

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HARAPAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA KELURAHAN SE KECAMATAN TENAYAN RAYA PEKANBARU

Mardiamal¹, Zulfadil², Daviq Chairilsyah³

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *This Study aims to see and determine the direct influence of leadership, career expectations and job satisfaction on employee performance. The population of this study is the employees of the Civil Servants in the villages in Tenayan Raya district, Pekanbaru. This Study only took the village leaders such as the Secretary of the Village Head (Seklur) and three of the Head of Section (Kasi) in Tenayan Raya district with a total of 13 villages so that there are 52 leaders. In this study, the Census technique was used in which the entire population as the sample with 52 respondents. The data used in this study are primary data and secondary data, while a set of questionnaire is used to collect the data. The data analysis technique used in this study is multiple linear regressions with SPSS program. The results in this study indicate that leadership, career expectations and job satisfaction affect the employee performance. This shows that leadership, career expectations and job satisfaction can determine the level of employee performance.*

Keywords : *Leadership, Career Expectations, Job Satisfaction and Employee Performance.*

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam suatu instansi memerlukan pengelolaan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan, dan setiap perusahaan mengharapkan seluruh pegawainya dapat bekerja dengan baik dan mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga apa yang menjadi tujuan instansi secara keseluruhan akan lebih mudah tercapai, kegiatan tersebut akan mudah terlaksana apabila pegawai tersebut memiliki semangat kerja yang tinggi. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka pegawai akan lebih mudah termotivasi untuk bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerja.

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja atau perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi kerja dan kemampuan.

Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HARAPAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA KELURAHAN SE KECAMATAN TENAYAN RAYA PEKANBARU

yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kecamatan merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah yang bertugas untuk membantu bupati/walikota dalam sektor pelayanan publik langsung kepada masyarakat. Maka, untuk menjalankan tugasnya diperlukan sumberdaya manusia yang berkompetensi serta keterampilan yang baik mengingat pegawai di kecamatan berhadapan langsung dengan masyarakat. Bila dibandingkan dengan SKPD, kecamatan memiliki beberapa perbedaan. Jika kepala dinas bekerja berdasar sektoral, seperti kesehatan atau pendidikan, maka camat bekerja berdasar teritorial.

Hal ini jugalah yang terkadang membuat para pegawai di kecamatan kesulitan akibat perintah dari pimpinan yang terkadang kurang jelas. Dalam makna yang sederhana pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014

Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) , pada Pasal 13 dijelaskan bahwa, Jabatan ASN terdiri atas : Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional, dan Jabatan Pimpinan Tinggi.

Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam organisasi dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Melalui pencapaian kinerja masing-masing individu maka organisasi dapat menghasilkan kinerja seutuhnya dan mencapai keberhasilan sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi.

Berikut ini dijelaskan rincian Daftar Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara Kelurahan di Kecamatan Tenayan Raya Pekanbaru:

Tabel 1 Sasaran Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Kelurahan di Kecamatan Tenayan Raya Pekanbaru

No	Unsur Yang Dinilai				Jumlah	
1	a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)		80,61	X	60%	48,37
2	b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	70	(Cukup)		
		2. Kualitas	75	(Cukup)		
		3. Waktu	89	(Baik)		
		4. Biaya	75	(Cukup)		
		5. Kerjasama	75	(Cukup)		
		6. Kuantitas	-			
		7. Jumlah	384			
		8. Nilai rata – rata	76,80	(Baik)		
		9. Nilai Perilaku Kerja	76,80	X	40%	30,72
					79,09	
NILAI PRESTASI KERJA					(Baik)	

Sumber : BKPSDM Kota Pekanbaru 2020

Tabel 1 menunjukkan unsur yang dinilai dari kinerja pegawai di

bagi menjadi dua bagian yaitu, Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Adapun aspek yang dinilai dari perilaku kerja pegawai adalah Kualitas, Integritas, Waktu, Biaya, Kerjasama dan Kuantitas. Selanjutnya dalam hal pengukuran penilaian kinerja pelaksanaannya dilakukan oleh atasan (pejabat penilai) kepada bawahannya langsung dan diketahui oleh atasan dari atasan pejabat penilai. Penilaian prestasi kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Kelurahan di Kecamatan Tenayan Raya Pekanbaru dilaksanakan secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai Negeri Sipil dengan Pejabat Penilai yang kemudian mendapatkan nilai akhir dari hasil penilaian tersebut.

