

# PENGEMBANGAN KARIR, KOMPETENSI, KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA

**Ivandeza Putra, Meyzi Heriyanto dan Kiswanto**

Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru, 28293

**Abstract: Career Development, Competence, Leadership, Organizational Commitment and Performance.** The purpose of this study was to determine the effect of career development, competence and leadership on employee performance with organizational commitment as an intervening variable in the Department of Industry and Trade of Riau Province. This study uses primary data using questionnaires, then processed by the path analysis method. The population is all employees of Industry and Trade in Riau Province as many as 220 people and samples taken 142 using Slovin formula. The results of this study are that competence and leadership statistically significantly affect organizational commitment. However, there is no significant relationship between career development and organizational commitment. Competence and leadership are statistically significant in influencing performance while career development and organizational commitment do not exist.

Keywords: career development, competence, leadership, performance

**Abstrak: Pengembangan Karir, Kompetensi, Kepemimpinan, Komitmen Organisasional dan Kinerja.** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari pengembangan karir, kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Penelitian ini menggunakan data primer dengan menggunakan angket, kemudian diolah dengan metode analisis path. Populasi adalah seluruh pegawai Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau sebanyak 220 orang dan sampel diambil 142 dengan menggunakan rumus slovin. Hasil dari penelitian ini adalah kompetensi dan kepemimpinan secara statistik signifikan mempengaruhi komitmen organisasional. Namun, tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan karir dengan komitmen organisasional. Kompetensi dan kepemimpinan secara statistik signifikan memberikan pengaruh terhadap kinerja sementara pengembangan karir dan komitmen organisasional tidak ada.

**Kata kunci:** pengembangan karir, kompetensi, kepemimpinan, kinerja

## PENDAHULUAN

Dalam rangka menunjang pelaksanaan pemerintahan dan pengembangan di daerah, tentunya diperlukan aparatur negara yang lebih profesional, bermoral, bersih, dan bertanggung jawab, serta beretika. Profesionalisme sangat terkait dengan kompetensi aparatur negara, yang didalamnya terdapat tingkat penguasaan terhadap ilmu pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh jabatan yang akan sedang didudukinya serta dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerjanya (Armstrong & Baron (1998) dalam Wibowo (2014). Undang-

Undang Nomor 23 Tahun 2014 juga mengamatkan mengelola keuangan daerah untuk melaksanakan kegiatan anggaran, dan pembangunan daerah. Pengukuran keberhasilan pengelolaan anggaran dapat diukur dari tingkat realisasi penyerapan anggaran tahunan. Dinas Perindustrian Provinsi Riau merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Riau mendapatkan anggaran untuk kegiatan-kegiatan program dalam pembangunan bidang industri.

**Tabel 1: Rekapitulasi Realisasi Anggaran Rentang Waktu 2009-2016**

Tahun	Jumlah Anggaran	Realisasi Keuangan	Realisasi (%)
2009	9.837.497.000	7.248.514.143	98,66%
2010	10.267.793.600	7.495.301.564	82,21%
2011	6.246.536.266	5.197.051.556	83,20%
2012	23.318.442.956	12.518.451.408	65,27%
2013	44.390.041.230	32.686.357.796	73,63%
2014	73.947.633.598	50.619.381.299	68,45%
2015	73.679.607.556	46.406.331.188	62,98%
2016	67.427.094.461	50.147.768.824	74,37%

Sumber : Dinas Perindustrian Provinsi Riau.

