analyze the influence of variables simultaneously leadership, work discipline and supervision of the State Civil Apparatus performance Mojokerto; and (3) To examine / analyze the dominant influence on the performance of the State Civil Administrative Personnel Board Mojokerto. Respondents in this study is the State Civil Apparatus (ASN) Employment Board Mojokerto totaling 89 people. Data collection techniques in this study using questionnaires and documentation. While the data analysis technique using multiple linear regression analysis. The findings showed that (1) partially no effect Significant variables of leadership, work discipline and supervision of the Administrative Performance at the State Civil Personnel Board Mojokerto; (2) simultaneously was no significant effect of leadership variable, work discipline and supervision of the Civil Administrative Performance at the State Personnel Board Mojokerto and (3) Variable leadership dominant influence on the performance in the State Civil Administrative Personnel Board Mojokerto.

Keywords—: leadership; work discipline; supervision; performance; civilian state apparatus.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi, terutama untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan organisasi didukung sepenuhnya oleh perilaku pegawai. Oleh karena itu, pegawai mempunyai peranan penting dalam membentuk/mengelola organisasi dan memanfaatkan teknologi.

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi itu dan kompensasi yang diberikan kepada anggota/bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut. Maka diperlukan suatu efektivitas kerja organisasi agar peran kepemimpinan dan kompensasi yang diberikan kepada bawahan berjalan seimbang.

Efektivitas organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan tidak terlepas dari peranan pemimpin. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan, bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Hal ini disebabkan karena setiap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya, misalnya terhadap kepuasan kerja, komitmen, produktivitas, kinerja dan lain-lain.

Sementara bagi organisasi sendiri dalam usaha mencapai tujuan sangat membutuhkan peran serta manusia yang menjadi anggota organisasi itu. Kegiatan organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsure manusia yang ada didalamnya. Sejalan dengan pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi, bahwa manusia merupakan unsur yang paling penting menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya dan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran instansi/organisasi (Siagian, 2001: 25).

Tercapainya tujuan instansi/organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu pegawai yang berkualitas, adalah pegawai yang melaksanakan pekerjaannya dan mampu memberikan hasil kerja yang baik atau mempunyai kinerja pegawai yang tinggi yang dibutuhkan oleh instansi/organisasi untuk mencapai tujuan. Karena pada dasarnya keberhasilan instansi/organisasi secara keseluruhan adalah kontribusi dari hasil kerja pegawainya. Namun keberhasilan suatu organisasi tidak lepas dari peran seorang pimpinan sebagai pengambil kebijakan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin suatu organisasi dapat menentukan berhasil tidaknya tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan peran pegawai, maka pelaksanaan prinsip-prinsip komunikasi perlu lebih ditingkatkan dan gaya kepemimpinan perlu diperhatikan. Hubungan yang harmonis antara pegawai dan pimpinan merupakan suatu masalah yang perlu diperhatikan jika dihubungkan dengan tingkat kepuasan kerja. Karena tingkat kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi/instansi dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Kinerja suatu instansi tidak dapat berhasil atau tidak dapat tercapai dengan baik, hal ini disebabkan karena setiap pegawai atau para pelaku dalam suatu organisasi atau instansi belum menyumbangkan tenaga dan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan instansi dan pimpinan belum mengetahui bagaimana cara mengukur tingkat sumbangan tenaga kerja dalam bentuk

kinerja pegawai serta belum mengetahui kapan kinerja pegawai harus dinilai sehingga pegawai tidak bekerja secara optimum (Sentono, 2003:5).

Employee performance is influenced by several factors related both to the workers themselves as well as environment-related company or organization. One of the things that affect the performance of employees is discipline. Discipline itself is one of several factors that affect the performance of employees. Because of the absence of discipline, then all activities to be carried out will bring unsatisfactory results and are not in line with expectations. This can lead to lack of achievement of the objectives and goals of the organization or company, and may also impede the course of the program that created the organization. (Valensia, 2015).

Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja perorangan dengan kinerja instansi. Dengan perkataan lain bila kinerja perorangan/ pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja instansi akan baik pula. Kinerja pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena di gaji atau di beri upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan untuk masa depan yang lebih baik. Kinerja pegawai merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka. Selain itu kinerja pegawai merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka.