Salah satu tolak ukur dalam menentukan kinerja yang baik adalah mengenai kepuasan kerja, karena kepuasan kerja merupakan suatu kondisi perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Jika pegawai merasa senang bekerja, tentu saja mereka akan semakin giat dalam bekerja, dan berusaha untuk bertahan pada posisi yang telah ditempatinya tersebut. Jika mereka merasa tidak puas, maka mereka akan berusaha mencari posisi lainnya, atau dapat berdampak pada hasil kerja yang menurun. Kepuasan kerja pegawai penting untuk selalu dijaga oleh setiap kelurahan, karena dengan adanya kepuasan kerja pegawai, maka pegawai akan memberikan timbal balik yang positif terhadap kelurahan. Seperti bekerja dengan

sungguh-sungguh, bekerja dengan teliti, dan lain-lainnya. Sedangkan pegawai yang tidak puas, tentu saja akan ditunjukkan secara negatif oleh pegawai, seperti kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan meningkat.

Kepuasan kerja sangat penting dijaga oleh setiap organisasi, termasuk setiap kelurahan di Kecamatan Tenayan Raya. Kondisi kepuasan kerja itu bisa dilihat dari kemangkiran atau datang terlambat. Kepuasan pegawai dipandang sebagai variabel yang turut memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai. Sikap dan perasaan umum pegawai atas pekerjaannya atau kepuasan kerja pegawai pada gilirannya berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika pegawai merasa puas atas pekerjaannya, maka kinerjanya akan baik, demikian sebaliknya. Pernyataan tersebut didukung oleh temuan riset yang dilakukan oleh Luthan (2012: 113) yang menyatakan bahwa: terdapat hubungan dan pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Demikian pula dengan Brayfield (2009:56) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerjanya.

Pegawai yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki catatan kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan lebih baik, namun kurang aktif berpartisipasi dalam kegiatan serikat pekerja. Pegawai ini juga biasanya memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki

kepuasan dalam pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki arti penting bagi pegawai maupun organisasi, khususnya demi terciptanya keadaan positif di lingkungan kerja. Pegawai yang merasa puas akan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal.

Banyak penelitian yang menyatakan bahwa tingkat kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja seorang pegawai tersebut. Pegawai yang tidak merasa puas kepada pekerjaannya akan mempengaruhi kinerjanya. Dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Seperti Menurut Robbins (2007: 139), “mendefinisikan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Selanjutnya dijelaskan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Kepemimpinan, kadang kala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Kepemimpinan juga diartikan sebagai suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu

pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Lebih jauh lagi dirumuskan Thoha (2015) bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya atau mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan dari kondisi organisasi itu sendiri. Dari konsep yang diuraikan oleh Davis (2013), kepemimpinan menjadi faktor utama mempengaruhi kinerja organisasi. Pimpinan dapat mengawasi kegiatan orang lain atau anggota organisasi dan yang bertanggung jawab atas pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain bahwa entitas kepemimpinan dalam suatu organisasi memainkan peran yang dominan dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya.

Ada fenomena yang terkait dengan kepemimpinan dalam hal tidak semua bawahan itu merasa puas dan tidak mau melaksanakan instruksi pimpinannya. Dari hasil observasi awal menurut pegawai “peran pemimpin sangat penting bagi mereka terkadang mereka kurang bersimpati apabila memiliki pemimpin yang kurang baik atau bahkan tidak jarang kami juga membolos kerja karena suasana kerja kurang baik dengan kepemimpinan yang tidak simpatik”. Hal ini dapat terjadi karena pimpinan tidak sering melakukan komunikasi secara langsung sehingga tidak dapat menjalin hubungan kerja yang baik dengan pegawai.

