

# Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor POS Kota Cimahi

Desfitriady<sup>1</sup>, Mirda Astuti<sup>2</sup>, Rd. Ratih Hanawidjaya<sup>3</sup>, Raden Minda Kusumah<sup>4</sup>✉, Desta Sulaesih Mursyidah<sup>5</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Nasional Pasim

<sup>3,4</sup> Universitas Bandung

<sup>5</sup> Universitas Nurtanio Bandung

Email : desfit.pasim1712@gmail.com<sup>1</sup>, mirdaastuti96@gmail.com<sup>2</sup>, ratihnyabhakti96@gmail.com<sup>3</sup>, minda2729@gmail.com<sup>4</sup>✉, desta.sulaesih@gmail.com<sup>5</sup>

✉Penulis Korespondensi

**Abstrak** Tujuan organisasi akan tercapai apabila organisasi memerhatikan kepemimpinan, pengembangan karir, dan kinerja para karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan karir pengembangan terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Kota Cimahi. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan asosiatif. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 70 responden yang diambil dari seluruh karyawan. Untuk melihat hubungan antara 2 variabel, analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial adalah 31,2%. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara parsial sebesar 22,3%. Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir secara bersama-sama (simultan) sebesar 53,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain tidak diteliti. Kata Kunci : Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Kinerja

**Abstract** Organizational goals will be achieved if the organization pays attention to the leadership, career development, and employees performance. This study aims to determine the effect of leadership and career development on employee performance, to determine the magnitude of the influence of leadership and career development either partially or simultaneously on the performance of Cimahi City Post Office employees. The type of research used in this research is descriptive and associative methods. The number of samples used in this study were 70 respondents taken from all employees. To see the relationship between 2 variables, the analysis used is path analysis. This research results that the influence of leadership on employee performance partially is 31.2%. The influence of career development on employee performance is partially 22.3%. The influence of leadership and career development together (simultaneously) is 53.4% while the rest is influenced by other variables not examined.

**Keywords :** Leadership, Carreer Development, Performance

## 1. PENDAHULUAN

Organisasi merupakan sebuah wadah yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya insani yang ada di dalamnya. Tujuan organisasi akan tercapai apabila ada pimpinan yang mampu mengelola organisasi secara efektif dan efisien. Seorang pemimpin dapat bekerja secara efektif dan efisien

apabila mampu menentukan tujuan dan mengalokasikan sumber daya yang ada, memfokuskan perhatian pada tujuan-tujuan organisasi, mengkoordinasikan pengikutnya, menetapkan arah yang benar dalam mencapai sasaran organisasi (Susilo, 2018).

Kantor Pos Cimahi merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos di Kota Cimahi. Kantor Pos Cimahi adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa yang memberikan pelayanan terhadap masyarakat dalam perposan diantaranya surat dan paket, jasa keuangan, serta logistik.

Peneliti melakukan pra survei terhadap 20 orang pegawai di Kantor Pos Kota Cimahi. Berdasarkan hasil prasurvei menyebutkan bahwa sebanyak 55% responden menjawab “Pimpinan mengambil keputusan seorang diri”, sebanyak 35% menjawab bahwa “Pimpinan dapat menyelesaikan konflik dengan baik.”, dan sebanyak 50% responden menjawab “Pimpinan memberikan teladan kepada pegawai.” Selain itu, responden menyatakan tidak memuaskan atas kepemimpinan, hal ini ditunjukkan pada jawaban responden yang rata-rata menyatakan tidak setuju sebesar 53.5%. Ini dapat menjadi indikasi bahwa kepemimpinan yang diterima dari Kantor Pos Cimahi kurang memuaskan. Artinya, bahwa kepemimpinan yang dilakukan pemimpin organisasi kurang sesuai. Salah satu cara untuk menumbuhkan pemimpin yang baik harus membangun kepercayaan dengan tim dan menjadi orang yang terbuka dalam urusan pekerjaan.

