



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KADI  
INTERNATIONAL**

**SKRIPSI**

Diajukan oleh :  
Hellene Kartika Metta Ariyani  
021120404  
hellene.kma@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
2024**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KADI  
INTERNATIONAL**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Towaf Totok Irawan, S.E., M.E., Ph. D)**

A blue circular stamp of the Faculty of Economics and Business, Universitas Pakuan, is overlaid with a large, stylized black ink signature.

**Ketua Program Studi Manajemen  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)**

A black ink signature is written over a horizontal line.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KADI  
INTERNATIONAL.**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan tulus

Pada hari Jumat tanggal 26 Juli 2024

Hellene Kartika Metta Aryani

021120404

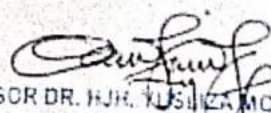
Menyetujui

Ketua Penguji Sidang  
(Prof. Dr. Yusliza Mohd Yusoff)

Anggota Penguji Sidang  
(Dr. Zaliha Zamuddin)

Ketua Komisi Pembimbing  
(Dr. Edy Sudaryanto, Drs., Ak., M.M.)

Anggota Komisi Pembimbing  
(Dr. Ir. Yayan Hadiyat, M.M.)

  
PROFESSOR DR. HJH. YUSLIZA MOHD YUSOFF

University Lecturer  
Faculty of Business, Economics and Social Development  
Universiti Malaysia Terengganu  
21030 Kuala Nerus, Terengganu

  
DR. ZALIHA ZAMUDDIN

Senior Lecturer  
Faculty of Business, Economics and Social Development  
Universiti Malaysia Terengganu  
21030 Kuala Nerus, Terengganu

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hellene Kartika Metta Ariyani  
NPM : 021120404  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT KADI INTERNATIONAL

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum di ajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 11 Juni 2024



Hellene Kartika Metta Ariyani

021120404

**© Hak Cipta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, 2024**

**Hak Cipta dilindungi Undang-Undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizing Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

HELLENE KARTIKA METTA ARIYANI. 021120404. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL. Dibawah bimbingan: Dr. EDY SUDARYANTO, Drs., Ak., M.M dan Dr. Ir. YAYAN HADIYAT, M.M. 2024

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL, serta pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

Jenis penelitian dengan verifikatif menggunakan metode *explanatory survey* dengan data kuantitatif diperoleh dari data primer dan sekunder melalui kuesioner, wawancara, dan observasi dari manajer dan karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL dengan total 48 responden yang diolah dengan IBM SPSS *Statistics*.

Hasil penelitian didapatkan bahwa hasil statistik data empirik Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 56,83, Pengembangan karir sebesar 43,8, dan Kinerja Karyawan sebesar 56,12 > data teoritis sebesar 42. Hasil uji t pada Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan  $t\text{-hitung} = 5.466 > t\text{-tabel} = 2.012$ , maka Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL, dan Pengembangan Karir dengan  $t\text{-hitung} = 2.162 > t\text{-tabel} = 2.012$ , maka Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL. Persamaan uji

linier berganda yaitu  $Y = 17,092 + 0,550X_1 + 0,177X_2$ . Hasil uji F dengan  $F\text{-hitung} = 18.066 > F\text{-tabel} = 3.20$ , maka Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan pada PT KADI INTERNATIONAL.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, kinerja karyawan

## ABSTRACT

HELLENE KARTIKA METTA ARIYANI. 021120404. The Influence of Transformational Leadership Style and Career Development on Employee Performance at PT KADI INTERNATIONAL. Under the guidance of: Dr. EDY SUDARIANTO, Drs., Ak., M.M and Dr. Ir. YAYAN HADIYAT, M.M. 2024

This research aims to determine and analyze transformational leadership style, career development and employee performance at PT KADI INTERNATIONAL, as well as the influence of transformational leadership style and career development partially and simultaneously on employee performance at PT KADI INTERNATIONAL.

This type of research uses verification using the explanatory survey method with quantitative data obtained from primary and secondary data through questionnaires, interviews and observations from managers and employees at PT KADI INTERNATIONAL with a total of 48 respondents processed with IBM SPSS Statistics.

The research results showed that the statistical results of empirical data for Transformational Leadership Style were 56.83, Career Development was 43.8, and Employee Performance was 56.12 > theoretical data was 42. Results of the t test on Transformational Leadership Style with t-count = 5,466 > t-table = 2.012, then the Transformational Leadership Style has a significant effect on Employee Performance at PT KADI INTERNATIONAL, and Career Development with t-count = 2.162 > t-table = 2.012, then Career Development has a significant effect on Employee Performance at PT KADI INTERNATIONAL. The multiple linear regression test equation is  $Y = 17.092 + 0.550X_1 + 0.177X_2$ . The results of the F test with F-count = 18.066 > F-table = 3.20, means that Transformational Leadership Style and Career Development have a significant effect on Employee Performance simultaneously at PT KADI INTERNATIONAL.

*Keywords: transformational leadership style, career development, employee performance*

## PRAKATA

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kebaikannya sehingga saya dapat menyelesaikan proposal penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL”**. Proposal penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat guna menyelesaikan dan memperoleh gelar sarjana Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.

Dalam penyusunan proposal penelitian, saya banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, maka saya ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Valentina Sawitri Hariyani dan Bapak Florianus Triono selaku Orang Tua saya yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan kepada saya berupa moral dan materi, sehingga proposal penelitian ini dapat terselesaikan.
2. Bapak Towaf Totok Irawan, S.E., M.E., Ph.D, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Dr. Edy Sudaryanto, Drs., Ak., M.M. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah membimbing dan memberi masukan dalam penyusunan proposal penelitian ini.
5. Bapak Dr. Ir. Yayan Hadiyat, M.M. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah membimbing dan memberi masukan dalam penyusunan proposal penelitian ini.
6. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha dan Petugas Perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Bapak Moses Gunarto dan Bapak Bowo selaku HRD & HSE pada PT KADI INTERNATIONAL yang telah memberi izin dan membantu dalam proses pengambilan data penelitian pada PT KADI INTERNATIONAL.
8. Hellena Kartika Metta Ariyana selaku saudara saya yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan kepada saya untuk menyelesaikan proposal penelitian.
9. Kepada teman terdekat saya Nicole dan Kristi yang selalu memberi dukungan, serta memotivasi saya untuk semangat menyelesaikan proposal penelitian ini.
10. Teruntuk teman seperjuangan dalam menyelesaikan pendidikan S1, kelas Ekstensi dan kelas K Manajemen angkatan 2020 yang telah membantu dan memberi dukungan selama perkuliahan.
11. Teruntuk teman dan organisasi HMM yang telah membantu dan memberi dukungan untuk saya berkembang.
12. Semua pihak yang tidak dapat saya tulis rinci satu per satu yang telah membantu hingga terselesaikannya proposal ini



Saya menyadari bahwa proposal penelitian ini jauh dari kata sempurna dan masih terdapat beberapa kekurangan. Oleh karena itu, saya sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk penyempurnaan proposal penelitian.

Bogor, Maret 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hellene', written in a cursive style.

Hellene Kartika Metta Ariyani

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	vi
PRAKATA .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	9
1.2.1 Identifikasi Masalah .....	9
1.2.2 Perumusan Masalah .....	10
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian .....	10
1.3.1 Maksud Penelitian .....	10
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Kegunaan Penelitian .....	11
1.4.1 Kegunaan Teoritis .....	11
1.4.2 Kegunaan Praktik .....	11
BAB II .....	12
TINJAUAN PUSTAKA .....	12
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.4 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	16
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	16
2.2.2 Tujuan Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	16
2.2.3 Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	17
2.2.4 Metode Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	17
2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	18

2.3 Pengembangan Karir .....	19
2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir .....	19
2.3.2 Tujuan Pengembangan Karir .....	20
2.3.3 Teori Pengembangan Karir .....	21
2.3.4 Indikator Pengembangan Karir .....	21
2.4 Kinerja Karyawan .....	22
2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	22
2.4.2 Faktor-Faktor dalam Kinerja Karyawan .....	22
2.4.3 Tujuan Kinerja Karyawan .....	23
2.4.4 Teori Kinerja Karyawan .....	23
2.4.5 Indikator Kinerja .....	23
2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran .....	24
2.5.1 Penelitian Sebelumnya .....	24
2.5.2 Kerangka Pemikiran .....	29
2.6 Hipotesis Penelitian .....	31
<b>BAB III .....</b>	<b>32</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	32
3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian .....	32
3.2.1 Objek Penelitian .....	32
3.2.2 Unit Analisis .....	32
3.2.3 Lokasi Penelitian .....	32
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	32
3.3.1 Jenis Data Penelitian .....	32
3.3.2 Sumber Data Penelitian .....	32
3.4 Operasionalisasi Variabel .....	33
3.5 Metode Penarikan Sampel .....	34
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	34
3.6.1 Data Primer .....	35
3.6.2 Data Sekunder .....	36
3.7 Uji Instrumen Penelitian .....	36
3.7.1 Uji Validitas .....	36
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	37

3.8 Metode Pengolahan/Analisis Data .....	39
3.8.1 Analisis Deskriptif .....	39
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	40
3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	41
3.8.4 Analisis Koefisien Determinasi.....	41
3.8.5 Uji Hipotesis .....	41
BAB IV .....	43
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	43
4.1.1 Sejarah Perusahaan.....	43
4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	43
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	44
4.2.1 Jenis Kelamin Responden .....	45
4.2.2 Usia Responden.....	45
4.2.3 Status Pernikahan Responden .....	45
4.2.4 Pendidikan Terakhir Responden .....	46
4.2.5 Lama Bekerja Responden .....	46
4.3 Analisis Uji Instrumen dari Variabel yang Diteliti .....	46
4.3.1 Uji Validitas .....	46
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	47
4.4 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian .....	48
4.4.1 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	48
4.4.2 Analisis Deskriptif Pengembangan Karir.....	59
4.4.3 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan .....	71
4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	82
4.5.1 Uji Normalitas.....	82
4.5.2 Uji Multikolinearitas .....	83
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas.....	83
4.6 Analisis Regresi Linier Berganda .....	84
4.7 Analisis Koefisien Determinasi .....	85
4.8 Hasil Uji Hipotesis .....	85
4.8.1 Uji t .....	85
4.8.2 Uji F .....	87

4.9 Perbandingan Hasil Penelitian dengan Penelitian Terdahulu .....	88
BAB V.....	89
SIMPULAN DAN SARAN .....	89
5.1 Simpulan .....	89
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA .....	91
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	95
LAMPIRAN.....	96

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Daftar Jumlah Karyawan PT KADI INTERNATIONAL .....	2
Tabel 1. 2	Hasil Pra-Survey Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	3
Tabel 1. 3	Data Pelatihan Pengembangan Karir Periode 2020-2023 .....	4
Tabel 1. 4	Hasil Pra-Survey Pengembangan Karir .....	4
Tabel 1. 5	Data Penilaian Kinerja Karyawan Periode 2020-2023 .....	6
Tabel 1. 6	Hasil Pra-Survey Kinerja Karyawan .....	7
Tabel 1. 7	Data Lama Waktu Pelaksanaan Proyek Periode 2020-2023 .....	7
Tabel 1. 8	Rekapitulasi Rata-Rata Kehadiran Karyawan Periode 2020-2023 .....	8
Tabel 1. 9	Rekapitulasi Rata-Rata Ketepatan Waktu Karyawan 2020-2023 .....	9
Tabel 2. 1	Daftar Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 3. 1	Operasionalisasi Variabel .....	33
Tabel 3. 2	Skala Likert pada Pengukuran Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) & Pengembangan Karir (X2) .....	36
Tabel 3. 3	Skala Likert pada Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	36
Tabel 3. 4	Hasil Uji Validitas Setiap Variabel 30 Responden .....	37
Tabel 3. 5	Hasil Uji Reliabilitas Setiap Variabel 30 Responden .....	38
Tabel 3. 6	Kriteria Penilaian pada Variabel .....	39
Tabel 4. 1	Jenis Kelamin Responden .....	45
Tabel 4. 2	Usia Responden .....	45
Tabel 4. 3	Status Pernikahan Responden .....	45
Tabel 4. 4	Pendidikan Terakhir Responden .....	46
Tabel 4. 5	Lama Bekerja Responden .....	46
Tabel 4. 6	Hasil Uji Validitas Setiap Variabel .....	46
Tabel 4. 7	Hasil Uji Reliabilitas Setiap Variabel .....	47
Tabel 4. 8	Pernyataan Pemimpin Memperbolehkan Karyawan Mencoba Menyelesaikan Masalah .....	48
Tabel 4. 9	Pernyataan Pemimpin Memperlakukan Para Karyawan Secara Adil .....	49

Tabel 4. 10 Pernyataan Pemimpin Bersedia Mendengarkan Kesulitan dan Keluhan Karyawan Selama Bekerja .....	49
Tabel 4. 11 Pernyataan Pemimpin Memberikan Keyakinan Kepada Karyawan akan Tercapainya Tujuan Perusahaan .....	50
Tabel 4. 12 Pernyataan Pemimpin Memberikan Penghargaan dan Pujian Ketika Karyawan Melakukan Kinerja dengan Baik .....	51
Tabel 4. 13 Pernyataan Pemimpin Bersikap Profesional dengan Menghindari Membuat Keputusan Sendiri.....	51
Tabel 4. 14 Pernyataan Pemimpin Melibatkan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan.....	52
Tabel 4. 15 Pernyataan Pemimpin Memiliki Kreativitas Tinggi dan dapat Mengembangkan Ide Baru .....	53
Tabel 4. 16 Pernyataan Pemimpin Memberikan Dorongan dan Arahan Kepada Karyawan .....	54
Tabel 4. 17 Pernyataan Pemimpin dapat Menginspirasi Karyawan.....	54
Tabel 4. 18 Pernyataan Pemimpin Meningkatkan Rasa Optimisme dan Semangat Kerja Karyawan .....	55
Tabel 4. 19 Pernyataan Pemimpin Memiliki Keteladanan dan Kewibawaan yang menjadi Panutan .....	56
Tabel 4. 20 Pernyataan Pemimpin Memiliki Sikap Ramah dan Senang Membantu .....	56
Tabel 4. 21 Pernyataan Pemimpin Berpakaian Sesuai dan Beretika Baik .....	57
Tabel 4. 22 Total Tanggapan Responden pada Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	58
Tabel 4. 23 Hasil Statistik Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	59
Tabel 4. 24 Pernyataan Pemimpin Memiliki Pertimbangan Objektif dan Rasional pada Karyawan.....	59
Tabel 4. 25 Pernyataan Para Karyawan Mendapatkan Pelatihan Pengembangan Karir yang Sama.....	60
Tabel 4. 26 Pernyataan Pemimpin Menginformasikan Peluang Promosi pada Para Karyawan .....	61
Tabel 4. 27 Pernyataan Pemimpin dapat Menciptakan Efektivitas Kinerja.....	62