Terjadinya rotasi pimpinan yang terlalu cepat sehingga menimbulkan gangguan dalam

pelaksanaan tugas sehari-hari pada pegawai Aparatur Sipil Negara Kelurahan di Kecamatan Tenayan Raya Pekanbaru. Pegawai mengeluhkan sering terjadinya pergantian pimpinan sehingga mengganggu suasana kerja mereka. Kemudian dampak dengan adanya pergantian pimpinan yang tidak menentu berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Kinerja yang rendah mengakibatkan beban kerja menjadi menumpuk, ditambah dengan terjadinya perubahan peraturan dan perundang-undangan tentang aparatur pemerintahan telah memberikan beban kerja yang besar bagi para pegawai sehingga kepuasan kerja pegawai menjadi turun.

Seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memimpin yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Yang dimaksud dengan kemampuan memimpin adalah kemampuan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya dengan baik. Selain itu seorang pemimpin juga harus bersifat fleksibel, dalam arti mampu beradaptasi dengan bawahan dan lingkungan kerjanya. Untuk itu dibutuhkan hubungan kerja yang baik antara atasan dengan bawahan, maupun antara rekan sejawat sehingga hal ini dapat mendorong kerjasama guna mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan atau Leadership merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai. Pemimpin yang menjadi objek dalam penelitian ini harus mampu menempatkan dirinya sebagai pemimpin di unit yang menjadi tanggung jawabnya. Pada

era keterbukaan saat ini, maka yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja pegawai dan bisa menumbuhkan rasa percaya diri para pegawai dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Utami (2016) dan Kaiman (2013) mengatakan Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap meningkatkan kinerja pegawai. Namun, hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamzah (2011), berdasarkan hasil penelitiannya Iamenjelaskan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap Kinerja pegawai.

Selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja adalah harapan karir. Harapan karir itu sebenarnya tidak hanya dilihat dari satu sisi kemampuan kerja pegawai saja. Perlu ditekankan bahwa meskipun bagian pengelolaan sumber daya manusia dapat turut serta dalam kegiatan harapan karir pegawai, Sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pegawai itu sendiri. Karena dialah yang paling berkepentingan dan dia pulalah yang akan menerima hasilnya. Setiap pegawai mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian pegawai, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, pendapat lainnya mengatakan bahwa uang hanyalah salah satu dari sekian banyak kebutuhan yang dapat dipenuhi melalui kerja. Sudah

seharusnya setiap organisasi dapat menyeimbangkan tujuannya dengan pencapaian tujuan para pegawainya.

Sumber daya manusia dipandang sebagai aset penting bagi organisasi, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam setiap proses produksi barang atau jasa. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diatur oleh manusia, sehingga sesempurna apapun sebuah organisasi tanpa adanya campur tangan manusia, kegiatan pencapaian tujuan tidak akan berjalan. Seseorang yang memiliki pekerjaan akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, organisasi maka perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kepemimpinan dan harapan pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi.

Dari sudut pandang karir, suatu organisasi seharusnya tidak dipandang sebagai tempat yang memperkerjakan seseorang, namun sebaiknya dipandang sebagai tempat yang memfasilitasi karir seseorang. Dengan pandangan seperti itu maka karir seseorang tidak tergantung dari kemauan organisasi, akan tetapi justru tergantung dari keinginan pegawai. Makna ini bukan berarti organisasi tidak mendapat apa yang diinginkan, tetapi justru organisasi akan memperoleh dua hal sekaligus yaitu bakat yang disesuaikan minatnya dan organisasi akan

mendapatkan pegawai dengan kinerja yang tinggi. Perencanaan karir dan harapan karir akan memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program pengembangan karir, organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai, dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai. Bagi pegawai sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunkan kesempatan karir yang ada. Khususnya bagi departemen sumber daya manusia akan mempermudah pemenuhan kebutuhan penyusunan personalia (staffing) internal organisasi.

