

## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DESKRIPSI PEKERJAAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DAN DAMPAKNYA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SIAK

Yessi Erniza<sup>1)</sup>

Sri Indarti<sup>2)</sup>

Susi Hendriani<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup>Program Pascasarjana Universitas Riau

<sup>2)</sup>Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

<sup>3)</sup>Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

*This study aims to determine the direct influence of leadership and job descriptions on career development, the direct and indirect influence of leadership and job description on morale through career development and direct influence of career development on morale. The study population was all employees who work on the Siak District Secretariat totaling 184 people. The samples in this study were employees who elected with use Slovin formula as many as 126 people. The instrument used for data collection was a questionnaire with Likert scale models. To test the hypothesis used descriptive analysis and path analysis.*

*Results of data analysis showed that the seventh hypothesis is acceptable at 95% confidence level. It was concluded that the direct influence Morale Leadership by 5.9%, directly affect Job Description Morale of 3.9%, Career Development directly affects 18.2% Morale, Leadership directly affects 9.9% of Career Development, Job Description directly affect 26.8% of Career Development, Leadership Morale affects indirectly through the Career Development of 53.5%, and the Job Description Morale affects indirectly through the Career Development of 46.5%.*

**Keywords:** Leadership, Job Description, Career Development and Morale.

### Latar Belakang

Seorang pemimpin dapat bekerja secara efektif dan efisien apabila mampu menentukan tujuan dan mengalokasikan sumber daya yang ada, memfokuskan perhatian pada tujuan-tujuan organisasi, mengkoordinasikan perubahan, membina kontak antara pribadi dengan pengikutnya, menetapkan arah yang benar dalam mencapai sasaran organisasi. Peranan pemimpin dikatakan berhasil dalam sebuah organisasi ketika seorang pemimpin mampu meningkatkan semangat kerja bawahannya. Seorang pemimpin harus mampu mengelola pola pikir yang berfungsi sebagai simbol dari kesatuan moral para bawahannya, dimana seorang pemimpin menciptakan etika kerja dan nilai – nilai yang ada pada organisasi.

Untuk mencapai tujuan tersebut dalam pelaksanaan kerja perlu adanya koordinasi yaitu: kontak dan keselarasan, diantara orang-orang maupun diantara kegiatan-kegiatannya sehingga semuanya berlangsung secara tertib dan seirama kearah tercapainya tujuan organisasi. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan kekacauan, selisih paham, kekembaran kerja ataupun kekosongan kegiatan. Selain itu setiap individu dalam organisasi itu harus mempunyai wewenang-wewenang tertentu untuk memberikan perintah dan menyelenggarakan koordinasi dalam setiap organisasi.

Kebutuhan pada perubahan-perubahan yang harus dilaksanakan di lingkungan pegawai, reorganisasi dan lambatnya kemajuan dalam pengalaman yang sangat dirasakan oleh pegawai akan membentuk kembali persepsi atas pengembangan karir pegawai di Instansi. Bila pegawai tidak memperoleh harapannya tentang kesempatan berkarir maka akan mengubah harapan dan perilakunya. Dalam menghadapi kesempatan yang tidak pasti, tetapi kompetisi semakin ketat serta sedikit posisi, pegawai akan melihat kesempatan karir ini menjadi lebih tidak jelas sehingga ini memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap Semangat Kerja.

Semangat kerja merupakan suasana kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk didalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain yang secara optimal sesuai dengan kepentingan dan tujuan instansi serta fungsi interaksi dari kemampuan dan motivasi. Pengertian tersebut menyiratkan kata kunci kepemimpinan dan deskripsi pekerjaan sebagai faktor yang berpengaruh terhadap semangat kerja. Selain faktor kepemimpinan, faktor yang lain yang juga diduga mempengaruhi semangat kerja adalah deskripsi pekerjaan (*job description*).

Deskripsi pekerjaan (*job description*) pegawai juga merupakan salah satu aspek yang dapat meningkatkan

semangat kerja pegawai. Deskripsi pekerjaan adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas-tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu dalam organisasi. Deskripsi pekerjaan ini harus ditetapkan secara jelas untuk setiap bagian, agar pejabat tersebut dapat mengetahui tugas dan tanggung-jawab yang harus dilakukannya. Deskripsi pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar yang harus dicapai oleh seorang pejabat yang menjabat jabatan tersebut.