Pengembangan karir diperlukan untuk memicu pengembangan diri dalam bekerja. Pengembangan karir (*career development*) meliputi manajemen karir (*career management*) dan perencanaan karir (*career planning*). Memahami pengembangan karir di dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses bagaimana masing-masing orang merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karirnya. Berkaitan dengan gambaran pengembangan karir pegawai pada Kantor Pos Cimahi, peneliti melakukan pra survei terhadap 20 orang pegawai. Sebanyak 60% pegawai menjawab Tidak atas pernyataan “Perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir”, hal ini dikarenakan perusahaan tidak terlalu memprioritaskan pengembangan karir karyawannya. Sebanyak 55% pegawai menjawab tidak setuju atas pernyataan “Mendapatkan promosi jabatan karena prestasi kerja yang baik.” dikarenakan perusahaan kurang mengapresiasi kinerja pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik. Selain itu, rata-rata responden menyatakan bahwa pengembangan karir belum optimal, hal ini menunjukkan pada jawaban responden yang rata-rata menyatakan tidak atau kurang memuaskan sebesar 55%. Hal ini dapat menjadi indikator bahwa tingkat pengembangan karir pegawainya masih relatif rendah.

Menurut Rivai dan Sagala dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Peneliti menggunakan rekapitulasi penilaian kinerja karyawan yang berlaku di Kantor Pos Cimahi tersebut untuk mengetahui kinerja pegawai pada penilaian kinerja pegawai berdasarkan hasil penilaian rata-rata pelaksanaan pekerjaan pegawai yang berjumlah 70 orang, dapat dilihat bahwa pada hasil rekap kinerja pegawai. Kinerja pegawai mengalami penurunan, hal ini mengakibatkan kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal dan terlihat adanya ketidak konsistenan dalam proses pencapaian. Hal tersebut mengakibatkan masih terdapat kinerja pegawai yang mengalami penurunan dan kenaikan yang berubah-ubah setiap periodenya, sehingga belum dapat dinilai dengan pasti dalam pencapaian kinerja pegawai. Selain itu, berdasarkan hasil pra survei terdapat beberapa permasalahan mengenai kinerja pegawai, dapat diketahui dari kurangnya ketelitian karyawan dalam membuat laporan-laporan yang ditugaskan dan rendahnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan.

Selain itu, data terlampir menunjukkan jumlah konsumen yang mengajukan komplain atas keterlambatan pengiriman barang, kehilangan barang kiriman, dan kerusakan barang yang

cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Menurut hasil wawancara dengan salah seorang personil disana “Dari data yang ada, laporan pengaduan dari tahun ke tahun memang cenderung mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya karena belum optimalnya petugas yang ada sesuai dengan tugas/*job description*nya. Selain itu, faktor lain juga dikarenakan kurang optimalnya penggunaan komputer di UPT”. Komplain konsumen adalah komplain atas keterlambatan, kehilangan dan kerusakan barang. Komplain yang diajukan kepada Pos Express dari tahun ke tahun semakin meningkat karena belum optimalnya petugas sesuai dengan tugasnya.

## 2. LANDASAN TEORI

### **Kepemimpinan**

Peranan pemimpin dikatakan berhasil dalam sebuah organisasi ketika seorang pemimpin mampu meningkatkan kinerja individu maupun kinerja organisasi. Kepemimpinan pada hakikatnya adalah suatu ilmu dan seni, yaitu suatu kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi seseorang/kelompok orang untuk mencapai suatu tujuan (Susilo, 2018). Menurut Handoko (2018) pendekatan perilaku membahas orientasi atau identifikasi pemimpin. Aspek pertama pendekatan perilaku kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dalam kelompoknya. Agar kelompok berjalan dengan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama yakni berhubungan dengan tugas (*task related*) yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat, serta pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) yang mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar. Menurut Handoko (2018) terdapat dimensi dan indikator kepemimpinan. Pertama, berhubungan dengan tugas (*task related*) dimana indikatornya yaitu pemberian saran, memberikan informasi, dan memberikan pendapat. Kedua, pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) dimana indikatornya adalah hubungan dengan pegawai, menjaga komunikasi dengan pegawai dan bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.

