

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGAWASAN, DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN  
KABUPATEN MINAHASA TENGGARA**

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, SUPERVISION, AND WORK DISCIPLINE  
ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES AT THE DEPARTMENT OF  
TRANSPORTATION OF SOUTHEAST MINAHASA REGENCY*

Oleh:

**Goverd Adler Clinton Rompas<sup>1</sup>  
Bernhard Tewal<sup>2</sup>  
Lucky Dotulong<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

[1goverdrompas@gmail.com](mailto:goverdrompas@gmail.com)

[2bernhardtewal@unsrat.ac.id](mailto:bernhardtewal@unsrat.ac.id)

[3luckydotulong1@gmail.com](mailto:luckydotulong1@gmail.com)

**Abstrak :** Sumber daya yang dimiliki instansi tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimum. Menilai kualitas dari sumber daya manusia yang ada dapat diukur dari kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawab secara individu maupun kelompok. Kinerja bisa menjadi sarana bagi suatu instansi untuk mengukur kemampuan para pegawai yang ada dalam suatu instansi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 responden pegawai. Data penelitian ini diperoleh dari kuesioner (primer), dan studi kepustakaan sesuai tujuan penelitian. Teknik analisis menggunakan uji asumsi klasik, regresi berganda dengan pengujian hipotesis, yaitu uji F (simultan) dan uji T (parsial). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara parsial pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Saran dalam penelitian ini diharapkan kepada pimpinan agar selalu mengevaluasi dan memperhatikan gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja, kinerja pegawai.

**Abstract :** resources owned by agencies will not provide optimum results if they are not supported by human resources that have optimum performances. Assessing the quality of existing human resources can be measured from the performance of employess. Employee performance is a work ability that is achieved and desired from employee behavior in carrying out and completing work tasks that are the responsibility of individual and groups. Visa performance is a means for an agency to measure the ability of employees in agency. This study aims to analyze the influence of leadership style, supervision and work discipline on employee performance in the department transportation of minahasa southeast. This study used a sample of 50 respondents from the department of transportation service of southern minahasa district. Data used in this research from questionnaire (primary), study of literature to the purpose of the study. Analysis tools use classic assumption test, multiple regression, hypothesis test, namely F test and T test.The results showed that the style of leadership, supervision and work discipline simultaneously affect the performance of employees.partially supervision and work discipline have a significant effect while the leadership style does not affect the performance employees. Suggestions in this study are expected to the leadership to always evaluate and pay attention to the leadership style, supervision and work discipline to be able to improve the performance of employee.

**Keywords:** leadership style, supervision, work discipline, employees performance.

---

**PENDAHULUAN****Latar Belakang**

Kinerja pegawai merupakan kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawab secara individu maupun kelompok. Kinerja bisa menjadi sarana bagi suatu instansi untuk mengukur kemampuan para pegawai yang ada dalam suatu instansi. Aparatur Sipil Negara (ASN) bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. Pegawai harus dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses, gaya kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan budaya produktif dalam organisasi.

Pengawasan merupakan proses pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya guna oleh pimpinan organisasi terhadap sumber-sumber kerja untuk mengetahui kelemahan atau kekurangannya agar dapat diperbaiki oleh pimpinan yang berwenang pada jenjang yang lebih tinggi demi tercapainya tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Pengawasan secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Fahmi dan Irham (2013 : 96).

Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal (Sedarmayanti, 2010:221). Menurut Rivai dan Veithzal, (2010:825), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara dengan fokus penelitian pada variabel Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

**Tujuan Penelitian**

Penelitian ini pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui pengaruh:

1. Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
2. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.
3. Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

**TINJAUAN PUSTAKA****Gaya Kepemimpinan**

Pengertian gaya kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard dalam Nawawi (2008:115) adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya. Sedangkan menurut Dharma dalam Nawawi (2008:115) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau usaha sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan atau kelebihan-kelebihan tertentu pada diri manusia. Disatu pihak manusia terbatas kemampuannya untuk memimpin, dipihak lain ada orang yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin.