Tabel 4. 28 Pernyataan Pemimpin Memberikan Umpan Balik pada Hasil Pekerjaan Karyawan .....	62
Tabel 4. 29 Pernyataan Pemimpin Melibatkan Diri untuk Membantu Karyawan	63
Tabel 4. 30 Pernyataan Pemimpin Membantu Perencanaan Karir Karyawan .....	64
Tabel 4. 31 Pernyataan Karyawan Mendapatkan Informasi Kriteria Mengenai Jenjang Karir .....	64
Tabel 4. 32 Pernyataan Pemimpin Menginformasikan Peluang yang Tersedia Kepada Karyawan .....	65
Tabel 4. 33 Pernyataan Karyawan Mendapatkan Kesempatan yang Sama dalam Promosi Jabatan .....	66
Tabel 4. 34 Pernyataan Pemimpin Membantu Karyawan dalam Menentukan Jenjang Karir secara Proaktif .....	67
Tabel 4. 35 Pernyataan Pemimpin Mengevaluasi Karyawan yang telah Dipromosikan.....	67
Tabel 4. 36 Pernyataan Pengembangan Karir yang Diberikan dapat Meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan Karyawan .....	68
Tabel 4. 37 Pernyataan Pelatihan yang Diberikan Memampukan Karyawan Melakukan Pekerjaan pada Jenjang Karir yang Lebih Tinggi.....	69
Tabel 4. 38 Total Tanggapan Responden pada Indikator Pengembangan Karir..	69
Tabel 4. 39 Hasil Statistik Pengembangan Karir .....	71
Tabel 4. 40 Pernyataan Karyawan dapat Menyelesaikan Pekerjaan sesuai Target .....	71
Tabel 4. 41 Pernyataan Karyawan dapat Mengerjakan Tugas Tambahan dengan Baik .....	72
Tabel 4. 42 Pernyataan Karyawan dapat Menyelesaikan Tugas dengan Efektif .	72
Tabel 4. 43 Pernyataan Karyawan Memiliki Hasil Kerja sesuai Harapan .....	73
Tabel 4. 44 Pernyataan Karyawan Memiliki Kemampuan sesuai Bidang.....	74
Tabel 4. 45 Pernyataan Karyawan dapat Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu....	74
Tabel 4. 46 Pernyataan Karyawan dapat Mengerjakan Pekerjaan secara Efisien	75
Tabel 4. 47 Pernyataan Karyawan dapat Memanfaatkan Waktu secara Optimal	76
Tabel 4. 48 Pernyataan Karyawan Bertanggungjawab akan Tugasnya .....	76
Tabel 4. 49 Pernyataan Karyawan dapat Hadir Tepat Waktu .....	77



Tabel 4. 50 Pernyataan Karyawan Memiliki Sikap Profesional .....	78
Tabel 4. 51 Pernyataan Karyawan Memiliki Kemampuan Komunikasi yang Baik .....	79
Tabel 4. 52 Pernyataan Karyawan dapat Bekerjasama dalam Tim.....	79
Tabel 4. 53 Pernyataan Karyawan dapat Membagi dan Menyelesaikan Tugas dengan Baik.....	80
Tabel 4. 54 Total Tanggapan Responden pada Indikator Kinerja Karyawan .....	81
Tabel 4. 55 Hasil Statistik Kinerja Karyawan.....	82
Tabel 4. 56 Hasil Uji Normalitas .....	83
Tabel 4. 57 Hasil Uji Multikolinearitas.....	83
Tabel 4. 58 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	84
Tabel 4. 59 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	85
Tabel 4. 60 Hasil Uji t pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Pengembangan Karir (X2).....	86
Tabel 4. 61 Hasil Uji F pada variabel Kinerja Karyawan .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Penilaian Kinerja Karyawan periode 2020-2023.....	6
Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian .....	31
Gambar 3. 1 Garis Kontinum Penelitian.....	39
Gambar 3. 2 Kurva Uji t (Satu Arah).....	42
Gambar 3. 3 Kurva Uji F .....	42
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT KADI INTERNATIONAL.....	43
Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	84
Gambar 4. 3 Hasil Uji t pada X1 terhadap Y .....	86
Gambar 4. 4 Hasil Uji t pada X2 terhadap Y .....	87
Gambar 4. 5 Hasil Uji F.....	88

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner Penelitian .....	96
Lampiran II Tabulasi Data Kuesioner.....	103
Lampiran III Hasil Uji Validitas dan Realibilitas dengan SPSS.....	109
Lampiran IV Struktur Organisasi dan Uraian Tugas pada PT KADI INTERNATIONAL .....	118
Lampiran V Dokumentasi pada PT KADI INTERNATIONAL .....	125

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan dengan menggunakan pendekatan yang berfokus pada pengembangan sumber daya manusia dan manajemen personalia yang efektif (Saklani & Khurana, 2023). Sumber daya manusia menjadi modal yang penting bagi perusahaan untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan (Gustiana *et al.* 2022). Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin banyak pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan (Dewi & Utama, 2016). Perencanaan karier yang baik dapat menumbuhkan semangat sekaligus motivasi karyawan untuk membenah diri menjadi karyawan yang berprestasi dan dapat diandalkan agar karyawan dapat bekerja mencapai kinerja yang diharapkan (Harlie, 2012).

PT KADI INTERNATIONAL adalah salah satu perusahaan kontraktor yang bergerak di bidang jasa konstruksi, pembangunan prasarana sipil dan gedung. Perusahaan ini telah berkontribusi dalam proyek pembangunan jalan tol Simpang Cawang, Jakarta Cikampek, Landmark Tower Jakarta, Tunjungan Plaza Surabaya, dan proyek lainnya yang dibangun di dalam dan luar Indonesia (Fadli *et al.* 2020). Keberhasilan PT KADI INTERNATIONAL tidak terlepas dari peran dari para manajer dan karyawan sebagai bagian dari sumber daya manusia strategis yang terdapat dalam perusahaan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu dan kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu serta mengarahkan dan mengkoordinasi karyawan (Northouse, 2013). Dalam bekerja, hubungan sosial atau interpersonal dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional yang kuat, maka semakin baik pula pencapaian kinerja karyawan. Kepemimpinan karyawan dapat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya atau baik buruknya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan menunjukkan bahwa secara tidak langsung dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang tepat dengan perannya sebagai *inspirational motivation*, mampu menciptakan visi yang disosialisasikan pada karyawannya dengan didukung oleh sifat kepemimpinan yaitu *integrity, innovation, impression* manajemen, *individual consideration, intellectual stimulation, trust*, dan motivasi karyawan (Muizu *et al.* 2019).

Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan menjadi kebutuhan utama terutama untuk masa depan, perkembangan dan keberlangsungan hidup organisasi (Fadli *et al.* 2020). Menurut Mondy &

Martocchio (2015), pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada perencanaan karier dan kegiatan pengembangan, pengembangan organisasi dan manajemen kinerja, serta penilaian yang berguna untuk mempersiapkan karyawan dalam menjalankan tanggung jawab. Dengan pengembangan karier, maka karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka agar mencapai jenjang karier selanjutnya secara terarah. Maka sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan agar karyawan terus dapat meningkatkan kinerjanya dan mengembangkan karirnya di perusahaan (Syahputra & Tanjung, 2020).

Berdasarkan data yang diperoleh, PT KADI INTERNATIONAL memiliki karyawan yang terbagi setiap departemen, sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Daftar Jumlah Karyawan PT KADI INTERNATIONAL

<b>Departemen</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
Administrasi & Keuangan	18
Operasional	23
Marketing	7
<b>Total Karyawan</b>	<b>48</b>

*Sumber: Data Primer PT KADI INTERNATIONAL, 2024*

Berdasarkan data diatas pada tabel 1.1, dapat dijelaskan bahwa jumlah karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL sebanyak 48 karyawan yang terdiri dari 18 karyawan pada departemen Administrasi & Keuangan, 23 karyawan pada departemen Operasional, dan 7 karyawan pada departemen Marketing. Peneliti mengambil populasi pada setiap departemen yang bertugas di PT KADI INTERNATIONAL.

Menurut Safitri (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kohesif dalam membangun kelompok. Pemimpin harus memberikan contoh dengan menunjukkan perilaku yang membuat kelompoknya efektif dan puas. Seperti halnya kekompakan dan kesuksesan pada PT KADI INTERNATIONAL, hal tersebut tidak terlepas dari peran kepemimpinan. Pemimpin diharapkan tidak hanya memikirkan tujuan perusahaan, tetapi juga memimpin dengan memberi contoh, melindungi, dan memotivasi bawahannya. Peneliti menyebarkan pra survey dengan jumlah karyawan sebanyak 15 karyawan yang diolah dari data primer dalam bentuk tabel, sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survey Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	Ya	Persentase (%)	Tidak	Persentase (%)
<b><i>Individualized Consideration</i></b>					
1	Pemimpin memberikan penghargaan dan pujian ketika karyawan melakukan kinerja dengan baik	14	93,33%	1	6,67%
2	Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang karyawan alami selama bekerja	14	93,33%	1	6,67%
<b><i>Intellectual Stimulation</i></b>					
3	Pemimpin melibatkan karyawan sebagai bawahan pada saat pengambilan keputusan	3	20%	12	80%
4	Pemimpin memiliki kreativitas yang tinggi dan mengembangkan ide baru	13	86,67%	2	13,33%
<b><i>Inspirational Motivation</i></b>					
5	Pemimpin memberikan dorongan dan arahan kepada karyawan agar tercapai tujuan perusahaan	15	100%	0	0%
6	Pemimpin dapat menginspirasi karyawan	15	100%	0	0%
<b><i>Idealized Influence</i></b>					
7	Pemimpin memiliki keteladanan dan kewibawaan yang menjadi panutan ( <i>role model</i> ) untuk karyawan	14	93,33 %	1	6,67%
8	Pemimpin selalu berpakaian sesuai aturan dan memiliki etika yang baik	14	93,33%	1	6,67%

Sumber: Hasil Olah Data Primer Pra Survey, 2024

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.2 diatas, dapat dijelaskan bahwa rata-rata persentase dalam gaya kepemimpinan transformasional yang didapatkan yaitu sangat baik, hal tersebut menandakan bahwa PT KADI INTERNATIONAL memenuhi gaya kepemimpinan transformasional, dikarenakan manajer/atasan berfokus pada pengembangan kinerja bawahan dengan memberikan dukungan dan dorongan, memotivasi dan menginspirasi bawahan agar berkomitmen terhadap visi dan tujuan bersama, serta memiliki perilaku yang dapat diandalkan menjadi panutan bagi karyawan. Namun, terdapat masalah pada *intellectual stimulation* dengan persentase sebesar 20%, hal tersebut menunjukkan adanya masalah dalam mendorong bawahan untuk menantang asumsi dan melihat masalah dari perspektif baru.

PT KADI INTERNATIONAL melakukan pelatihan pengembangan karir kepada para karyawan untuk dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam memajukan

perusahaan. Pengembangan karir yang dilakukan dengan memberikan kegiatan pelatihan berupa materi pelatihan, sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Data Pelatihan Pengembangan Karir Periode 2020-2023

Nama Pelatihan	Materi Pelatihan
Dasar-Dasar Peraturan Perusahaan	Mengerti akan Hak dan Kewajiban
Sosialisasi SOP Masing-Masing Departemen	Mengerti akan Tugas dan Wewenang
Materi SMK3	<i>Zero Incident</i>
Simulasi Kebakaran di Site	<i>Zero Incident</i>

Sumber: Data Primer PT KADI INTERNATIONAL, 2024

Berdasarkan data pada tabel 1.3 diatas, dapat dijelaskan bahwa terdapat beberapa pengembangan karir pada PT KADI INTERNATIONAL untuk para karyawan semua departemen dengan Pelatihan Dasar-Dasar Peraturan Perusahaan dan Sosialisasi SOP masing-masing Departemen yang dilakukan agar para karyawan mengerti Hak dan Kewajibannya, serta Materi SMK3 dan Simulasi Kebakaran di Site untuk mencegah terjadinya insiden atau *zero incident*.

Peneliti menyebarkan pra survey dengan jumlah karyawan sebanyak 15 karyawan yang diolah dari data primer dalam bentuk tabel, sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Hasil Pra-Survey Pengembangan Karir

No	Pertanyaan	Ya	Persentase (%)	Tidak	Persentase (%)
<b>Perlakuan yang Adil dalam Karir</b>					
1	Setiap karyawan mendapatkan pelatihan pengembangan karir yang sama	8	53,33%	7	46,67%
2	Pemimpin memiliki pertimbangan yang objektif dan rasional pada setiap karyawan	10	66,67%	5	33,33%
<b>Kepedulian Para Atasan Langsung</b>					
3	Pemimpin melibatkan diri untuk membantu perencanaan karir karyawan	5	33,33%	10	66,67%
4	Pemimpin memberikan umpan balik dari hasil pekerjaan karyawan	13	86,67%	2	13,33%
<b>Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi</b>					
5	Setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam promosi jabatan	9	60%	6	40%
6	Setiap karyawan mendapatkan informasi mengenai jenjang karir	7	46,67%	8	53,33%
<b>Adanya Minat untuk Dipromosikan</b>					
7	Pemimpin membantu karyawan dalam menentukan jenjang karir secara proaktif	11	73,33%	4	26,67%
8	Pemimpin mengevaluasi karyawan yang telah dipromosikan	13	86,67%	2	13,33%

No	Pertanyaan	Ya	Persentase (%)	Tidak	Persentase (%)
<b>Tingkat Kepuasan</b>					
9	Pengembangan karir yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan	15	100%	0	0%
10	Pelatihan yang diberikan memampukan karyawan melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi	13	86,67%	2	13,33%

*Sumber: Hasil Olah Data Primer Pra Survey, 2024*

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.4 diatas, dapat dijelaskan bahwa rata-rata persentase dalam pengembangan karir yang didapatkan yaitu sedang atau cukup baik, hal tersebut menandakan terdapat masalah dalam pengembangan karir pada kepedulian para atasan langsung dengan persentase menjawab ya sebesar 33,33%, dan informasi tentang berbagai peluang promosi dengan persentase menjawab ya sebesar 46,67%. Hal tersebut menandakan bahwa kurangnya kepedulian para atasan langsung dengan tidak melibatkan diri dengan bawahan dalam merencanakan karir, dan kurangnya informasi tentang berbagai peluang promosi yang dapat diakses oleh semua karyawan.

Beberapa fenomena tersebut menggambarkan penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasannya dan pengembangan karir, seringkali mendapat masalah terkait sumber daya manusia seperti banyaknya karyawan yang tidak kompeten, sehingga menimbulkan banyak permasalahan bagi perusahaan. Selain itu, berdasarkan penelitian sebelumnya dijelaskan bahwa terdapat bawahan yang menilai atasannya sebagai pemimpin yang hanya berorientasi pada target saja, namun ada pula yang menilai atasannya sebagai pemimpin yang peduli, mengayomi, menyemangati dan memotivasi.

Kinerja adalah hasil yang dicapai dari tindakan yang telah dilakukan dan dikerjakan seseorang dalam melaksanakan wewenang dan tugas (Aliminsyah & Padji, 2003). Kinerja adalah ukuran keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan (Simamora, 2003). Maka, kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja yang berkualitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Untuk mengetahui ukuran kinerja perusahaan maka dilakukan penilaian kinerja yang menjadi proses mengevaluasi karyawan melakukan pekerjaan dibandingkan dengan standar yang hasilnya dikomunikasikan kepada karyawan.

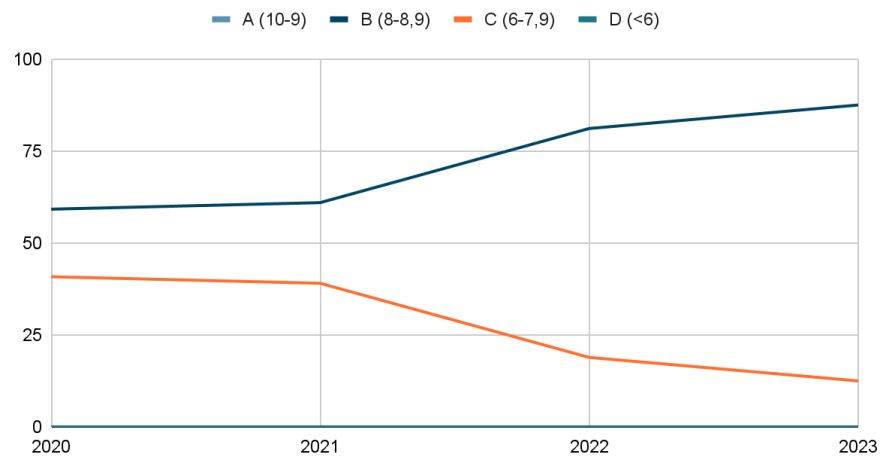
Penilaian kinerja karyawan PT KADI INTERNATIONAL menggunakan KPI (*Key Performance Indicator*) yang dapat dilihat pada tabel dan grafik, sebagai berikut:

Tabel 1. 5 Data Penilaian Kinerja Karyawan Periode 2020-2023

Penilaian	Skala	2020		2021		2022		2023	
		Jumlah Karyawan	Persentase (%)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
A	10-9	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
B	8-8.9	87	59,18%	89	60,96%	73	81,11%	42	87,5%
C	6-7.9	60	40,82%	57	39,04%	17	18,89%	6	12,5%
D	<6	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>		<b>147</b>	<b>100%</b>	<b>146</b>	<b>100%</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer PT KADI INTERNATIONAL, 2024

Points scored



Sumber: Data Diolah, 2024

Gambar 1. 1 Grafik Penilaian Kinerja Karyawan periode 2020-2023

Berdasarkan tabel 1.2 dan gambar 1.1, dapat diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan pada tahun 2020-2023 terdapat peningkatan pada penilaian B, dan penurunan pada penilaian C. Namun dapat diperhatikan bahwa tidak ada karyawan yang mendapatkan penilaian A dengan skala 9-10, bahwasanya perusahaan mengharapkan bahwa para karyawan mendapatkan penilaian A dengan sumber daya manusia yang berkualitas, hal tersebut dikarenakan kurangnya pemahaman karyawan dan pelatihan pengembangan karir yang didapatkan oleh karyawan.