### **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir mempengaruhi komitmen organisasi dari kinerja pegawai, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya kinerja pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja organisasi tersebut. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektifitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen kinerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya (Muhlis dkk., 2016). Pengembangan karir memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir dimasa akan datang didalam organisasi dan menandakan kepentingan jangka panjang dari organisasi terhadap para pegawainya (Muhlis dkk., 2016). Terdapat dimensi dan indikator pengembangan karir menurut Handoko (2018). Pertama, pendidikan yang memiliki indikator latar belakang pendidikan - kesesuaian jenjang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan untuk mengikuti pelatihan serta wawasan pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam meningkatkan kompetensi. Kedua, pelatihan yang memiliki indikator frekuensi pelatihan - ukuran yang menunjukkan jumlah atau kuantitas besarnya atau seringnya dilakukan suatu pelatihan untuk karyawan di dalam perusahaan serta keahlian dalam bekerja – kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap sebuah peran tertentu. Ketiga, pengalaman kerja yang memiliki indikator lama kerja – rentang waktu yang telah ditempuh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, selama waktu itulah banyak pengalaman dan pelajaran yang diperoleh serta penguasaan pengetahuan – penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan keluasaan dan kedalaman pengetahuan, meliputi pemahaman terhadap pengembangan diri dan profesi.

### **Kinerja**

Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen

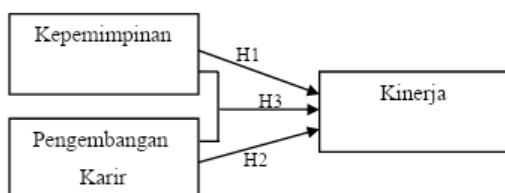
dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh (Susilo, 2018). Menurut Rivai dan Sagala dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu dan kepercayaan serta perhatian dari atasan atau pimpinan terhadap pegawai. Menurut Rivai (2015) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi mengetahui tingkat prestasi pegawai, pemberian imbalan yang serasi misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang, mendorong pertanggung jawaban dari karyawan, meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan etos kerja, sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya, memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka, sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir, membantu menempatkan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya. Dimensi dan indikator kinerja menurut Dessler (2020) Pertama, aspek teknis pekerjaan yang memiliki indikator berupa pemahaman pada pekerjaan dan hasil kerja. Kedua, aspek non teknis pekerjaan yang memiliki indikator berupa kerapian kerja dan inisiatif bekerja. Ketiga, aspek kepribadian yang memiliki tanggung jawab dan ketaatan.

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan fenomena dan beberapa penelitian sebelumnya, maka terdapat 3 (tiga) hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini. Pertama (H1), kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Kedua (H2), pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja. Ketiga (H3), kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja.

### Model Penelitian

Berdasarkan fenomena, penelitian sebelumnya, dan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka model penelitian yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan asosiatif. Sementara itu, jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sebanyak 70 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer berupa kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Disarankan juga peneliti untuk dapat menggunakan gambar atau diagram alir penelitian, agar reviewer dan pembaca mudah memahami.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Profil Responden

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa mayoritas presentase pegawai Kantor Pos Kota Cimahi dengan jenis kelamin perempuan sebesar 57,1%. Hal ini dikarenakan perempuan lebih banyak ditempatkan di kantor dan petugas loket maka pengembangan karir di perusahaan kantor pos kota Cimahi dominannya perempuan. Presentase pegawai Kantor Pos Kota Cimahi dengan

rata-rata berusia 18-25 tahun sebesar 45,7%. Hal ini dikarenakan Kantor Pos Cimahi lebih banyak merekrut pegawai muda. Presentase pegawai Kantor Pos Kota Cimahi rata-rata memiliki tingkat pendidikan D3 dengan presentase 42,9%. Presentase pegawai Kantor Pos Kota Cimahi yang tertinggi adalah bekerja dari 1-3 tahun & 3-5 tahun sebesar 37,1%. Hal ini dikarenakan pegawai Kantor Pos Cimahi lebih banyak pegawai kontrak maka diharapkan kinerjanya lebih baik.

