

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DINAS
SOSIAL PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

MUHAMMAD IQBAL
1810070530165

**PROGRAM STUDI S1 PRODI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BAITURRAHMAH
PADANG
2025**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BAITURRAHMAH
Skripsi, Mei 2025**

Muhammad Iqbal

Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

viii + 85 Halaman + 24 Tabel + 1 Gambar + 10 Lampiran

ABSTRAK

Rata-rata nilai kinerja individu (NKI) karyawan Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat dimana 72,66% pada tahun 2019, 70,2% pada tahun 2020 dan 79,5% pada tahun 2021, 78,2% tahun 2022. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian akan dilaksanakan di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat pada bulan Januari 2024. populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Sumatera Barat sebanyak 86 orang dan sampel 86 orang. Metode analisis menggunakan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ditemukan : (1) Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat. (2) Pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat. (3) Kepemimpinan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

Nilai koefisien determinasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat ditunjukan dengan nilai *Adjust R Square* sebesar 0,388 hal ini berarti besarnya kontribusi kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat adalah 38,8% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain

Kata Kunci : kepemimpinan , pengembangan karir dan kinerja

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
BAITURRAHMAH UNIVERSITY
Thesis, May 2025

Muhammad Iqbal

The Influence of Leadership and Career Development on Employee Performance At the Social Service of North Sumatra Province

viii + 85 Page + 24 Table + 1 Fig. +10 Appendix

ABSTRACT

The average individual performance score (NKI) of employees of the Social Service of West Sumatra Province was 72.66% in 2019, 70.2% in 2020 and 79.5% in 2021, 78.2% in 2022. The purpose of the study was to know the influence of leadership and career development on employee performance at the Social Services of West Sumatra Province.

This type of research is descriptive research with a quantitative approach. The research will be conducted at the West Sumatra Provincial Social Service in January 2024. The population of this study was all Civil Servants at the West Sumatra Social Service, totaling 86 people, and a sample of 86 people. The analysis method used was multiple linear regression analysis.

The research results found: (1) Leadership has a significant partial influence on performance employees of the West Sumatra Provincial Social Service. (2) Career development has a significant partial influence on performance employees at the Social Services Office of West Sumatra Province. (3) Leadership and career development simultaneously have a significant influence on performance employee at the Social Services Department of West Sumatra Province

The value of the coefficient of determination to employee performance at the West Sumatra Provincial Social Service is indicated by the value Adjust R Square as big as 0.388 this means a large contribution to leadership and career development to employee performance at the West Sumatra Provincial Social Service is 38.8% while the remainder is influenced by other variables.

Keywords: *leadership, career development And performance*

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DINAS
SOSIAL PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

MUHAMMAD IQBAL
1810070530165

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Sarjana Pada
Program Studi S1 Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Baiturrahmah

**PROGRAM STUDI S1 PRODI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BAITURRAHMAH
PADANG
2025**

PERNYATAAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Pengebangan Karir Terhadap
Kinerja Karyawan Di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat
Nama : Muhammad Iqbal
NPM : 1810070530165
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Skripsi ini telah diperiksa, disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim
Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baiturrahmah dan
dinyatakan LULUS dalam Ujian Komprehensif Pada Tanggal 24 Mei 2025.

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Yulihardi, S.E., M.M

NIDN : 1013076401

Nanda, S.E., M.M

NIDN : 1021038601

Pengesahan

UNIVERSITAS BAITURRAHMAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
DEKAN

Yefri Reswita , S.E., M.Si,Akt

NIDN : 1027017001

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap
Kinerja Karyawan di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat
Nama : Muhammad Iqbal
NPM : 1810070530165
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Yulihardi, S.E., M.M

NIDN : 1013076401

Nanda, S.E., M.M

NIDN : 1021038601

Ketua Program Studi Manajemen

Rina Febrianti, S.E., M.Si

NIDN : 1008028401

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

NAMA : Muhammad Iqbal

NPM : 1810070530165

Dinyatakan Lulus Pada Ujian Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Baiturrahmah

Dengan Judul

Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan
Di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

Padang, Oktober 2025

Tim Penguji

Tanda Tangan

- | | | |
|------------------|----------------------------|---------|
| 1. Ketua | : Amrullah, S.E., M.Si | 1. |
| 2. Penguji I | : Harry Wahyudi, PhD | 2. |
| 3. Penguji II | : Dr. Edi Suwandi, M.M | 3. |
| 4. Pembimbing I | : Dr. Yulihardi, S.E., M.M | 4. |
| 5. Pembimbing II | : Nanda, S.E., M.M | 5. |

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama	: Muhammad Iqbal
Tempat & Tanggal Lahir	: Durian Pandaan, 02 Desember 1999
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Ekonomi dan Bisnis
Agama	: Islam
Nama Ayah	: Afrizon
Nama Ibu	: Indra Yeni
Anak ke	: 2 (Dua)
Alamat	: Durian Pandaan Air Haji Barat Pesisir Selatan

RIWAYAT PENDIDIKAN

- | | |
|---|--------------------|
| 1. SDN 08 Tanjung Medan | : Lulus Tahun 2011 |
| 2. MTSN 05 Punggasan | : Lulus Tahun 2014 |
| 3. SMKS Ekonomi Adi Karya Linggo Sari Baganti | : Lulus Tahun 2018 |
| 4. Universitas Baiturrahmah | : Lulus Tahun 2025 |

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim...

Alhamdulillahirabbil aalamin, saya mengucapkan syukur yang tidak henti-hentinya kepada Allah S.W.T dan shalawat kepada nabi Muhammad S.A.W atas kesempatan untuk bisa menyelesaikan studi saya selama 4 tahun dengan berbagai macam rintangan serta kebahagiaan yang saya lewati. Dalam penulisan ini masih banyak terdapat kekurangan, namun dengan bangga saya persembahkan sebagai bukti semangat dan kerja keras saya serta cinta dan kasih sayang saya kepada orang-orang yang selalu menjadi penyemangat dalam hidup saya.

Karya sederhana ini, saya persembahkan untuk :

1. Orang Tua Terhebat, Ibu Indra Yeni dan Bapak Afrizon. Terimakasih telah senantiasa memberikan do'a, semangat, cinta dan kasih sayang, serta dukungan moril dan materil sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Untuk Ama dan Apa tercinta, yang selalu menjadi sumber semangat dan inspirasi. Terima kasih atas setiap do'a yang tiada henti di panjatkan, atas kasih sayang tanpa batas, atas kesabaran dalam mendidik dan membimbingku sejak kecil hingga kini. Segala keberhasilan yang kucapai takkan pernah terwujud tanpa cinta, pengorbanan, dan restu kalian.
2. Dosen pembimbing saya sekaligus sudah saya anggap sebagai orang tua saya selama perkuliahan ini, Bapak Dr. Yulihardi, S.E., M.Si Terimakasih telah membantu dan menyemangati saya Semoga kebaikan bapak dibalas dengan pahala yang berlipat ganda oleh Allah S.W.T
3. Bapak Nanda, S.E., M.M selaku pembimbing 2, terimakasih untuk bimbingan dan motivasinya untuk saya menjadi lebih baik.
4. Bapak Syaiful, S.E., M.Si selaku pembimbing Akademik saya, terimakasih juga telah membimbing saya dengan sangat baik dari awal semester sampai saya selesai menyelesaikan perkuliahan ini.
5. Untuk Nenek tercinta, Nenek Yusna. Terima kasih telah senantiasa memberikan nasehat tentang kehidupan, serta senantiasa memberikan doa, semangat dan kasih sayang di dalam kehidupan ini.