Harapan karir tentunya berkaitan erat dengan keinginan seseorang ketika memutuskan untuk bekerja disuatu perusahaan. Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sehingga dapat menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan standar hidup yang lebih baik, tentunya pegawai akan bekerja lebih fokus dan diikuti oleh meningkatnya kinerja. Setiap pegawai menginginkan karir yang mengungkapkan minatnya, kepribadiannya, kemampuannya dan yang selaras dengan keseluruhan situasi kehidupannya. Salah satu strategi yang harus diimplementasikan oleh pihak manajemen adalah membuat perencanaan dan pengembangan karir bagi pegawai selama bekerja di instansi. Sebagian pegawai menganggap peningkatan dalam berkarir adalah hal yang sangat krusial karena pegawai akan mengetahui di mana posisi tertinggi

yang akan diraih, sehingga pegawai tersebut akan terus termotivasi dan terus berusaha meningkatkan skill dan loyalitas terhadap organisasi. Organisasi harus mampu memuaskan pegawai untuk dapat memberikan kinerja terbaik sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Berdasarkan pada penjabaran tersebut, maka peneliti ingin mengembangkan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan harapan karir terhadap kepuasan kerja dan kinerja Aparatur Sipil Negara Kelurahan di Kecamatan Tenayan Raya. Penelitian ini merupakan pengembangan dari beberapa penelitian terdahulu, seperti: Lisnawati (2017) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian Rifdah, dan Didik (2016), dengan hasil penelitian kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Harapan Karir berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Dari penjelasan fenomena yang terjadi, maka penulis menarik perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara ?
2. Apakah Harapan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara ?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara ?
4. Apakah Kepemimpinan, Harapan Karir dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara ?

II. KERANGKA TEORI

1. Kinerja

Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2013), kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja para karyawan individual adalah faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Selain karyawan dapat menjadi keunggulan bersaing, mereka juga dapat menjadi liabilitas atau penghambat. Ketika karyawan terus menerus meninggalkan perusahaan dan ketika karyawan bekerja namun tidak efektif, maka sumber daya manusia dalam organisasi dalam keadaan merugi.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang atau selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2006). Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki oleh terhadap pekerjaannya baik positif maupun negatif. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap

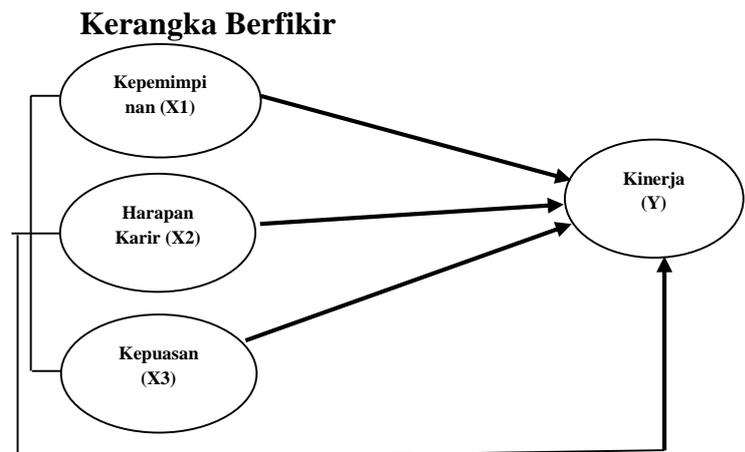
3. Kepemimpinan

Kepemimpin adalah pengerak utama yang mengarahkan orang-orang dan mendayagunakan sumber-sumber lain demi tujuan organisasi. Pemimpin adalah suatu lakon atau peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu dalam memimpin. Menurut (Hasibuan, 2011) bahwa pemimpin adalah seseorang yang memanfaatkan wewenang kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Harapan Karir