Pencapaian kinerja pegawai secara optimal tidak akan terwujud begitu saja, selain adanya pengembangan kualitas SDM pegawai yang terarah dan terkoordinasi dengan baik, harus didukung juga oleh faktor-faktor yang lain. Menurut Keban (dalam Tangkilisan, 2003:1) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain pengawasan, kondisi lingkungan kerja fisik maupun nonfisik, sarana dan prasarana, koordinasi, motivasi, kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, teknologi serta disiplin kerja. Mengingat luasnya faktor yang mendukung kinerja pegawai tersebut maka dalam penelitian ini dibatasi hanya pada faktor kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Mojokerto sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Temuan penelitian yang terkait telah dilakukan oleh Bambang dan Zubaidah (2017) dengan judul. *The Influence Of Leadership, Organizational Culture And Work Discipline On Teacher Performance Regarding Work Motivation As Intervening Variable (A Case Study Of Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al Kholidin). Research findings show that Leadership, organizational culture, and work discipline simultaneously and positively influence the motivation of teachers of Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al Kholidin. This indicates that high leadership, organizational culture, and work discipline can simultaneously improve the motivation of teachers. Therefore, the variables are essential and require high attention for improving motivation of teachers.*

Bertolak dari pemikiran bahwa kinerja pegawai mutlak harus diupayakan agar tetap tinggi, maka diperlukan upaya-upaya untuk membangkitkan motivasi yang positif, meningkatkan disiplin kerja pegawai dan pengawasan yang efektif serta faktor kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sangat perlu untuk dilakukan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh secara parsial kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Kota Mojokerto ?
2. Apakah ada pengaruh secara parsial kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Kota Mojokerto ?
3. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Kota Mojokerto ? Tujuan penelitian ini adalah :
 1. Untuk menguji/menganalisis pengaruh secara parsial kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Mojokerto.
 2. Untuk menguji/menganalisis pengaruh secara simultan kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Mojokerto.
 3. Untuk menguji/menganalisis yang berpengaruh dominan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada berbagai pihak, diantaranya berikut ini.

1. Bagi Pemerintah Kota Mojokerto
Dapat dijadikan sumbangan pemikiran, yaitu sebagai bahan masukan untuk menentukan kebijaksanaan pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Mojokerto.
2. Bagi Peneliti Yang Akan Datang
Penelitian ini merupakan kesempatan baik dalam menerapkan teori, khususnya teori di bidang manajemen sumber daya manusia ke dalam dunia praktek yang sebenarnya dan untuk mengembangkan kemampuan peneliti yang akan datang sebagai bahan acuan dalam melakukan penelitian.
3. Bagi pihak lain
 - a. Sebagai sumbangan bagi ilmu pengetahuan.
 - b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pembaca kajian ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan pengawasan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

II. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survey, dengan mengambil sampel dari populasi seluruh pegawai pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama. Di samping itu, penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis (Singarimbun, 2002:46).

Berdasarkan pendapat di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

B. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variable*), yaitu kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan. Sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

1. Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah: "Seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya". (Martoyo, 2000:149)

2. Disiplin kerja (X_2)

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Hasibuan, 2004:89)

3. Pengawasan (X_3)

Pengawasan adalah aktivitas yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki (Ranupandojo, 2000:109).

4. Kinerja pegawai

Kinerja pegawai adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan, misi dan visi organisasi. (LAN, 1999:3)

Skala pengukuran menggunakan skala Likert (ordinal). Skala Likert adalah skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel-variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya untuk memperoleh data, yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung dan dengan meminta keterangan-keterangan dari aparatur sipil negara.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner. Daftar pertanyaan atau questioner tertera dalam lampiran. Instrumen penelitian tersebut selanjutnya diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu.

E. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara Bagian Kepegawaian Pemerintah Kota Mojokerto. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus, dimana seluruh elemen atau anggota populasi dilibatkan dalam penelitian. Dengan demikian penelitian ini dapat dikatakan penelitian populasi karena semua karyawan dijadikan responden sebanyak 89 orang.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka mendapatkan data primer maupun data sekunder yang berkaitan dengan permasalahan digunakan teknik pengumpulan data adalah kuesioner. Dalam penelitian ini kuesioner peneliti gunakan untuk mendukung data guna melengkapi teknik metode yang lain dengan cara menyebarkan pertanyaan melalui daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan/ditentukan sebelumnya kepada responden. Kuesioner penelitian dapat dilihat pada lampiran. Selain itu juga menggunakan dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data melalui dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis terutama berupa arsip-arsip dan termasuk pula buku-buku tentang pendapat dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Persamaan regresi berganda menurut Sugiyono dan Wibowo (2002: 347) adalah sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e.$$

Y = variabel kinerja

a = konstanta

b_1, b_2, b_3 , = koefisien regresi.

X_1 = kepemimpinan

X_2 = disiplin kerja

X_3 = pengawasan

e = *error term*

Agar model regresi tersebut dapat digunakan untuk estimasi, maka harus dilakukan pengujian asumsi klasik. Menurut Gujarati (1999:111), apabila asumsi klasik tidak dilanggar maka estimator OLS (*Ordinary Least Square*) akan BLUE (*Best Linier Unbiases Estimator*), artinya estimator tersebut tidak bias dan mempunyai varians yang minimum. Asumsi-asumsi klasik yang umumnya dianggap penting untuk diuji adalah :

1. Tidak terjadi multikolinieritas diantara variabel-variabel ekplanatori, yaitu tidak terjadi hubungan yang sempurna antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinier adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), jika nilainya $< 10,00$ berarti tidak terjadi multikolinieritas (Gujarati, 1999:112).
2. Tidak terjadi heterokedastisitas, yaitu komponen pengganggu μ_1 mempunyai varians yang tidak sama atau tidak homogen. Untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas digunakan metode *Spearman Rank Correlations*. Jika nilainya lebih dari $\alpha = 0,05$ berarti tidak terjadi heterokedastisitas.
3. Tidak terjadi autokorelasi diantara komponen pengganggu μ , yaitu komponen pengganggu dari satu observasi terhadap observasi selanjutnya yang berurutan tidak berpengaruh atau tidak terjadi korelasi.

Sedangkan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan uji F dan uji t. Analisis data dilakukan secara komputasi dengan menggunakan SPSS Ver. 16.0.

III. ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

A. Uji Instrumen

Uji instrumen dianalisis secara komputasi dengan menggunakan program statistik komputer release SPSS 16.0. Hasil pengolahan data untuk uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X_1)

| No. Item | Validitas | | | Reliabilitas | | |
|------------|-----------|----------|-----------|--------------|----------------|-----------|
| | r hitung | r kritis | Keputusan | Alpha Hitung | Alpha Cronbach | Keputusan |
| $X_{1,1}$ | 0,662 | 0,30 | Valid | 0,181 | 0,60 | Reliabel |
| $X_{1,2}$ | 0,713 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,3}$ | 0,740 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,4}$ | 0,691 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,5}$ | 0,750 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,6}$ | 0,724 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,7}$ | 0,641 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,8}$ | 0,712 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,9}$ | 0,670 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,10}$ | 0,714 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,11}$ | 0,810 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,12}$ | 0,574 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,13}$ | 0,611 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,14}$ | 0,772 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{1,15}$ | 0,701 | 0,30 | Valid | | | |

Berdasarkan dari tabel 1 tersebut di atas bahwa semua item pernyataan untuk variabel Kepemimpinan (X_1) dengan 89 responden mempunyai korelasi lebih besar dari $r = 0,30$ dan cronbach alphanya sebesar $0,781 > 0,60$ berarti item pernyataan variabel Kepemimpinan (X_1) valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Sedangkan uji validitas dan reliabilitas variabel Disiplin Kerja (X_2) dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja (X_2)

| No. Item | Validitas | | | Reliabilitas | | |
|-----------|-----------|----------|-----------|--------------|----------------|-----------|
| | r hitung | r kritis | Keputusan | Alpha Hitung | Alpha Cronbach | Keputusan |
| $X_{2,1}$ | 0,827 | 0,30 | Valid | 0,811 | 0,60 | Reliabel |
| $X_{2,2}$ | 0,782 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{2,3}$ | 0,813 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{2,4}$ | 0,628 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{2,5}$ | 0,767 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{2,6}$ | 0,664 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{2,7}$ | 0,790 | 0,30 | Valid | | | |