6. Untuk Abang, Indra Syah Putra terimakasih yang telah memberikan motivasi, arahan dan dukungan yang selalu memotivasi di setiap langkah perjalanan ini.
7. Untuk saudara-saudara dan keluarga besar, Terima kasih atas dukungan moral, tawa, serta dukungan yang selalu menguatkan di setiap langkah perjalanan ini.
8. Untuk teman hidup saya Sisi Susanti terimakasih sudah menjadi support selama saya kuliah, menjadi teman susah, teman senang, *you all the best* dan banyak lainnya saya ucapkan terima kasih bnyak, semoga langgeng ya, sukses selalu dan lancar segala urusanya. Aamiinn...
9. Terimakasih untuk teman-teman seperjuangan saya atas setiap kebersamaan, kerja sama, candaan, dan semangat yang tak ternilai selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.

Salam

Muhammad Iqbal

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Iqbal
NPM : 1810070530165
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenjang : Strata I

Menyatakan bahwa saya tidak melakukan plagiat dalam penulisan skripsi saya yang berjudul : Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan tindakan plagiat, maka saya akan menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Padang, Oktober 2025

Muhammad Iqbal
NPM: 1810070530165

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji Syukur penulis ucapkan atas segala limpahan karunia dan nikmat kepada Allah SWT sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat”**.

Dalam penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari peran pembimbing dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada pembimbing I dan pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dengan sabar sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Yefri Reswita, S.E.M.Si, Akt Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baiturrahmah Padang.
2. Ibu Tilawati Ciseta Yoda, S.E.M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baiturrahmah Padang.
3. Bapak Harry Wahyudi, PhD Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baiturrahmah Padang
4. Ibu Rina Febrianti, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baiturrahmah Padang.
5. Bapak David Malik, S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Kewirausahaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baiturrahmah Padang.

6. Staf Dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu selama pendidikan penulis.
7. Teman-teman seangkatan yang telah memberikan semangat dan dukungan yang besar dalam menyelesaikan skripsi penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan mengingat keterbatasan pengetahuan penulis, karena itu penulis mengharapkan masukan kritikan dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak demi kesempurnaan penelitian.

Akhir kata kepada-Nya jualah kita berserah diri, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Padang, April 2025

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	10
2.1 Kinerja.....	10
2.1.1 Pengertian Kinerja	10
2.1.2 Unsur-Unsur Penilaian Kinerja	11
2.1.3 Pengukuran dan Penilaian Kinerja	13
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	14
2.1.4 Indikator Kinerja	16
2.2 Kepemimpinan	18
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan	18
2.2.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Efektif.....	19
2.2.3 Fungsi Kepemimpinan.....	21
2.4.4 Ciri-Ciri Kepemimpinan.....	21
2.4.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	23
2.4.6 Indikator Kepemimpinan	23
2.3 Pengembangan Karir	24
2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir	24
2.3.2 Unsur Pengembangan Karir.....	27
2.3.3 Tujuan Pengembangan Karir	27
2.3.4 Manfaat Pengembangan Karir	29

2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	30
2.3.6 Indikator Pengembangan Karir	32
2.4 Penelitian Terdahulu	33
2.5 Kerangka Konseptual	34
2.6 Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	35
2.7.1 Hubungan Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	35
2.7.2 Hubungan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	36
2.7.3 Hubungan Kepemimpinan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	37
BAB III METODE PENELITIAN	40
3.1 Desain Penelitian	40
3.2 Lokasi Penelitian	40
3.3 Populasi dan Sampel	40
3.4 Jenis dan Sumber Data	41
3.5 Metode Pengumpulan Data	42
3.6 Teknik Pengumpulan Data	43
3.7 Definisi dan Skala Pengukuran Variabel	43
3.7.1 Defenisi Pengukuran Variabel	44
3.7.2 Skala Pengukuran Variabel	45
3.8 Teknik Pengolahan Data	45
3.8.1 Uji Instrumen Penelitian	45
3.8.2 Analisis Dskriptif	46
3.8.3 Uji Asumsi Klasik	48
3.8.4 Analisia Regresi Linear Berganda	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian Lokasi Penelitian	53
4.1.1 Struktur Organisasi	54
4.1.2 Uraian <i>Job Description</i>	55
4.2 Hasil Penelitian	56

4.2.1 Deskripsi Identitas Responden	56
4.2.2 Pengujian Instrumen	58
4.2.3 Uji Asumsi Klasik	66
4.2.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	69
4.3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	76
4.3.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	78
4.4 Pengujian Hipotesis.....	78
4.4.1 Uji t.....	78
4.4.2 Uji Kelayakan Model (Uji F).....	79
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	80
4.5.1 Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	80
4.5.2 Hubungan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan ..	82
4.5.3 Hubungan Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	83
BAB V PENUTUP	86
5.1 Kesimpulan	86
5.2 Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat	2
Tabel 1.2	Nilai Kinerja Individu (NKI) Pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3.1	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat	42
Tabel 3.2	Defenisi Operasional Variabel	45
Tabel 3.3	Skala Pengukuran Variabel Penelitian	46
Tabel 3.4	Penilaian Pada Masing-Masing Alternatif Jawaban Instrumen	49
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	56
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	59
Tabel 4.4	Validitas Variabel Kinerja	61
Tabel 4.5	Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)	63
Tabel 4.6	Validitas Variabel Pengembangan Karir (X2)	65
Tabel 4.7	Uji Reliabilitas	67
Tabel 4.8	Uji Normalitas	68
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinearitas	69
Tabel 4.10	Hasil Uji Autokorelasi	70
Tabel 4.11	Deskriptif Kinerja Pegawai (Y)	71
Tabel 4.12	Deskriptif Kepemimpinan (X1)	74
Tabel 4.13	Deskriptif Pengembangan Karir (X ₂)	77
Tabel 4.14	Analisis Regresi Linear Berganda	79
Tabel 4.15	Uji Koefisien Determinasi (R ²)	80
Tabel 4.16	Hasil Koefisien Regresi (Uji Statistik t)	81
Tabel 4.17	Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	35
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat	56
Gambar 4.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	89
Lampiran 2. Tabulasi Uji Instrumen	97
Lampiran 3. Hasil Uji Instrumen	100
Lampiran 4. Tabulasi Penelitian	106
Lampiran 5. Karakteristik Responden.....	118
Lampiran 6. Analisis Deskriptif	119
Lampiran 7. Uji Asumsi Klasik	131
Lampiran 8. Analisis Regresi Linear Berganda	133
Lampiran 9. TCR	134
Lampiran 10. Tabel T, F dan R.....	127

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia sangat penting keberadaannya untuk sebuah instansi, baik pemerintah dan swasta, karena selain menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pengalaman dan keterampilan, juga bertanggung jawab untuk membentuk perilaku yang menguntungkan individu untuk mencapai hasil terbaik di sebuah instansi. Untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan diperlukannya kualitas kehidupan kerja, kecerdasan emosional dan dukungan sosial karena faktor-faktor ini dapat memastikan pegawai dapat bekerja dengan baik dan memiliki dampak positif untuk sebuah instansi (Martoyo, 2018:44).

Menurut Hasibuan (2020) karyawan merupakan setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Kinerja seorang pegawai adalah hasil dari pekerjaan yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing. Mereka akan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi terkait dengan cara yang legal, tidak melanggar hukum, dan etis. Dalam hal ini berarti kinerja yang maksimal dan optimal dari pegawai akan memudahkan instansi dalam memenuhi sebuah tujuan yang sudah ditentukan (Simamora, 2018:55). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Masram, 2017:138).