Peneliti menyebarkan pra survey kepada manajer dengan menggunakan sistem blok untuk meninjau lebih lanjut dalam menilai karyawan di kantor pusat yang diolah dari data primer dalam bentuk tabel, sebagai berikut:



Tabel 1. 6 Hasil Pra-Survey Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Ya	Persentase (%)	Tidak	Persentase (%)
<b>Jumlah Pekerjaan</b>					
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target	14	93,33%	1	6,67%
2	Karyawan dapat mengerjakan tugas tambahan dengan baik	15	100%	0	0%
<b>Kualitas Pekerjaan</b>					
3	Karyawan memiliki hasil kerja sesuai yang diharapkan	15	100%	0	0%
4	Karyawan memiliki kemampuan sesuai bidang	13	86,67%	2	13,33%
<b>Ketepatan Waktu</b>					
5	Karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu	14	93,33%	1	6,67%
6	Karyawan dapat memanfaatkan waktu secara optimal	7	46,67%	8	53,33%
<b>Kehadiran</b>					
7	Karyawan dapat hadir tepat waktu	5	33,33%	10	66,67%
8	Karyawan memiliki tanggung jawab akan tugasnya	13	86,67%	2	13,33%
<b>Kemampuan Kerjasama</b>					
9	Karyawan dapat bekerjasama dalam tim	15	100%	0	0%
10	Karyawan dapat membagi dan menyelesaikan tugas dengan baik	14	93,33%	1	6,67%

Sumber: Hasil Olah Data Primer Pra Survey, 2024

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.6 diatas, dapat dijelaskan bahwa terdapat masalah dalam kinerja karyawan yang ternyata tidak cukup baik pada ketepatan waktu dengan persentase sebesar 53,33%, dan kehadiran dengan persentase 66,67%. Hal tersebut menandakan bahwa kinerja karyawan tahun 2020-2023 belum mencapai harapan perusahaan, dikarenakan kurangnya ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang berdampak pada jumlah dan kualitas hasil pekerjaan yang dilakukan, dan kurangnya kesadaran karyawan dalam kehadiran tepat waktu.

Tabel 1. 7 Data Lama Waktu Pelaksanaan Proyek Periode 2020-2023

No	Nama Proyek	Tanggal Penyelenggaraan		Lama Waktu Pelaksanaan
		Dari	Sampai	
1.	Pekerjaan Pemeliharaan Periodik (SFO) dan Rekonstruksi Pada Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta (JORR) Seksi E1, E2, E3, W2S Jalur A dan Ulujami - Pondok Ranji Jalur B Tahun 2022	April 2022	Desember 2022	8 bulan

No	Nama Proyek	Tanggal Penyelenggaraan		Lama Waktu Pelaksanaan
		Dari	Sampai	
2.	Rekonstruksi Jalan Kebumen - Purworejo - Karangnongko (Bts DIY)	Januari 2023	Mei 2024	4 bulan
3.	Paket Pembangunan Overpass Balaraja Barat B dan Rehabilitasi Flyover Cibodas	Agustus 2023	September 2024	1 tahun 1 bulan
4.	The Proposed Construction and Completion Of Infrastructure Work At Jl Suralaya, Jl Wanamarta and Jl Kembang Sore at Kendal Industrial Park [CT_116/KIK/INFRA/SURALAYA-WANAMARTA-KEMBANG SORE/2023]	Desember 2023	November 2024	11 bulan

Sumber: Data Primer PT KADI INTERNATIONAL, 2024

Berdasarkan hasil data lama waktu pelaksanaan proyek pada tabel 1.7 diatas, dapat dijelaskan bahwa terdapat 4 proyek yang telah berjalan dan sedang berjalan, bahwasanya proyek tersebut kurang sesuai dengan rencana awal yang seharusnya dapat selesai sesuai yang telah ditentukan, serta proyek yang sempat berhenti pada tahun 2020-2021 karena adanya wabah penyakit COVID-19. Hal tersebut yang menyebabkan kinerja karyawan mengalami penurunan.

Tabel 1. 8 Rekapitulasi Rata-Rata Kehadiran Karyawan Periode 2020-2023

Nama/ Inisial	Jumlah Kehadiran															
	2020				2021				2022				2023			
	H	S	I	A	H	S	I	A	H	S	I	A	H	S	I	A
SKD	220	2	1		221	2			220	2	1		221	2		
DA	210	5	8		215	3	5		219	2	2		216	5	4	
FJ	210	6	7		219	2	2		216	5	4		220	2	1	
MG	205	4	14		220	2	1		221	2			215	3	5	
RM	219	2	2		217	2	4		217	2	4		219	2	2	
SR	217	2	4		220	2	1		215	3	5		217	2	4	
YS	221	2			219	2	2		221	2			215	3	5	
NZ	221	1	1		215	3	5		216	5	4		217	2	4	
IST	215	3	5		219	2	2		219	2	2		221	2		
TMD	217	2	4		217	2	4		220	2	1		216	5	4	
LC	216	4	5		215	3	5		215	3	5		219	2	2	
MC	216	5	4		220	2	1		217	2	4		221	2		
PPT	217	4	2		217	2	4		221	2			215	3	5	
EP	219	2	2		215	3	5		216	5	4		217	2	4	
EK	221	2			219	2	2		217	2	4		219	2	2	

Keterangan: H : Hadir, S : Sakit, I : Izin, A : Alpa

Sumber: Data Primer PT KADI INTERNATIONAL, 2024

Berdasarkan hasil rekapitulasi rata-rata kehadiran karyawan pada tabel 1.8 diatas, dapat dijelaskan bahwa rata-rata kehadiran karyawan dari tahun 2020 hingga 2023 yang melakukan izin dan sakit cukup banyak. Hal tersebut dapat

menjadi salah satu faktor menghambat berjalannya proyek yang telah dilakukan yang dapat menurunkan kinerja karyawan.

Tabel 1. 9 Rekapitulasi Rata-Rata Ketepatan Waktu Karyawan 2020-2023

Tahun	Time	
	In	Out
2020	08:00	17:00
2021	08:00	17:00
2022	08:00	17:00
2023	08:00	17:00

Sumber: Data Primer PT KADI INTERNATIONAL, 2024

Berdasarkan hasil rekapitulasi rata-rata ketepatan waktu karyawan pada tabel 1.9 diatas, dapat dijelaskan bahwa rata-rata karyawan yang datang pukul 08.00 dan pulang pukul 17.00. Sedangkan berdasarkan observasi untuk waktu datang dan pulang para karyawan lebih fleksibel. Terlebih apabila terdapat proyek, maka untuk waktu pulang akan lebih lama yang terhitung lembur

Fenomena tersebut menunjukkan gambaran menurunnya kinerja karyawan terhadap tempat kerjanya, bahwasanya seharusnya karyawan mengeluarkan segenap kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan. Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat tergantung pada karyawan dan pemimpinnya.

Dengan melihat fenomena tersebut, peneliti ingin mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL. Untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL”.

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Hasil pra survey, data penilaian, dan grafik penilaian kinerja karyawan terdapat masalah dalam ketepatan waktu, dan kehadiran, bahwasanya kurangnya ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang berdampak pada hasil pekerjaan yang dilakukan, dan kurangnya kesadaran karyawan dalam kehadiran tepat waktu, serta tidak adanya karyawan yang mendapatkan penilaian A, sehingga kinerja karyawan belum mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.
2. Hasil dari pra survey pada gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan terdapat masalah dalam *intellectual stimulation*, bahwasanya pemimpin kurang mendorong bawahan untuk menantang asumsi dan

melihat masalah dari perspektif baru yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Hasil dari pra survey pada pengembangan karir yang dilakukan terdapat masalah dalam kepedulian para atasan langsung, dan informasi tentang berbagai peluang promosi, bahwasanya kurangnya kepedulian para atasan langsung dengan tidak melibatkan diri dengan bawahan dalam merencanakan karir, dan kurangnya informasi tentang berbagai peluang promosi yang dapat diakses oleh semua karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang tertera, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional pada PT KADI INTERNATIONAL?
2. Bagaimana pengembangan karir pada PT KADI INTERNATIONAL?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL?
5. Bagaimana pengaruh pengembangan karir secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian yang saya lakukan yaitu untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan masalah yang dibahas, serta upaya memperoleh solusi terbaik dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir dengan kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional pada PT KADI INTERNATIONAL.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan karir pada PT KADI INTERNATIONAL.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

4. Untuk memahami dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.
5. Untuk memahami dan menganalisis pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.
6. Untuk memahami dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada kajian teori Gaya Kepemimpinan Transformasional, teori Pengembangan Karir, dan teori Kinerja Karyawan.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktik**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan rekomendasi bagi praktisi Manajemen SDM pada peningkatan Kinerja Karyawan yang berkaitan dengan peningkatan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir. Secara praktik, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi untuk menyusun strategi manajemen SDM dalam meningkatkan Kinerja Karyawan dan meningkatkan kemampuan kepemimpinan terutama Kepemimpinan Transformasional bagi para Manager, serta meningkatkan dan mengembangkan Karir Karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan dengan menggunakan pendekatan yang berfokus pada pengembangan sumber daya manusia dan manajemen personalia yang efektif. Namun, mengelola karyawan menjadi tugas yang sulit dan penting karena keragaman dan perubahan sifat karena setiap orang memiliki kemampuan mental, strategi, emosi, dan perilaku masing-masing sehingga berbeda satu sama lain dan dipengaruhi oleh berbagai faktor (Saklani & Khurana, 2023). Sumber daya manusia menjadi modal yang penting bagi perusahaan untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawannya melalui pelatihan dan pengembangan (Gustiana *et al.* 2022).

Hasil penelitian Dessler (2017), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan serta mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Hasil penelitian Hamali (2018), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya. Hasil penelitian Flippo (2019), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pemantauan fungsi pengadaan, pengembangan, kompensasi, integritas, retensi pekerja, dan pemutusan hubungan kerja sehingga tujuan individu, organisasi, dan komunitas dapat tercapai. Hasil penelitian Sutrisno (2019), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Hasil penelitian Kasmir (2020), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan, serta pengelolaan tenaga kerja dan manajemen melalui pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kesejahteraan menjadi pemangku kepentingan dalam proses menjaga hubungan.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut dapat kita simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah tentang mempertimbangkan sumber

daya manusia sebagai aset perusahaan. Pada dasarnya sumber daya manusia mengacu pada pelaksanaan kegiatan atau fungsi tertentu untuk mengelola pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Flippo (2019) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan inti yaitu:

1. Tujuan sosial yaitu untuk organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan terhadap masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif.
2. Tujuan organisasional yaitu sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuan.
3. Tujuan fungsional yaitu untuk mempertahankan kontribusi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan individu yaitu untuk pribadi dari setiap anggota organisasi atau perusahaan yang dapat dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2017) bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah, sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut dapat kita simpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, termotivasi, dan dapat diandalkan ke dalam perusahaan. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas pegawai dalam organisasi yang diukur dari kontribusi, keterampilan dan kemampuannya dalam pelaksanaan proses kerja. Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mengoptimalkan produktivitas seluruh sumber daya

manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### 2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2018) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia, meliputi

1. Perencanaan (*planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian (*organization*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan (*discipline*) adalah fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, karena disebabkan keinginan karyawan.

Menurut Larasati (2018), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, yang meliputi yaitu :



1. Fungsi Manajerial yaitu perencanaan (merencanakan kebutuhan tenaga kerja), pengorganisasian (mengorganisir semua tenaga kerja), pengarahan (mengarahkan semua pegawai), dan pengendalian (mengendalikan semua pegawai).
2. Fungsi Operasional yaitu pengadaan SDM (penarikan, seleksi, orientasi, penempatan), pengembangan (pendidikan dan pelatihan), kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3), pengintegrasian (kepentingan instansi dan kebutuhan pegawai), pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas), kedisiplinan (penerapan disiplin pegawai), dan pemberhentian (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu).

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut dapat kita simpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Fungsi manajemen sumber daya manusia tidak hanya fokus pada satu fungsi saja, ada fungsi lain yang membantu dalam mencapai fungsi manajemen sumber daya manusia yang diinginkan.

#### **2.1.4 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### *1. Behavior Theory*

Teori perilaku kepemimpinan menjelaskan bahwa perilaku tertentu ditentukan oleh para pemimpin yang berarti teori dengan asumsi bahwa pemimpin yang efektif dalam konteks pencapaian apapun yaitu pemimpin yang menunjukkan perilaku yang paling kondusif terhadap produktivitas kelompok dan pertumbuhan psikologis sosial kelompok (Deshwal & Ali, 2020). *Behavior theory* digunakan untuk mengetahui keefektifan antara pemimpin yang berpusat pada pekerjaan dengan pemimpin yang berpusat pada karyawan terhadap kinerja karyawan

##### *2. Equity Theory*

Kesetaraan merupakan landasan fundamental dari keadilan distributif yang berarti kesetaraan dan keputusan distributif yang memenuhi persyaratan dasar teoritis pada gagasan kontribusi yang setara dalam arti eksistensial, bukan sekadar dalam arti pengukuran (Morand & Merriman, 2012). *Equity theory* digunakan untuk mengetahui bahwa perusahaan telah memberikan keadilan dalam meningkatkan kemampuan dan kebutuhan karyawannya.

##### *3. Human Capital Theory*

Teori *human capital* terbagi menjadi 3 konsep yaitu aspek individual, pendidikan, dan produktifitas, bahwasanya konsep pada aspek individual adalah pengetahuan, sikap, kompetensi, keterampilan

yang dimiliki oleh masing-masing individu, konsep pada aspek pendidikan adalah keterampilan dan pengetahuan yang didapatkan dari pendidikan dan pelatihan, serta konsep pada aspek produktifitas adalah gabungan aspek individual dan pendidikan yang memiliki inisiatif dalam meningkatkan produktifitas (Nurkholis 2018).

#### 4. *Human Development Theory*

Teori *Human Development* menjelaskan mengenai teori untuk mencapai *human development index* (HDI) berupa indeks harapan hidup, indeks hidup layak, dan indeks pendidikan dengan meningkatkan dan memanfaatkan kemampuan MSDM (Nurkholis 2018).