Dirasakan dengan menurunnya semangat kerja pegawai memberikan penilaian kepada pimpinan yang kurang bisa memberikan pengawasan dan kepedulian dalam memberi solusi. Permasalahan yang tampak adalah dimana pimpinan kurang terampil dalam membuat perencanaan karir pegawai dan menentukan deskripsi pekerjaan pegawai, sehingga pemimpin harus dapat menentukan deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki pegawai serta sesuai dengan pendidikan formal pegawainya.

Dengan adanya deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir yang tepat akan memberikan semangat kerja yang tinggi kepada pegawai, sesuai dengan pendapat Nitisemito (2006), menyatakan bahwa suatu instansi/organisasi yang dapat memberikan pembagian kerja dan kesempatan berkarir akan dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai serta loyalitas pegawai terhadap tugas.

Pegawai yang memiliki semangat dan gairah kerja yang tinggi maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, keluhan dan peringatan dapat dihindari dan pemogokan dapat dihindari. Jadi semangat dan gairah kerja yang tinggi dikalangan pegawai akan menyebabkan kesenangan pegawai dalam melaksanakan tugas. Dalam hal ini tidak terlepas berbagai fenomena yang terjadi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak yang menimbulkan rendahnya semangat kerja, antara lain :

- a. Masih banyak terlihat pegawai yang keluyuran pada saat jam kerja sehingga waktu kerja menjadi tidak efektif serta pekerjaan menjadi tidak maksimal.
- b. Kurangnya komunikasi dan sikap terbukanya pimpinan terhadap pegawai atau bawahannya.
- c. Kurangnya ketaatan dan kepatuhan pegawai terhadap kehadiran dalam bekerja, peraturan, dan tata tertib.
- d. Kurang diperhatiinnya pembagian tugas pegawai berdasarkan kualifikasi pendidikan dan keterampilan kerja.
- e. Kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap tugas yang dilakukan pegawai.
- f. Adanya ketidakpuasan pegawai terhadap karir yang dimiliki selama bekerja.

Masih terdapat pegawai yang lalai dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya sehingga tidak mampu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan waktunya (deadline) yang membuat pekerjaan semakin menumpuk dan semakin lama untuk terselesaikan.

Kondisi di atas mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian dengan mencari penjelasan secara mendasar bahwa faktor apa sesungguhnya yang menyebabkan Semangat Kerja menjadi rendah. Karena itulah penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Deskripsi pekerjaan terhadap Pengembangan Karir dan dampaknya terhadap Semangat Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak”.

### **Telaah Pustaka** **Teori Kepemimpinan**

Pemimpin menurut Kartono (2010) adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan—khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Fairchild dalam Kartono (2010) mengatakan bahwa pemimpin adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan, atau posisi.

Pemikiran tentang kepemimpinan modern juga berangkat dari konsep bahwa kepemimpinan adalah suatu seni (*leadership is an art*). Pemimpin profesional adalah seorang “seniman” dalam memimpin. Seni adalah buah kreasi personal yang mungkin tidak dimiliki orang lain, karena itu seni dalam memimpin berbeda setiap orang. Namun demikian, keterampilan umum yang mereka perlukan secara prinsip adalah sama. Keterampilan umum yang mereka perlukan secara prinsip adalah sama. Keterampilan yang dimaksud adalah keterampilan untuk melaksanakan tugas kepemimpinan yang efektif dan efisien. Robert L Katz dalam Sudarwan (2004), mengemukakan bahwa keterampilan yang harus dimiliki oleh administrator yang efektif adalah: keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan hubungan manusia (*human relation skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*).

### **Teori Deskripsi Pekerjaan**

Deskripsi kerja (*job description*) adalah sebuah kumpulan informasi jabatan dan disusun secara sistematis yang diperoleh melalui analisis pekerjaan (*job analysis*), yang dapat mengidentifikasi dan menguraikan suatu jabatan atau posisi tertentu dengan

membuat status setiap jabatan menjadi jelas akan fungsi dan perannya, hasilnya, tanggung jawabnya (Hasibuan, 2003). Pophal (2008) menyatakan bahwa Deskripsi kerja adalah rekaman tertulis mengenai tanggung jawab dari pekerjaan tertentu. Dokumen ini menunjukkan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut dan menguraikan bagaimana pekerjaan tersebut berhubungan dengan bagian lain dalam perusahaan.