Berdasarkan dari tabel 2 tersebut di atas bahwa semua item pernyataan untuk variabel disiplin kerja (X_2) dengan 89 responden mempunyai korelasi lebih besar dari $r = 0,30$ dan cronbach alphanya sebesar $0,811 > 0,60$ berarti item pernyataan variabel disiplin kerja (X_2) valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Sedangkan uji validitas dan reliabilitas variabel Pengawasan (X_3) dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Pengawasan (X_3)

| No. Item | Validitas | | | Reliabilitas | | |
|-----------|-----------|----------|-----------|--------------|----------------|-----------|
| | r hitung | r kritis | Keputusan | Alpha Hitung | Alpha Cronbach | Keputusan |
| $X_{3,1}$ | 0,746 | 0,30 | Valid | 0,794 | 0,60 | Reliabel |
| $X_{3,2}$ | 0,664 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{3,3}$ | 0,837 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{3,4}$ | 0,754 | 0,30 | Valid | | | |
| $X_{3,5}$ | 0,661 | 0,30 | Valid | | | |

Berdasarkan dari tabel 3 tersebut di atas bahwa semua item pernyataan untuk variabel Pengawasan (X_3) dengan 89 responden mempunyai korelasi lebih besar dari $r = 0,30$ dan cronbach alphanya sebesar $0,794 > 0,60$ berarti item pernyataan variabel Pengawasan (X_3) valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Sedangkan uji validitas variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Rangkuman Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| No. Item | Validitas | | | Reliabilitas | | |
|----------|-----------|----------|-----------|--------------|----------------|-----------|
| | r hitung | r kritis | Keputusan | Alpha Hitung | Alpha Cronbach | Keputusan |
| Y_1 | 0,896 | 0,30 | Valid | 0,801 | 0,60 | Reliabel |
| Y_2 | 0,597 | 0,30 | Valid | | | |
| Y_3 | 0,639 | 0,30 | Valid | | | |
| Y_4 | 0,651 | 0,30 | Valid | | | |
| Y_5 | 0,724 | 0,30 | Valid | | | |

Berdasarkan dari tabel 4 tersebut di atas bahwa semua item pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y) dengan 89 responden mempunyai korelasi lebih besar dari $r = 0,30$ dan cronbach alphanya sebesar $0,801 > 0,60$ berarti item pernyataan variabel kinerja pegawai (Y) valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

B. Pengujian Asumsi Klasik Regresi Linear Berganda

Suatu hasil dan analisis regresi linear berganda akan dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan kesimpulan jika telah memenuhi beberapa asumsi yang disebut dengan asumsi klasik regresi linear berganda. Asumsi klasik regresi linear berganda meliputi multikolinearitas, heterokedastisitas dan autokorelasi. Hasil pengujian asumsi klasik regresi linear berganda atas data penelitian adalah sebagai berikut:

a) Uji Asumsi Klasik Multikolinearitas

Multikolinieritas adalah keadaan di mana terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna antar variable independent dalam model regresi. Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linier antar variable independent dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah ada tidaknya multikolinieritas. Pada pembahasan ini akan dilakukan uji multikolinieritas dengan melihat nilai inflation factor (VIF) pada model regresi. Menurut pendapat Santoso dalam Duwi Priyatno (2010:81) bahwa pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

| Model | Collinearity Statistics | |
|----------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | |
| kepemimpinan | .769 | 1.300 |
| disiplin kerja | .430 | 2.325 |
| pengawasan | .427 | 2.345 |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk Kepemimpinan sebesar 1,300 disiplin kerja sebesar 2,325 dan pengawasan sebesar 2,345. Karena nilai VIF kurang dari 5, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah multikolinieritas.

b) Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Pada pembahasan ini akan dilakukan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Spearman rho yaitu mengkorelasikan nilai residual dengan masing-masing variabel independent. Jika signifikansi korelasi kurang dari 0,05, maka pada model regresi terjadi masalah heteroskedastisitas.