Indikator Gaya Kepemimpinan:

1. Gaya Kepemimpinan Instruksi
2. Gaya Kepemimpinan Konsultasi
3. Gaya Kepemimpinan Partisipasi
4. Gaya Kepemimpinan Delegasi

## **Pengawasan**

Pengawasan secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Fahmi dan Irham (2013 : 96). Manullang (2011) menyatakan tujuan utama pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Hal ini dapat dipahami, bahwa bagaimana tepatnya perencanaan yang dibuat tidak akan mencapai hasil maksimal tanpa adanya fungsi pengawasan. Oleh sebab itu, kendati posisi pengawasan ini berada pada akhir dari fungsi-fungsi manajemen bukan berarti kurang penting, tetapi lebih bermakna sebagai kunci kesuksesan seluruh dari pelaksanaan fungsi manajemen. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan merupakan pengawasan yang menyeluruh terhadap pelaksanaan kegiatan oleh bawahan dengan maksud agar atasan mengetahui kegiatan nyata dan setiap aspek pelaksanaan tugas atau lingkungan unit organisasi masing-masing dan tidak menyimpang dan upaya pencapaian tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan.

Indikator Pengawasan:

1. Penetapan Standar Kerja
2. Penilaian Pekerjaan
3. Mengoreksi Pekerjaan

## **Disiplin Kerja**

Rivai dan Veithzal (2010) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Moekijat, (2001:139) mengatakan Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku. Dengan demikian disiplin kerja dapat disimpulkan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Indikator Disiplin Kerja:

1. Kepatuhan pada jam kerja
2. Kepatuhan pada perintah dan aturan
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Bekerja dengan tanggungjawab dan jujur
5. Menggunakan dan memelihara alat kantor.

## **Kinerja Pegawai**

Suatu organisasi, baik itu pemerintahan maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Mangkunegara (2010) dalam Pasolong (2010:176) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Prawirosentono dalam Pasolong (2010:176) lebih cenderung menggunakan kata *performance* dalam menyebut kata kinerja. Menurutnya *performance* atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Indikator Kinerja Pegawai:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Waktu Kerja
4. Kerjasama

## **Penelitian Terdahulu**

Sariadi (2013) Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Sekretariat TNI AL LANTAMAL VIII DI MANADO, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koleangan, Tewal dan Trang

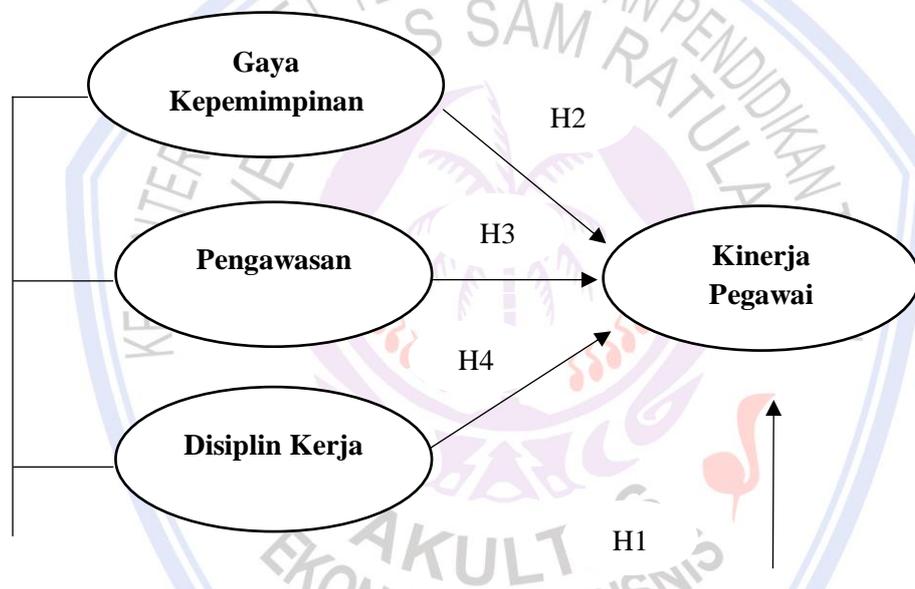
(2017) Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Individu di Rektorat Universitas Sam Ratulangi Manado (Studi Pada Biro Akademik Dan Kemahasiswaan), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kemampuan individu terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Herawati, Suputra dan Budiasih(2016) Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan pimpinan, disiplin kerja dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sondole, Nelwan dan Palandeng (2015) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PERTAMINA (PERSERO) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan. Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Cecilia, Tewaldan Tulung (2017) Pengaruh Disiplin Kerja, Perencanaan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

*Sumber: Kajian Teori*

### Hipotesis

- H1: Gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja bersama-sama diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  
 H2: Gaya kepemimpinan diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  
 H3: Pengawasan diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  
 H4: Disiplin kerja diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dikategorikan sebagai tipe penelitian kuantitatif-asosiatif, karena hanya mengkaji hubungan antar variabel dengan pendekatan kuantitatif. Tempat penelitian adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara.