Menurut Hasibuan (2008), dimana beberapa faktor yang harus dipenuhi dalam menyusun suatu pernyataan yang teratur dari berbagai tugas dan kewajiban suatu pekerjaan atau jabatan tertentu, diantaranya identifikasi jabatan, tugas yang dilaksanakan, pengawasan yang diberikan dan yang diterima, hubungan dengan jabatan-jabatan lain, bahan-bahan dan alat-alat yang dipergunakan, kondisi kerja, penjelasan istilah-istilah yang tidak lazim, komentar tambahan untuk melengkapi penjelasan di atas. Seluruh faktor-faktor diatas merupakan unsur-unsur yang diperlukan untuk menyusun suatu deskripsi kerja yang baik pada suatu organisasi, terutama organisasi yang memiliki kapasitas besar serta memiliki banyak tenaga kerja.

### Teori Pengembangan Karir

Menurut Nawawi (2001) pengembangan karir diartikan sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi /perusahaan. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat berpengaruh langsung pada peluang bagi seorang pekerja untuk memperoleh posisi / jabatan yang diharapkan.

Menurut Rivai (2004) mengatakan pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Upaya karyawan untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan dimasa mendatang.

### Teori Semangat Kerja

Menurut Pidarta (2008) semangat kerja adalah sifat individu dalam kelompok terhadap situasi pekerjaan dan terhadap kerelaan bekerja sama. Semangat kerja adalah semangat, gairah dan moral seseorang dalam melaksanakan tugasnya secara individu dan kelompok. Semangat kerja seseorang tersebut merupakan perwujudan moral dan kegairahan kerja yang tinggi, sehingga dapat dikatakan bahwa seorang yang memiliki

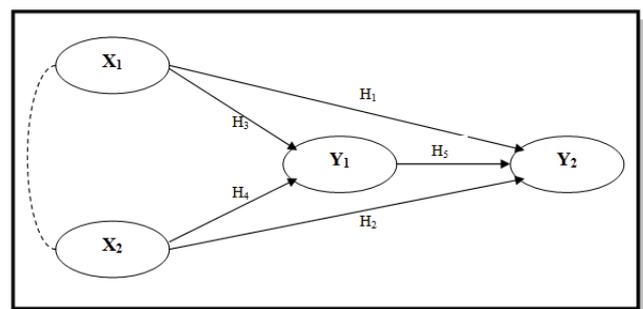
semangat yang tinggi berarti juga memiliki moral dan gairah kerja yang tinggi pula.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab seseorang sebagai personil dalam organisasi, semangat kerja yang positif sangat diperlukan sekali dari personil tersebut guna meningkatkan efektivitas dan efisien dari organisasi dalam pencapaian tujuan tidak terkecuali bagi seorang guru sebagai orang terdepan dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Seseorang yang bersemangat dalam pekerjaannya biasanya dapat dilihat dari rasa kekeluargaan yang tinggi dari individu, loyalitas yang tinggi terhadap tugas, antusias dan sebagainya, sebagaimana yang dikemukakan oleh Purwanto (2005) menyatakan semangat kerja dapat dilihat dan diukur dengan: (1) rasa kekeluargaan (2) loyalitas terhadap tugas (3) antusias dalam bekerja; (4) sifat dapat dipercaya; (5) kesanggupan bekerjasama.

### Kerangka Penelitian

Secara konseptual, keterkaitan antar variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

### Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual penelitian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai

- 1: Diduga terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
- 2: Diduga terdapat pengaruh langsung Deskripsi Kerja terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
- 3: Diduga terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Pengembangan Karir pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
- 4: Diduga terdapat pengaruh langsung Deskripsi Kerja terhadap Pengembangan Karir pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

- 5: Diduga terdapat pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
- 6: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja melalui Pengembangan Karir pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
- 7: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung Deskripsi Kerja terhadap Semangat Kerja melalui Pengembangan Karir pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

### Metode Penelitian

#### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian konklusif (*conclusive research design*) dalam bentuk penelitian kausal (*causal research*), karena perlu melihat beberapa variabel yang menjadi determinan terhadap variabel lain (Aaker et.al., 1998). Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survey berupa kuesioner sehingga didapatkan hubungan antar variabel dan wawancara sebagai teknik komunikasi langsung untuk memperoleh data-data yang diperlukan.

#### Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Siak di Kompleks Perkantoran Tanjung Agung Kec. Mempura Siak Sri Indrapura.

#### a. Sumber Data

Dilihat dari sumber data tersebut berasal, secara umum dalam penelitian dikenal adalah jenis data sekunder dan data primer (Arikunto, 2001).

#### Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak yang berjumlah 184 orang, rincian sebagai berikut :

Tabel 1. Populasi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak

No	Nama Bagian	Jumlah
1	Ast Sekretaris Daerah	3
2	Staff Ahli	3
3	Pelaksana Staff Ahli	5
4	Bagian Organisasi	10
5	Bagian Hukum	9
6	Bagian SDA	11
7	Bagian Humas	12
8	Bagian Umum	61
9	Bagian Pertanahan	14
10	Bagian Adm Pembangunan	9
11	Bagian Kesra	15
12	Bagian Adm Perekonomian	9
13	Bagian Pemerintahan Umum	12
14	Bagian Adm Pedesaan	11
<b>Total</b>		<b>184</b>

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tertentu (Sugiyono, 2005). Sedangkan Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin dalam (Riduwan, 2008) :

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

Dimana : n = ukuran sampel  
 N = ukuran populasi  
 d<sup>2</sup> = presisi kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, diambil contoh 5%.

Jadi, sampelnya adalah

$$n = \frac{184}{(184.(0,05^2)) + 1} = 126,03 \approx \text{maka, digenapkan menjadi } 126 \text{ orang.}$$

Rincian sampelnya sebagai berikut : Tabel 2. Jumlah Sampel yang di gunakan

Tabel 2. Jumlah sampel

No	Nama Bagian	Jumlah
1	Ast Sekretaris Daerah	3
2	Staff Ahli	3
3	Pelaksana Staff Ahli	5
4	Bagian Organisasi	10
5	Bagian Hukum	9
6	Bagian SDA	11
7	Bagian Humas	12
8	Bagian Umum	61
9	Bagian Pertanahan	14
10	Bagian Adm Pembangunan	9
11	Bagian Kesra	15
12	Bagian Adm Perekonomian	9
13	Bagian Pemerintahan Umum	12
14	Bagian Adm Pedesaan	11
<b>Total</b>		<b>184</b>

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode sebagai berikut :

- 1). Menyebarkan daftar pertanyaan (*Questionnaire*) dan memberikan kepada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak sebagai responden.
- 2). Melakukan Wawancara (*Interview*) kepada yang berwenang memberi data dan informasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap obyek yang akan diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2007).

#### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam penelitian ini, analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan akibat tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang

merupakan variabel akibat. Analisis Jalur (*Path Analysis*) menurut Ating Somantri dan Sambas Ali Muhidin (2006:259) mengemukakan bahwa “Analisis jalur (*path analysis*) digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.”

Teknik ini digunakan dalam pengujian kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada tiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X1, X2, X3 terhadap Y serta dampaknya pada Z. (Riduwan dan Kuncoro, 2008). Dalam penelitian ini akan menggunakan bantuan dari software SPSS versi 16.

### Hasil Penelitian

Untuk mengetahui respon pegawai terhadap masing-masing item pernyataan yang telah disusun dalam daftar pernyataan responden, maka penulis melakukan deskripsi skor jawaban responden berdasarkan variabel Kepemimpinan, Deskripsi pekerjaan, Pengembangan Karir dan Semangat Kerja pegawai menurut masing-masing indikator serta item penelitian.

#### Kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak

Diperoleh rata-rata jawaban responden untuk variabel kepemimpinan dengan skor sebesar 3,22 yang artinya skor variabel kepemimpinan berada pada kategori cukup.

Kepemimpinan dirasa masih kurang tinggi berdasarkan hasil penelitian, dimana kepemimpinan yang terlihat paling buruk pada rata-rata indikator terendah sebesar 2,94 pada indikator keenam, artinya indikator keenam (Pimpinan memiliki kecakapan untuk memformulasikan pikiran dalam mengerjakan setiap tugas) pada variabel Kepemimpinan dinilai rendah oleh reponden dibandingkan indikator yang lain pada variabel Kepemimpinan (X1), sehingga responden menganggap bahwa pimpinan kurang memiliki kecakapan untuk memformulasikan pikiran dalam mengerjakan setiap tugas..

