

PENGARUH PENGAWASAN, KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR CAMAT PANDAN KABUPATEN TAPANULI TENGAH

¹Ainun Panggabean, ²Siti Aisyah Harahap, ³Suhendrik, ⁴Suherman Siregar, ⁵Sulton Aman Hasibuan
^{1,2,3,4,5}Universitas Islam Sumatera Utara

¹ainun.panggabean@gmail.com, ²siti.aisyah@gmail.com, ³suhendrik.mm@gmail.com, ⁴suherman.srg@gmail.com, ⁵sulton.aman@gmail.com

ABSTRACT

The formulation of problem in this research is there is influence leadership on employees performance. There is influence job characteristic on employees performance. There is controlling on employees performance. There is influence of leadership, job characteristic and controlling on employees performance. The purpose of this research is for know influence and analize of leadership on employees performance. For know influence and analize job characteristic on employees performance. For know influence and analize controlling on employees performance. For know influence and analize leadership, job characteristic and controlling on employees performance. The sample in this research is 31 employees, with data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The research result leadership influence positive and significant on employees performance. Job characteristic influence positive and significant to employees performance. Controlling influence positive and significant to employees performance. Leadership, job characteristic and controlling influence positive and significant to employees performance.

Keywords : Leadership, Job characteristic, Controlling, Performance

ABSTRAK : Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Bagaimana karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 31 orang pegawai. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Kepemimpinan, Karakteristik pekerjaan, Pengawasan, Kinerja

1. Pendahuluan

Pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah merupakan salah satu sumberdaya organisasi yang mempunyai nilai prakarsa dan memiliki peran penting dalam pemberdayaan sumberdaya lainnya di dalam instansi. Sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang tepat merupakan kunci

keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai, perlu adanya perhatian yang lebih serius dari pimpinan instansi terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pentingnya kinerja pegawai dalam melaksanakan program kerja Kantor Camat

Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah semakin dirasakan. Mangkunegara (2013:67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2012:77), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Robbins (2014:116), menyatakan kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, akan tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Berdasarkan pra survei yang peneliti lakukan di Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah ada beberapa permasalahan yang dapat peneliti amati terkait dengan kinerja, seperti sistem birokrasi pelayanan administrasi yang belum optimal, hal ini ditandai dengan adanya proses surat menyurat yang agak panjang proses penyelesaiannya, masih ada pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum jam kantor. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah adalah kepemimpinan. Pemimpin berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang baik, solid, dan harmonis bagi pegawai guna menumbuhkan semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja serta dapat menciptakan kuantitas dan kualitas pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Samsudin (2011:156) mengemukakan bahwa pemimpin harus dapat menjalin kerja sama yang baik dengan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan cara seperti itu, maka pemimpin akan banyak mendapat bantuan berupa pikiran, semangat, dan tenaga dari bawahan yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pemecahan masalah yang semuanya dilakukan untuk memajukan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2013:124) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan untuk bertindak sedemikian rupa sehingga

melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan bersama, pegawai perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari atasannya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama. Dengan demikian berarti perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan atasan di Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hasil penelitian terdahulu dari Fauzi (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Osabiya Babatunde, Ikenga Emem (2015) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian dari Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013) juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara hasil penelitian dari Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, (2018) menyatakan kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Dari hasil penelitian terdahulu tersebut jelas adanya *research gap*, sehingga menarik peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan di Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. Hal ini didukung dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan terhadap 6 orang pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, peneliti menemukan masih ada pegawai yang merasakan diperlakukan kurang adil di dalam pembagian pekerjaan, dan menunjukkan sikap mengkritisasi beberapa bentuk kebijakan dari atasan serta perencanaan kerja dari atasan belum sepenuhnya dapat terserap oleh bawahan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah adalah karakteristik pekerjaan. Menurut Siagian (2014:55), karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan kinerja pegawai. Model karakteristik pekerjaan (*job characteristic models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*). Program pemerikayaan pekerjaan berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu

para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerdayaan pekerjaan menambahkan sumber kepuasan kepada pekerjaan. Metode ini meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan kendali.