### **Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Pengambilannya**

Populasi dalam penelitian adalah pegawai tetap dan honorer Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara sebanyak 50 orang. Besaran sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasinya. Jadi teknik pengambilan sampelnya menggunakan teknik sampel jenuh.

### **Data dan Sumber**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang didapat/dikumpulkan secara langsung dari responden sampel. Data primer ini meliputi karakteristik responden, gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Data sekunder adalah data penunjang dengan penelitian ini yang didapat/dikumpulkan melalui instansi terkait, jurnal dan *textbooks*.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini untuk memperoleh data primer telah menggunakan kuesioner yang diedarkan pada responden sampel. Data sekunder diperoleh dengan mempelajari dokumen perusahaan dan mengkaji literature terkait.

### **Teknik Analisa Data**

Data yang diperoleh dianalisa dengan teknik statistik seperti uji validitas dan uji reliabilitas untuk item-item pernyataan variabel yang digunakan dalam kuesioner. Selain itu dilakukan juga analisa regresi berganda dengan uji asumsi klasik, Uji-F dan Uji-t untuk pembuktian hipotesa.

### **Uji Validitas**

Pengujian validitas setiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor setiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor setiap butir. Probabilitas hasil korelasi jika lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dikatakan valid dan sebaliknya tidak valid (Arikunto, 2006).

### **Uji Reliabilitas**

Untuk menguji tingkat reliabilitas instrument dilakukan menggunakan koefisien reliabilitas (*Alpha Cronbach*). Nilai koefisien bernilai  $\geq 0,6$ .

### **Analisa Regresi Berganda**

Penelitian ini mengkaji pengaruh antara Gaya Kpemimpinan(X1), Pengawasan (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y), baik secara simultan maupun parsial. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

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

### **Koefisien Determinasi**

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) ini bertujuan untuk melihat besar kecilnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

### **Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)**

Pengujian dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5%. Uji ini dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F table dengan ketentuan sebagai berikut:  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika t hitung  $< f$  table atau tingkat signifikannya  $> 0,05$  (5%).

### **Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)**

Pengujian dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5%. Jika nilai sig. $< 0,05$  atau t hitung  $> t$  table maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai sig. $> 0,05$  atau t hitung  $< t$  table maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Deskripsi Responden**

Responden penelitian ini sebanyak 50 orang pegawai, terdiri dari laki-laki sebanyak 74% dan perempuan 26%. Responden paling banyak berusia 36-45 tahun (40%), berpendidikan SMA (60%) dan memiliki masa kerja 6-10 tahun (70%).

**Analisa Data Penelitian****Tabel 1. Uji Validitas**

Variabel	Item	Korelasi Pearson (r)	Signifikansi (Sig.)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan X1	Q1	0.480	0.000	Valid
	Q2	0.726	0.000	Valid
	Q3	0.638	0.000	Valid
	Q4	0.739	0.000	Valid
	Q5	0.754	0.000	Valid
	Q6	0.720	0.000	Valid
	Q7	0.603	0.000	Valid
	Q8	0.718	0.000	Valid
Pengawasan X2	Q1	0.528	0.000	Valid
	Q2	0.578	0.000	Valid
	Q3	0.739	0.000	Valid
	Q4	0.688	0.000	Valid
	Q5	0.862	0.000	Valid
	Q6	0.746	0.000	Valid
	Q7	0.579	0.000	Valid
	Q8	0.569	0.000	Valid
	Q9	0.710	0.000	Valid
Disiplin Kerja X3	Q1	0.679	0.000	Valid
	Q2	0.714	0.000	Valid
	Q3	0.829	0.000	Valid
	Q4	0.634	0.000	Valid
	Q5	0.630	0.000	Valid
	Q6	0.418	0.003	Valid
Kinerja Pegawai Y	Q1	0.535	0.000	Valid
	Q2	0.580	0.000	Valid
	Q3	0.714	0.000	Valid
	Q4	0.627	0.000	Valid
	Q5	0.720	0.000	Valid
	Q6	0.720	0.000	Valid
	Q7	0.749	0.000	Valid
	Q8	0.447	0.001	Valid
	Q9	0.673	0.000	Valid
	Q10	0.770	0.000	Valid
	Q11	0.664	0.000	Valid
	Q12	0.649	0.000	Valid

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2018)

Table 1 menunjukkan bahwa semua item yang dianalisa sudah valid, karena nilai Signifikansi (Sig.) lebih rendah dari 0.05.