#### Deskripsi Pekerjaan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak

Diperoleh rata-rata jawaban responden untuk variabel deskripsi pekerjaan dengan skor sebesar 3,16 yang artinya skor variabel deskripsi pekerjaan berada pada kategori cukup.

Deskripsi pekerjaan dirasa masih kurang tinggi berdasarkan hasil penelitian, dimana deskripsi pekerjaan yang terlihat paling buruk pada rata-rata indikator terendah sebesar 2,72 pada indikator kedua belas, artinya indikator kedua belas (Kantor ini telah membuat saya merasa bangga sebagai pegawai) pada variabel deskripsi pekerjaan dinilai rendah oleh reponden dibandingkan indikator yang lain pada variabel Deskripsi pekerjaan (X2), sehingga responden menganggap bahwa pegawai kurang ada rasa memiliki terhadap tempat bekerja.

### Pengembangan Karir pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak

Diperoleh rata-rata jawaban responden untuk variabel pengembangan karir dengan skor sebesar 3,42 yang artinya skor variabel pengembangan karir berada pada kategori tinggi. Dengan kategori tinggi ini, dapat menjelaskan bahwa di Sekretariat Daerah Kabupaten Siak dianggap telah dirasakan adanya kejelasan dalam pengembangan karir yang diterapkan.

Pengembangan Karir dirasa tinggi berdasarkan hasil penelitian, dimana Pengembangan Karir yang terlihat paling buruk pada rata-rata indikator terendah sebesar 2.94 pada indikator kedua, artinya indikator kedua (Instansi menjadwalkan evaluasi terhadap pekerjaan pegawai) pada variabel Pengembangan Karir dinilai rendah oleh reponden dibandingkan indikator yang lain pada variabel Pengembangan Karir (X3), sehingga responden menganggap bahwa instansi kurang dapat menjadwalkan kegiatan evaluasi terhadap pekerjaan pegawai

### Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak

Diperoleh rata-rata jawaban responden untuk variabel semangat kerja dengan skor sebesar 3,33 yang artinya skor variabel semangat kerja berada pada kategori cukup.

Semangat kerja dirasa masih kurang tinggi berdasarkan hasil penelitian, dimana semangat kerja yang terlihat paling buruk pada rata-rata indikator terendah sebesar 3.08 pada indikator keempat, artinya indikator keempat (Saya selalu mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktu yang telah ditentukan) pada variabel semangat kerja dinilai paling buruk oleh reponden dibandingkan indikator yang lain pada variabel semangat kerja (Y), sehingga responden menganggap bahwa kebanyakan pegawai kurang mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktu yang telah ditentukan.

### Asumsi Normalitas

Berikut pengujian normalitas yang menggunakan Kolmogorov Smirnov dapat di sajikan sebagai berikut :

Tabel 3. Pengujian Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov

		Unstandardized Residual
N		126
Normal Parameters(a,b)	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.87727989
Most Extreme Differences	Absolute	.054
	Positive	.045
	Negative	-.054
Kolmogorov-Smirnov Z		.607
Asymp. Sig. (2-tailed)		.855

### Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

#### Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap semangat kerja Pegawai.

Faktor kepemimpinan dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi semangat kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak. Dalam hal ini faktor-faktor kepemimpinan yang meliputi adanya keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusiawi, dan keterampilan konseptual yang diperlukan berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan semangat kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

Dengan diketahuinya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap semangat kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak, maka pimpinan untuk dapat lebih memperhatikan lagi mengenai dimana pimpinan harus memiliki kecakapan untuk memformulasikan pikiran dalam mengerjakan setiap tugas, pimpinan harus mudah menempatkan diri dalam kelompok dan pimpinan harus dapat mengedepankan itikat baik, adil, menghormati dan menghargai orang lain dalam bekerja. Pernyataan ini sesuai dengan hasil wawancara langsung terkait tentang kepemimpinan yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Siak bahwa pimpinan mampu menjalankan tugasnya dengan baik tetapi pimpinan masih kurang dapat menyusun tugas yang akan diberikan kepada bawahan dengan baik, sehingga sering kerjaan tumpang tindih dalam pelaksanaannya.