Tabel 6. Correlations

| | | | Unstandardized Residual |
|----------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Spearman's rho | Unstandardized Residual | Correlation Coefficient | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | . |
| | | N | 89 |
| kepemimpinan | | Correlation Coefficient | -.013 |
| | | Sig. (2-tailed) | .907 |
| | | N | 89 |
| disiplin kerja | | Correlation Coefficient | .016 |
| | | Sig. (2-tailed) | .881 |
| | | N | 89 |
| pengawasan | | Correlation Coefficient | -.006 |
| | | Sig. (2-tailed) | .957 |
| | | N | 89 |

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui korelasi antara Kepemimpinan dengan Unstandardized residual masing-masing sebesar 0,907. Korelasi antara Disiplin Kerja dengan Unstandardized residual masing-masing sebesar 0,881. Pengawasan dengan Unstandardized residual masing-masing sebesar 0,957. Karena nilai signifikansi korelasi lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas.

C. Pengujian Hipotesis

Data hasil penelitian selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisa regresi linier berganda dan diolah menggunakan program *statistic computer SPSS* version 16.0.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -.059 | .293 | | -.200 | .842 |
| | kepemimpinan | .365 | .062 | .370 | 5.885 | .000 |
| | disiplin kerja | .361 | .091 | .333 | 3.963 | .000 |
| | pengawasan | .298 | .076 | .330 | 3.912 | .000 |

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 7, maka model persamaan regresi linier yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = -0,059 + 0,365 X_1 + 0,361 X_2 + 0,298 X_3$$

Penjabaran dari model persamaan regresi tersebut, sebagai berikut:

1. Pengaruh antara Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

- Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X_1) diketahui sebesar 0,365 Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) adalah positif atau searah artinya apabila variabel Kepemimpinan naik maka Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto akan naik dengan catatan variabel X_2 dan X_3 tetap.
- Nilai t hitung untuk variabel Kepemimpinan (X_1) sebesar 5,885 dan nilai sig. sebesar 0,000, maka berarti pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) sangat bermakna atau signifikan pada taraf signifikan 95%. Sebab t hitungnya = 4,236 lebih besar dari pada t tabelnya = 1,988 atau sig. Sebesar 0% lebih kecil dari 5%. Dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

2. Pengaruh antara Disiplin Kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

- Koefisien regresi variabel Disiplin Kerja (X_2) diketahui sebesar 0,361. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) adalah positif atau searah artinya apabila variabel Disiplin Kerja naik maka Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto akan naik dengan catatan variabel X_1 dan X_3 tetap.
- Nilai t hitung untuk variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 3,963 dan nilai sig. sebesar 0,000 atau 0% maka berarti pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) sangat bermakna atau signifikan pada taraf signifikan 95%. Sebab t hitungnya = 3,963 lebih besar dari pada t tabelnya = 1,988 atau sig. sebesar 0% lebih kecil dari 5%. Dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

3. Pengaruh antara Pengawasan (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

- Koefisien regresi variabel Pengawasan (X_3) diketahui sebesar 0,298. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Pengawasan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) adalah positif atau searah artinya apabila variabel Pengawasan naik maka Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto akan naik dengan catatan variabel X_1 dan X_2 tetap.
- Nilai t hitung untuk variabel Pengawasan (X_3) sebesar 3,912 dan nilai sig. sebesar 0,000 atau 0% maka berarti pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) sangat bermakna atau signifikan pada taraf signifikan 95%. Sebab t hitungnya = 3,912 lebih besar dari pada t tabelnya = 1,988 atau sig. sebesar 0% lebih kecil dari 5%. Dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh antara Pengawasan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

4. Uji F / Uji Serempak

Hasil pengujian hipotesis secara serempak (Uji F) untuk menguji signifikansi pengaruh dua variabel bebas, yaitu Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2) dan Pengawasan (X_3) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) terlihat pada tabel 8 berikut ini.

Tabel 8. Uji Serempak

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 16.892 | 3 | 5.631 | 81.279 | .000 ^a |
| Residual | 5.889 | 85 | .069 | | |
| Total | 22.781 | 88 | | | |

Berdasarkan tabel 8 di atas dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 81,279. Sedangkan nilai dari F tabel pada derajat keyakinan 95% adalah 2,479. Dengan demikian dapat diketahui bahwa secara simultan variabel Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2) dan Pengawasan (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) secara nyata atau signifikan, karena F hitung lebih besar dan F tabel, pada tingkat keyakinan 95%.