### **Hasil Uji Validitas**

Hasil uji validitas variabel kepemimpinan yang berjumlah 6 (enam) *items*, variabel pengembangan karir yang berjumlah 6 (enam) *items*, dan variabel kinerja yang berjumlah 6 (enam) *items* seluruhnya bernilai valid. Hal ini dikarenakan nilai *r* hitung lebih besar dari 0,3.

### **Hasil Uji Reliabilitas**

Hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan, variabel pengembangan karir, dan variabel kinerja seluruhnya dinyatakan reliabel. Hal ini dikarenakan nilai *cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel > 0,6.

### **Hasil Uji Analisis Deskriptif**

Nilai semua bobot tanggapan responden yang diperoleh dari pernyataan yang membentuk variabel kepemimpinan adalah 1.466 dengan rata-rata bobot 244,3 dibulatkan menjadi 244 termasuk kedalam kategori baik. Dimana nilai rata-rata tersebut pada nilai bobot 238-293 termasuk ke dalam kategori baik. Pada pernyataan “pegawai merasa pimpinan sudah memberikan saran yang baik terhadap masalah yang dihadapi pegawai” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 268 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pegawai merasa pimpinan sudah memberikan informasi dengan baik” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 246 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pimpinan memberikan kebebasan dalam berpendapat terlihat bahwa skor aktual sebesar 249 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pimpinan yang ada di Kantor Pos Kota Cimahi berhubungan baik dengan pegawainya” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 251 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pimpinan menjaga komunikasi dengan pegawai” memiliki skor dibawah rata-rata sebesar 212 dalam kategori cukup baik. Hal ini dikarenakan komunikasi yang dibangun cukup baik, namun pimpinan kurang pendekatan dengan pegawainya, sehingga mengakibatkan komunikasi kurang baik. Pada pernyataan “pimpinan dan pegawai saling bekerjasama menyelesaikan pekerjaan” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 240 termasuk kategori baik.

Diketahui bahwa nilai semua bobot tanggapan responden yang diperoleh dari pernyataan yang membentuk variabel pengembangan karir adalah 1.466 dengan rata-rata bobot 244,3 dibulatkan menjadi 244 termasuk kedalam kategori baik. Dimana nilai rata-rata tersebut pada nilai bobot 238-293 termasuk ke dalam kategori baik Pada pernyataan “latar belakang pendidikan yang ada sudah memadai nomor 1 terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 242 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “wawasan pengetahuan yang dimiliki pegawai cukup sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 234 termasuk kategori cukup baik. Apabila dilihat dari pernyataan yang membentuk variabel pengembangan karir, skor dibawah rata-rata berada pada pernyataan “frekuensi pelatihan sudah memadai” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh adalah sebesar 220 termasuk kategori cukup baik. Berarti frekuensi pelatihan yang diberikan perusahaan kurang memadai karena kurangnya jadwal kegiatan pelatihan oleh perusahaan. Pada pernyataan “keahlian yang dimiliki pegawai sudah memadai” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 254 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pegawai yang sudah bekerja lama mengerjakan pekerjaan dengan baik” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 251 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pegawai yang bekerja di Kantor Pos Kota Cimahi memiliki penguasaan pengetahuan yang baik sehingga membantu dalam pekerjaan nomor 6 terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 265 termasuk kategori baik.

Diketahui bahwa nilai semua bobot tanggapan responden yang diperoleh dari pernyataan yang membentuk variabel kinerja pegawai adalah 1.526 dengan rata-rata bobot 254,3 dibulatkan menjadi

254 termasuk ke dalam kategori baik. Dimana nilai rata-rata tersebut pada nilai bobot 238-293 termasuk ke dalam kategori baik. Pada pernyataan “pemahaman yang dilakukan pegawai dalam pekerjaan sudah sesuai” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 259 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “hasil kerja saya sudah sesuai” memiliki skor di bawah rata-rata terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh adalah sebesar 244 termasuk kategori baik. Hasil kerja pegawai sudah baik sehingga membantu mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi pegawai kurang optimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada pernyataan “pegawai sudah rapi menyelesaikan pekerjaannya” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 258 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pegawai memiliki inisiatif bekerja dengan baik” terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 249 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pegawai memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam pekerjaannya terlihat bahwa skor aktual yang diperoleh sebesar 265 termasuk kategori baik. Pada pernyataan “pegawai sudah mentaati aturan perusahaan” terlihat bahwa skor aktual sebesar 251 termasuk kategori baik.