#### Pengaruh langsung deskripsi pekerjaan terhadap

### **semangat kerja Pegawai**

Faktor deskripsi pekerjaan dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi semangat kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak. Dalam hal ini faktor-faktor deskripsi pekerjaan yang meliputi adanya identifikasi pekerjaan atau jabatan, hubungan tugas dan tanggung jawab, standar wewenang dan pekerjaan, syarat kerja, ringkasan kerja atau jabatan dan jabatan dibawah dan diatasnya yang diperlukan berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan semangat kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

Dengan diketahuinya pengaruh yang signifikan antara deskripsi pekerjaan terhadap semangat kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak, maka perlu untuk dapat lebih memperhatikan lagi mengenai dimana suatu instansi dapat membuat pegawai merasa bangga sebagai pegawai, organisasi instansi harus dapat membuat indentifikasi pekerjaan dan jabatan dengan baik, dan tugas yang diberikan kepada pegawai agar dapat dikontrol dan pengawasan dengan standar tertentu untuk dapat memberikan rasa semangat kepada pegawai selama bekerja.

### **Pengaruh langsung pengembangan karir terhadap semangat kerja Pegawai**

Faktor pengembangan karir dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi semangat kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak. Dalam hal ini faktor-faktor pengembangan karir yang meliputi adanya peningkatan kemampuan (pendidikan formal, penilaian pekerjaan, pengalaman jabatan, dan hubungan interpersonal), kepuasan kerja dan perilaku yang diperlukan berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan semangat kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

Dengan diketahuinya pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir pegawai terhadap semangat kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak, maka perlu untuk dapat lebih memperhatikan lagi mengenai dimana suatu Instansi harus dapat menjadwalkan evaluasi terhadap pekerjaan pegawai, Instansi dapat menempatkan pegawai pada jabatan tertentu dilihat berdasarkan kemampuan dalam berinteraksi satu dengan yang lainnya dan Instansi dapat menerapkan standar dalam rekrutmen dan penerimaan pegawai. Sesuai dengan pengamatan peneliti dilapangan bahwa ada beberapa jabatan pegawai saat ini kurang sesuai dengan

latarbelakang pendidikannya dan keahliannya, sehingga peneliti merasa bahwa instansi perlu melakukan adanya evaluasi jabatan agar dapat memberikan hasil pekerjaan maksimal.

### **Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap pengembangan karir Pegawai**

Faktor kepemimpinan dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam mempengaruhi pengembangan karir pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak sebesar 33,8%. Hubungan kepemimpinan dengan pengembangan karir pegawai adalah cukup kuat, ini menjelaskan bahwa peningkatan kepemimpinan yang baik akan dapat mempengaruhi peningkatan pengembangan karir pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap pengembangan karir pegawai, dimana penelitian ini mendukung oleh penelitian Challagalla dan Shervani (1996) yang mengatakan kontrol kecakapan yang dilakukan pemimpin yang menekankan pengembangan keahlian dan kemampuan individu merupakan sebuah usaha untuk mempengaruhi kinerja dengan memastikan bahwa para pegawai memiliki perangkat keahlian dan kemampuan yang memungkinkan tumbuhnya kinerja yang baik. Selain itu kebijakan kepemimpinan sangat dapat memberikan adanya perubahan terhadap status kepegawaian, sehingga kebijakan kepemimpinan yang baik, adil, menghormati dan menghargai pekerjaan pegawai sangat memberikan pengaruh positif terhadap hasil kerja pegawai dan semangat kerja pegawai.

### **Pengaruh langsung deskripsi pekerjaan terhadap pengembangan karir Pegawai**

Faktor deskripsi pekerjaan dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam mempengaruhi pengembangan karir pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak sebesar 46,2%. Hubungan deskripsi pekerjaan dengan pengembangan karir pegawai adalah kuat, ini menjelaskan bahwa peningkatan deskripsi pekerjaan yang baik akan dapat mempengaruhi peningkatan pengembangan karir pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh deskripsi pekerjaan dengan pengembangan karir pegawai, sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Mondy (2003) yang menyatakan bahwa pengembangan karir akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh *skill* yang sesuai dengan

tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki *skill* yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru, sehingga waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional. Selain itu, dengan diketahuinya kesesuaian keahlian dengan jabatan saat ini masih kurang diperhatikan instansi maka ini akan berdampak pada peningkatan karir pegawai itu sendiri, sehingga perlu adanya evaluasi yang tepat dilakukan instansi tersebut agar dapat memaksimalkan hasil pekerjaan pegawai dan memberikan kesempatan pegawai untuk dipromosikan kepada karir yang lebih baik.