Adapun indikator kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017:221) adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat merupakan dinas sebagai pelaksana pemerintah yang bertanggung jawab dalam bidang kemasyarakatan yang meliputi pelaksanaan tugas dan urusan pemerintahan daerah Sumatera Barat di bidang sosial dan tugas pembantuan. Adapun beberapa fungsi dari Dinas Sosial ini adalah perumusan prosedur teknis di bidang sosial, pelaksanaan urusan pemerintah dan bantuan umum di bidang sosial, serta pembinaan unit pelaksanaan urusan di bidang sosial. Berikut data pegawai dan bidang penugasan pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat :

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

Jumlah Pegawai	Kualifikasi Pendidikan		Golongan			Pejabat Struktural		Fungsional	
	Pendidikan	Jumlah	Pangkat	Gol	Jumlah	Jabatan Struktural	Jumlah	Jabatan Fungsional	Jumlah
215	SD	13	Juru Muda	I/a		Kepala Seksi	36	Peksos Madya	
	SLTP/ SMP	13	Juru Muda Tk. 1	I/b		Kepa Sub Bagian	3	Peksos Penyelia	2
	SLTA	62	Juru	I/c	12	Kepala UPTD	8	Peksos Pelaksana Lanjutan	3
	D3	5	Juru Tk. 1	I/d	2	Kepala Bidang	4	Peksos Pelaksana	1
	S-1	108	Pengatur Muda	II/a	8	Sekretaris	1	Perawat Pelaksana	
	S-2	13	Pengatur Muda Tk. 1	II/b	10	Kepala Dinas	1	Penyuluh Sosial Muda	2
	S-3	1	Pengatur	II/c	30			Penyuluh Sosial Pertama	1
			Pengatur Tk. 1	II/d	2			Peksos Pelaksana Pemula	
			Penata Muda	III/a	13			Peksos Pertama	
			Penata Muda Tk. 1	III/b	24			Calon Peksos Pertama	
			Penata	III/c	25			Calon Penyuluh Sosial Pertama	1
			Penata Tk. 1	III/d	65			Peksos Muda	2
			Pembina	IV/a	12				
			Pembina Tk. 1	IV/b	9				
			Pembina Utama Muda	IV/c	0				
			Pembina Utama Madya	IV/d	0				

Sumber : Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat, 2024

Data di atas memperlihatkan masih banyak pegawai dengan golongan rendah, hal ini disebabkan sulitnya pegawai memperoleh izin belajar pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat karena dibatasi. Hal ini memperlambat karir pegawai pada instansi. Jumlah pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

sebanyak 215 orang, 86 orang diantaranya adalah PNS. Maka dari itu penelitian ini mengambil sampel 86 orang pegawai dengan status PNS pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan hasil wawancara lain dengan Kasi Kepegawaian pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat pada bulan Januari 2023 ditemukan masih rendahnya pencapaian kinerja pegawai, hal ini terlihat dari nilai kerja individu (NKI) karyawan Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat dimana tahun 2022 sebesar 78,2% dengan target nasional 100%. Hasil lain ditemukan masih rendahnya kinerja pegawai dalam bekerja hal ini terlihat dari kuantitas kerja karyawan dalam beberapa bulan terakhir tidak mencapai target selain itu dari segi kualitas, hasil kerja pegawai belum sesuai dengan yang diharapkan, banyak pegawai sering terlambat dalam menyerahkan pekerjaannya, dan rendahnya inisiatif pegawai dalam bekerja hal ini terlihat pegawai bersifat menunggu perintah dulu dari atasan dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara lain dengan Kasi Kepegawaian pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat pada bulan Januari 2023 ditemukan masih rendahnya pencapaian kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 1.2
Nilai Kinerja Individu (NKI) Pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

No	Tahun	Rata-Rata Nilai Kinerja Individu (NKI)
1	2019	72,6%
2	2020	70,2%
3	2021	79,5%
4	2022	78,2%
	Jumlah	300,8
	Rata-Rata	75,2

Sumber: Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat, 2022

Berdasarkan tabel 1.2 terlihat rata-rata nilai kerja individu (NKI) karyawan Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat dimana 72,66% pada tahun 2019, 70,2% pada tahun 2020 dan 79,5% pada tahun 2021, 78,2% tahun 2022. Nilai Kerja Individu (NKI). memperlihatkan persentase kinerja secara umum terlihat bahwa kinerja karyawan Dinas Lingkungan Hidup dari tahun 2019-2022 cenderung mengalami fluktuasi, kondisi ini terlihat dari kinerja kategori baik dari tahun 2019-2022. Data diatas juga memperlihatkan data pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat belum mencapai target nasional 100%. Nilai Kerja Individu (NKI) memperlihatkan persentase kinerja secara umum terlihat bahwa kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat dari tahun 2019-2022 cenderung mengalami fluktuasi, kondisi ini terlihat dari kinerja kategori baik dari tahun 2019-2022. Data diatas juga memperlihatkan data pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat belum mencapai target nasional 100%. Data ini juga memberikan permasalahan berkenaan kinerja pegawai dimana dengan rendahnya kinerja pegawai juga tergambaranya rendahnya kualitas kerja.

Menurut Wibowo (2018:88) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang meliputi faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain sikap, kemampuan, stres kerja, komitmen, minat, disiplin, budaya organisasi, intelegensi (kecerdasan), motivasi dan kepribadian. Sedangkan yang termasuk faktor eksternal meliputi sarana dan prasarana, insentif atau gaji, pengembangan karir, komitmen, dukungan organisasi, suasana kerja dan lingkungan kerja, iklim organisasi dan kepemimpinan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah metode, cara, teknik atau ciri khas yang

digunakan oleh seorang pimpinan dalam memimpin sebuah instansi (Wibowo, 2020). Sondang (2018:77) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahan) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangnya. Pimpinan dalam melakukan tugas kepemimpinannya mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang diharapkannya. Sebagai seorang pemimpin, pimpinan mempunyai sifat, kebiasaan, tempramental, watak dan kebiasaan tersendiri yang khas, sehingga dengan tingkah laku dan gayanya sendiri yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau tipe hidupnya ini pasti akan mewarnai kepemimpinannya (Barnawi, 2017). Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Sembiring, 2018).

Wawancara langsung yang peneliti lakukan dengan 10 orang pegawai ditemukan permasalahan berkenaan dengan kepemimpinan yaitu : (1) sebagian besar 7 orang (70%) pegawai mengatakan kurangnya kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi bawahan, (2) 6 orang pegawai (60%) mengatakan pimpinan tidak melakukan motivasi terhadap bawahan dalam bekerja, (3) sebagian pegawai mengatakan (50%) atasan kurang mengarahkan pegawai dalam bekerja dan (70%) kurangnya pimpinan secara langsung dalam membimbing bawahan dalam bekerja.

Faktor lain mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah pengembangan karir, sehingga karyawan berupaya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik (Rivai, 2018:112). Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang karyawan yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan berupa kinerja yang baik. Menurut Marwansyah (2018:44) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya.

Pengembangan karier PNS dilaksanakan berdasarkan dimensi kualifikasi, dimensi kompetensi, dimensi penilaian kinerja, dan dimensi kebutuhan instansi pemerintah yang dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan, berkesinambungan, adil dan transparan serta terintegrasi dengan kegiatan manajemen PNS lainnya. Dimensi kualifikasi berkaitan dengan persyaratan yang harus dipenuhi bagi yang akan memangku suatu jabatan. Dimensi kompetensi berkaitan dengan kemampuan pegawai. Pegawai yang berkompeten adalah pegawai yang mempunyai kemampuan, pengetahuan dan keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan jabatannya secara optimal. Dimensi penilaian kinerja berkaitan dengan penilaian dalam periode tertentu atas hasil pekerjaan atau kinerja pegawai. Dimensi kebutuhan instansi pemerintah berkaitan dengan penempatan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan guna mencapai tujuan organisasi.