Penelitian terdahulu dari Noviansyah dan Zunaidah (2011), Caroline Mino Matilu & Professor Peter K'Obonyo (2018), dan Ngari Evelyne, James Kilika, Stephen M. A. Muathe, (2018), kesemuanya menyatakan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara itu hasil penelitian dari Lydia Chandra, Jesica Cindy Mulyanto, Agustinus Nugroho (2004), menyatakan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian terdahulu di atas menunjukkan adanya *research gap*, sehingga menarik peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan di Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. Fenomena yang terjadi tentang karakteristik pekerjaan Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, antara lain tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diembannya masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat masih ada pegawai yang bekerja belum sesuai dengan beban dan tanggungjawab yang menjadi tanggungjawabnya.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah adalah pengawasan. Rivai (2014:107) menyatakan pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Oleh karena itu suatu sistem pengawasan yang efektif harus dapat segera penyimpangan-penyimpangan, sehingga berdasarkan penyimpangan-penyimpangan itu dapat diambil tindakan untuk pelaksanaan selanjutnya agar pelaksanaan keseluruhan benar-benar dapat sesuai atau mendekati apa yang direncanakan sebelumnya. Suatu sistem pengawasan adalah efektif, bilamana sistem pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas. Ini berarti bahwa sistem pengawasan itu tetap dapat dipergunakan, meskipun terjadi perubahan-perubahan terhadap rencana diluar dugaan. Misalnya suatu pekerjaan direncanakan selesai dalam waktu hari, berarti bahwa ukuran yang dipergunakan disini tidaklah mengandung prinsip fleksibel.

Hal inilah yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak manajerial terutama pimpinan, agar dapat sedini mungkin mencegah dan berupaya meningkatkan kualitas pengawasan. Bagaimana mungkin bila untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, banyak pegawai yang kurang peduli dengan apa yang harus dikerjakan dan sudah menjadi tanggung jawab itu. Padahal pegawai itu mempunyai peran yang cukup besar dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya menyelenggarakan dan membentuk konsep kerja yang jelas.

Penelitian terdahulu dari Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013); Rara Saraswati (2015), dan Elvandari, Erlina Oktafia (2015), kesemuanya menyatakan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara hasil penelitian dari Firda Nova Manullang (2011) menyatakan pengawasan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian terdahulu di atas menunjukkan adanya *research gap*, sehingga menarik peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan di Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diidentifikasi maka peneliti merumuskan masalah yang berkaitan dengan penelitian ini adalah :

- 1) Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 2) Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 4) Bagaimana pengaruh pengawasan, karakteristik pekerjaan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah .
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik

- pekerjaan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
 - 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan, karakteristik pekerjaan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
 - 5) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
 - 4) Pengawasan, karakteristik pekerjaan dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

2. Metode Penelitian

2.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:98), populasi adalah wilayah generasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas karakteristik tertentu yang disajikan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan definisi tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah yang berjumlah 38 orang, dimana peneliti tidak disertakan sebagai populasi, dengan rincian sebagai berikut :

1.2. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka konseptual serta studi empiris di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 2) Karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Tabel 1. Distribusi populasi berdasarkan bagian

No	Keterangan	Jumlah (Orang)
1	Sekretariat	5
2	Seksi Pemerintahan	4
3	Seksi Ketentraman dan Pemadam Kebakaran	3
4	Seksi Pembangunan Masyarakat Desa dan Kelurahan	2
5	Seksi Kesejahteraan Masyarakat	2
6	Seksi Pertamanan, Penerangan dan Kebersihan	2
7	Lurah Se-Kecamatan Pandan	20
Total		38

Sumber : Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, 2021

2.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:103), sampel adalah elemen-elemen populasi yang dipilih atas dasar kemampuan mewakilinya. Untuk menjadi pedoman jika subjeknya atau populasinya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sebagai sampel, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika

jumlah subjeknya atau populasinya besar atau lebih dari 100, maka dapat diambil persentasenya. Dengan teknik penarikan sampel secara total sampling, maka sampel dalam penelitian ini seluruh populasi yaitu 38 orang pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