Snyder (2015) menyatakan harapan adalah keseluruhan dari kemampuan yang dimiliki individu untuk menghasilkan jalur mencapai tujuan yang diinginkan, bersamaan dengan motivasi yang dimiliki untuk menggunakan jalur-jalur tersebut. Snyder menjelaskan bahwa konsep dari teori harapan ini adalah suatu proses dari pemikiran individu tentang suatu tujuan, serta memiliki motivasi dan cara untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Burns (2013) menyatakan bahwa harapan memiliki target yaitu tujuan yang ingin dicapai dan suatu tujuan memberikan makna di dalam kehidupan seseorang.



Gambar 1
Model Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dipaparkan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada Pegawai Kecamatan.
2. Harapan Karir berpengaruh terhadap kinerja pada Pegawai Kecamatan.
3. Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja pada Pegawai Kecamatan.
4. Kepemimpinan, Harapan Karir dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kelurahan Sekecamatan Tenayan Raya di Pekanbaru.

Populasi dan sampel

Menurut (Sugiyono, 2011) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini hanya mengambil pimpinan-pimpinan kelurahan seperti Sekretaris Lurah (Seklur) satu orang dan kepala Seksi (Kasi) tiga orang dalam masing-masing bagian di Kelurahan Sekecamatan Tenayan Raya Pekanbaru dengan jumlah 13 kecamatan sehingga berjumlah 52 orang pimpinan. Sampel menurut Sugiyono (2010) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini digunakan teknik Sensus yaitu seluruh populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 52 responden.

Pengujian Instrumen Penelitian Validitas

Uji validitas pada penelitian ini adalah teknik korelasi *product moment* dari *pearson*, dengan menghitung nilai r . Setelah r hitung ditemukan, nilai r hitung tersebut kemudian dikonsultasikan dengan tabel untuk mengetahui butir yang valid dan tidak valid. Dengan pedoman bila r hitung $\geq r$ tabel pada signifikansi 5% maka butir item dianggap valid. Sedangkan bila r hitung $< r$ tabel maka item itu dianggap tidak valid.

Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai Alpha melebihi 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan jika nilai Alpha kurang dari 0,6 maka

pertanyaan variabel tersebut tidak reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas data adalah uji terhadap normal tidaknya sebaran data yang dianalisis dengan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov. Perhitungan peneliti lakukan dengan program komputerisasi SPSS dimana apabila signifikan dari Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari nilai 0,05 ($\alpha = 0,05$) berarti data berdistribusi normal, sebaliknya jika nilai Kolmogorov-Smirnov lebih kecil dari nilai 0,05 ($\alpha = 0,05$) berarti data tidak berdistribusi normal.

Analisis Regresi Berganda

Analisis linier regresi berganda dipilih untuk menguji hipotesis pada penelitian ini. Analisis regresi linier berganda tidak hanya mengukur kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, melainkan juga menunjukkan arah pengaruh tersebut.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji validitas

Uji Validitas data digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df)= $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Berikut ini dapat dilihat hasil pengujian validitas :

Tabel 2 Uji Validitas data

Pernyataan	r Hitung	r tabel	Keterangan
KP1	0,362	0,273	Valid
KP2	0,401	0,273	Valid
KP3	0,304	0,273	Valid
KP4	0,425	0,273	Valid
KP5	0,387	0,273	Valid
KPM1	0,360	0,273	Valid
KPM2	0,337	0,273	Valid
KPM3	0,394	0,273	Valid
KPM4	0,268	0,273	Valid
KPM5	0,350	0,273	Valid
KPM6	0,582	0,273	Valid
HK1	0,559	0,273	Valid
HK2	0,537	0,273	Valid
HK3	0,592	0,273	Valid
HK4	0,327	0,273	Valid
HK5	0,395	0,273	Valid
KK1	0,464	0,273	Valid
KK2	0,332	0,273	Valid
KK3	0,379	0,273	Valid