Data kepegawaian Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat selama kurun waktu 2019-2022 tercatat 4 (empat) pegawai yang melaksanakan tugas belajar, baik jenjang Sarjana (S1), Magister (S2), Doktor (S3). Dalam rangka pemetaan

potensi pegawai untuk menjadi pejabat fungsional, pada tahun 2022 Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat telah menyelenggarakan penilaian potensi pegawai dengan jabatan pelaksana. Namun hasil penilaian potensi belum sesuai dengan harapan pegawai. Selain itu, dalam penerapan pengembangan karier pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat nyatanya masih terdapat pegawai yang bertahun-tahun berada pada posisi dan jabatan yang sama.

Penelitian Anwar (2020: 149–159) berjudul pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi, hasil pengujian menunjukkan variabel kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi. Penelitian lain oleh Pardede et al (2023: 65–73) berjudul kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara, hasil penelitian ditemukan kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara.

Berdasarkan ulasan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat?

3. Apakah kepemimpinan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus masalah di atas maka tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang di ambil dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) di program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Baiturrahmah Padang dan mengimplementasikan ilmu SDM dan ilmu yang didapatkan pada saat penelitian yang didapat pada saat perkuliahan.
2. Bagi Objek penelitian, yaitu menambahkan wawasan dan ilmu pengetahuan dibidang pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat agar dapat melakukan perbaikan dan meningkatkan kinerja pegawai kedepannya.

3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai tambahan literatur bagi peneliti selanjutnya dalam meneliti mengenai kinerja pegawai.
4. Bagi peneliti, dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Sudaryo et al (2018: 205) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Menurut Mas'ud, (2017:224) : kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Masram, 2017:137).

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wibowo, 2018:55). Menurut Sinungan (2017:44) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut secara legal, tidak melanggar hukum dan memberikan nilai manfaat sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Kartini (2017:77) kinerja atau prestasi kerja adalah kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu, mutu, dan tujuan yang telah ditentukan. Maka dapat penulis simpulkan kinerja merupakan

suatu ukuran yang mencakup efisiensi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan (Masram, 2017:144) :

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik.

2. Hasil kerja

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerja sama

Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang

diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

8. Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

2.1.3 Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan (Masram, 2017:140). Tujuan dari penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dari SDM organisasi. Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah (Masram, 2017:142):

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Ada dua alasan untuk menilai kinerja karyawan. Pertama, penilaian kinerja menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan tentang gaji dan promosi. Kedua, menyediakan kesempatan bagi atasan atau bawahan untuk bersama-sama meninjau perilaku bawahan yang berkaitan dengan pekerjaan. Penilaian kinerja memungkinkan atasan dan bawahan menyusun suatu rencana untuk memperbaiki hasil kerja yang lalu. Penilaian kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai dan kepentingan organisasi atau lembaga. Pelaksanaan penilaian pekerjaan perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan sehingga hasil yang diperoleh bisa obyektif.

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang meliputi faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain sikap, kemampuan, komitmen, minat, disiplin, budaya organisasi, intelegensi, motivasi dan kepribadian. Sedangkan yang termasuk faktor eksternal meliputi sarana dan prasarana, insentif atau gaji,

komitmen, suasana kerja dan lingkungan kerja, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan (Nawawi, 2017:72).

Steers dalam Mulyadi (2018:55) berpendapat bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, sikap, semangat kerja, lingkungan kerja dan minat dan komitmen terhadap tugasnya. Sementara menurut Gallerman, dalam Mulyadi (2018:55), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah dimulai dari individu itu sendiri, seperti; bakat, sifat, minat, usia dan jenis kelamin, pendidikan dan pengalaman, motivasi dan sebagainya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah (Masram, 2017:144) :

1. *Efektifitas dan efisiensi*

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. *Otoritas (wewenang)*

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. *Disiplin*

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. *Inisiatif*

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Dari batasan-batasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu meliputi faktor internal dan faktor eksternal yang meliputi kemampuan, motivasi, pimpinan dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan dan hubungan dengan orang lain, komitmen sehingga karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya sehingga kinerja karyawan akan meningkat karena pegawai diposisikan sesuai kemampuan, minat dan penjelasan tugas dari pimpinannya.

2.1.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja yaitu menurut Mangkunegara (2017:221) :

a. *Kualitas*

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, kebersihan hasil kerja, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Adanya kualitas kerja yang baik

dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing, selain itu juga merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan. Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. yang terdiri dari komponen kehandalan dalam menyelesaikan tugas dan pengetahuan tentang pekerjaan, selain itu setiap karyawan harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan, selain itu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan pada prinsipnya merupakan kemampuan seseorang pemimpin dalam menggerakkan organisasi, dengan segala sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan. Wibowo (2018:67) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Aktivitas pemimpin antara lain).

Rivai (2018:123) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Proses mempengaruhi tersebut sering melibatkan kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas, maupun bujukan. Menurut Pasalong (2016), kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sondang (2018:77) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahan) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Menurut Kartono (2017:56) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan

organisasi yang memegang peranan kunci, dengan kepemimpinan yang baik seorang pimpinan akan mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya agar bekerja lebih maksimal sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok dengan cara mempekerjakan, memberhentikan, mendisiplinkan, mempromosikan, menaikkan gaji (kompensasi) pegawai, pengambil resiko, dinamis, kreatif, membimbing, mengarahkan, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, berubah dan mempunyai visi.

2.2.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Efektif

Menurut Kartono (2017:56) ciri-ciri kepemimpinan yang efektif :

- a. Memiliki *visibility* yang nyata dan jelas.
- b. Dapat berkomunikasi, mampu mengkomunikasikan pikirannya, pendapatnya, perasaannya dan mendeskripsikan tindak tanduknya kepada bawahannya.
- c. Menerima siapa saja, jarang menolak dan tidak pilih kasih.
- d. Memiliki sikap keterbukaan.
- e. Diakui keberadaan oleh bawahan dan keyakinan serta kepercayaan terhadap kepemimpinannya.
- f. Selalu memecahkan persoalan/problem, mendiskusikan dengan yang lain, bersedia belajar dari masalah yang berkembang.
- g. Mencari jawaban/solusi yang tepat untuk penyelesaian suatu masalah dan tidak membiarkan masalah tersebut berkembang.

- h. Bersikap adil dan bijaksana pada bawahan dan arif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan.

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan, bahwa pimpinan itu adalah seseorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kekuatan dari suatu situasi/zaman sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahannya. Dia juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahannya ke arah tujuan tertentu. Pimpinan adalah individu yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan didalam dirinya. Selanjutnya, perlu diketahui lagi beberapa definisi mengenai kepemimpinan yang mendukung pokok pikiran di atas.

Kepemimpinan adalah inti dari manajemen. Jadi, kalau seseorang pemimpin ingin berhasil dalam menjalankan tugasnya, maka ia harus memiliki kepemimpinan yang baik. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan adalah aspek penting yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

Dari uraian di atas dapat diketahui, bahwa dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok.
- b. Mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain.
- c. Memotivasi bawahan atau orang lain.

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-

masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu.

2.2.3 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2018:77) mengemukakan bahwa secara operasional ada lima pokok indikator fungsi perilaku kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi instruksi, fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
2. Fungsi konsultasi, fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Dalam menetapkan keputusan pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.
3. Fungsi Partisipasi, fungsi ini bersifat bahwa pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.
4. Fungsi delegasi, fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin.
5. Fungsi pengendalian, bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapai tujuan bersama secara maksimal.