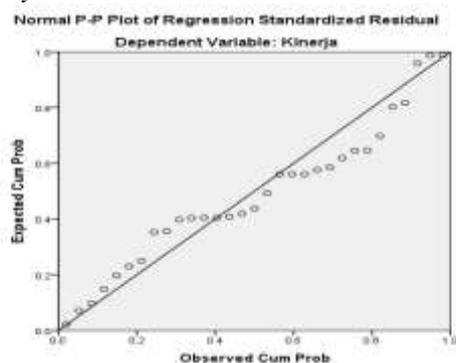
Tabel 2. Distribusi sampel berdasarkan bagian

No	Keterangan	Jumlah (Orang)
1	Sekretariat	5
2	Seksi Pemerintahan	4
3	Seksi Ketentraman dan Pemadam Kebakaran	3
4	Seksi Pembangunan Masyarakat Desa dan Kelurahan	2
5	Seksi Kesejahteraan Masyarakat	2
6	Seksi Pertamanan, Penerangan dan Kebersihan	2
7	Lurah Se-Kecamatan Pandan	20
Total		38

Sumber : Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, 2021

2.3. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2014:144) pengertian dari uji normalitas adalah untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Untuk mengetahui bentuk distribusi data, bisa dilakukan dengan grafik distribusi dan analisis statistik. Pengujian dengan distribusi dilakukan dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara dua observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan ploating data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi atau residual normal, maka garis yang menggambarkan data yang sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Uji normalitas dengan grafik dapat dilakukan dengan program SPSS dengan analisis grafik *Normal Probability Plot*



Gambar 1. Uji normalitas data

Berdasarkan gambar 1, diatas terlihat titik-titik dari ploating data residual berada di garis

Tabel 3. Uji multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0.951	1.052
Karakteristik pekerjaan	0.913	1.095
Pengawasan	0.948	1.055

a Dependent Variable : Kinerja

Berdasarkan Tabel 4. diatas diperoleh nilai *Tolerance Value* diatas 0.1 yaitu 0.951, 0.913, 0.948; hal ini menunjukkan adanya korelasi yang cukup tinggi/kuat antara sesama variabel bebas dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 1.052, 1.095, 1.055, dimana nilai VIF dari ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10 dan dapat disimpulkan tidak terdapat *multikolinieritas* diantara ketiga variabel bebas yang diuji dalam penelitian ini.

diagonal, hal ini dapat disimpulkan data yang diuji berdistribusi normal.

2.4. Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi dari model regresi linier bahwa tidak terjadi korelasi yang signifikan antara variabel bebasnya. Untuk menguji hal tersebut maka diperlukan suatu uji yang disebut uji multikolinieritas. Menurut Sugiyono (2014:151) pengertian multikolinieritas adalah keadaan di mana pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen. Pada regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel bebas. Uji multikolinieritas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Jika terdapat korelasi yang kuat dimana sesama variabel independen maka konsekuensinya adalah :

- Koefisien-koefisien regresi menjadi tidak dapat ditaksir
- Nilai standar error setiap koefisien regresi menjadi tidak terhingga.

Dengan demikian, semakin besar korelasi diantara sesama variabel independen maka tingkat kesalahan dari koefisien regresi semakin besar yang dapat mengakibatkan standar error semakin besar pula. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan melihat besarnya nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika VIF dibawah 10 dan *Tolerance Value* diatas 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.

2.5. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai periode sebelumnya maupun nilai periode sesudahnya. Menurut Sugiyono (2014:172) pengertian dari autokorelasi adalah keadaan di mana pada model regresi ada korelasi antara residual pada periode tertentu t dengan residual

pada periode sebelumnya (t-1), model regresi yang baik adalah yang tidak terdapat masalah autokorelasi. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW-test). Salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya

masalah autokorelasi dengan uji Durbin-Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut :
 $1.65 < DW < 2.35$ tidak terjadi autokorelasi
 $1.21 < DW < 1.65$ atau $2.35 < DW < 2.79$ tidak dapat disimpulkan.
 $DW < 1.21$ atau $DW > 2.79$ terjadi autokorelasi.