### Hasil Uji Analisis Asosiatif

Tabel 1. Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pos Kota Cimahi

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,450	1,911		2,851	,006
	Kepemimpinan	,417	,107	,453	3,908	,000
	Pengembangan	,353	,120	,340	2,931	,005
	Karir					

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Kota Cimahi, maka dilakukan perhitungan statistik dengan menggunakan rumus dari model analisis jalur (*path analysis*) dengan hasil sebagai berikut :

Hasil Perhitungan Analisis Jalur

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh langsung X1 terhadap Y} &= Pyx1 \times Pyx1 \\ &= 0,453 \times 0,453 \\ &= 0,2052 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y} &= Pyx1 \times rx1 \times x2 \times Pyx2 \\ &= 0,453 \times 0,695 \times 0,340 \\ &= 0,1070 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Pengaruh X1 terhadap Y} &= PL + TL \\ &= 0,2052 + 0,1070 \\ &= 0,3122 \\ &= 31,2\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas disimpulkan analisis pengaruh variabel X1 terhadap Y, dapat diketahui pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,2052. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir adalah sebesar 0,1070 sehingga total pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,3122 atau sebesar 31,22%.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Kota Cimahi maka dilakukan perhitungan statistik dengan menggunakan rumus dari model analisis jalur (*path analysis*) melalui bantuan program SPSS versi 25, dengan hasil sebagai berikut:

Hasil Perhitungan Analisis Jalur :

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh langsung X2 terhadap Y} &= Pyx1 \times Pyx1 \\ &= 0,340 \times 0,340 \\ &= 0,1156 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y} &= P_{yx1} \times r_{x1 \ x2} \times P_{yx2} \\ &= 0,340 \times 0,695 \times 0,453 \\ &= 0,1070 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total pengaruh X2 terhadap Y} &= PL + TL \\ &= 0,1156 + 0,1070 \\ &= 0,2226 \\ &= 22,3\% \end{aligned}$$

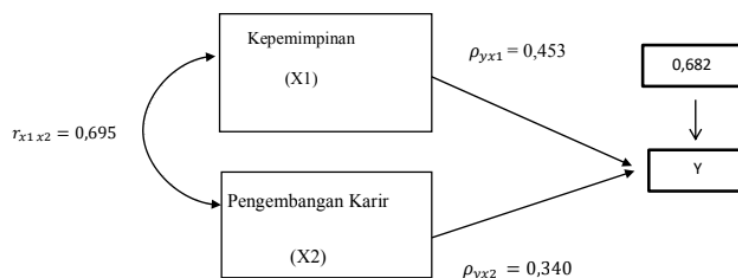
Berdasarkan perhitungan diatas disimpulkan analisis pengaruh variabel X2 terhadap Y, dapat diketahui pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebesar 0,1156. Pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan adalah sebesar 0,1070 sehingga total pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,2226 atau sebesar 22,3%.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien menunjukkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap variabel kinerja pegawai dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,534 yang berarti bahwa variabilitas variabel dependen yaitu kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu jumlah kepemimpinan dan pengembangan karir dalam penelitian ini adalah sebesar 53,4%, sedangkan sisanya sebesar 46,6% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian.