### **Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap semangat kerja Pegawai melalui Pengembangan Karir**

Hasil yang didapatkan dari analisis pengaruh langsung antara kepemimpinan terhadap semangat kerja memberikan pengaruh yang signifikan dengan kontribusi yang diberikan adalah 5,9%, yang menyatakan bahwa kepemimpinan dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Siak memberikan pengaruh yang cukup tinggi terhadap semangat kerja pegawai. Dengan melibatkan pengembangan karir sebagai variabel intervening, maka pengaruh yang diberikan kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui pengembangan karir kontribusi yang diberikan berubah menjadi 4,9%. Semangat kerja yang dipengaruhi langsung oleh kepemimpinan lebih besar kontribusi yang diberikan dibandingkan dengan kepemimpinan dengan melalui pengembangan karir, sehingga kepemimpinan memberikan pengaruh yang penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

### **Pengaruh tidak langsung deskripsi pekerjaan terhadap semangat kerja Pegawai melalui Pengembangan Karir**

Hasil yang didapatkan dari analisis pengaruh langsung antara deskripsi pekerjaan terhadap semangat kerja memberikan pengaruh yang signifikan dengan kontribusi yang diberikan adalah 3,9%, yang menyatakan bahwa deskripsi pekerjaan dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Siak memberikan pengaruh yang cukup tinggi terhadap semangat kerja pegawai. Dengan melibatkan pengembangan karir sebagai variabel intervening, maka pengaruh yang diberikan deskripsi pekerjaan terhadap semangat kerja melalui pengembangan karir kontribusi yang diberikan berubah menjadi 13,2%. Semangat kerja yang dipengaruhi langsung oleh deskripsi pekerjaan lebih kecil kontribusi yang diberikan dibandingkan dengan deskripsi pekerjaan dengan melalui pengembangan karir,

sehingga deskripsi pekerjaan melalui pengembangan karir memberikan pengaruh yang penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebagaimana diuraikan pada BAB IV, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan terhadap semangat kerja Pegawai. Hubungan yang dimiliki antara kepemimpinan dengan semangat kerja adalah cukup kuat dan positif, yang menyatakan bahwa peningkatan kepemimpinan akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
2. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara deskripsi kerja terhadap semangat kerja Pegawai. Hubungan yang dimiliki antara deskripsi kerja dengan semangat kerja adalah kuat dan positif, yang menyatakan bahwa peningkatan deskripsi kerja akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
3. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara pengembangan karir terhadap semangat kerja Pegawai. Hubungan yang dimiliki antara pengembangan karir dengan semangat kerja adalah kuat dan positif, yang menyatakan bahwa peningkatan pengembangan karir akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
4. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan terhadap pengembangan karir Pegawai. Hubungan yang dimiliki antara kepemimpinan dengan pengembangan karir adalah cukup kuat dan positif, yang menyatakan bahwa peningkatan kepemimpinan akan dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
5. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara deskripsi kerja terhadap pengembangan karir Pegawai. Hubungan yang dimiliki antara deskripsi kerja dengan pengembangan karir adalah kuat dan positif, yang menyatakan bahwa peningkatan deskripsi kerja akan dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.
6. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja Pegawai melalui pengembangan karir pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak. Dengan adanya pengembangan karir sebagai variabel intervening,

kepemimpinan dalam mempengaruhi semangat kerja tidak memberikan kontribusi yang semakin tinggi melainkan memberikan penurunan kontribusi. Sehingga untuk dapat meningkatkan kontribusi pada semangat kerja cukup faktor kepemimpinan secara langsung dalam mempengaruhi semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

7. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan deskripsi kerja terhadap semangat kerja Pegawai melalui pengembangan karir pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak. Dengan adanya pengembangan karir sebagai variabel intervening, deskripsi kerja dalam mempengaruhi semangat kerja memberikan kontribusi yang semakin tinggi. Sehingga untuk dapat meningkatkan kontribusi pada semangat kerja selain faktor deskripsi kerja perlu variabel intervening yaitu pengembangan karir dalam mempengaruhi semangat kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak.