Berdasarkan tabel 1, dapat dilihat tahun 2016 realisasi hanya sebesar 74,37% dari target yang ditetapkan apabila dibandingkan realisasi tahun 2016 dengan periode sebelumnya, terjadi penurunan angka realisasi yang cukup besar. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, komitmen organisasional yang ditunjukkan karyawan masih rendah, tercermin pada banyaknya meja-meja yang kosong pada jam kerja. Rendahnya komitmen juga mungkin disebabkan oleh ketidakadaan pengembangan karir karena sudah menjadi rahasia umum karir pegawai ditentukan oleh kedekatan terhadap kepala daerah. Permasalahan tersebut kemudian diperparah oleh rendahnya kompetensi karyawan yang ditunjukkan dengan masih sedikitnya jumlah pegawai negeri yang berjenjang pendidikan minimal sarjana. Aspek Kepemimpinan juga ikut diteliti untuk mengetahui seberapa cakap para pimpinan didalam membina para bawahan dalam meningkatkan kinerjanya dan juga organisasi. Berdasarkan fenomena tersebut maka pertanyaan penelitiannya adalah bagaimana pengaruh komitmen organisasional, pengembangan karir, kompetensi dan kepemimpinan pada kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Riau?.

Wahyudin (2012), menunjukkan variabel pengembangan karir, berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan pengembangan karir variabel yang paling besar berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian tersebut sejalan dengan Pradana (2014), dan Djamaludin (2009). Namun, pendapat tersebut tidak didukung oleh Khotimah

(2014). Putra (2013) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Warongan, *et al* (2014) dan Arifin (2015). Namun hasil tersebut tidak didukung oleh Kusmaningtyas (2013).

Savira (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja. Wibowo (2014) lebih lanjut menjelaskan kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Lincoln (1994) dalam Sopiah (2008), komitmen organisasional mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Blau & Boal (1995) dalam Sopiah (2008) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi.

Selanjutnya pendapat dari Simamora (2007) pengembangan karir adalah suatu pendekatan yang diambil oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat bersedia pada saat dibutuhkan, karena dapat menguntungkan individu dan organisasi. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2014). Dengan demikian, kompetensi menunjukkan

keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Kepemimpinan merupakan hasil dari dinamika kelompok (proses kelompok), kombinasi atas dua atau lebih dari kepribadian (personalitas), pemenuhan perilaku tertentu, proses mempengaruhi orang lain (persuasi), instrument dalam mencapai suatu tujuan, diferensiasi peran, kekuatan, efek dari interaksi dan permulaan (inisiasi) struktur (Luthans, 2005).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional, pengembangan karir, kompetensi dan kepemimpinan pada kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Riau.

## METODE

Jenis penelitian adalah kuantitatif. Yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau yang berjumlah 220 orang. Pengambilan sampel secara *probabilitas* dengan teknik *Purposive Sampling* dengan jumlah sample sebanyak 142 menggunakan rumus Solvin. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket/kuesioner, kumpulan daftar pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada responden dan wawancara. *Path analysis* pada penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung variabel Pengembangan Karir ( $X_1$ ), Kompetensi ( $X_2$ ), dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) melalui peran intervening Komitmen Organisasional ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y_2$ ).

## HASIL

Dari hasil pengujian substruktur 1, didapatkan persamaan:

$$Y_1 = 0,066 X_1 + 0,466 X_2 + 0,794 X_3 + e_1$$

Variabel Kompetensi ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan sedangkan variabel Pengembangan karir ( $X_1$ ) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasional. Dari hasil uji juga didapat bahwa nilai koefisien kepemimpinan relatif lebih besar jika dibandingkan dengan koefisien variabel bebas lain. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap komitmen organisasional.