## **2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

### **2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi bawahan agar dapat menjadi lebih baik dan meningkatkan kepercayaan atau keyakinan bawahan yang berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian Putra & Subudi (2015), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memperhatikan masalah yang terjadi, serta memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuan. Hasil penelitian Wibowo (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah perspektif pemimpin yang dapat menciptakan, mengubah, dan membuat visi misi organisasi, serta menginspirasi individu lain untuk berusaha mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian Nouthouse (2016), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses yang mengubah pandangan orang dengan membantu untuk mendapatkan kebutuhan dan memperlakukan orang lain selayaknya manusia. Hasil penelitian Susanto (2016), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dapat menciptakan perubahan dengan memotivasi individu dan seluruh organisasi yang dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menjadi bagian dari proses dalam menggambarkan visi dan misi organisasi, bahwasanya kunci kesuksesan terletak pada peranan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja yang dapat mencapai target organisasi.

### **2.2.2 Tujuan Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Tujuan gaya kepemimpinan transformasional yaitu agar pemimpin dapat mengubah dan memotivasi pengikut dengan membuat mereka menyadari pentingnya hasil tugas (*task outcomes*), membujuk mereka untuk melebihi kepentingan pribadi mereka demi organisasi atau tim, dan

mengaktifkan kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi (Harsoyo, 2022).

### **2.2.3 Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya yang diterapkan di dalam memimpin organisasi berpengaruh terhadap hasil kerja dan gambaran langkah kerja yang harus diikuti oleh karyawan yang berada dibawahnya. Karakteristik perilaku dari seorang atasan, dapat berpengaruh terhadap prestasi karyawan. Menurut Agusthina *et al.* (2012), kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang memiliki dampak terhadap pengambilan keputusan tim dan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan. Teori kepemimpinan transformasional menjadi salah satu teori paling komprehensif dari perspektif kepemimpinan yang berfokus pada perubahan teori kepemimpinan transformasional (Bass, 2006).

Teori LMX (*Leader Member Exchange*) digunakan untuk mengetahui kepemimpinan yang cenderung berperilaku positif atau negatif, bahwasanya setiap bawahan memiliki sikap dan perilaku yang berbeda sehingga pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dalam menyikapinya. Teori *Leader Member Exchange* (LMX) terdiri dari komponen, Sifat Penyayang, Kesetiaan, Sumbangan dan Penghormatan Profesional, bahwasanya LMX yang tinggi dapat mendorong tingkah laku kerja yang inovatif dan kreatif (Rahmat & Handayani, 2022).

### **2.2.4 Metode Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Langkah - langkah kepemimpinan transformasional kepemimpinan yang menjadi gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi para karyawan untuk mencapai hasil optimal. Berikut ini adalah langkah-langkah menurut Handayani *et al.* (2023) dalam mempraktikkan kepemimpinan transformasional diantaranya:

- a. Menginspirasi visi bersama yaitu pemimpin transformasional mengartikulasikan visi yang menarik dan menginspirasi yang menangkap imajinasi dan aspirasi karyawan. Menciptakan gambaran masa depan yang jelas dan menarik, menumbuhkan antusiasme dan komitmen diantara anggota tim.
- b. Menetapkan harapan yang tinggi yaitu pemimpin transformasional menetapkan tujuan dan harapan yang menantang bagi karyawan. Mereka percaya pada potensi anggota tim mereka dan mendorong mereka untuk melampaui keterbatasan yang mereka rasakan.
- c. Memberikan dukungan individual yaitu pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan dan aspirasi individu dari para karyawan. Mereka memberikan dukungan, bimbingan dan pelatihan untuk membantu anggota tim mereka tumbuh dan berkembang.

- d. Bertindak sebagai panutan yaitu pemimpin transformasional memimpin dengan memberi contoh dan mewujudkan nilai-nilai dan perilaku yang mereka harapkan dari karyawan. Mereka menunjukkan integritas, perilaku etis dan etos kerja yang kuat sehingga dapat menginspirasi anggota tim mereka untuk meniru kualitas tersebut.
- e. Menstimulasi rangsangan intelektual yaitu pemimpin transformasional mendorong kreativitas, inovasi, dan pemikiran kritis di antara karyawan. Mereka menantang status quo, mendorong rangsangan intelektual dan menumbuhkan ide-ide baru dan menyambut perspektif baru.
- f. Membangun semangat tim yang kuat yaitu pemimpin transformasional menumbuhkan rasa persahabatan dan kolaborasi diantara anggota tim. Mereka mempromosikan kerja tim, kerja sama dan saling menghormati serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif.

### 2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass & Riggio (2006), terdapat 4 indikator kepemimpinan transformasional, yaitu: *Individualized Consideration* (pertimbangan individual) adalah proses pemimpin memberi dukungan, membesarkan hati dan memberi pengalaman tentang pengembangan kepada karyawan, *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual) adalah proses pemimpin meningkatkan kesadaran karyawan terhadap masalah dan mempengaruhi karyawan untuk memandang masalah dari sebuah perspektif baru. Agar mendorong bawahan untuk menantang asumsi dan melihat masalah dari perspektif baru, *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional) adalah seberapa jauh pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya karyawan, dan memodelkan perilaku yang sesuai. Agar meningkatkan optimisme dan antusiasme, untuk memberi semangat pada bawahan, dan *Idealized Influence* (*Charisma*) adalah sebuah proses pemimpin mempengaruhi karyawan yang menciptakan emosi kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut. Agar memberikan visi dan tujuan, menghasilkan rasa hormat, dan kepercayaan.

Menurut Harsoyo (2022), indikator gaya kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

#### a. *Idealized Influence* (II)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka untuk menjadi panutan bagi karyawan tersebut, dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin diberkahi oleh karyawan yang memiliki kemampuan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa. Dengan demikian, ada dua aspek pengaruh yang diidealkan yaitu perilaku pemimpin dan elemen yang dikaitkan dengan pemimpin oleh pengikut dan rekan lainnya. Pengaruh faktor ideal yang diatribusikan

kepada pengikut adalah "Pemimpin meyakinkan yang lain bahwa hambatan akan diatasi". Selain itu, para pemimpin bersedia mengambil risiko dan konsisten, tidak sewenang-wenang, dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, serta menunjukkan perilaku etis dan moral.

b. *Inspirational Motivation* (IM)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memotivasi dan menginspirasi orang di sekitar, agar memiliki semangat tim, antusias dan optimisme. Pemimpin mengartikulasikan visi dan harapan yang menarik dari masa depan, dan menginginkan karyawan terlibat serta berkomitmen terhadap visi dan tujuan bersama.

c. *Intellectual Stimulation* (IS)

Pemimpin transformasional berupaya menstimulasi karyawan agar inovatif dan kreatif, membongkar ulang masalah dan mendekatinya dengan cara yang baru. Tidak ada kritik publik kesalahan anggota individu. Ide-ide baru dan solusi masalah kreatif yang diminta dari karyawan. Karyawan didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik di depan publik karena hal itu berbeda dari ide para pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin membuat orang lain melihat masalah dari berbagai sudut pandang.

d. *Individualized Consideration* (IC)

Pemimpin transformasional memposisikan dirinya sebagai pelatih atau mentor untuk pencapaian dan tumbuh kembang potensi karyawan. Pemimpin memberikan peluang belajar baru dengan iklim yang mendukung. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan perbedaan individu dengan meningkatkan interaksi dengan pengikut secara personal dan melihat individu sebagai pribadi yang utuh bukan hanya sebagai karyawan. Pemimpin mendelegasikan tugas sebagai sarana untuk berkembang potensi pengikutnya. Tugas yang didelegasikan dipantau untuk melihat apakah pengikut membutuhkan arahan atau dukungan tambahan dan untuk menilai kemajuannya. Dengan demikian pengikut tidak merasa mereka sedang diperiksa atau diawasi.

## **2.3 Pengembangan Karir**

### **2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karir tidak hanya dipromosikan jabatan yang lebih tinggi, kesuksesan karir dapat diartikan karyawan mengalami kemajuan dalam bekerja berupa perasaan puas dalam suatu jabatan yang dipercayakan organisasi.

Hasil penelitian Marwansyah (2016), menyatakan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya. Hasil penelitian Sagala & Rivai (2013), menyatakan bahwa pengembangan karir adalah

proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dilakukan untuk mencapai karir yang diinginkan. Hasil penelitian Hamali (2018), menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai rencana karir yang diinginkan dengan memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi maksimal dalam mewujudkan tujuan organisasi. Hasil penelitian Noe (2020) dan Jackson *et al.* (2018), menyatakan bahwa pengembangan karir dapat dijelaskan mengenai pelatihan, pendidikan, pengalaman kerja, penilaian kepribadian, keterampilan, dan kemampuan yang membantu karyawan mempersiapkan diri untuk menghadapi pekerjaan atau posisi dan meningkatkan kompetensi di masa depan.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan proses kegiatan yang mempersiapkan individu untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi melalui pendekatan formal organisasi dalam deretan kegiatan kerja yang mempunyai hubungan berkelanjutan. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual dan emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang baik. Biasanya dalam sebuah organisasi seorang akan mengalami tingkat kesuksesan dimana seorang karyawan tersebut memiliki peluang untuk mendapatkan karir yang diinginkannya.

### **2.3.2 Tujuan Pengembangan Karir**

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin (Mangkunegara, 2005) adalah:

1. Membantu individu dan organisasi mencapai tujuannya. Pengembangan karir membantu mencapai tujuan organisasi dan pribadi. Pegawai yang sukses dengan prestasi kerja yang baik akan memperoleh jabatan yang lebih tinggi, yang berarti tujuan perusahaan dan tujuan pribadi tercapai.
2. Menunjukkan relevansinya dengan kesejahteraan karyawan. Perusahaan merencanakan karir karyawannya dengan meningkatkan kebahagiaan karyawan untuk meningkatkan retensi karyawan.
3. Membantu karyawan mencapai potensinya. Pengembangan karir membantu karyawan menyadari potensi dan kemampuannya untuk menduduki posisi tertentu sesuai dengan keahliannya.
4. Mempererat hubungan karyawan dengan perusahaan. Pengembangan profesional memperkuat hubungan dan sikap karyawan terhadap perusahaan.
5. Menunjukkan tanggung jawab sosial. Pengembangan karir merupakan salah satu cara untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kesehatan mental karyawan.

6. Mendukung peningkatan pelaksanaan program perusahaan. Pengembangan karir membantu program perusahaan lain mencapai tujuan perusahaan.
7. Mengurangi biaya variabel dan biaya tenaga kerja. Pengembangan karir dapat mengurangi fluktuasi dan meningkatkan efisiensi biaya personel.
8. Mengurangi kebosanan para profesional dan manajer. Pengembangan profesional dapat mencegah kebosanan di kalangan profesional dan manajer.
9. Menggiatkan analisis untuk semua karyawan. Pengembangan karir bertujuan untuk mengintegrasikan perencanaan bisnis dan sumber daya manusia.
10. Mengaktifkan pemikiran atau perspektif dalam jangka waktu yang lama. Pengembangan profesional membutuhkan jarak yang jauh, maka persyaratan dan kualifikasi yang sesuai diperlukan untuk memenuhi syarat untuk posisi tersebut.

### **2.3.3 Teori Pengembangan Karir**

Teori *Holland* digunakan untuk mengetahui pendekatan dalam pilihan karir dilakukan penekanan terhadap *self-knowledge* dan *self-evaluations* untuk membuat keputusan karir. Pilihan karir sebagai ekspresi atau ekstensi kepribadian dalam dunia kerja yang diikuti dengan identifikasi *stereotype* terhadap pengetahuan diri dan lingkungan kerja yang sesuai seperti *realistic*, *investigative*, *artistic*, *social*, *enterprising*, dan konvensional (Tarsidi, 2007).

### **2.3.4 Indikator Pengembangan Karir**

Menurut Sagala & Rivai (2013), terdapat 5 indikator pengembangan karir, yaitu:

1. Perlakuan yang adil dalam karir, yaitu kriteria promosi didasarkan dengan pertimbangan objektif, rasional, dan diketahui secara luas di kalangan karyawan.
2. Kepedulian para atasan langsung, yaitu pemimpin memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang tugas yang dilaksanakan para karyawan untuk mengetahui potensi.
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi, yaitu para karyawan dapat mendapat akses informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan melalui proses seleksi internal bersifat kompetitif.
4. Adanya minat untuk dipromosikan, yaitu pendekatan fleksibel dan proaktif dalam menumbuhkan minat para karyawan untuk pengembangan karir.
5. Tingkat kepuasan, yaitu para karyawan memiliki tingkat kepuasan dalam meraih kemajuan dan ukuran keberhasilan yang berbeda dan bersedia menerima kenyataan dengan adanya faktor pembatasan.

## **2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada kemampuan dan keandalan karyawan dalam menjalankan unit-unit kerja. Untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal, karyawan kegiatan tersebut perlu menunjukkan kinerja yang tinggi. Beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli adalah:

Hasil penelitian Robbins (2018), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan. Hasil penelitian Ajabar (2020), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian Safitri *et al.* (2019), menyatakan bahwa kinerja karyawan sebagai sebuah pencapaian dan penyelesaian tugas-tugas spesifik di dalam organisasi, yang diukur dengan tujuan, sasaran, dan target yang telah direncanakan sebelumnya. Hasil penelitian Fajrina *et al.*, (2020), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang baik dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dari pengertian para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mencakup hasil kerja yang dilakukan seseorang atau kelompok orang sesuai tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dan tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan.

### **2.4.2 Faktor-Faktor dalam Kinerja Karyawan**

Para pemimpin dalam suatu organisasi menyadari perbedaan kinerja di antara karyawan. Meskipun karyawan tersebut bekerja ditempat yang sama, namun memiliki kinerja yang berbeda.

Menurut Rismawati (2018), faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain yakni :

1. Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Pentingnya menempatkan pegawai pada pekerjaan sesuai dengan keahlian mereka.
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi juga dianggap sebagai faktor utama, terbentuk dari sikap dan kondisi mental pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

Selanjutnya penelitian Wirawan (2019), menyebutkan beberapa faktor tambahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kemandirian, dan efektivitas



### **2.4.3 Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai (2018) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja melibatkan beberapa aspek, seperti :

1. Menilai tingkat prestasi karyawan.
2. Memberikan imbalan yang sesuai, seperti kenaikan gaji dan bonus.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Meningkatkan motivasi kerja.
5. Meningkatkan etos kerja.
6. Menjadi pembeda antara satu karyawan dengan yang lainnya.
7. Memperkuat hubungan antar karyawan melalui diskusi mengenai kemajuan kerja.
8. Memberikan informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
9. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan hasil kerjanya.
10. Berfungsi sebagai alat untuk menilai tingkat kinerja.

Penelitian Ajabar (2020) juga mengemukakan beberapa tujuan penilaian kinerja, antara lain: meningkatkan prestasi kerja, menyediakan kesempatan kerja yang adil, merencanakan kebutuhan pelatihan dan pengembangan., melakukan penyesuaian kompensasi, mengambil keputusan mengenai promosi dan demosi, mendiagnosis kesalahan dalam desain pekerjaan, dan menilai proses rekrutmen dan seleksi.

### **2.4.4 Teori Kinerja Karyawan**

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) digunakan untuk mengetahui kinerja karyawan dengan menunjukkan sikap dan perilaku positif yang diinginkan perusahaan. Tolak ukur terhadap hubungan yang layak terbentuk dengan kemauan yang timbul dari kepentingan pribadi agar dapat menghasilkan keputusan yang tepat (Sapari, 2018).

### **2.4.5 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah parameter kuantitatif dan kualitatif yang mencerminkan tujuan organisasi tercapai, baik pada saat perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah selesainya kegiatan.

Menurut Bangun (2012), terdapat 5 indikator kinerja karyawan, yaitu:

1. Jumlah Pekerjaan  
Jumlah pekerjaan menjadi persyaratan dalam standar pekerjaan dengan memenuhi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai.
2. Kualitas Pekerjaan  
Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas yang harus disesuaikan oleh karyawan sesuai ketentuan.