Sumber : data olahan 2020

Dalam penelitian ini $df = n-2$ ($52-2$) = 50, sehingga didapat r tabel untuk df (50) = 0,273. Suatu koefisien dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk nilai kritis dalam penelitian ini adalah 0,273. Dan diketahui nilai r hitung $\geq 0,273$ artinya seluruh item-item variabel dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan *Correlation Coefficients Pearson* diatas, dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan baik pada variabel Kepemimpinan/X1, Harapan Karir/X2, Kepuasan Kerja/X3, dan Kinerja Pegawai /Y dinyatakan valid. Hal ini dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan baik pada variabel independen maupun dependen bernilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara uji statistik *cronbach alpha* (α). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0.70 (Ghozali, 2013:47-48). Untuk menilai kehandalan kuesioner yang digunakan, maka dalam penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 25. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3 Uji Reabilitas Data

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Kinerja Pegawai	0,727	0,700	Reliabel
Kepemimpinan/X1	0,704	0,700	Reliabel
Harapan Karir/X2	0,702	0,700	Reliabel
Kepuasan Kerja/X3	0,809	0,700	Reliabel

Sumber : data olahan 2020

Dari data Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai koefisien *Alpha* dari variabel-variabel yang diteliti menunjukkan hasil yang beragam dan variabel menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,700. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Uji Normalitas

Uji Normalitas data dapat dilihat juga melalui One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test dimana Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05 yang artinya data berdistribusi normal.

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HARAPAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA KELURAHAN SE KECAMATAN TENAYAN RAYA PEKANBARU

Tabel 4 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		Kepemimpinan	Harapan Karir	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
N		52	52	52	52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2.4983	3.4908	3.4688	4.1157
	Std. Deviation	.70160	.95743	1.09680	.69991
Most Extreme Differences	Absolute	.130	.080	.066	.079
	Positive	.091	.079	.062	.079
	Negative	-.130	-.080	-.066	-.077
Kolmogorov-Smirnov Z		.941	.579	.474	.567
Asymp. Sig. (2-tailed)		.339	.890	.978	.905
a. Test distribution is Normal.					
b. Calculated from data.					

Sumber : data olahan 2020

Hasil uji normalitas ditunjukkan dalam Tabel 4 diatas menunjukkan nilai unstandardized residual dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal atau memenuhi asumsi normalitas.

Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda tidak hanya mengukur kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, melainkan juga menunjukkan arah pengaruh tersebut.

Tabel 5 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,120	,611		6,738	,000
	Kepemimpinan	,118	,161	,218	2,973	,010
	Harapan Karir	,452	,106	,508	3,430	,002
	Kepuasan Kerja	,067	,108	,106	3,622	,001

Sumber : data olahan 2020

Berdasarkan Tabel 5 diatas maka dapat diketahui bahwa persamaan regresi linear berganda dalam analisis ini adalah :

$$Y = 4,120 + 0,118 X_1 + 0,452 X_2 + 0,067 X_3$$

Arti persamaan regresi linear tersebut adalah :

- Nilai $a = 4,120$ menunjukkan bahwa apabila Kepemimpinan (X_1), Harapan Karir (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) konstan atau tetap maka kinerja Pegawai Negeri Sipil akan mengalami peningkatan sebesar 4,120.
- Nilai $b_1 = 0,118$ menunjukkan bahwa apabila nilai variabel Kepemimpinan (X_1) naik 1 satuan maka kinerja Pegawai Negeri Sipil akan mengalami peningkatan sebesar 0,118 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.
- Nilai $b_2 = 0,452$ menunjukkan bahwa apabila nilai Harapan Karir (X_2) naik 1 satuan maka kinerja Pegawai Negeri Sipil akan mengalami peningkatan sebesar 0,452 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.
- Nilai $b_3 = 0,067$ menunjukkan bahwa apabila nilai Kepuasan Kerja (X_3) naik 1 satuan maka kinerja Pegawai Negeri Sipil akan mengalami penurunan sebesar 0,067 dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.