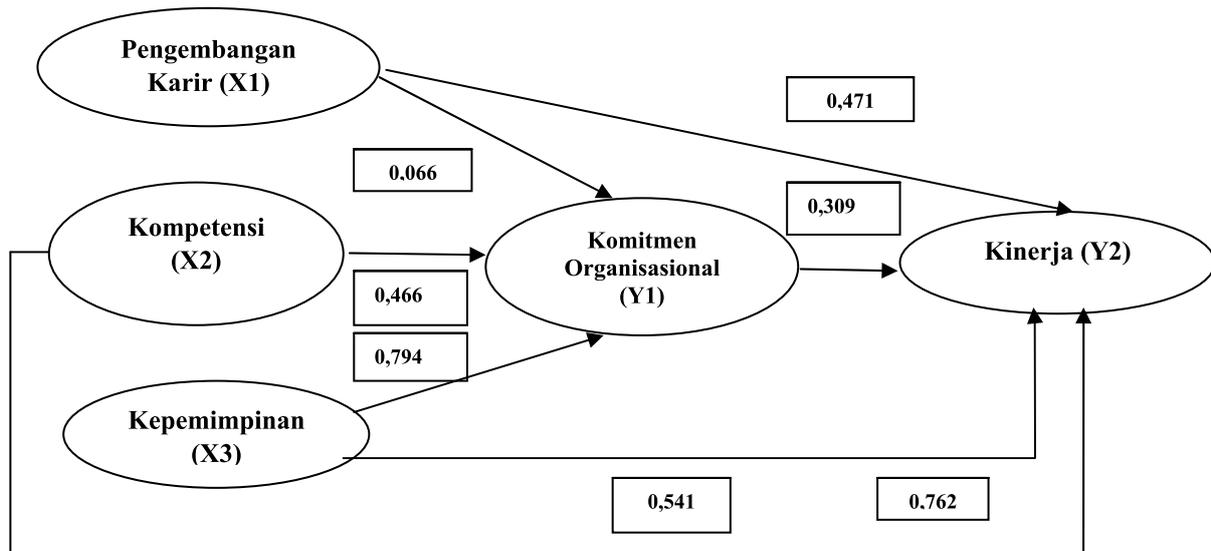
Dari hasil uji simultan, didapatkan nilai  $R^2$  sebesar 0,75 yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional di Dinas Perindustrian dan Perdagangan sebesar 75,6 % dapat dijelaskan oleh variasi yang terjadi pada variabel pengembangan karir, kompetensi dan kepemimpinan.

Dari hasil pengujian substruktur 2, didapatkan persamaan:

$$Y_2 = 0,309Y_1 + 0,471X_1 + 0,541X_2 + 0,762X_3 + H$$

Variabel Kompetensi ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan sedangkan variabel Komitmen Organisasional ( $Y_1$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_1$ ) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja ( $Y_2$ ). Variabel  $X_3$  masih memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap variabel  $Y_2$  relatif jika dibandingkan dengan variabel-variabel lainnya.

Dari hasil uji simultan, didapatkan nilai  $R^2 = 0,762$  menunjukkan kinerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau sebesar 76,2% dapat dijelaskan oleh variasi yang terjadi pada variabel komitmen organisasional, pengembangan karir, kompetensi dan kepemimpinan

**Analisis Jalur****Gambar 1. Analisis Jalur**

1. Berdasarkan gambar analisis jalur di atas, kontribusi langsung variabel pengembangan karir terhadap kinerja:
  - a. Kontribusi langsung variabel pengembangan karir terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0,066.
  - b. Besar kontribusi langsung variabel pengembangan karir terhadap kinerja adalah 0,471.
  - c. Sedangkan besar kontribusi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,309.
  - d. Dengan demikian maka besar kontribusi tidak langsung variabel pengembangan karir terhadap kinerja melalui komitmen organisasional adalah  $0,066 \times 0,471 = 0,020$ . Sehingga kontribusi total variabel pengembangan karir terhadap variabel kinerja adalah sebesar:  $0,471 + 0,020 = 0,491$ .
2. Kontribusi langsung dan tidak langsung variabel kompetensi terhadap kinerja :
  - a. Kontribusi langsung variabel kompetensi terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0,466.
  - b. Besar kontribusi langsung variabel kompetensi terhadap kinerja adalah 0,541.
  - c. Sedangkan besar kontribusi komitmen organisasional terhadap kinerja adalah 0,309.
  - d. Dengan demikian maka besar kontribusi tidak langsung variabel kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional adalah  $0,466 \times 0,309 = 0,144$ . Sehingga kontribusi total variabel kompetensi terhadap variabel kinerja adalah sebesar:  $0,541 + 0,144 = 0,685$ .
3. Kontribusi langsung dan tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja:
  - a. Kontribusi langsung variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0,794.
  - b. Besar kontribusi langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja adalah 0,762.
  - c. Sedangkan besar kontribusi komitmen organisasional terhadap kinerja adalah 0,309.
  - d. Dengan demikian maka besar kontribusi tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui komitmen organisasional adalah  $0,794 \times 0,309 = 0,245$ . Sehingga kontribusi total variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja adalah sebesar  $0,762 + 0,245 = 1,007$ .