**Uji Realibilitas****Tabel 2. Uji Realibilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.751	Reliabel
Pengawasan	0.765	Reliabel
Disiplin Kerja	0.749	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.760	Reliabel

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2018)

Hasil Uji reliabilitas dalam Table 2 terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai *Alpha Cronbach* di atas 0,6. Ini berarti semua variabel adalah reliabel. Dengan demikian keseluruhan item instrumen pertanyaan (kuesioner) dapat digunakan untuk penelitian.

**Analisis Regresi Berganda****Uji – F (Simultan)****Tabel 3. Hasil Uji-F**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	591.854	3	197.285	14.617	.000 <sup>b</sup>
	Residual	620.866	46	13.497		
	Total	1212.720	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Pengawasan, Gaya Kepemimpinan

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2018)

Berdasarkan Table 3, diketahui tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan nilai F hitung sebesar  $14,617 > F$  table sebesar 2,79. Maka  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara ( $H_1$ ).

**Uji-t (Parsial)****Tabel 4. Koefisien Regresi Linier Berganda dan Hasil Uji-t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
1	(Constant)	13.501	6.247		2.161	.036
	Gaya Kepemimpinan	.051	.196	.038	.260	.796
	Pengawasan	.612	.165	.514	3.717	.001
	Disiplin Kerja	.518	.199	.303	2.596	.013

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2018)

Berdasarkan Table 4 dapatlah dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 13.501 + 0,051 X_1 + 0,612 X_2 + 0,518 X_3$$

1. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,051 atau 5.1% artinya setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara sebesar 0.051 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.
2. Nilai koefisien regresi pengawasan sebesar 0.612 atau 61.2% artinya setiap peningkatan pengawasan sebesar 1 satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara sebesar 0.612 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.
3. Nilai koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0.518 atau 51.8% artinya setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara sebesar 0.518 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.

### Koefisien Determinasi

**Tabel 5. Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.699 <sup>a</sup>	.488	.455	3.67384

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Pengawasan, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2018)

Berdasarkan Table 5, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.488. Besarnya angka tersebut sama dengan 48.8%, angka tersebut mengandung arti bahwa Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai sebesar 48.8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Pengawasan (X2) dan Disiplin Kerja (X3) berpengaruh positif secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Oleh karena itu, maka sangat penting untuk memperhatikan factor-faktor yang mendukung terbentuknya gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja. Artinya, pimpinan harus tetap berusaha konsisten dalam hal mempengaruhi para bawahan sehingga mereka bisa mengikuti karakter dari seorang pemimpin tersebut yang dapat menjadi teladan. Pemimpin juga harus terus mengawasi para bawahan sehingga mereka dapat diperhatikan apabila melakukan kesalahan bisa langsung diperbaiki ataupun berhasil dalam pekerjaan mereka dapat diberikan penghargaan.