Hasil Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat menentukan tingkat kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan maka kinerja akan

meningkat. Hal yang ada dalam diri kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai adalah keberanian pemimpin dalam mengambil resiko namun tetap dengan penuh perhitungan atas kebijakan yang ditetapkan, sehingga dapat membangun suasana kerja yang baik bagi pegawai.

Hasil analisis deskriptif dari variabel kepemimpinan, terlihat tingkat kepemimpinan berada kategori cukup baik. Meskipun masih ada beberapa item yang memiliki nilai yang dibawah nilai rata-rata. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah indikator pimpinan selalu mampu untuk memadukan dan menginterpretasikan sejumlah informasi. Artinya pimpinan mampu pimpinan selalu mampu untuk memadukan dan menginterpretasikan sejumlah informasi. Nilai rata-rata terendah adalah pada indikator pimpinan selalu menginginkan prestasi dalam organisasi. Hal ini mengindikasikan pimpinan kurang selalu menginginkan prestasi dalam organisasi.

Dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Renah (2014) yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja dapat dijelaskan dalam penelitian Prinsha (2015), Beddu (2016) dan Elmi (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Harapan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara harapan karir terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi harapan karir pegawai dengan pengembangan karir yang baik, penempatan sesuai dengan bidangnya, peningkatan pengetahuan akan membebrikan peningkatan kinerja yang baik. Kinerja seorang dapat tercipta bila organisasi mampu memberikan penghargaan dan mampu merealisasikan apa yang menjadi harapan karir pegawai tersebut.

Hasil analisis deskriptif harapan karir berada setuju. Meskipun masih ada beberapa item yang memiliki nilai yang dibawah nilai rata-rata. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi ialah Sistem penjenjangan karir di Pemerintahan sudah baik, dengan pegawai merasa bahwa jejnjang karir yang ada sudah sesuai dengan standar yang ada sehingga semua pegawai mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih baik. Meskipun masih ada item indikator dengan nilai rata-rata terendah pada Jabatan karir yang pegawai rasakan sekarang belum sesuai dengan kinerja saat ini, hal ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai merasa bahwa jabatan saat ini belum sesuai dengan apa yang diharapkan.

Beberapa peneliti terdahulu yang mengemukakan bahwa variabel harapan karir berpengaruh terhadap kinerja antara lain adalah Angela, dkk (2013), Wijayanti, dkk (2017), Aspita dan Sugiono (2018),

Murgianto, dkk (2016) dan Febriansah (2016).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kepuasan yang dirasakan pegawai maka akan semakin baik kinerja yang diberikan pegawai. Kepuasan kerja pegawai merupakan sikap pegawai terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan pegawai dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai. Kepuasan atau ketidakpuasan pegawai adalah respon pegawai terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan sebelumnya dan kinerja desain pekerjaan aktual yang dirasakan oleh pegawai. Jadi, tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya dan karirnya merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karir yang dirasakan dengan harapan pegawai.

Hasil analisis deskriptif mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai negeri sipil puas. Meskipun masih ada beberapa item yang memiliki nilai yang dibawah nilai rata-rata. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah indikator Pegawai selalu hadir dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi sesuai dengan kompetensi, artinya pegawai selalu hadir dalam setiap pekerjaan yang diembankan kepadanya sehingga

pekerjaan terselesaikan tepat waktu. Nilai rata-rata terendah adalah pada indikator pegawai merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan tetap ingin bertahan di unit kerja sekarang, hal ini mengindikasikan pegawai belum puas terhadap unit kerja yang ada di organisasi sehingga pegawai ingin pindah ketempat kerja yang lebih baik dan mendapatkan kesempatan untuk jenjang karir yang lebih baik dari sekarang.