2.4.4 Ciri-Ciri Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2018:85) ada 6 (enam) ciri-ciri yang mengemukakan kepemimpinan yaitu :

1. Menggerakkan. Mereka memiliki keinginan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi, ambisius, dan memiliki banyak energi, memiliki aktivitas dan punya banyak inisiatif.
2. Gairah memimpin. Para pemimpin memiliki gairah yang kuat untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain.
3. Kejujuran dan integritas. Para pemimpin membangun kepercayaan yang berhubungan antara diri mereka dengan para pengikutnya, dengan menjadi orang yang dipercaya dan dengan menunjukkan konsistensi yang tinggi antara kata dan tindakan, sehingga dapat dikatakan bahwa sama antara kata dengan perbuatan.
4. Percaya diri. Para pengikut melihat para pemimpin yang tidak memiliki keragu-raguan terhadap dirinya. Para pemimpin perlu untuk menunjukkan kepercayaan diri dalam rangka meyakinkan pengikutnya atas ketepatan tujuan dan keputusan.
5. Inteligensi. Para pemimpin perlu untuk memiliki intelegensi yang cukup untuk mengumpulkan, memformulasikan, mengintegrasikan, dan menginterpretasikan informasi dalam jumlah banyak. Juga perlu mampu untuk menciptakan visi, memecahkan masalah, dan mengambil keputusan yang tepat, sehingga tidak mudah dipengaruhi orang.
6. Memiliki pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan. Para pemimpin yang efektif memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi tentang perusahaan, industri dan masalah teknis. Dengan pengetahuan yang memadai memungkinkan seorang pemimpin untuk mengambil keputusan berdasarkan informasi yang baik dan memahami implikasi dari keputusan tersebut.

2.4.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Menurut Hasnawati et al (2021) faktor tersebut adalah :

- a. Karakteristik pribadi pemimpin. Yang sangat menonjol yaitu intelegensi, umumnya pemimpin akan mempunyai taraf intelegensi yang lebih tinggi dari pada yang dipimpin selain itu terdapat karakteristik lain seperti kecerdasan dan memotivasi.
- b. Kelompok yang dipimpin. Kumpulan dari pada karakteristik pribadi seorang pemimpin seperti yang diuraikan diatas belum berarti apa-apa sebelum ia menggunakan sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapainya.
- c. Situasi. Setiap pemimpin akan berfungsi pada suatu situasi, yang berupa situasi manusia, fisik dan waktu. Tiap-tiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam macam kemampuan memimpin. Dengan pengertian bahwa setiap situasi adalah unik, maka untuk setiap situasi dibutuhkan pemimpin yang spesifik dan fleksibel untuk menghadapi situasi yang dahsyat

2.4.6 Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2017:56) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Sifat : sifat seorang pemimpin sngat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.,

2. Kebiasaan : kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.,
3. Temperamen : adalah gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.,
4. Watak : Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.,
5. Kepribadian : kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.3 Pengembangan Karir

2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Karir adalah perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Menurut Handoko (2018:123), karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para karyawan secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Dalam hal ini pengembangan yang berkaitan dalam dunia pekerjaan tentunya bisa diartikan bahwa pengembangan yang berkaitan dengan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan perbedaan pengembangan dengan pelatihan karena pelatihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Pengembangan ini dilakukan baik

bertujuan karir maupun non karir bagi karyawan (baru atau lama) melalui pelatihan dan pendidikan (Mulyadi, 2017:88).

Peraturan BKN Nomor 28 Tahun 2020 tentang Penyusunan Rencana Pengembangan Karier PNS. Karier merupakan perjalanan kehidupan pegawai dalam organisasi kerja yang dimulai saat pengangkatan sebagai pegawai sampai dengan pensiun di organisasi kerja. Harapan setiap pegawai, karier yang dilaluinya dalam organisasi kerja selalu menuju arah yang lebih baik. Untuk memahami pengembangan karier setiap pegawai diperlukan satu pedoman yang digunakan sebagai informasi pengembangan karier pegawai di instansi pemerintah. Sebagai upaya untuk membentuk satu pemahaman dan keseragaman dalam menyusun rencana pengembangan karier instansi pemerintah berdasarkan pola karier yang ditetapkan, maka Badan Kepegawaian Negara (BKN) melalui Direktorat Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) menyusun pedoman penyusunan rencana pengembangan karier instansi berdasarkan rencana pengembangan karier PNS yang ditetapkan oleh BKN (Badan Kepegawaian Negara, 2021: 1–44).

Amanat dari PP Nomor 11 Tahun 2011 sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020, BKN diberikan kewenangan untuk mengatur rencana pengembangan karier nasional bagi PNS. Melalui peraturan BKN Nomor 28 Tahun 2020 tentang Penyusunan Rencana Pengembangan Karier PNS diharapkan dapat menjamin kelancaran dalam pelaksanaan penyusunan rencana pengembangan karier PNS di seluruh instansi, baik Pusat dan Daerah.

Menurut Rivai (2018:113) “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangkan mencapai karir yang diinginkan. Sedangkan pengertian pengembangan karir dalam definisi

yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan (Raymond, 2010: 523). Definisi ini dimaksudkan bahwa pengembangan karir merupakan kegiatan terus-menerus berkelanjutan yang memberikan manfaat bagi pencapaian karir seseorang. Dalam pembahasan lebih lanjut definisi di atas dapat disimpulkan sebagai berikut (Martoyo, 2018:99) :

- 1) Pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/ peningkatan usianya akan menjadi semakin matang. Dari pengertian ini, focus pengembangan karier adalah peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usia. Perkembangan mental itu dapat juga berlangsung selama seseorang menjadi pekerja pada sebuah organisasi, yang terwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya.
- 2) Pekerjaan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.
- 3) Pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier.
- 4) Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan.

Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen

sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain. Ada sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan pengembangan karir. Pertama, pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh paling besar terhadap pengembangan karir, karena setiap kali muncul tantangan yang berbeda, maka apa yang dipelajari dari pekerjaan bisa jauh lebih penting daripada aktivitas pengembangan yang direncanakan secara formal. Kedua, jenis keterampilan baru yang akan dibutuhkan ditentukan oleh persyaratan jabatan yang spesifik. Ketiga, pengembangan tidak akan terjadi bila seseorang belum memperoleh keterampilan yang disyaratkan oleh suatu jabatan tertentu.

2.3.2 Unsur Pengembangan Karir

Program pengembangan karir yang direncanakan mengandung tiga unsure pokok (Arep, Ishak dan Hendri, 2017:99) :

- a. Membantu pegawai dalam menilai kebutuhan karir internnya sendiri.
- b. Mengembangkan dan mengumumkan memberitahukan kesempatan-kesempatan karir yang ada dalam organisasi.

Menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir.

2.3.3 Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Badan Kepegawaian Negara (2021: 1–44) tujuan pengembangan karir PNS adalah :

1. Memberikan informasi kepada organisasi maupun PNS mengenai jalur karier potensial di dalam suatu organisasi.
2. Mengembangkan karier PNS dan mengembangkan kompetensi sesuai dengan bakat dan potensi kariernya.

3. Membuka peluang karier bagi PNS yang potensial yang dapat dipersiapkan kariernya secara instansioal maupun nasional.

Tujuan karir adalah posisi dimasa mendatang yang ingin dicapai oleh idividu dalam pekerjaannya. Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Fubrin dalam Mangkunegara (2017:121) :

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan

Pengembangan karir membantu dalam pencapaian tujuan individu dan tujuan perusahaan, Apabila seorang karyawan yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan

Perusahaan merencanakan karier karyawan dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.