#### Saran

Hal-hal yang dapat disarankan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Kepemimpinan, Deskripsi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak meliputi :

1. Mengenai kepemimpinan, diharapkan pimpinan harus memiliki kecakapan untuk memformulasikan pikiran dalam mengerjakan setiap tugas, pimpinan harus mudah menempatkan diri dalam kelompok dan pimpinan harus dapat mengedepankan itikad baik, adil, menghormati dan menghargai orang lain dalam bekerja.
2. Mengenai deskripsi kerja, diharapkan suatu instansi dapat membuat pegawai merasa bangga sebagai pegawai, instansi harus dapat membuat indentifikasi pekerjaan dan jabatan dengan baik, dan tugas yang diberikan kepada pegawai agar dapat dikontrol dan pengawasan dengan standar tertentu untuk dapat memberikan rasa semangat kepada pegawai selama bekerja.
3. Mengenai pengembangan karir, diharapkan suatu Instansi harus dapat menjadwalkan evaluasi terhadap pekerjaan pegawai, Instansi dapat menempatkan pegawai pada jabatan tertentu dilihat berdasarkan kemampuan dalam berinteraksi satu dengan yang lainnya dan Instansi dapat menerapkan standar dalam rekrutmen dan penerimaan pegawai.
4. Dengan diketahuinya hal yang mengakibatkan rendahnya Semangat Kerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Siak adalah adanya

perasaan tidak puas dan tidak senang dengan hasil yang dikerjakan dan masih ada pegawai yang kurang mampu bekerja sama dengan rekan sekerja. Oleh karena itu, instansi harus dapat lebih memperhatikan hubungan kerja antar pegawai dan pengawasan yang baik dari atasan kepada bawahannya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aminullah (2010). *Ilmu kebidanan*. Yayasan Bina Pustaka Sarwono Prawirohardjo. Jakarta.
- Andreani (2005). *Experiential Marketing (Sebuah Pendekatan Pemasaran)*, *Jurnal Manajemen Pemasaran*, Vol. 2, No. 1, April 2007.
- Arikunto. (2003). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*. Rineka Cipta. Jogjakarta.
- Bartono dan Ruffino. (2010). *Teknik Supervisi dan Uji Kompetensi untuk Pendidikan Pariwisata*. Andi Offset. Jogjakarta.
- Bernardin, H. John, & Russel, Joyce E.A. (2003). *Human resource management : An experimental approach. (International edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Chaplin (2002). *Kamus Lengkap Psikologi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Gibson (2004). *Organisasi : Prilaku, struktur dan proses*. Erlangga, Jakarta.
- Gitosudarmo dan Sudita (2008). *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Pertama. Erlangga. Jogjakarta.
- Gomes (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Hasibuan (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- \_\_\_\_\_ (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Herrianto. (2010). *Kesehatan Kerja*. Buku kedokteran EGC. Jakarta.
- Leiyu Shi. (2007). *Managing Human Resources : In Health Care Organizations*. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. America.
- Mahsun. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Mangkunegara (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Munandar. (2008). *Psikologi Industri Dan Organisasi*, Universitas Indonesia (UI Press) . Jakarta.
- Nurmianto. (2003). *Ergonomi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT Guna Widya. Surabaya.

- Pertiwi (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan ke-1*. CV Pustaka Setia. Bandung.
- Ruhimat, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sariyathi (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung.
- Sedarmayanti. (2004). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Simamora, Henry, (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. FE UI. Jakarta.
- Sugianto, (2006). *Manajemen*. Indeks, Jakarta.
- Suhaedin, Enjang (2009). *Pengaruh Kemampuan Kerja Petugas Arsip Terhadap Efektivitas Kearsipan pada Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Bandung*. FPEB UPI. Bandung.
- Sugiyono (2005). *Metode Penelitian Administrasi*, Cetakan ke tujuh. Alfa Beta. Bandung.
- Suprpto, Tommy. 2009. *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*. Medpress. Jogjakarta.
- Sutikno, R.B. 2007. *The Power Of Empathy in Leadership*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sutrisno, Edi. (2010). *Budaya Organisasi*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Prihatini. (2007). *Analisis Hubungan Beban Kerja Dengan Stres Kerja Perawat di tiap Ruang Rawat Inap di RSD Sidikalang*. Tesis. Sidikalang.
- Suadi Usman (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Tarwaka (2004). *Ergonomi untuk Keselamatan Kesehatan Kerja dan Produktivitas*, Penerbit UNIBA Press, Universitas Islam Surakarta. Solo.
- Utomo. (2008). *Manajemen Tenaga Kerja*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wursanto, (2003). *Manajemen Kinerja*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.