Hubungan terakhir dalam penelitian ini adalah hubungan langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi, hal ini terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin tinggi kepuasan kerja seorang pegawai, semakin tinggi kinerjanya. Ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Arifin (2014), Chi (2014) dan Rosita (2016) yang sama-sama dalam hasil penelitian mereka bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan pencapaian kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan, Harapan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, harapan karir dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, harapan karir dan kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi harapan karir pegawai dengan pengembangan karir yang baik, penempatan sesuai dengan

bidangnya, peningkatan pengetahuan akan membebrikan peningkatan kinerja yang baik.

Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan secara luas multi fungsi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok. Kemampuan memimpin adalah keterampilan yang sangat diperlukan oleh setiap manajer untuk dapat mengarahkan pegawai agar berkinerja secara optimal. Kegagalan pimpinan membentuk teamwork akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. pihak organisasi hendaknya memperhatikan pegawai karena kinerja dapat tercipta bila organisasi mampu memberikan penghargaan dan mampu merealisasikan apa yang menjadi harapan karir pegawainya tersebut.

Dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahmad (2015), Yunus (2015) yang mengatakan bahwa kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian

Amri dan Shinta (2016), kepemimpinan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat menentukan tingkat kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan maka kinerja akan meningkat.
2. Harapan Karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi harapan karir pegawai dengan pengembangan karir yang baik, penempatan sesuai dengan bidangnya, peningkatan pengetahuan akan memberikan peningkatan kinerja yang baik.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin baik tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai maka akan semakin baik kinerja yang diberikan pegawai.
4. Kepemimpinan, harapan karir dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa

kepemimpinan, harapan karir dan kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja pegawai.

Saran

Dari kesimpulan dan keterbatasan yang telah diperoleh, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Dalam hal Kepemimpinan, selalu memiliki pandangan serta percaya diri terhadap suatu visi yang ingin dicapai perlu ditingkatkan, selalu berkomunikasi dengan bawahan serta mengupgrade diri dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan terbaru, baik itu dengan pelatihan maupun lewat membaca.
2. Dalam hal harapan karir, pihak organisasi hendaknya memperhatikan pegawai dengan bentuk penghargaan memerikan promosi jabatan yang jelas dalam organisasi dan pemberian bonus, pemberian kompensasi serta lingkungan kerja yang kondusif.
3. Untuk memberikan kepuasan pada diri pegawai, organisasi harus memberikan peluang karir secara transparansi sehingga akan memberikan dorongan motivasi kerja di dalam diri pegawai. Seperti promosi kenaikan pangkat harus adanya keterbukaan dan sesuai dengan aturan yang diterapkan di dalam organisasi.
4. Untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai, organisasi dituntut untuk

mampu memberikan dorongan yang menimbulkan antusias pegawai untuk bekerja secara lebih baik kearah pencapaian tujuan organisasi. Program kerja yang ditawarkan hendaknya mampu memicu daya dorong pegawai untuk bekerja lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

- Febriansah, R.E. 2016. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karir Dan Komitmen Karir Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Kec.Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jatim.* Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan.* Penerbit: PPM : Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS.* Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gaol, 2014. *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis),* Grasindo, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS,* Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gilley, JW, Nathaniel WB dan Ann Maycunich. 1999. *The Performance Challenge*. New York : Perseus Books.
- Handoko, T.H. (2005). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BFPE-Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Iskandar, Sentot, Enceng Juhana. 2014. *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru Di Sdn Baros Mandiri 5 Kota Cimahi*. Tesis.
- Isyandi, B, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*. UNRI Press, Pekanbaru.
- Luthans, Fred. 2014. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar, 2009, *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi: Competency Based Human Resource Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2012. *Human Resource Management: Manajemen*

Sumber Daya Manusia.
Terjemahan Dian Angelia.
Jakarta: Salemba Empat.