Tabel 4. Uji Autokorelasi

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.516	9.582	3	27	.000	1.884

Sumber : Hasil pengolahan data, 2021

Berdasarkan Tabel 4 di atas diperoleh nilai Durbin-Watson (DW) sebesar 1.884, nilai ini berada pada kisaran $1.65 < DW < 2.35$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi yang diuji dalam penelitian ini.

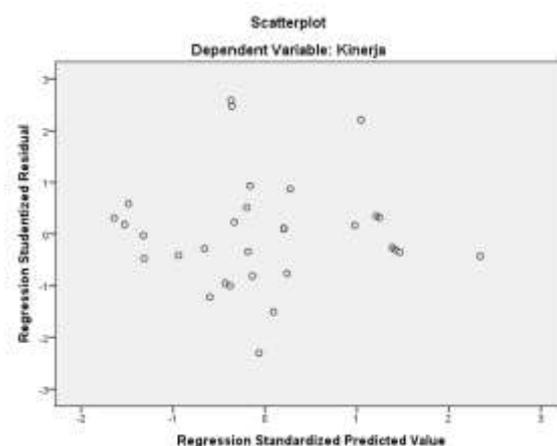
2.6. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Gejala variance yang tidak sama ini disebut dengan heteroskedastisitas, sedangkan adanya gejala residual yang sama dari satu pengamatan ke pengamatan lain disebut dengan homokedastisitas. Menurut Sugiyono (2014:158) pengertian dari heteroskedastisitas adalah dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Berbagai macam uji heteroskedastisitas yaitu dengan uji glejser, melihat pola titik-titik pada scatterplots regresi, atau uji koefisien korelasi spearman's.

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik *scatterplot* antara nilai variabel terikat (ZSPRED) dengan residualnya (SRESID), dimana sumbu X adalah yang diprediksi dan sumbu Y adalah residual. Dasar pengambilan keputusan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

- Jika pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol

pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas



Gambar 2. Uji heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 2, diatas, menunjukkan titik-titik yang menyebar, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas di data penelitian ini.

3. Evaluasi Data

Dalam evaluasi data ini peneliti akan melihat model persamaan regresi linier berganda dan akan menguji kebenaran hipotesis baik itu secara partial atau sendiri-sendiri, maupun secara simultan atau bersama-sama, dan untuk memudahkan peneliti dalam pengolahan data, maka digunakan Program *Statistical Product and Service Solutions* versi 22.00.

3.1 Analisis Regresi Linier Berganda.

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat dari persamaan regresinya, dan dari hasil pengolahan data diperoleh hasil berikut ini :

Tabel 5. . Analisis regresi linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-4.742	9.141		-.519	.608
Kepemimpinan	.529	.158	.461	3.355	.002
Karakteristik pekerjaan	.273	.128	.300	2.139	.042
Pengawasan	.325	.151	.295	2.145	.041

Sumber : Hasil pengolahan data, 2021

Berdasarkan Tabel 6, diatas dapat dibuat persamaan regresi dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = -4.742 + 0.529X_1 + 0.273X_2 + 0.325X_3 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan :

- 1) Nilai kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar -4.742, dengan ketentuan nilai dari variabel bebas (X_1 , X_2 , dan X_3) diabaikan.
- 2) Nilai koefisien regresi X_1 (kepemimpinan) mempunyai nilai positif yaitu 0.529, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 3) Nilai koefisien regresi X_2 (karakteristik pekerjaan) mempunyai nilai positif yaitu 0.273, hal ini menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan mempunyai

pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

- 4) Nilai koefisien regresi X_3 (pengawasan) mempunyai nilai positif yaitu 0.325, hal ini menunjukkan bahwa variabel pengawasan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah digunakan uji-t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan nilai Beta atau *Standardized Coefficient Beta*.

Tabel 6. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-4.742	9.141		-.519	.608
Kepemimpinan	.529	.158	.461	3.355	.002

a. Dependent Variable : Kinerja

Dari Tabel 6 diatas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3.355. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ($\alpha:0.05$) dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan $DK = n - 2$, atau $31 - 2 = 29$. Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2.045. Dengan kriteria hipotesis sebagai berikut :

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis penelitian diterima.

Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka hipotesis penelitian ditolak.

Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.355 > 2.045$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai $\alpha:0.05$ yaitu $0.002 < 0.05$, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Artinya variabel kepemimpinan secara partial berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. Besarnya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 0.461 atau 46.10%. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Fauzi (2013), Osabiya Babatunde, Ikenga Emem (2015), Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013), kesemuanya menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan bertentangan dengan hasil penelitian dari Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, (2018) menyatakan kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Deskripsi dari hasil penelitian ini menjelaskan bahwa jika Kepala Kantor

dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang baik atau dapat diterima bawahan, maka kinerja pegawai akan meningkat, begitu juga sebaliknya jika gaya kepemimpinan Kepala Kantor tidak dapat diterima bawahan maka kinerja pegawai akan turun.

b. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor

Tabel 7. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-4.742	9.141		-.519	.608
Karakteristik pekerjaan	.273	.128	.300	2.139	.042

a. Dependent Variable : Kinerja

Dari Tabel 7 diatas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2.139. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ($\alpha:0.05$) dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan $DK = n - 2$, atau $31 - 2 = 29$. Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2.045. Dengan kriteria hipotesis sebagai berikut :

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis penelitian diterima.

Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka hipotesis penelitian ditolak.

Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.139 > 2.045$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai $\alpha:0.05$ yaitu $0.042 < 0.05$, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Artinya variabel karakteristik pekerjaan secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. Besarnya pengaruh variabel karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 0.300 atau 30%. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Noviansyah dan Zunaidah (2011), Caroline Minoos Matilu & Professor Peter

Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah digunakan uji-t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan nilai Beta atau *Standardized Coefficient Beta*.

K'Obonyo (2018), dan Ngari Evelyne, James Kilika, Stephen M. A. Muathe, (2018), yang menyatakan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan bertentangan dengan hasil penelitian dari Lydia Chandra, Jesica Cindy Mulyanto, Agustinus Nugroho (2004), menyatakan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Deskripsi dari hasil penelitian ini menjelaskan bahwa jika karakteristik pekerjaan dari pegawai baik, maka kinerja pegawai akan meningkat, begitu juga sebaliknya jika karakteristik pekerjaan tidak baik maka kinerja pegawai akan turun.

c. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah digunakan uji-t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan nilai Beta atau *Standardized Coefficient Beta*.

Tabel 8. Pengaruh pengawasan terhadap kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-4.742	9.141		-.519	.608
Pengawasan	.325	.151	.295	2.145	.041

a. Dependent Variable : Kinerja

Dari Tabel 8 diatas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2.145. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ($\alpha:0.05$) dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan $DK = n - 2$, atau $31 - 2$

= 29. Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2.045. Dengan kriteria hipotesis sebagai berikut : Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis penelitian diterima.

Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka hipotesis penelitian ditolak.

Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.145 > 2.045$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai $\alpha: 0.05$ yaitu $0.041 < 0.05$, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Artinya variabel pengawasan secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. Besarnya pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 0.295 atau 29.50%. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013); Rara Saraswati (2015), dan Elvandari, Erlina Oktafia (2015, yang menyatakan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan

bertentangan dengan hasil penelitian dari Firda Nova Manullang (2011) menyatakan pengawasan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Deskripsi dari hasil penelitian ini menjelaskan bahwa jika pengawasan dari atasan ke bawahan berjalan baik, maka kinerja pegawai akan meningkat, begitu juga sebaliknya jika pengawasan yang dilakukan terhadap bawahan tidak baik maka kinerja pegawai akan menurun.

d. Pengaruh Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah digunakan uji-F.