3. Ketepatan Waktu  
Pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu yang dapat mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.
4. Kehadiran  
Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.
5. Kemampuan Kerjasama  
Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

## 2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan ditulis dalam naskah ilmiah berupa artikel ilmiah yang dipublikasi pada jurnal penelitian. Berikut merupakan beberapa penelitian sebelumnya.

Tabel 2. 1 Daftar Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Nama peneliti jurnal: Susanto AH  Tahun jurnal: 2023  Judul Penelitian: Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja Karyawan pada PT. Paes Entertainment. Indo-Fintech Intellectuals	Variabel Independen: 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional 2. Pengembangan Karir  Variabel Dependen: Kinerja karyawan	Kepemimpinan Transformasional (X1) 1. <i>Idealisme Influence</i> 2. <i>Inspirational Motivation</i> 3. <i>Intellectual Stimulation</i> 4. <i>Individualized Consideration</i>  Pengembangan Karir (X2) 1. Perencanaan karir 2. Pengembangan karir 3. Peran umpan balik terhadap kinerja 4. Dukungan manajemen  Kinerja Karyawan (Y) 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan waktu	Metode kuantitatif dengan penelitian asosiatif	Hasil diperoleh yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 49,3%. yang dapat dibuktikan dengan hasil uji hipotesis nilai $f_{hitung} = 47,134 > f_{tabel} = 3,09$ serta nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel kepemimpinan transformasional dan variabel pengembangan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			4. Efektifitas 5. Kehadiran		
2.	Nama peneliti jurnal: Putri P, Sentosa, E  Tahun jurnal: 2022  Judul Penelitian: Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Patria Maritime Lines	Variabel Independen: 1. Gaya kepemimpinan transformasional 2. Pengembangan karir 3. Kepuasan kerja  Variabel Dependen: Kinerja karyawan		Metode kuantitatif	Hasil diperoleh bahwa terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan terbukti dari nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel, maka artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Nama peneliti jurnal: Novianti D  Tahun jurnal: 2023.  Judul Penelitian: Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Variabel Independen: 1. Gaya kepemimpinan transformasional 2. Pengembangan karir 3. Budaya organisasi  Variabel Dependen: Kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan transformasional (X1) 1. <i>Idealisme Influence</i> 2. <i>Inspirational Motivation</i> 3. <i>Intellectual Stimulation</i> 4. <i>Individualized Consideration</i>  Pengembangan karir (X2) 1. Prestasi kerja 2. Jaringan kerja 3. Kesetiaan organisasi 4. Pembimbing dan sponsor  Budaya organisasi (X3) 1. Kesadaran diri 2. Keagresifan anggota 3. Kepribadian anggota	Metode kuantitatif dengan penelitian asosiatif	Hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat Gaya kepemimpinan transformasional (X1), pengembangan karir (X2), dan budaya organisasi (X3) sebesar 85,5% secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Adira Dinamika Multifinance Tbk. Jakarta Selatan.

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Kinerja karyawan (Y) 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif		
4.	Nama peneliti jurnal: Paijan, Rumaharbo A  Tahun jurnal: 2020  Judul Penelitian: Pengaruh pengembangan karir, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan (studi pada karyawan departemen <i>business development</i> PT BFI Finance Indonesia Tbk)	Variabel Independen: 1. Pengembangan karir 2. Kepemimpinan transformasional 3. Kepuasan kerja  Variabel Dependen: Keterikatan karyawan	Pengembangan Karir (X1) 1. Prestasi kerja 2. Kesetiaan organisasi 3. Mentor dan sponsor 4. Dukungan para bawahan 5. Kesempatan untuk bertumbuh  Kepemimpinan transformasional (X2) 1. <i>Idealisme Influence</i> 2. <i>Inspirational Motivation</i> 3. <i>Intellectual Stimulation</i> 4. <i>Individualized Consideration</i>  Kepuasan kerja (X3) 1. Moral kerja 2. Dedikasi 3. Kecintaan 4. Kedisiplinan 5. Prestasi kerja.  Kinerja Karyawan (Y) 1. Perasaan semangat ( <i>vigor</i> ) 2. Dedikasi ( <i>dedication</i> ) 3. Keasyikan ( <i>absorption</i> )	Metode kuantitatif dengan penelitian deskriptif kausal	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Karyawan

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5.	<p>Nama peneliti jurnal: Adi BK, Mursito B, Sarsono S</p> <p>Tahun jurnal: 2021</p> <p>Judul Penelitian: Kinerja karyawan dari gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir dan komunikasi (studi kasus pada karyawan BPJS ketenagakerjaan Surakarta).</p>	<p>Variabel Independen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Gaya kepemimpinan transformasional</li> <li>Pengembangan karir</li> <li>Komunikasi</li> </ol> <p>Variabel Dependen: Kinerja karyawan</p>	<p>Gaya kepemimpinan transformasional (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kharisma</li> <li>Motivasi inspiratif</li> <li>Stimulasi intelektual</li> <li>Perhatian individu</li> </ol> <p>Pengembangan karir (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pembimbing/mentor</li> <li>Pelatihan</li> <li>Perencanaan karir</li> </ol> <p>Komunikasi (X3)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Interaksi ke bawahan</li> <li>Keterbukaan</li> </ol> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kuantitas kerja</li> <li>Kualitas kerja</li> </ol>	Metode kuantitatif	<p>Hasil penelitian diperoleh bahwa uji t menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Surakarta, sedangkan komunikasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Surakarta.</p>
6.	<p>Nama peneliti jurnal: Artina N</p> <p>Tahun jurnal: 2013</p> <p>Judul Penelitian: Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Multi Data Palembang Information Technology Super Store</p>	<p>Variabel Independen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kepemimpinan transformasional</li> <li>Motivasi kerja</li> <li>Pengembangan karir</li> </ol> <p>Variabel Dependen: Kinerja karyawan</p>	<p>Kepemimpinan transformasional (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pengaruh idealisme</li> <li>Motivasi inspirasional</li> <li>Stimulasi intelektual</li> <li>Konsiderasi individual</li> </ol> <p>Motivasi kerja (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Motif</li> <li>Harapan</li> <li>Insentif</li> </ol> <p>Pengembangan karir (X3)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kebutuhan karir</li> <li>Kesempatan karir</li> </ol>	Metode kuantitatif dengan penelitian deskriptif	<p>Hasil yang diperoleh dari regresi linier berganda dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Pengembangan Karir (X3) secara simultan maupun secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT Multi Data Palembang Information Technology Superstore. Pengembangan karir (X3) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan (Y) di</p>

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			3. Penyesuaian kebutuhan  Kinerja karyawan (Y) 1. Mutu pekerjaan 2. Inisiatif 3. Kehadiran 4. Sikap 5. Kerjasama 6. Pengetahuan pekerjaan 7. Tanggung jawab		PT. Multi Data Palembang Information Technology Super Store.

*Sumber: Susanto (2023); Putri & Sentosa (2022); Novianti, (2023); Paijan & Rumaharbo (2020); Adi et al. (2021); Artina (2013).*

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian sebelumnya diatas, dapat dilihat treadplate beberapa persamaan dan perbedaan yang ada di dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Berikut persamaan dan perbedaan tersebut :

1. Menurut Susanto (2023), penelitian ini memiliki persamaan yaitu terdapat 3 variabel penelitian: kepemimpinan transformasional, pengembangan karir dan kinerja karyawan, serta metode penelitian yaitu metode kuantitatif asosiatif. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu objek penelitian pada jurnal penelitian tersebut adalah PT. Paes Entertainment, dan indikator variabel pengembangan karir berbeda dengan peneliti.
2. Menurut Putri & Sentosa (2022), penelitian ini memiliki persamaan yaitu terdapat 3 variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan kinerja karyawan, serta metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu peneliti tidak menggunakan variabel penelitian kepuasan kerja, objek penelitian pada jurnal penelitian: PT Patria Maritime Lines, dan tahun pada jurnal penelitian yaitu 2022.
3. Menurut Novianti (2023), penelitian ini memiliki persamaan yaitu terdapat 3 variabel penelitian adalah kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan kinerja karyawan, serta metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu peneliti tidak menggunakan variabel penelitian budaya organisasi, objek penelitian pada jurnal penelitian yaitu PT. Adira Dinamika Multifinance Tbk. Jakarta Selatan, serta indikator variabel pengembangan karir dan kinerja karyawan berbeda dengan peneliti.

4. Paijan & Rumaharbo (2020), penelitian ini memiliki persamaan yaitu terdapat 2 variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir, serta metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu peneliti tidak menggunakan variabel penelitian kepuasan kerja dan keterikatan karyawan, objek penelitian pada jurnal penelitian: PT BFI Finance Indonesia Tbk, peneliti tidak menggunakan penelitian deskriptif kausal, indikator variabel pengembangan karir berbeda dengan peneliti, serta tahun pada jurnal penelitian yaitu 2020.
5. Menurut Adi dkk (2021), penelitian ini memiliki persamaan yaitu terdapat 3 variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan kinerja karyawan, metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu peneliti tidak menggunakan variabel penelitian komunikasi, objek penelitian pada jurnal penelitian: BPJS ketenagakerjaan Surakarta, dan tahun pada jurnal penelitian yaitu 2021.
6. Artina (2013), penelitian ini memiliki persamaan yaitu terdapat 3 variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, dan kinerja karyawan, serta metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu peneliti tidak menggunakan variabel penelitian motivasi kerja, objek penelitian pada jurnal penelitian yaitu PT. Multi Data Palembang Information Technology Super Store, peneliti tidak menggunakan penelitian deskriptif, dan tahun pada jurnal penelitian yaitu 2013.

### 2.5.2 Kerangka Pemikiran

Teorema limit pusat dapat dijelaskan bahwa hasil statistik memiliki distribusi normal, jika jumlah populasi minimal 10-20%, atau minimal 30 responden untuk penelitian menggunakan metode deskriptif, dan populasi kurang dari 100 responden, maka populasi diambil semua, namun apabila jumlah populasi 500 responden, maka hanya diambil 50% (Alwi 2015).

Menurut Sugiyono (2019), kerangka berpikir merupakan suatu model konseptual yang menunjukkan bagaimana suatu teori berhubungan dengan berbagai unsur yang telah diidentifikasi sebagai persoalan penting. Kerangka konseptual yang sangat baik untuk menjelaskan secara teoritis variabel-variabel yang diteliti.

Menurut Wibowo (2017), kepemimpinan transformasional adalah perspektif pemimpin yang dapat menciptakan, mengubah, dan membuat visi misi organisasi, serta menginspirasi individu lain untuk berusaha mencapai tujuan organisasi. Teori LMX (*Leader Member Exchange*) digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang tepat dalam mendorong tingkah laku kerja karyawan yang inovatif dan kreatif (Rahmat & Handayani, 2022).

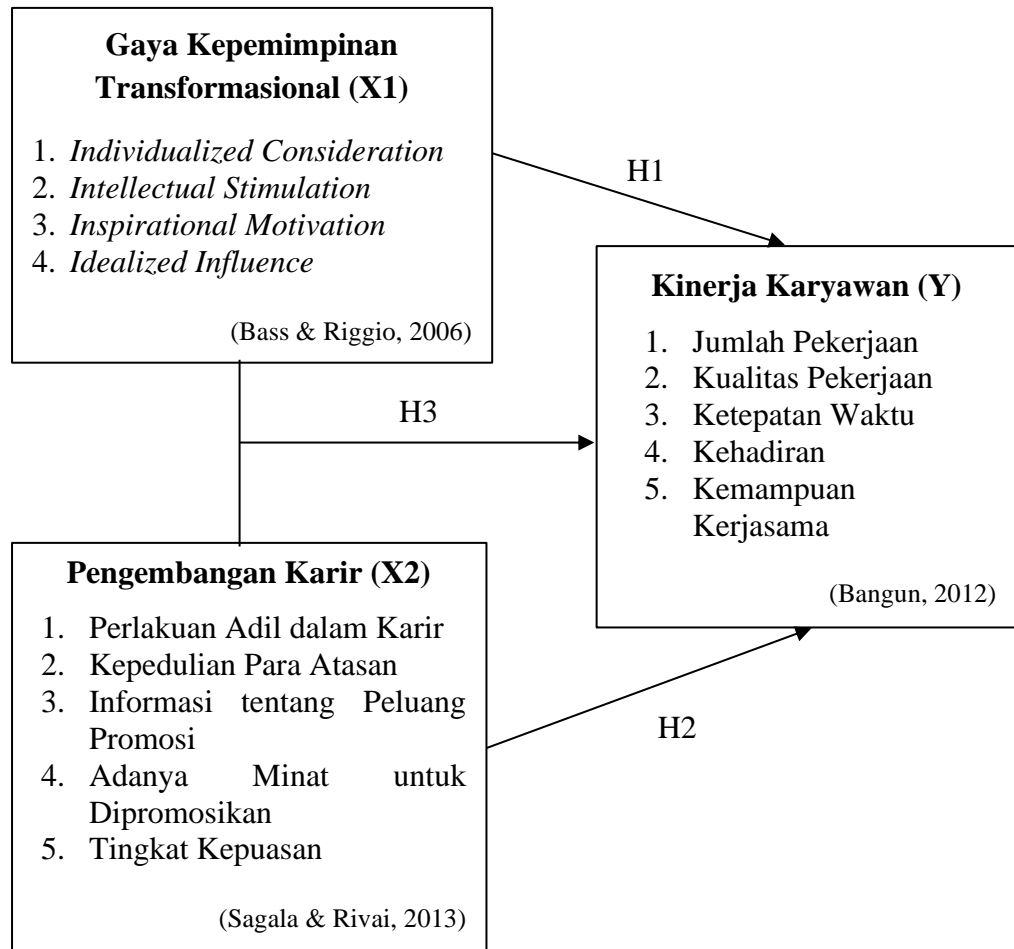
Menurut Sagala & Rivai (2013), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dilakukan untuk mencapai karir yang diinginkan. Teori *Holland* digunakan untuk mengetahui pendekatan dalam pilihan karir yang dilakukan untuk membuat keputusan karir (Tarsidi, 2007). Menurut Robbins (2018), kinerja karyawan adalah pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan. Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) digunakan untuk mengetahui kinerja karyawan dengan menunjukkan sikap dan perilaku positif yang diinginkan perusahaan agar dapat menghasilkan keputusan yang tepat (Sapari, 2018).

Oleh karena itu, dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat dan pengembangan karir yang optimal diharapkan dapat berkontribusi dalam kemajuan dan keberhasilan perusahaan yang sangat bergantung pada karyawan dan pemimpinya. sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan sesuai keinginan perusahaan.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanto (2023) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Paes Entertainment” menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pengembangan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Serta penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Putri & Sentosa (2022), Novianti (2023), Paijan & Rumaharbo (2020), Adi *et al.* (2021), dan Artina (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti membuat konstelasi penelitian yang menunjukan hubungan variable independen dengan variabel dependen yang diteliti yaitu variabel X1 (gaya kepemimpinan transformasional) dan X2 (pengembangan karir) dengan variabel Y (kinerja karyawan):





Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), hipotesis adalah respon sementara terhadap rumusan masalah penelitian apabila rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk pertanyaan dan jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan. Adapun langkah-langkah dalam menguji hipotesis ini dimulai dengan menetapkan hipotesis, pemilihan tes statistik dan perhitungannya, menetapkan tingkat signifikansi, dan penetapan kriteria pengujian. Peneliti mengemukakan hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.
- H2 : Terdapat pengaruh pengembangan karir secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.
- H3 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir secara positif dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu verifikatif dengan metode penelitian *explanatory survey* yang dilakukan dengan mengumpulkan data untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL. Teknik pengolahan data yaitu statistik analisis kuantitatif yang berhubungan dengan pengolahan survey/kuesioner.

### **3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

#### **3.2.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian pada penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir (variabel independen) terhadap kinerja karyawan (variabel dependen).

#### **3.2.2 Unit Analisis**

Unit analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah individual yang sumber data diperoleh dari setiap individu seluruh karyawan PT KADI INTERNATIONAL yang berjumlah sebanyak 48 karyawan pada setiap departemen pada PT KADI INTERNATIONAL.

#### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Lokasi pada penelitian ini adalah PT KADI INTERNATIONAL GENERAL CONTRACTORS yang berlokasi di Wisma KPS. Jl. Bekasi Timur IV No. 3A, Jatinegara, Jakarta, 13410.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

#### **3.3.1 Jenis Data Penelitian**

Jenis data penelitian yang diteliti adalah data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner, wawancara dan observasi dari manajer dan karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

#### **3.3.2 Sumber Data Penelitian**

Sumber data penelitian yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder, sebagai berikut:

##### **1. Data Primer**

Data primer didapatkan secara langsung oleh peneliti melalui kuesioner, wawancara dan observasi kepada manajer dan karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder didapatkan dari data dan studi literatur berupa teori yang sesuai dengan permasalahan seperti jurnal, ebook, dan penelitian terdahulu.

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	<i>Individualized Consideration</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki toleransi yang tinggi</li> <li>Memperlakukan secara adil</li> <li>Memberdayakan karyawan</li> <li>Memberikan dorongan dan motivasi</li> <li>Memberikan penghargaan</li> </ol>	Ordinal
	<i>Intellectual Stimulation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki sikap profesional</li> <li>Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan</li> <li>Memiliki kreativitas yang tinggi dan mengembangkan ide baru</li> </ol>	Ordinal
	<i>Inspirational Motivation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan motivasi pada bawahan</li> <li>Memberikan inspirasi dan ide</li> <li>Meningkatkan optimisme dan semangat</li> </ol>	Ordinal
	<i>Idealized Influence</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki keteladanan dan kewibawaan</li> <li>Memberikan bantuan</li> <li>Memiliki attitude dan beretika</li> </ol>	Ordinal
Pengembangan Karir (X2)	Perlakuan yang adil dalam karir	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki pertimbangan objektif dan rasional</li> <li>Memberikan pelatihan yang adil</li> <li>Menginformasikan peluang dipromosikan</li> <li>Menciptakan efektivitas kinerja</li> </ol>	Ordinal
	Kepedulian para atasan langsung	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan umpan balik yang sesuai</li> <li>Melibatkan diri untuk membantu bawahan dengan memberikan solusi</li> <li>Membantu perencanaan karir</li> </ol>	Ordinal
	Informasi tentang berbagai peluang promosi	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan informasi kriteria promosi</li> <li>Menginformasikan peluang yang tersedia</li> <li>Bersikap adil pada setiap karyawan</li> </ol>	Ordinal
	Adanya minat untuk dipromosikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki pendekatan fleksibel dan proaktif</li> </ol>	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		2. Mengevaluasi karyawan yang telah dipromosikan	
	Tingkat kepuasan	1. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan 2. Memampukan karyawan bekerja pada jenjang karir yang lebih tinggi	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	Jumlah pekerjaan	1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai target 2. Mengerjakan tugas tambahan	Ordinal
	Kualitas pekerjaan	1. Menyelesaikan tugas dengan efektif 2. Hasil kerja sesuai yang diharapkan 3. Memiliki kemampuan yang sesuai bidang	Ordinal
	Ketepatan waktu	1. Menyelesaikan tugas tepat waktu 2. Mengerjakan pekerjaan secara efisien 3. Memanfaatkan waktu secara optimal	Ordinal
	Kehadiran	1. Memiliki tanggung jawab akan tugasnya 2. Hadir tepat waktu 3. Memiliki sikap profesional	Ordinal
	Kemampuan kerjasama	1. Memiliki kemampuan komunikasi yang baik 2. Bekerjasama dalam tim 3. Membagi dan menyelesaikan tugas dengan baik	Ordinal

Sumber: Diolah Peneliti, 2023

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel yang dilakukan pada penelitian ini yaitu metode sensus dengan semua populasi digunakan sebagai sampel. Populasi karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL sebanyak 48 karyawan.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, sebagai berikut:

### 3.6.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2019), data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden melalui metode pengambilan sampel data sebagai berikut:

#### 1. Observasi

Peneliti mengamati langsung pada objek penelitian untuk mengetahui gambaran dalam memecahkan masalah pada fenomena yang diteliti. Menurut Sugiyono (2017), observasi merupakan suatu proses yang kompleks, yang terdiri dari berbagai proses biologis dan psikologis. Observasi dilakukan melalui pengamatan di tempat untuk mengetahui aspek-aspek tertentu dari objek yang diamati dan agar relevan dengan masalah dan tujuan penelitian pada PT KADI INTERNATIONAL.

#### 2. Survey

Survei merupakan suatu metode pengumpulan data yang didapatkan dari tempat penelitian. Metode ini dilakukan hubungan dengan responden yang menjadi subjek penelitian agar dapat memperoleh data yang dibutuhkan. Survey dilakukan sebagai berikut:

##### a. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara dengan manajer dan karyawan untuk mendapatkan data faktual dan objektif sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2017), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika melakukan penelitian pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang perlu diselidiki penulis mewawancarai. Wawancara dilakukan untuk menemukan solusi dari permasalahan yang perlu diselidiki peneliti pada PT KADI INTERNATIONAL.

##### b. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017), kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data dimana responden diberikan serangkaian pertanyaan atau dokumen tertulis untuk dijawab. Kuesioner dibagikan langsung kepada karyawan dan manajer pada PT KADI INTERNATIONAL. Peneliti membuat daftar pertanyaan untuk responden mengenai topik yang diteliti dan mengumpulkan hasil jawaban dari pertanyaan tersebut. Pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan variabel penelitian berupa gaya kepemimpinan transformasional (X1), pengembangan karir (X2), dan kinerja karyawan (Y).

Tabel 3. 2 Skala Likert pada Pengukuran Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) & Pengembangan Karir (X2)

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono, 2017

Tabel 3. 3 Skala Likert pada Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Keterangan	Skor
Selalu (SL)	5
Sering (SR)	4
Jarang (JR)	3
Pernah (PR)	2
Tidak Pernah (TP)	1

Sumber: Sugiyono, 2017

### 3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui media dengan mengumpulkan data dan bahan pustaka lainnya yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti, seperti buku, jurnal, penelitian terdahulu, dan lain sebagainya.

## 3.7 Uji Instrumen Penelitian

### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017), uji validitas yaitu alat ukur penelitian untuk mengetahui data yang didapatkan valid. Validitas mengacu pada sejauh mana suatu alat pengukuran penelitian menentukan apa yang sebenarnya diukurinya. Validitas pertanyaan survey diukur dari setiap item pertanyaan hingga total skor yang dihitung menggunakan rumus korelasi product moment. Koefisien setiap item dalam kuesioner kemudian dibandingkan dengan *r-tabel*. Suatu survey dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan di dalamnya mengungkapkan apa yang dapat diukur oleh survey tersebut. Setiap pertanyaan dinyatakan valid jika nilai *r*-hitung lebih besar dari *r-tabel*. Berikut rumus korelasi *product moment* :

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- x = Nilai yang diperoleh dari subyek dalam setiap item
- y = Nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item
- $\sum x$  = Jumlah nilai dalam distribusi x
- $\sum y$  = Jumlah nilai dalam distribusi y
- n = Jumlah responden

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017), uji reliabilitas mengacu pada pemahaman bahwa suatu instrumen sangat baik sehingga dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data. Hal ini dilakukan dengan menguji peralatan untuk memastikan konsistensi internal. Apabila nilai *Cronbach's alpha*  $\geq 0,60$ , maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel, namun apabila nilai *Cronbach's alpha*  $\leq 0,60$  maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel tidak terpercaya. Berikut rumus *alpha cronbach* :

$$r_i = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{S_i^2}{St^2} \right)$$

Keterangan :

- r<sub>i</sub> = Nilai reliabilitas
- k = Nilai koefisien antara belahan pertama dan kedua
- $\sum S_i^2$  = Mean kuadrat kesalahan
- St<sup>2</sup> = Varians total

Kuesioner sebelum disebar ke tempat penelitian, maka dilakukan pengujian validitas dan realibilitas ke 30 responden untuk menguji pernyataan setiap indikator valid, sehingga menghasilkan hasil berikut:

Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Setiap Variabel 30 Responden

Indikator	Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan	Kesimpulan
<b>Gaya Kepemimpinan Transformational (X1)</b>					
<i>Individualized Consideration</i>	1	0,382	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	2	0,640	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	3	0,384	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	4	0,563	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	5	0,691	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
<i>Intellectual Stimulation</i>	6	0,713	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	7	0,394	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	8	0,616	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
<i>Inspirational Motivation</i>	9	0,737	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	10	0,459	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	11	0,807	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
<i>Idealized Influence/Charisma</i>	12	0,710	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	13	0,763	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	14	0,763	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
<b>Pengembangan Karir (X2)</b>					
Perlakuan yang Adil dalam Karir	1	0,800	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	2	0,842	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid

Indikator	Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan	Kesimpulan
	3	0,811	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	4	0,775	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Kepedulian Para Atasan Langsung	5	0,585	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	6	0,612	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	7	0,801	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi	8	0,711	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	9	0,691	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	10	0,832	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Adanya Minat untuk Dipromosikan	11	0,683	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	12	0,730	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Tingkat kepuasan	13	0,646	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	14	0,613	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>					
Jumlah pekerjaan	1	0,930	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	2	0,930	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Kualitas pekerjaan	3	0,573	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	4	0,768	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	5	0,391	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Ketepatan waktu	6	0,437	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	7	0,570	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	8	0,900	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Kehadiran	9	0,609	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	10	0,431	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	11	0,488	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
Kemampuan kerjasama	12	0,902	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	13	0,796	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid
	14	0,900	0,361	r-hitung > r-tabel	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.4, dapat dijelaskan bahwa semua pernyataan dinyatakan valid, bahwasanya nilai r-hitung > r-tabel dengan uji *two-tailed* pada korelasi *product momen* signifikansi 0,05 yang berarti setiap pernyataan berkorelasi dengan total skor sehingga dapat dinyatakan valid.

Tabel 3. 5 Hasil Uji Reliabilitas Setiap Variabel 30 Responden

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,863	14	Cronbach's alpha $\geq$ 0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0,929	14	Cronbach's alpha $\geq$ 0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,911	14	Cronbach's alpha $\geq$ 0,60	Reliabel

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.5, dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dinyatakan reliabel dengan reabilitas moderat, bahwasanya nilai *Cronbach's alpha*  $\geq$  0,60 yang berarti setiap pernyataan dalam kuesioner reliabel/dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data.



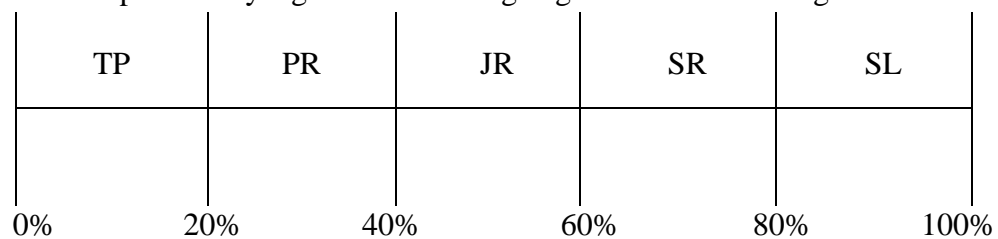
### 3.8 Metode Pengolahan/Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode pengolahan data penelitian dengan menggambarkan dan menganalisis data yang telah terkumpul secara mendalam melalui tabel, grafik, diagram, maupun gambar. Menurut Sugiyono (2020), analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan untuk digeneralisasi. Dengan kata lain, analisis deskriptif yaitu digunakan untuk mengetahui dan menganalisis jawaban responden terhadap variabel X dan Y yang diteliti. Tahap analisis dilakukan dengan scoring dan indeks, bahwasanya skor merupakan jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai 1 sampai 5. Tanggapan responden dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Gambar 3. 1 Garis Kontinum Penelitian

Menurut Sugiyono (2020), kriteria penilaian skor variabel berdasarkan jawaban responden, bahwasanya skor maksimum adalah 5 dan skor minimum adalah 1 atau berkisar 20% sampai 100%. Kriteria penilaian variabel sebagai berikut :

Tabel 3. 6 Kriteria Penilaian pada Variabel

Skala	Kriteria Penilaian
0 – 20 %	Sangat Rendah
21 – 40 %	Rendah
41 – 60 %	Cukup
61 – 80 %	Tinggi
81 – 100 %	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono, 2020

Maka interpretasi dari skor ini akan diperoleh dari nilai setiap skor dikalikan dengan skor minimum yaitu sebesar 20%. Dari hasil perhitungan tersebut digunakan untuk menjawab hipotesis deskriptif untuk melihat bagaimana variabel independen dan variabel dependen yang diteliti.

### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji yang dilakukan sebelum melakukan analisis lebih lanjut terhadap data yang telah dikumpulkan. Teknik pengujian data menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari:

#### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018), uji normalitas digunakan untuk menguji model regresi atau variabel independen dan dependen yang memiliki distribusi normal atau tidak. Apabila variabel terdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami peningkatan dan sebaliknya. Pada uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji *one sample kolmogorov smirnov* dengan ketentuan :

- a. Jika nilai Asymp. Sig (2-tailed)  $< 0.05$ , maka data tidak terdistribusi normal.
- b. Jika nilai Asymp. Sig (2-tailed)  $> 0.05$ , maka data terdistribusi normal.

#### 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018), uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui adanya korelasi antar variabel bebas dalam model regresi. Pengambilan keputusan dalam uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) yang menunjukkan variabel independen dan dependen, sebagai berikut:

- a. Jika nilai *tolerance*  $> 0,1$  atau VIF  $< 10$ , maka tidak terjadi multikolinearitas
- b. Jika nilai *tolerance*  $\leq 0,1$  atau VIF  $\geq 10$ , maka terjadi multikolinearitas

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018), uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji adanya ketidaksamaan dalam model regresi pada variance dari residual antar pengamatan. Model regresi dapat dikatakan baik apabila tidak terjadi heteroskedastisitas, maka ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui pada grafik plot dengan memplotkan nilai ZPRED terhadap SRESID, bahwasanya sumbu X yaitu residual dan sumbu Y yaitu Y yang telah diprediksi. Dasar analisis yang digunakan sebagai berikut:

- a. Jika terdapat pola tertentu berupa titik-titik membentuk pola teratur yang bergelombang dan melebar kemudian menyempit, maka adanya heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak terdapat pola jelas berupa titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak adanya heteroskedastisitas.

### 3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan analisis untuk mengukur pengaruh antara variabel dependen dengan lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi berganda bertujuan untuk menggunakan nilai pada variabel independen ada dalam meramal nilai pada variabel dependennya. Menurut Sugiyono (2016), adapun bentuk rumus pada analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan:

Y = variabel terikat (*dependent*)

a = konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = koefisien regresi

X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> = variabel bebas (*independent*)

### 3.8.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah kuadrat koefisien regresi yang menyatakan besarnya persentase perubahan yang bisa diterangkan melalui hubungan Y dan X (Sugiyono, 2015). Tujuannya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dengan variabel dependen. Rumus yang digunakan adalah *Coefficient Determination* (CD) sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien determinasi

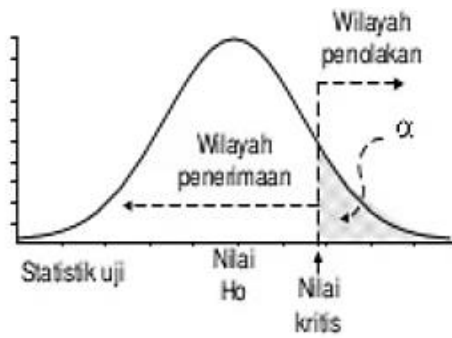
r<sup>2</sup> = Koefisien korelasi

### 3.8.5 Uji Hipotesis

#### 1. Uji t

Uji t merupakan uji statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Uji t dilakukan dengan cara membandingkan t-hitung dengan t-tabel, dan tingkat signifikansi dalam penelitian ini adalah 5%, sehingga kesimpulan yang dicapai mempunyai toleransi kesalahan 5% atau probabilitas 95%. Kriteria yang digunakan untuk penarikan kesimpulan adalah :

- a. Jika t-hitung > t-tabel dan tingkat signifikan ≤ 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara setiap variabel independen
- b. Jika t-hitung < t-tabel dan tingkat signifikan > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak. Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan setiap variabel.