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, aspek pengembangan karir tidak memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut terjadi akibat jenjang karir pada institusi pemerintahan sangat dipengaruhi oleh faktor politis sehingga organisasi dirasa tidak memberikan kesempatan dan informasi untuk mengembangkan karir.

Faktor kompetensi dan kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut menandakan bahwa komitmen berorganisasi sangat ditentukan oleh kualitas individu itu sendiri. Semakin berkompeten personil tersebut, maka akan semakin memiliki integritas untuk memajukan organisasi. Faktor kepemimpinan yang memiliki pengaruh kuat dapat diartikan dengan pemimpin harus dapat menciptakan suasana yang mendukung agar personil tetap berkomitmen untuk kemajuan organisasi.

Komitmen organisasional dan pengembangan karir tidak memiliki dampak signifikan terhadap perkembangan kinerja karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa muatan politik serta faktor kedekatan masih menjadi isu utama pada institusi pemerintahan. Kompetensi serta kepemimpinan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja personil. Faktor kepemimpinan masih memberikan dampak yang paling besar terhadap kinerja personil.

Jika dikaitkan dengan variabel lain, maka kesadaran para personil untuk mengembangkan organisasi dirasa masih kurang. Meskipun kompetensi karyawan ikut memberikan andil terhadap kinerja, namun pengaruhnya relatif kecil jika dibandingkan dengan tentang siapa yang memimpin institusi tersebut. Faktor politis dan kedekatan dalam berkarir di institusi pemerintahan mengakibatkan perkembangan kinerja organisasi sangat bergantung pada siapa dan kebijakan apa yang diambil oleh pemimpin. Adanya muatan politik mengakibatkan terjadinya ketidakmerataan informasi dan kesempatan berkarir yang berdampak disinsentif bagi personil untuk mengembangkan kemampuan diri.

## SIMPULAN

Pengembangan karir pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau tidak mempengaruhi nilai-nilai pada komitmen organisasionalnya. Kompetensi pegawai dan tingkat kepemimpinan berpengaruh signifikan pada nilai-nilai komitmen organisasional di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Komitmen organisasional, pengembangan karir, kompetensi dan kepemimpinan secara langsung signifikan mempengaruhi kinerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau. Kepemimpinan mampu meningkatkan secara signifikan kinerja di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arifin, Muhammad. 2015. The Influence of Competence, Motivation, and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*; 8 (1).
- During Merger and Acquisition. *African Journal of Bussiness Management*: 5 (17).
- Khotimah, Khusnul. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Pada Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*: 2 (2).
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*. Yogyakarta: Andi
- Pradana, Rifa. 2014. Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Mekar Kinanti Semarang
- Putra, Heri Indra. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pelaku Program UED-SP Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Kab. Kuantan Singingi. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*: 5 (1).

- Savira, Halida, 2014. Pengaruh Stres Kerja dan Locus of Control terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bagian Layanan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*: 12 (1).
- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sopiah, Syihabudhin. 2008. *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Wahyuddin. 2012. Pengaruh Disiplin, Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. 4 (3).
- Warongan, Jonathan B, Greis M. Sendow, Imelda Ogi. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA*: 2 (4).
- Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.