- 3) Membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka

Pengembangan karir membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

- 4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan,

Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap karyawan terhadap perusahaannya.

- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan karyawan-karyawan menjadi lebih bermental sehat.

- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan

Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai

7) Mengurangi turnover dan biaya kekaryawanan

Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya karyawan lebih efektif.

8) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial

Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

9) Menggiatkan analisis dari keseluruhan karyawan

Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja karyawan.

10) Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang

Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

2.3.4 Manfaat Pengembangan Karir

Menurut Badan Kepegawaian Negara (2021: 1–44) manfaat pengembangan karir PNS adalah :

1. Mendorong semangat kerja PNS untuk tumbuh dan berkembang dalam meniti kariernya.
2. Mendayagunakan kemampuan profesional PNS, disesuaikan dengan kedudukan yang dibutuhkan oleh setiap instansi kerja, dalam arti menyeimbangkan antara pengembangan Karier PNS dengan kebutuhan instansi.

3. Membina kemampuan, kecakapan/ keterampilan secara efektif, efisien, dan rasional, sehingga potensi energi, bakat, dan motivasi pegawai tersalurkan secara obyektif dalam rangka profesionalisme PNS menuju ke arah tercapainya tujuan instansi.
4. Menjamin keselarasan potensi pegawainya dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan.
5. Menjamin kepastian arah pengembangan karier pegawainya mulai dari PNS sampai dengan pemberhentian dan/atau pensiun sesuai dengan unsur-unsur yang dipersyaratkan.
6. Menjamin kejelasan karier setiap pegawai. Memotivasi pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja.

2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto dalam Kadarisman (2017) memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu :

1) Hubungan Pegawai dan Organisasi

Dalam situasi ideal, karyawan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini, baik karyawan maupun organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang tinggi.

2) Personalita karyawan

Kadangkala, manajemen karir karyawan terganggu karena adanya karyawan yang mempunyai personalitas yang menyimpang (terlalu emosional, apatis, terlalu ambisius, curang, terlalu bebal, dan lain-lain). Personal pegawai disini

seperti disiplin karyawan dalam bekerja, perilaku kerja, karakteristik karyawan dan motivasi kerja karyawan

3) Faktor Eksternal

Seorang karyawan yang mempromosikan ke jabatan lebih tinggi, misalnya, mungkin akan terpaksa dibatalkan karena ada orang lain yang *didrop* dari luar organisasi.

4) *Politicking* Dalam Organisasi

Dengan kata lain, bila kadar “politicking” dalam organisasi sudah demikian parah, maka manajemen karir hampir dipastikan akan mati dengan sendirinya. Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi.

5) Sistem Penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan karyawannya secara subyektif. karyawan yang berprestasi baik dianggap sama dengan karyawan malas.

6) Jumlah karyawan

Semakin banyak karyawan maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan (kemungkinan) bagi seorang karyawan untuk meraih tujuan karir tertentu.

7) Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel karyawan yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan tersebut.

8) Kultur Organisasi

Seperti sebuah sistem masyarakat, organisasi pun mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan.

9) Tipe Manajemen

Secara teoritis-normatif, semua manajemen sama saja di dunia ini. Tetapi dalam implementasinya, manajemen di suatu organisasi mungkin amat berlainan dari manajemen di organisasi lain. Karir seorang karyawan tidak hanya tergantung pada faktor-faktor internal di dalam dirinya (seperti motivasi untuk bekerja keras dan kemauan untuk ingin maju), tetapi juga sangat tergantung pada faktor-faktor eksternal seperti manajemen. Banyak karyawan yang sebenarnya pekerja keras, cerdas, jujur, terpaksa tidak berhasil meniti karir dengan baik, hanya karena karyawan ini “terjebak” dalam sistem manajemen yang buruk.

2.3.6 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2019:282) ada beberapa hal yang berkaitan dengan indikator perkembangan karier yaitu :

1) Eksposur (*exposure*)

Upaya mempromosikan diri oleh karyawan atas kesempatan berkarier yang diberikan oleh organisasi.

2) Kesetiaan terhadap organisasi (*organizational loyalty*)

Orang yang menempatkan loyalitas pada karier diatas loyalitas organisasi.

3) Peluang untuk tumbuh (*growth opportunities*)

Kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya.

2.4 Penelitian Terdahulu

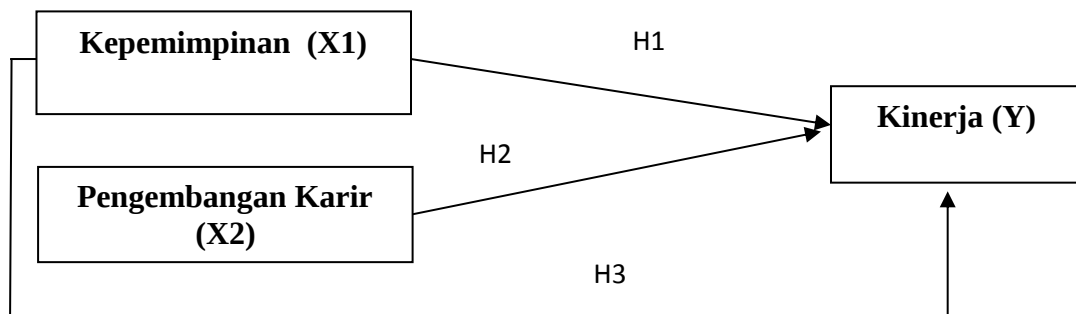
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Joni, 2020: 93–102)(Anwar, 2020: 149–159)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Agama Kota Bandar Lampung	Hasil penelitian ditemukan terdapat Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementrian Agama Kota Bandar Lampung	Kesamaan variabel independen yaitu kepemimpinan dan pengembangan karir dan variabel dependen yaitu kinerja	Tempat dan waktu penelitian
2	(Dirwan, 2023: 39–51)	Pengaruh Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkkbn	Hasil penelitian ditemukan terdapat Pengaruh Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkkbn	Kesamaan variabel independen yaitu pengembangan karir, dan Penempatan Kerja dan variabel dependen yaitu kinerja	Tempat dan waktu penelitian dan penelitian ini tidak meneliti Pendidikan Dan Pelatihan n
3	(Pardede et al., 2023: 65–73)	Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bps Se-Sumatera Utara	Hasil penelitian ditemukan terdapat Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bps Se-Sumatera Utara	Kesamaan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan Penempatan Kerja dan variabel dependen yaitu kinerja	Tempat dan waktu penelitian dan penelitian ini meneliti kompetensi sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan tidak meneliti variabel kompetensi
4	(Saputra et al., 2022: 638–642)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Siliwangi Anatha	Hasil penelitian ditemukan terdapat Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Siliwangi	Kesamaan variabel independen yaitu Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir dan variabel dependen yaitu kinerja	Tempat dan waktu penelitian

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			Anatha		

2.5 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritis di atas, penulis akan menggambarkan hubungan dari keempat variabel penelitian tersebut dengan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.6 Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan peneliti tentang hasil yang akan di dapat, dugaan ini dapat di terima jika ada cukup data untuk membuktikannya. Sesuai dengan variable-variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

2.7.1 Hubungan Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada hakikatnya kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni, yang merupakan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap orang pada hakikatnya adalah seorang pemimpin, akan tetapi kekuasaan seseorang untuk bisa mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan antara orang yang satu dengan orang yang lain tidak sama. Kepemimpinan tidak hanya berbicara namun lebih dari itu yakni memberikan keteladanan yang lebih berpengaruh dari pada nasihat yang pastinya teladan itu dapat diikuti oleh para anggotanya. kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja (Kadarisman, 2017:66).