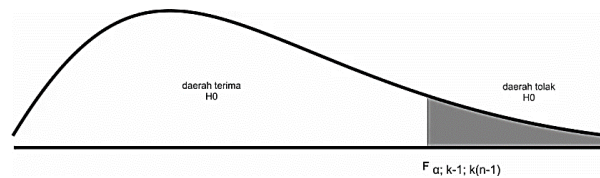


Gambar 3. 2 Kurva Uji t (Satu Arah)

## 2. Uji F

Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Cara pengujian simultan terhadap variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Jika nilai F-hitung  $>$  F-tabel dengan tingkat signifikan  $\alpha < 0,5$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara serentak dan simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- Jika nilai F-hitung  $<$  F-tabel dengan tingkat signifikan  $\alpha < 0,5$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh secara serentak dan simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen.



Gambar 3. 3 Kurva Uji F

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

#### 4.1.1 Sejarah Perusahaan

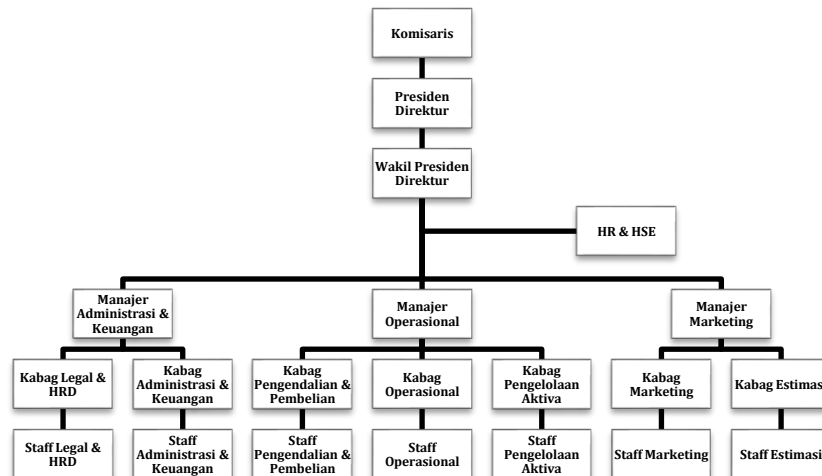
PT. KADI INTERNATIONAL adalah salah satu perusahaan konstruksi atau kontraktor yang sudah berdiri sejak 1972 dengan kantor pusat berlokasi di Kota Jakarta Timur dan saat ini menjadi salah satu perusahaan yang unggulan di bidang jasa konstruksi, pembangunan prasarana dan sarana infrastruktur, Gedung dan peroyek dalam skala besar.

Jasa konstruksi yang ditawarkan PT. KADI INTERNATIONAL, yaitu Jasa Konstruksi Pekerjaan Jembatan, Jalan Layang, Terowongan, dan *Subways*, Jasa Konstruksi Jalan Raya, Rel Kereta Api, dan Lapangan Landas Pacu Bandara, Jasa Konstruksi Instalasi Saluran Air Minum dan Limbah, Pelabuhan, Dam, dan Prasarana Sumber Daya Air Lainnya, Jasa Konstruksi Gedung Industri, Gedung Perbelanjaan, Bangunan Sipil Jalan, dan Bangunan Pengolahan Sampah.

PT. KADI INTERNATIONAL telah berkontribusi dalam beberapa proyek, seperti pembangunan jalan tol Simpang Cawang, Jakarta Cikampek, Landmark Tower Jakarta, Tunjungan Plaza Surabaya, dan proyek lainnya yang dibangun di dalam dan luar Indonesia (Fadli *et al.* 2020)

#### 4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

PT KADI INTERNATIONAL memiliki beberapa jenjang jabatan pada struktur organisasi dan pemegang jabatan, sebagai berikut:



Sumber: PT KADI INTERNATIONAL, 2024

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT KADI INTERNATIONAL

Berdasarkan bagan gambar 4.1 diatas, PT KADI INTERNATIONAL memiliki beberapa posisi jabatan pada struktur organisasi yaitu Komisaris, Presiden dan Wakil Presiden Direktur, HR & HSE, Manajer Administrasi & Keuangan, Manajer Operasional, Manajer Marketing, Kepala Bagian Legal & HRD, Kepala Bagian Administrasi & Keuangan, Kepala Bagian Pengendalian & Pembelian, Kepala Bagian Operasional, Kepala Bagian pengelolaan Aktiva, Kepala Bagian Marketing, dan Kepala Bagian Estimasi, Serta para Staff atau Karyawan pada masing-masing bagian.

Selain itu, terdapat uraian tugas dan tanggung jawab sesuai jabatan pada PT KADI INTERNATIONAL, yaitu HSE bertanggungjawab menyusun dan menjalankan Program Kerja P2K3L dan SMMK3, Kepala Bagian Legal & HRD bertanggung jawab melaksanakan rekrutmen dan seleksi calon karyawan, menghimpun data administrasi dan sistem penggajian, serta mengevaluasi karyawan, Staff Legal & HRD bertanggungjawab membantu kepala bagian dalam proses rekrutmen calon karyawan dan evaluasi karyawan, Kepala Bagian Administrasi & Keuangan menjalankan fungsi akuntansi dan informasi keuangan, serta mengkoordinasikan perencanaan dan pelaporan pajak, Staff Administrasi & Keuangan bertanggungjawab membantu kepala bagian dalam menjalankan keuangan dan pelaporan pajak,

Kepala Bagian Pengendalian & Pembelian bertanggungjawab mengendalikan penyusunan rencana proyek, pengadaan SDM dan peralatan yang dibutuhkan, Staff Pengendalian & Pembelian bertanggungjawab membantu kepala bagian dalam menyusun proyek dan pengadaan peralatan, Kepala Bagian Operasional bertanggungjawab melakukan pengawasan dan koordinasi atas pelaksanaan proyek, Staff Operasional bertanggungjawab membantu kepala bagian dalam mengawasi proyek, Kepala Bagian Pengelolaan Aktiva bertanggungjawab ketersediaan dan kemajuan anggaran pelaksanaan pekerjaan, kuantitas dan harga satuan, Staff Pengelolaan Aktiva bertanggungjawab membantu kepala bagian dalam ketersediaan dan pengelolaan aktiva, Kepala Bagian Marketing bertanggungjawab mengumpulkan, menganalisa, memutakhirkan database Marketing sebagai dasar untuk merancang strategi Marketing, Staff Marketing bertanggungjawab membantu kepala bagian dalam merancang strategi marketing, Kepala Estimasi bertanggungjawab menjaga kelangsungan hubungan dengan pemasok/vendor/rekanan baru dengan tujuan memperoleh harga barang/jasa yang mutakhir, dan Staff Estimasi bertanggungjawab membantu kepala bagian dalam menjaga hubungan dengan pihak ketiga.

#### **4.2 Deskripsi Karakteristik Responden**

Berdasarkan karakteristik responden terdapat 5 (lima) kriteria data hasil responden, yaitu jenis kelamin, usia, status pernikahan, pendidikan terakhir, dan lama bekerja responden, sebagai berikut:

#### 4.2.1 Jenis Kelamin Responden

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	44	91,67%
Wanita	4	8,33%%
<b>Jumlah</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan data jenis kelamin responden pada tabel 4.1, data hasil responden tertinggi yaitu pada pria dengan persentase 91,67%, sedangkan wanita dengan persentase 8,33%.

#### 4.2.2 Usia Responden

Tabel 4. 2 Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
<20 tahun	0	0%
20-25 tahun	1	2,08%
26-30 tahun	2	4,17%
31-35 tahun	7	14,58%
36-40 tahun	3	6,25%
41-45 tahun	8	16,67%
46-50 tahun	9	18,75%
>50 tahun	18	37,5%
<b>Jumlah</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan data usia responden pada tabel 4.2, data hasil responden tertinggi yaitu pada usia > 50 tahun dengan persentase 37,5%, dan urutan selanjutnya usia 46-50 tahun dengan persentase 18,75%, usia 41-45 tahun dengan persentase 16,67%, usia 31-35 tahun dengan persentase 14,58%, usia 36-40 tahun dengan persentase 6,25%, usia 26-20 tahun dengan persentase 4,17%, usia 20-25 tahun dengan persentase 2,08%, dan hasil responden terendah pada usia < 20 tahun dengan persentase 0%.

#### 4.2.3 Status Pernikahan Responden

Tabel 4. 3 Status Pernikahan Responden

Status Pernikahan	Frekuensi	Persentase (%)
Menikah	44	91,67%
Belum Menikah	4	8,33%
<b>Jumlah</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan data status pernikahan responden pada tabel 4.3, data hasil responden tertinggi pada status pernikahan sudah menikah dengan persentase 91,67%, sedangkan status pernikahan belum menikah dengan persentase 8,33%.

#### 4.2.4 Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
< SMA	5	10,42%
SMA/SMK	22	45,83 %
Diploma (D1/D2/D3)	1	2,08%
Sarjana (S1)	19	39,58%
Magister (S2)	1	2,08%
Doktor (S3)	0	0%
<b>Junlah</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan data usia responden pada tabel 4.4, data hasil responden tertinggi pada pendidikan terakhir SMA/SMK dengan persentase 45,83%, dan urutan selanjutnya Sarjana (S1) dengan persentase 39,58%, kemudian pendidikan terakhir < SMA dengan persentase 10,42%, Diploma (D1/D2/D3) dan Magister (S2) dengan masing-masing persentase 2,08%, dan hasil responden terendah pada pendidikan terakhir Doktor (S3) dengan persentase 0%.

#### 4.2.5 Lama Bekerja Responden

Tabel 4. 5 Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
<2 tahun	2	4,17%
2-4 tahun	2	4,17%
4-6 tahun	9	18,75%
>6 tahun	35	72,92%
<b>Jumlah</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan data lama bekerja responden pada tabel 4.5, data hasil responden tertinggi selama >6 tahun dengan persentase 72,92%, dan urutan selanjutnya selama 4-6 tahun dengan persentase 18,75%, dan hasil responden terendah selama 2-4 tahun dan <2 tahun dengan masing-masing persentase 4,17%.

### 4.3 Analisis Uji Instrumen dari Variabel yang Diteliti

#### 4.3.1 Uji Validitas

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Setiap Variabel

Indikator	Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan	Kesimpulan
<b>Gaya Kepemimpinan Transformational (X1)</b>					
<i>Individualized Consideration</i>	1	0,477	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	2	0,676	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	3	0,754	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	4	0,722	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	5	0,525	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
<i>Intellectual Stimulation</i>	6	0,709	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	7	0,716	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	8	0,537	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	9	0,390	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid



Indikator	Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan	Kesimpulan
Inspirational Motivation	10	0,609	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	11	0,690	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Idealized Influence/Charisma	12	0,573	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	13	0,657	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	14	0,727	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
<b>Pengembangan Karir (X2)</b>					
Perlakuan yang Adil dalam Karir	1	0,458	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	2	0,362	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	3	0,586	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	4	0,573	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Kepedulian Para Atasan Langsung	5	0,357	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	6	0,344	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	7	0,348	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi	8	0,671	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	9	0,495	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	10	0,785	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Adanya Minat untuk Dipromosikan	11	0,652	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	12	0,543	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Tingkat kepuasan	13	0,563	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	14	0,539	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>					
Jumlah pekerjaan	1	0,561	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	2	0,581	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Kualitas pekerjaan	3	0,412	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	4	0,573	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	5	0,535	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Ketepatan waktu	6	0,514	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	7	0,635	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	8	0,691	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Kehadiran	9	0,579	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	10	0,516	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	11	0,566	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
Kemampuan kerjasama	12	0,694	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	13	0,631	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid
	14	0,496	0,284	r-hitung > r-tabel	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas setiap variabel pada tabel 4.6, dapat dijelaskan bahwa semua pernyataan dinyatakan valid, bahwasanya nilai r-hitung > r-tabel dengan uji *two-tailed* pada korelasi *product momen* dengan signifikansi 0,05 yang berarti setiap pernyataan berkorelasi dengan total skor sehingga dapat dinyatakan valid.

### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas Setiap Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,876	14	Cronbach's alpha $\geq$ 0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0,787	14	Cronbach's alpha $\geq$ 0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,832	14	Cronbach's alpha $\geq$ 0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas setiap variabel pada tabel 4.7, dapat dijelaskan bahwa semua pernyataan pada variabel dinyatakan reliabel, bahwasanya nilai *Cronbach's alpha*  $\geq 0,60$  yang berarti setiap pernyataan dalam kuesioner reliabel/dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data.

Maka dapat diimplementasikan dari hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan, dapat diketahui bahwa pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan (X1), pengembangan karir (X2), dan kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid dan reliabel, sehingga data dapat diolah lebih lanjut.

#### 4.4 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian

##### 4.4.1 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional

###### 1. Individualized Consideration

Tabel 4. 8 Pernyataan Pemimpin Memperbolehkan Karyawan Mencoba Menyelesaikan Masalah

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	1	2,08%	2
Kurang Setuju	3	5	10,42%	15
Setuju	4	35	72,92%	140
Sangat Setuju	5	7	14,58%	35
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>192</b>

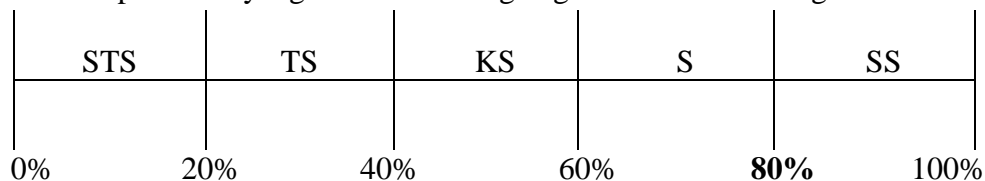
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{192}{5 \times 48} \times 100\% = 80\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memperbolehkan karyawan untuk mencoba menyelesaikan masalah menunjukkan persentase sebesar 80%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memberi kesempatan pada para karyawan untuk belajar dari pengalaman yang didapatkan.

Tabel 4. 9 Pernyataan Pemimpin Memperlakukan Para Karyawan Secara Adil

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	1	2,08%	2
Kurang Setuju	3	1	2,08%	3
Setuju	4	34	70,83%	136
Sangat Setuju	5	12	25%	60
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>201</b>

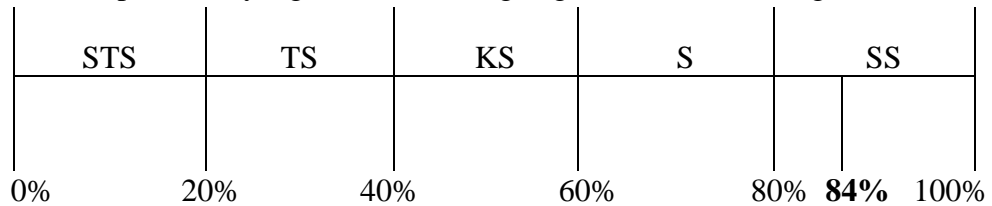
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{201}{5 \times 48} \times 100\% = 83,75\% \approx 84\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memperlakukan para karyawan secara adil menunjukkan persentase sebesar 84%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memperlakukan karyawan dengan adil.