Adapun dilihat dari jumlah perhitungan yang penulis hitung antara total pengaruh X1 dan total pengaruh X2 sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Total Pengaruh} &= \text{Total pengaruh X1} + \text{total pengaruh X2} \\ &= 0,3122 + 0,2226 \\ &= 0,535 \text{ atau } 53,5\% \end{aligned}$$

Gambar diagram jalur hasil dari perhitungan koefisien jalur adalah sebagai berikut :



### Gambar 2. Model Analisis Jalur

Nilai koefisien jalur antara gangguan ( $u$ ) dengan variabel akibat ( $y1$ ) :

$$\begin{aligned} P_{y1u} &= \sqrt{1 - R^2_{y1(x1,x2,\dots, xp)}} \\ &= \sqrt{1 - 0,535} \\ &= \sqrt{0,465} \\ &= 0,682 \end{aligned}$$

Dengan demikian, maka ketiga hipotesis diterima yang menyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Kota Cimahi, terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Kota Cimahi, dan terdapat pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Kota Cimahi.

Sehingga didapat persamaan  $Y = 0,453 X1 + 0,340 X2 + 0,682 Y$

### Uji t dan uji F

Hasil pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Selain itu, dapat dilihat pula hasil perbandingan t hitung lebih besar dari t tabel sebesar  $3,908 > 1,995$ . Dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima, artinya secara parsial kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Selain itu, dapat dilihat pula hasil perbandingan t hitung

lebih besar dari t tabel sebesar  $2,931 > 1,995$ . Dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima, artinya secara parsial pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengolahan bahwa nilai F hitung  $38,427 > F$  tabel yaitu 3,13 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < \alpha$  dari 0,05. Model jalur bisa dipakai untuk kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama (simultan).

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka terdapat 6 (enam kesimpulan) yang dapat diambil pada penelitian ini. Pertama, kepemimpinan pada Kantor Pos Kota Cimahi termasuk dalam kategori baik, namun masih menunjukkan belum optimal pada kepemimpinan di kantor Pos Kota Cimahi. Kedua, meskipun pengembangan karir pada Kantor Pos Kota Cimahi termasuk dalam kategori baik, namun masih menunjukkan belum optimal pada pengembangan karir di kantor Pos Kota Cimahi. Ketiga, meskipun kinerja pegawai pada Kantor Pos Kota Cimahi termasuk dalam kategori baik, namun masih menunjukkan belum optimal pada kinerja pegawai di kantor Pos Kota Cimahi. Keempat, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Kota Cimahi. Kelima, terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Kota Cimahi. Keenam, terdapat pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Kota Cimahi.

### Saran

Beberapa saran dapat direkomendasikan untuk Kantor Pos Kota Cimahi. Pertama, untuk meningkatkan atau mengoptimalkan kepemimpinan yang baik dalam berkomunikasi dengan pegawainya dengan cara pendekatan dengan pegawai, dan menjadi orang yang terbuka dalam urusan pekerjaan. Kedua, untuk mengembangkan karir pegawainya, pimpinan memberikan dukungan dan umpan balik (*feedback*) atas kinerja yang sudah ditampilkan pegawainya dan perusahaan menjadi penggerak dengan memberikan program pelatihan, jenjang karir, dan melalui kebijakan yang dimiliki. Ketiga, untuk lebih menunjang kinerja yang optimal sebaiknya perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan mereka agar seperti misalnya pencapaian target karyawan, absensi karyawan pada saat jam kerja berlangsung, kesadaran karyawan akan pentingnya tanggung jawab dan lain sebagainya. Keempat, tanggung jawab pimpinan perlu ditingkatkan dengan mematuhi apa yang menjadi keputusan bersama. Kelima, pemimpin harus menilai kinerja pegawai secara objektif sehingga tidak merugikan pegawai lain. Pemimpin perlu menunjuk pegawai yang dapat dipercaya ketika pemimpin berhalangan hadir. Keenam, pengembangan karir yang ada lebih ditingkatkan sehingga pegawai tetap loyal pada perusahaan hal ini akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Pos Kota Cimahi dimasa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Florida: Pearson.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Muhlis, Palampanga, A. M., & Mahardiana, L. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Suzuki Finance Indonesia Palu. *Jurnal Katalogis*. 4 (10), 149 - 159.
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Rivai, V. & Mulyadi, D. (2015). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Susilo, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan pengembangan karir dengan kinerja. *The Asia Pasific Journal of Management Studies*. 5 (3), 195 - 207.