Agar berbagai sasaran dapat tercapai, para manajer atau pimpinan mutlak perlu memberikan dukungan. Salah satu teknik pemberian dukungan tersebut ialah dengan menggunakan pendekatan “satu anak tangga ke bawah”. Dalam praktek, pendekatan seperti itu berarti bahwa manajemen puncak memberi dukungan kepada bawahannya lagi. Demikian seterusnya. Tanpa dukungan dan komitmen demikian para bawahan akan merasa bahwa para manajer atasan hanya “berbasa-basi” mengenai hal ini. Apabila para bawahan mempunyai persepsi demikian, dua kemungkinan terjadi. Pertama, mereka tidak bergairah mengembangkan karirnya yang akan berakibat pada sikap minimalis, dalam arti

bahwa kurang adanya usaha meningkatkan produktivitas kerja. Kedua, atas prakarsa sendiri para pegawai mengembangkan karir dan setelah memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan baru, mengajukan permohonan berhenti dan pindah ke organisasi lain. Segi penting lainnya adalah sistem umpan balik, terutama bagi mereka yang etelah mengikuti program pengembangan karir tersebut ternyata tidak dipromosikan. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi.

Penelitian Anwar (2020: 149–159) berjudul pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi, hasil pengujian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi. Penelitian lain oleh Pardede et al (2023: 65–73) berjudul kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara, hasil penelitian ditemukan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara.

2.7.2 Hubungan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengembangan karir adalah metode resmi yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi yang mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika di butuhkan (Kadarisman, 2018). Pengembangan karir dilakukan pada karyawan akan memberikan dampak positif kepada karyawan, dapat berdampak pada kinerja karyawan dalam bekerja. Karyawan yang mempunyai kesempatan yang tinggi meningkatkan karirnya akan merangsang motivasinya untuk bekerja lebih baik dan secara langsung dapat

meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Perusahaan yang mempunyai model yang sistematis dalam pengembangan karir karyawannya akan mempunyai kinerja yang baik. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir yang baik diraih karyawan maka kinerjanya akan meningkat atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Husein Umar, 2019).

Penelitian Anwar (2020: 149–159) berjudul pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi, hasil pengujian menunjukkan variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi. Penelitian lain oleh Pardede et al (2023: 65–73) berjudul kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara, hasil penelitian ditemukan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara.

2.7.3 Hubungan Kepemimpinan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dimana merupakan hasil pencapaian seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja juga bisa disebut sebagai penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Artinya pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang dikehendaki, yaitu hasil yang optimal

yang dapat dicapai karyawan antara lain dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kepemimpinan dan pengembangan karir (Handoko, 2018).

Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin. Setiap pemimpin perlu memiliki aspek-aspek kepribadian yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan manusia yang efektif dengan anggota organisasinya. Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja pegawainya. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi pegawainya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan (Handoko, 2018).

Pengembangan karir penting dilakukan dengan cara melatih, mendidik, mempromosikan serta memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Hal ini berguna sekali bagi pegawai dalam menghadapi tantangan tugas dan tanggung jawab yang diemban serta menjawab tantangan tugas dimasa mendatang. Apabila pimpinan kurang tepat dalam mengambil kebijakan, maka ini akan menimbulkan dampak negatif yang dapat menurunkan kinerja pegawai (Kadarisman, 2018).

Penelitian Anwar (2020: 149–159) berjudul pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi, hasil pengujian menunjukkan variabel kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Comindo Mitra Sulawesi. Penelitian lain oleh Pardede et al (2023: 65–73) berjudul kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera

Utara, hasil penelitian ditemukan kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Pegawai BPS Se-Sumatera Utara.

2.8 Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1: Diduga bahwa kepemimpinan secara parsial berhubungan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat
- H2 : Diduga bahwa pengembangan karir secara parsial berhubungan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.
- H3 : Diduga bahwa kepemimpinan dan pengembangan karir secara simultan berhubungan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini didesain untuk meneliti tentang **Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat**. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan pengujian hipotesis yang diusulkan. Pengujian hipotesis dengan menggunakan model regresi linear berganda.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat pada bulan Januari 2024.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah suatu kelompok yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018:38). Berdasarkan pengertian tersebut, maka populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Sumatera Barat sebanyak 86 orang.

Tabel 3.1
Jumlah Pegawai Negeri Sipil Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

No.	Bidang Pekerjaan Pegawai	Jumlah Pegawai (orang)
1	Sekretariat	37
2	Penanganan Fakir Miskin	10
3	Pemberdayaan Sosial	11
4	Pelayanan Rehabilitasi Sosial	12
5	Perlindungan dan Jaminan Sosial	16
Jumlah Pegawai		86

Sumber: Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat

2. Sampel

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi atau sebagian populasi yang menjadi subyek penelitian yang dapat mewakili populasi penelitian (Arikunto, 2017:27). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2018:33). Sampel adalah sebagian dari keseluruhan individu yang menjadi objek penelitian. Akan tetapi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian yaitu sebanyak 86 orang.

3.4 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Sugiyono, 2018:33). Data kuantitatif dalam penelitian ini bersumber dari jawaban kuesioner yang pengukurannya menggunakan skala *likert*. Pernyataan kuesioner ini

diberikan penulis kepada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Sumatera Barat.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi atau instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data berupa suatu perntaan tentang sifat, keadaan, kegiatan tertentu dan sejenisnya. Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan suatu informasi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian. Untuk memperoleh informasi yang sebaik-baiknya dengan asumsi agar sasaran dalam penulisan dapat tercapai, maka penulis akan menggunakan metode penelitian sebagai berikut (Riduwan, 2017:41) :

- a. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu peninjauan langsung pada perusahaan yang diteliti untuk memperoleh data primer. Adapun kegiatan yang dilakukan adalah wawancara, yaitu melakukan penelitian langsung

untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang terlibat langsung.

- b. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) yaitu teknik pengumpulan data untuk memperoleh data sekunder dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku, serta literatur-literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang sedang diteliti yang berguna sebagai pedoman teoritis pada waktu melakukan penelitian lapangan dan untuk mendukung serta menganalisa data.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan angket atau penyebaran kuesioner yakni mendistribusikan kuesioner kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Sumatera Barat agar dapat mengisi formulir isian secara obyektif serta kuesioner yang dilengkapi alternatif jawaban yang sesuai dengan pengalaman dan keadaan dilapangan. Sedangkan nilainya telah ditetapkan oleh peneliti berdasarkan standar yang berlaku. Kuesioner mencakup tentang demografi dan variabel yang akan diteliti. Kuesioner diberikan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Sumatera Barat (responden) untuk selanjutnya diisi sesuai dengan item pertanyaan dan diberi waktu selama satu minggu.

3.7 Definisi dan Skala Pengukuran Variabel

Untuk memberikan gambaran yang jelas tentang penelitian ini, maka penulis memberikan penjelasan tentang konsep atau mengemukakan definisi:

3.7.1 Defenisi Pengukuran Variabel

Tabel 3.2
Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Sumber
Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dari kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab	(Mangkunegara, 2017:221)
Kepemimpinan	Kepemimpinan lulusan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. perilaku kepemimpinan disini adalah pimpinan yang lulusan S2	1. Sifat 2. Kebiasaan 3. Temperamen 4. Watak 5. Kepribadian	(Kartono Kartini, 2018:56)
Pengembangan Karir	Proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan	a. Eksposur (<i>exposure</i>) b. Kesetiaan terhadap organisasi (<i>organizational loyalty</i>) c. Peluang untuk tumbuh (<i>growth opportunies</i>)	(Rivai, 2019)

3.7.2 Skala Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel penelitian ini yakni kualitas pelayanan, harga, fasilitas dan kepuasan dengan menggunakan skala liker dengan alternatif jawaban seperti tabel berikut:

Tabel 3.3
Skala Pengukuran Variabel Penelitian

Alternatif Jawaban	Skor untuk <i>Item Favorable</i>
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
RR = Ragu-ragu	3
TS = Tidak Setuju	2
STS = Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Riduwan, 2017)

Setiap item pertanyaan sebagaimana yang terdapat dalam kuesioner dinilai atau diberi skor sesuai dengan rincian seperti di atas kemudian dijumlahkan sehingga diperoleh skor total (Riduwan, 2017).