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis (H2) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Meskipun Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Karena seorang pemimpin itu harus mampu menjadi panutan bagi para bawahan sehingga dengan benar dapat menjalankan sebuah organisasi dalam hal ini instansi pemerintahan sehingga visi dan misi untuk melayani masyarakat bisa terpenuhi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Sariadi (2013) pada pegawai di Bagian Sekretariat TNI AL LANTAMAL VIII DI MANADO yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian Koleangan, Tewal dan Trang (2017) di Rektorat Universitas Sam Ratulangi Manado (Studi Pada Biro Akademik Dan Kemahasiswaan) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis (H3) menunjukkan bahwa Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Pengawasan memiliki peran untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi bisa tercapai. Ini berkenan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pimpinan telah melakukan pengawasan dengan baik maka kinerja pegawai akan meningkat. Dengan pengawasan yang dimiliki oleh suatu organisasi dalam hal ini instansi pemerintahan terhadap para pegawainya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja yang baik pula. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Herawati, Suputra dan Budiasih(2016) pada Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan yang membuktikan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan tidak sejalan dengan penelitian Sondole, Nelwan dan Palandeng (2015) pada karyawan PT. PERTAMINA (PERSERO) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung yang menunjukkan bahwa pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis (H4) menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini membuat suatu kebijakan agar kedisiplinan menjadi suatu budaya kerja yang mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Disiplin dari pegawai dalam melaksanakan tugas dalam tempat kerja ini harus diperhatikan oleh pimpinan karena disiplin pegawai dalam melaksanakan tugas mempengaruhi kinerja. Disiplin kerja yang baik dari setiap pegawai dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya penting karena dengan didisiplin penyelesaian kerja dari setiap pegawai akan memenuhi kriteria dan waktu yang ditentukan untuk suatu tugas selesai dikerjakan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sondole, Nelwan dan Palandeng (2015) pada karyawan PT. PERTAMINA (PERSERO) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian Cecilia, Tewal dan Tulung (2017) pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
2. Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
3. Pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan adalah:

1. Kepada pimpinan Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara perlu lebih sering mengevaluasi gaya kepemimpinannya apakah sudah mendukung suasana kerja. Gaya kepemimpinan yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga, pencapaian tujuan instansi lebih muda untuk dicapai.
2. Perlu adanya perhatian yang lebih terhadap pengawasan dan disiplin kerja, karena hal ini juga sangat mendukung dalam peningkatan kinerja pegawai.
3. Dikarenakan banyaknya variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka pada penelitian berikutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain sebagai variabel independen untuk melengkapi hasil penelitian ini.
4. Hasil penelitian dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan manajemen Sumber Daya Manusia khususnya untuk Pengawasan, Kepemimpinan, Kompensasi dan Kinerja Pegawai.
5. Diharapkan pada penelitian selanjutnya, harus dipisahkan antara pegawai tetap dan pegawai honorer.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Fahmi dan Irham. 2013 *Perilaku Organisasi Teori Aplikasi dan Kasus*. Alfabeta, Bandung.
- Herawati., Suputra., dan Budiasih. (2016) Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan. ISSN : *E-JURNAL Ekonomi dan Bisnis* 2337-3067 Universitas Udayana 5.7 (2016): 1953-1980. <https://academic.microsoft.com/#/detail/2518665967>, diakses pada tanggal 27 Februari 2018.
- Manulang. 2011. *Manajemen Personalialia*. Aksara Baru, Jakarta.
- Moekijat. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Mandar Madju, Bandung.
- Nawawi, H. 2008 . *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Cetakan Pertama. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Cesilia K.A., Tewal B., dan Tulung J.E. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja, Perencanaan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado. *Jurnal EMBA* Vol.5 No. 2 Juni 2017, Hal. 426-434. <https://scholar.google.com>
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Rivai dan Veithzal. 2010 . *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo, Jakarta.
- Koleangan J.C., Tewal B., dan Trang I. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Individu di Rektorat Universitas Sam Ratulangi Manado (Studi Pada Biro Akademik Dan Kemahasiswaan). *Jurnal EMBA* Vol. 5 No. 3 September 2017, Hal. 4355-4356. <https://scholar.google.com>
- Sariadi, S. 2013 Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Sekretariat TNI AL LANTAMAL VIII DI MANADO. *Jurnal EMBA* Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 31-39  
[https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2555&ved=2ahUKEwjv8aLfwZjaAhUHTI8KHSVtDmQQFjABegQIBhAB&usg=AOvVaw2DqDdwn\\_KYv\\_buWNFIG4Iz](https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2555&ved=2ahUKEwjv8aLfwZjaAhUHTI8KHSVtDmQQFjABegQIBhAB&usg=AOvVaw2DqDdwn_KYv_buWNFIG4Iz), diakses pada tanggal 27 Februari 2018.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditutama, Bandung.
- Sondole, E.M.R.,Nelwan, O.S., dan Palandeng, I.D. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PERTAMINA (PERSERO) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung. *Jurnal Emba* Vol.3 No.3 Sept. 2015, Hal.650-659, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9536/9116>, diakses pada tanggal 27 Februari 2018.