Tabel 9. Pengaruh kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan terhadap kinerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175.294	3	58.431	9.582	.000 ^a
	Residual	164.642	27	6.098		
	Total	339.935	30			

Dependent Variable : Kinerja

Dari Tabel 9. di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 9.582. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi ($\alpha: 0.05$) dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan numerator : jumlah variabel - 1 atau $4 - 1 = 3$, dan jumlah sampel dikurang 4 atau $31 - 4 = 27$. Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2.96. Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis penelitian diterima.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka hipotesis penelitian ditolak.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($9.582 > 2.96$) dan nilai signifikansi $0.00 < 0.05$, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Artinya variabel kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan

Tabel 10. Model summary^b pengaruh kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan terhadap kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.718 ^a	.516	.462	2.46938

Dependent Variable : Kinerja

Besarnya Tabel 10. diatas diperoleh nilai *Adjusted R Square* (r^2) sebesar 0.462. Nilai tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh

pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan demikian model regresi ini sudah layak dan benar dan dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

e. Uji Determinan

Uji determinan adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, dan dapat dilihat dari model *summary*, khususnya nilai *Adjusted R Square*.

variabel kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli

Tengah sebesar 46.20%, sedangkan sisanya sebesar 53.80% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Dengan kata lain variabel kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah dapat diterangkan oleh variabel kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan sebesar 46.20%, sedangkan sisanya sebesar 53.80% disebabkan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

4. Kesimpulan

Berdasarkan pada pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Variabel kepemimpinan secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 2) Variabel karakteristik pekerjaan secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 3) Variabel pengawasan secara partial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 4) Variabel kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Colquitt, J. A., LePine, J. A., and Wesson., (2009) *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York, McGraw Hill, pp. 37
- Dessler, Gary. (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid 2)*, Jakarta : Indeks.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Irham Fahmi (2014), *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Cetakan kedua. Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara Anwar Prabu, (2013), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan 5, Bandung : Refika Aditama
- Mangkuprawira, Sjafri. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan keempat, Jakarta, Penerbit Ghalia Indonesia
- Marwansyah (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Bandung: Alfabeta

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)

- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Robbins S.P dan Judge, (2014), *Perilaku Organisasi*, Buku 1 Edisi 14. Terjemahan Diana Angelica, Jakarta, Salemba Empat
- Samsudin, Sadili (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2014). *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*, Bandung : Mandar Maju
- Siagian, Sondang. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 15, Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2017), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta, CV
- Sutrisno, Edy (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group Jakarta
- Terry George dan Rue, Leslie W (2011), *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan Ketujuh Bumi Aksara Jakarta
- Winardi (2016), *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Yukl, G. (2013), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Indonesia (kelima), Cetakan kedua, Jakarta Penerbit PT Indeks.

Jurnal :

- Caroline Minoos Matilu & Professor Peter K'Obonyo (2018), *The Relationship Between Job Characteristics and Employee Performance: A Review*, *International Journal of Business & Law Research* 6(3):44-59.
- Elvandari, Erlina Oktafia (2015), *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tripilar Betonmas Salatiga Tahun 2014/2015*, thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, <http://eprints.ums.ac.id/32830/>
- Fauzi, A. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan, Kecerdasan Individuonal dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di SMA*, *Jurnal Manajemen Pendidikan Vol 1, No 1*
- Firda Nova Manullang (2011), *Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Terhadap Tingkat Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada PT. Putra Jaya Sentosa Pekanbaru)*,

<https://media.neliti.com/media/publications/31181-ID>

- Lydia Chandra, Jesica Cindy Mulyanto, Agustinus Nugroho (2004), Analisa Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Di Hotel D'season Surabaya, Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia,
<http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/viewFile/2215/2004>
- Ngari Evelynne, James Kilika, Stephen M. A. Muathe, (2018), Job Characteristics and Employee Performance in Private Equity Firms in Kenya, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 1. Ver. II (January. 2018), PP 60-70
- Noviansyah dan Zunaidah (2011), Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.9 No.18*
- Osabiya Babatunde, Ikenga Emem (2015), The Impact of Leadership Style on Employee's Performance in an Organization, Public Policy and Administration Research, Vol.5, No.1, ISSN 2224-5731(Paper) ISSN 2225-0972
- Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, (2018), Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam, Journal of Applied Business Administration Vol2, No 2, September 2018, hlm. 141-151.e-ISSN:2548-9909
- Rara Saraswati (2015), Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran PT. Indofood Sukses Makmur. Tbk di Pekanbaru, JOM FEKON Vol. 2 No. 1
- Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013), Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Kantor DAOP IV Semarang, Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol. 23, No. 1.