3.8 Teknik Pengolahan Data

3.8.1 Uji Instrumen Penelitian

Uji coba instrument dilakukan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan tersebut benar-benar Valid dan Reliabilitas. Instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah angket. Angket yang digunakan harus di uji tingkat validitas dan reliabelitasnya.

1. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan pengukuran itu valid, yang berarti instrumen tersebut digunakan mengukur apa yang hendak diukur. Menurut (Idris, 2021:17) model untuk menguji validitas adalah korelasi produk momen dengan

menggunakan bantuan program SPSS versi 26, dimana bila r hitung nilainya negatif atau kecil dari r table (untuk $n=30$ r table=0,3610) maka instrumen tersebut tidak valid dan sebaliknya bila nilainya positif $> r$ table, maka instrumen tersebut valid.

2. Uji Reliabilitas

Instrumen reliabilitas (andal) berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, instrumen yang telah valid kemudian dilakukan uji realibilitas menggunakan rumus *Apha Cronbachs* dengan bantuan SPSS versi 26. Jika r alpha negatif dan lebih kecil dari r tabel (0,3610) berarti keseluruhan butir instrumen tersebut reliable (Idris, 2021).

3.8.2 Analisis Dskriptif

Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Untuk mendapatkan rata-rata skor masing-masing indikator dalam pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuisisioner dipakai rumus berikut:

$$\text{Rata-rata skor} = \frac{(5. \text{SS}) + (4. \text{S}) + (3. \text{KS}) + (2. \text{TS}) + (1. \text{STS})}{\text{SS} + \text{S} + \text{KS} + \text{TS} + \text{STS}}$$

Dimana:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

Menghitung nilai Tingkat Capaian Responden (TCR) masing-masing kategori dari deskriptif variabel, dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$TCR = \frac{\bar{x}}{5} \times 100$$

Keterangan:

TCR = Tingkat Capaian Responden

$\bar{x}$ = Jumlah skor jawaban responden

5 = Jumlah alternatif jawaban responden

Arikunto (2017:33) mengemukakan kriteria jawaban responden sebagai berikut :

Jika TCR berkisar antara 81 – 100 % = Sangat Baik

Jika TCR berkisar antara 61 – 80.99 % = Baik

Jika TCR berkisar antara 41 – 60.99% = Cukup Baik

Jika TCR berkisar antara 21 – 40.99 % = Cukup

Jika TCR berkisar antara 0 – 20,99 % = Kurang Baik

Adapun penilaian pada masing-masing alternatif jawaban instrumen penelitian adalah

Tabel 3.4
Penilaian Pada Masing-Masing Alternatif Jawaban Instrumen

Keterangan		Skor
SS	= Sangat Setuju	5
S	= Baik	4
KS	= Kurang Baik	3
TS	= Tidak Baik	2
STS	= Sangat tidak Baik	1

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi linear cocok digunakan atau tidak. Bila asumsi atau syarat tidak dipenuhi akan berakibat koefisien-koefisien regresi memiliki *standard error* yang besar. Selain itu, bila prasyarat analisis tidak terpenuhi akan menyebabkan statistik yang dihasilkan tidak akurat (Ghozali, 2016:37). Uji asumsi klasik yang akan digunakan meliputi:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal atau tidak seperti dikemukakan (Idris, 2021:22). Uji normalitas ini dapat dilakukan dalam bentuk uji statistik non parametrik *One-sampel Kolmogorov-Smirnov* (K-S), dengan kriteria pengujian seperti (Idris, 2021:22) :

- a. Jika $\text{asympt sig} \geq \alpha$ maka data tersebar secara normal.
- b. Jika $\text{asympt sig} < \alpha$ maka data tidak tersebar secara normal.

2. Uji Multikolonieritas

Salah satu asumsi penting dan utama untuk model regresi berganda adalah bahwa variabel-variabel independen dalam model tersebut tidak berkorelasi atau diasumsikan tidak ada multikolonearitas. Pengujian dilakukan untuk melihat ada tidaknya hubungan linear antar variabel bebas, dilakukan dengan menggunakan *variance inflation factor* (VIF) (Idris, 2021:22) dengan rumus (Idris, 2021:23) :

$$VIF = \frac{1}{1 - R^2}$$

- 1) Bila nilai VIF lebih dari 10 dan tolerance > 1 , berarti ada kasus multikolonearitas, sebaliknya
- 2) Bila nilai VIF kurang dari 10 dan Tolerance < 1 , maka tidak terjadi multikolonearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas berarti variasi (*varians*) variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Untuk mengatasi adanya varians yang berbeda (*heteroskedastisitas*) dalam satu variabel pengganggu (e_t) dapat dilihat dari korelasi sperman dengan pendekatan glesjer (Sugiyono, 2016:21). Menurut Ghozali & Latan (2015:34) pengambilan keputusan pada uji heterekesdositas :

- a. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi kasus heterekesdositas
- b. Jika nilai signifikansi kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan terjadi kasus heterekesdositas

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Pendekatan yang sering digunakan untuk menguji autokorelasi adalah uji Darbin-Watson (DWtest). Uji Darbin-Watson dapat mendiagnosis ada tidaknya autokorelasi dalam suatu model regresi. Apabila nilai DW kecil dari 2

atau mendekati 2 maka tidak terjadi kasus autokorelasi (Sugiyono, 2018:41).

3.8.4 Analisa Regresi Linear Berganda

Untuk menguji hipotesis adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, maka digunakan alat uji statistic yaitu linear berganda yang dapat dirumuskan (Idris, 2021:27) :

$$Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Dimana :

α = Konstanta

Y = kinerja

X_1 = perilaku pimpinan

X_2 = pengembangan karir

b_1 = koefisien variabel perilaku pimpinan

b_2 = koefisien variabel pengembangan karir

e = Variabel Pengganggu

Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana pengaruh X_1 , X_2 terhadap Y secara parsial (uji t) digunakan untuk menguji hipotesis 1 (H_{a1}), hipotesis 2 (H_{a2}). Uji t statistik pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk mengetahuinya dapat menggunakan program SPSS versi 26, dengan ketentuan (Idris, 2021:27) :

1. Jika $\text{sig} < \alpha$, maka hipotesis diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Jika $\text{sig} > \alpha$, maka hipotesis ditolak. Ini berarti bahwa tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat

Uji F

Uji F digunakan untuk membuktikan variabel X_1, X_2 terhadap Y . Uji F statistik pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. untuk menghitungnya dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 26, Penarikan kesimpulannya sebagai berikut (Idris, 2021:28) :

1. Jika $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$ atau $\text{sig} < \alpha$, berarti bahwa seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
2. Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ atau $\text{sig} \geq \alpha$, berarti bahwa seluruh variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Uji Determinasi (R-Square)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah diantara 0 dan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen

$$\text{Rumus : KD} = R^2$$

Dimana :

KD = Nilai Koefisien Determinasi

R = Nilai Koefisien korelasi