Hal ini juga dapat dilihat dan tingkat signifikansi (α) yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah 5% (0,05), sedangkan pengaruh keempat variabel bebas (X) secara simultan terhadap variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto (Y) dalam tabel 8 adalah $0,000 < \alpha$ (0,05), maka H_0 ditolak. Dengan demikian H_a diterima, artinya keempat variabel bebas, yaitu Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pengawasan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

5. Analisa Determinasi

Sedangkan hasil analisis determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9. Analisa Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .861 ^a | .742 | .732 | .26321 |

Berdasarkan tabel 9 di atas, dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh adalah 0,742 (74,2%). Artinya bahwa variasi dari ketiga variabel bebas, yaitu Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pengawasan memberikan kontribusi pada Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto sebesar 74,2% sedangkan 25,8% lainnya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

6. Pengaruh Dominan Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Berdasarkan analisis koefisien regresi dapat diketahui bahwa nilai standardized coefficients variabel Kepemimpinan (0,370) lebih besar dibandingkan dengan nilai standardized coefficients variabel Disiplin Kerja (0,333) dan nilai standardized coefficients variabel Pengawasan (0,320). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan lebih dominan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto dibandingkan variabel Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Pengawasan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dapat disampaikan kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisa regresi linier berganda dapat diketahui hasil sebagai berikut :
 - a. Secara parsial ada pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan, disiplin kerja, pengawasan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.
 - b. Secara simultan ada pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan pengawasan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.
2. Variabel kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

V. DAFTAR PUSTAKA

- A. Timpe, 2000, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Sinar Baru.
- Achmad Ichsan, 2000, *Pendidikan dan Latihan Bagi Pegawai*, Jakarta: Erlangga.
- Alex S. Nitisemito, 2001 *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi Pertama, Jakarta: Ghalia.
- As'ad, 2005, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bambang Dwi Hartono, Zubaidah. 2017. The Influence Of Leadership, Organizational Culture And Work Discipline On Teacher Performance Regarding Work Motivation As Intervening Variable (A Case Study Of Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al Kholidin). *International Journal of Economics, Business and Management Research*. Vol. 1, No. 01; 2017 ISSN: 2456-7760.
- Djoko Winarso, 2001 *Bunga-Rampai Kepemimpinan*, Pasuruan: Penerbit GBI.
- Flippo Edwin B., 2000, *Manajemen Personalia*, Edisi Keenam, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- H, Malayu S.P. Hasibuan. 2000. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPF.
- Hadari Nawawi, 2000, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gadjahmada University Press.
- Hadi Purnomo. 2001. *Pendidikan dan Pelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Halsey, D. George. 2003. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai*. Jakarta : Aksara Baru.
- Heijrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, 2002, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPF.
- Kadaman S.Y, 2005, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kartini Kartono, 2000, *Psikologi Sosial Perusahaan dan Industri*, Jakarta: CV Rajawali.
- Lexy Moleong, 2003, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Manullang, 2000, *Manajemen Personalia*, Cetakan Ketiga Belas, Jakarta: Ghalia.
- Miles Hubermas, 2002, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta, Universitas Indonesia Press.
- Rhenald Kasali, 2002, *Managemen Public Relations*, Jakarta: PT.Timprint.
- Regina Aditya Reza, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa, Tesis, Undip.
- Sarwoto, 2001, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Penerbit Ghalia.
- Sarwoto, 2002, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Cetakan ke-IV, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sudjana, 2001, *Teknik Analisa dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, Bandung:Tarsito.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 2000, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi IV, Jakarta: Rineka Cipta.
- Terrece E. Deal dan Allen A. Kennedy, 2001, *Corporate Cultures*, Canada: Addison-Wesley Company Inc.
- Valensia Angelina Wisti Dapu. 2015. *The Influence Of Work Discipline, Leadership, And Motivation On Employee Performance At Pt. Trakindo Utama Manado*. *Jurnal EMBA* Vol.3 No.3 Sept. 2015.