Tabel 4. 10 Pernyataan Pemimpin Bersedia Mendengarkan Kesulitan dan Keluhan Karyawan Selama Bekerja

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2,08%	1
Kurang Setuju	3	3	6,25%	9
Setuju	4	34	70,83%	135
Sangat Setuju	5	10	20,83%	50
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>196</b>

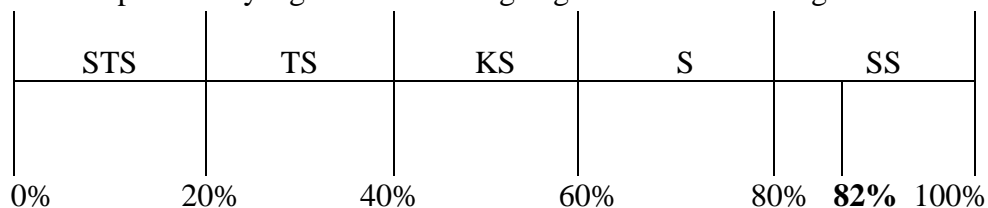
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{196}{5 \times 48} \times 100\% = 81,67\% \approx 82\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan karyawan selama bekerja menunjukkan persentase sebesar 82%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang dialami karyawan selama bekerja.

Tabel 4. 11 Pernyataan Pemimpin Memberikan Keyakinan Kepada Karyawan akan Tercapainya Tujuan Perusahaan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Kurang Setuju	3	1	2,08%	3
Setuju	4	29	60,42%	116
Sangat Setuju	5	18	37,5%	90
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>209</b>

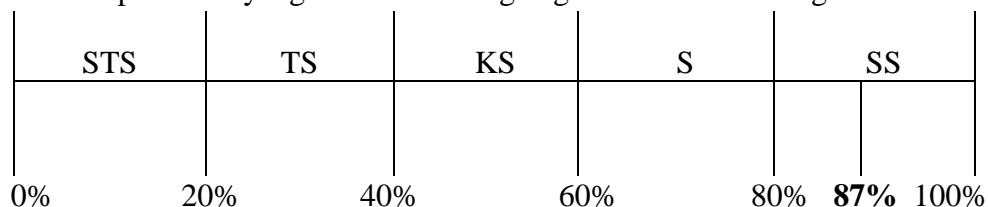
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{209}{5 \times 48} \times 100\% = 87,08\% \approx 87\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memberikan keyakinan kepada karyawan akan tercapainya tujuan perusahaan menunjukkan persentase sebesar 87%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin

memberikan keyakinan kepada para karyawan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.

Tabel 4. 12 Pernyataan Pemimpin Memberikan Penghargaan dan Pujian Ketika Karyawan Melakukan Kinerja dengan Baik

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Kurang Setuju	3	0	0%	0
Setuju	4	29	60,42%	116
Sangat Setuju	5	19	39,58%	95
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>211</b>

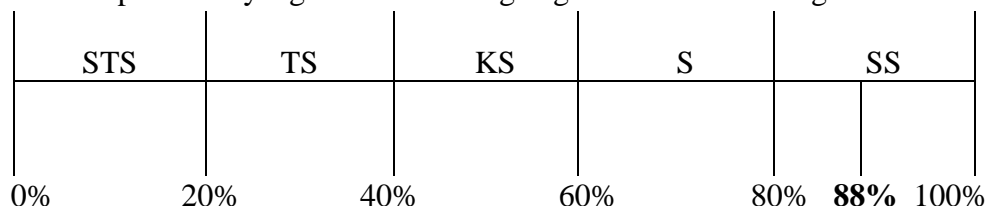
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{211}{5 \times 48} \times 100\% = 87,92\% \approx 88\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memberikan penghargaan dan pujian ketika karyawan melakukan kinerja dengan baik menunjukkan persentase sebesar 88%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memberikan penghargaan dan pujian ketika karyawan melakukan kinerja dengan baik.

## 2. Intellectual Stimulation

Tabel 4. 13 Pernyataan Pemimpin Bersikap Profesional dengan Menghindari Membuat Keputusan Sendiri

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	2	4,17%	4
Kurang Setuju	3	5	10,42%	15
Setuju	4	29	60,42%	116
Sangat Setuju	5	12	25%	60
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>195</b>

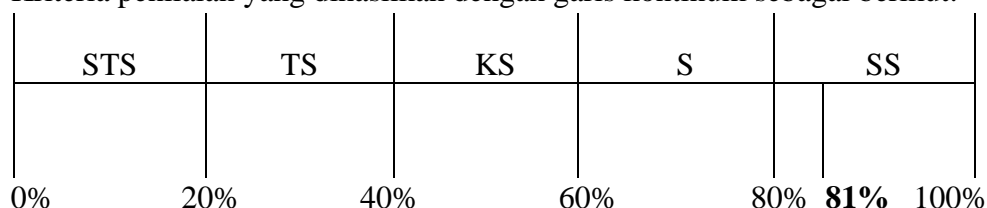
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{195}{5 \times 48} \times 100\% = 81,25\% \approx 81\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin bersikap profesional dengan menghindari membuat keputusan sendiri menunjukkan persentase sebesar 81%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin tetap bersifat profesional dengan menghindari membuat keputusan sendiri dan melibatkan karyawan.

Tabel 4. 14 Pernyataan Pemimpin Melibatkan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Kurang Setuju	3	6	12,5%	18
Setuju	4	33	68,75%	132
Sangat Setuju	5	9	18,75%	45
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>195</b>

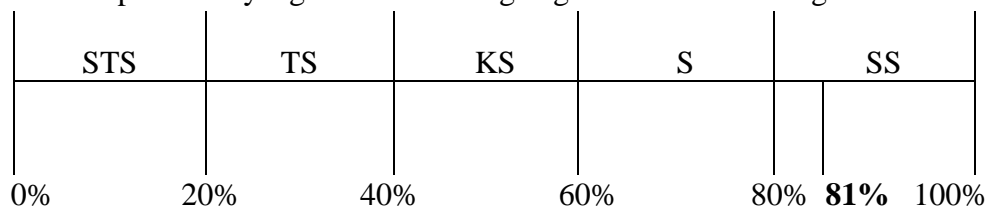
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{195}{5 \times 48} \times 100\% = 81,25\% \approx 81\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan menunjukkan persentase sebesar 81%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin melibatkan para karyawan sebagai bawahan pada saat pengambilan keputusan.

Tabel 4. 15 Pernyataan Pemimpin Memiliki Kreativitas Tinggi dan dapat Mengembangkan Ide Baru

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	1	2,08%	1
Tidak Setuju	2	1	2,08%	2
Kurang Setuju	3	4	8,33%	12
Setuju	4	35	72,92%	140
Sangat Setuju	5	7	14,58%	35
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>190</b>

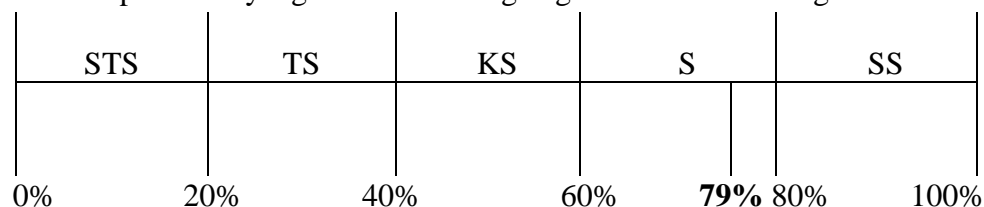
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{190}{5 \times 48} \times 100\% = 79,17\% \approx 79\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memiliki kreativitas tinggi dan dapat mengembangkan ide baru menunjukkan persentase sebesar 79%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memiliki kreativitas yang tinggi dan dapat mengembangkan ide baru.

### 3. Inspirational Motivation

Tabel 4. 16 Pernyataan Pemimpin Memberikan Dorongan dan Arahan Kepada Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	1	2,08%	1
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Kurang Setuju	3	3	6,25%	9
Setuju	4	37	77,08%	148
Sangat Setuju	5	7	14,58%	35
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>193</b>

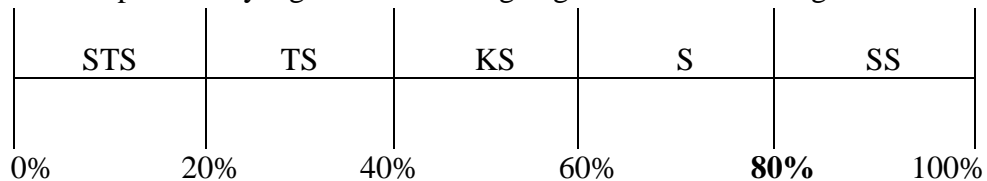
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{193}{5 \times 48} \times 100\% = 80,42\% \approx 80\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memberikan dorongan dan arahan kepada karyawan menunjukkan persentase sebesar 80%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memberikan dorongan dan arahan kepada karyawan agar tercapai tujuan perusahaan.

Tabel 4. 17 Pernyataan Pemimpin dapat Menginspirasi Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	5	10,42%	10
Kurang Setuju	3	9	18,75%	27
Setuju	4	30	62,5%	120
Sangat Setuju	5	4	8,33%	20
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>177</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

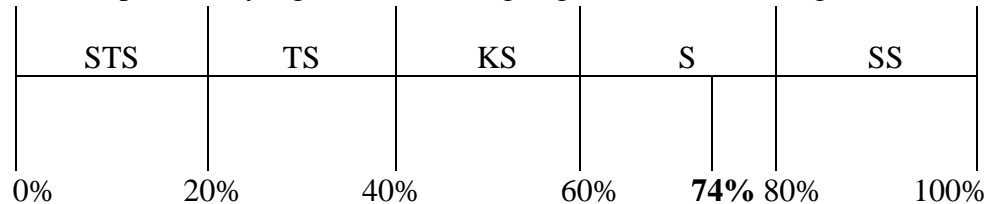
Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:



$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{177}{5 \times 48} \times 100\% = 73,75\% \approx 74\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin dapat menginspirasi karyawan menunjukkan persentase sebesar 74%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin dapat menginspirasi karyawan.

Tabel 4. 18 Pernyataan Pemimpin Meningkatkan Rasa Optimisme dan Semangat Kerja Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Kurang Setuju	3	6	12,5%	18
Setuju	4	32	66,67%	128
Sangat Setuju	5	10	20,83%	50
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>196</b>

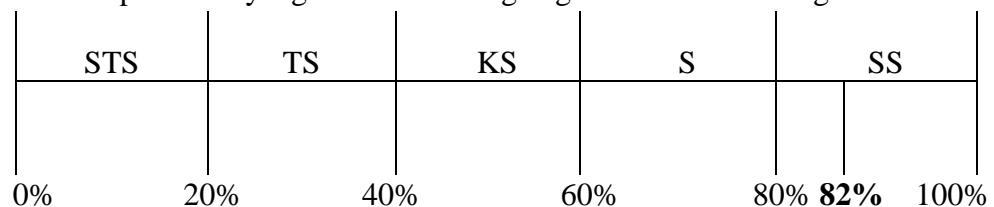
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{196}{5 \times 48} \times 100\% = 81,67\% \approx 82\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin meningkatkan rasa optimisme dan semangat kerja karyawan menunjukkan persentase sebesar 82%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan

sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin meningkatkan rasa optimisme dan semangat para karyawan untuk bekerja.

#### 4. *Idealized Influence/Charisma*

Tabel 4. 19 Pernyataan Pemimpin Memiliki Keteladanan dan Kewibawaan yang menjadi Panutan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	1	2,08%	1
Tidak Setuju	2	1	2,08%	2
Kurang Setuju	3	4	8,33%	12
Setuju	4	37	77,08%	148
Sangat Setuju	5	5	10,42%	25
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>188</b>

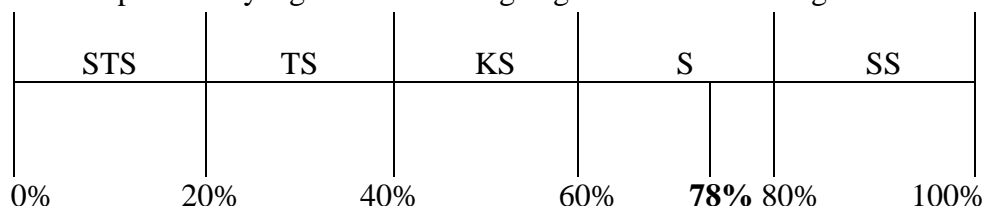
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{188}{5 \times 48} \times 100\% = 78,33\% \approx 78\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memiliki keteladanan dan kewibawaan yang menjadi panutan (*role model*) untuk karyawan menunjukkan persentase sebesar 78%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memiliki keteladanan dan kewibawaan yang menjadi panutan (*role model*).

Tabel 4. 20 Pernyataan Pemimpin Memiliki Sikap Ramah dan Senang Membantu

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Kurang Setuju	3	5	10,42%	15
Setuju	4	36	75%	144
Sangat Setuju	5	7	14,58%	50
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>209</b>

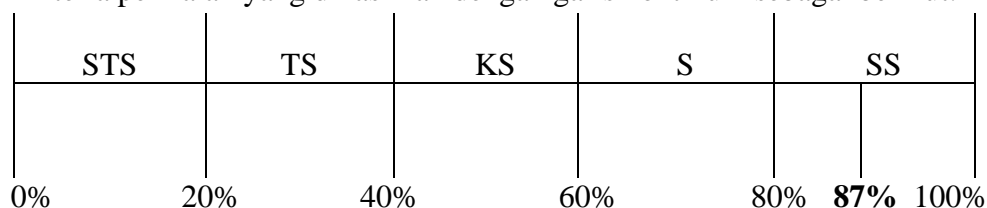
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{209}{5 \times 48} \times 100\% = 87,08\% \approx 87\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memiliki sikap ramah dan senang membantu menunjukkan persentase sebesar 87%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memiliki sikap yang ramah dan senang membantu.

Tabel 4. 21 Pernyataan Pemimpin Berpakaian Sesuai dan Beretika Baik

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	2	4,17%	4
Kurang Setuju	3	8	16,67%	24
Setuju	4	28	58,33%	112
Sangat Setuju	5	10	14,58%	50
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>190</b>

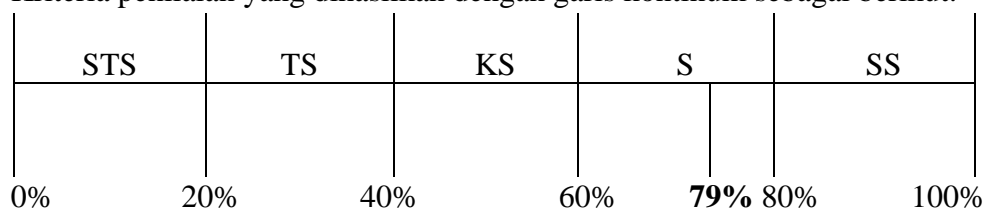
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{190}{5 \times 48} \times 100\% = 79,17\% \approx 79\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin berpakaian sesuai dan beretika baik menunjukkan persentase sebesar 79%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan sangat setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin berpakaian sesuai aturan dan memiliki etika yang baik.

Tabel 4. 22 Total Tanggapan Responden pada Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Total Skor	Rata-Rata Skor
<b><i>Individualized Consideration</i></b>			
1	Pemimpin membolehkan saya untuk mencoba menyelesaikan masalah sebagai kesempatan saya untuk belajar	80%	84,2%
2	Pemimpin memperlakukan para karyawan secara adil	84%	
3	Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami selama bekerja	82%	
4	Pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai	87%	
5	Pemimpin memberikan penghargaan dan pujian ketika saya melakukan kinerja dengan baik	88%	
<b><i>Intellectual Stimulation</i></b>			
6	Pemimpin bersikap profesional dengan menghindari membuat keputusan sendiri	81%	80,33%
7	Pemimpin melibatkan saya sebagai bawahan pada saat pengambilan keputusan	81%	
8	Pemimpin memiliki kreativitas yang tinggi dan mengembangkan ide baru	79%	
<b><i>Inspirational Motivation</i></b>			
9	Pemimpin memberikan dorongan dan arahan kepada saya agar tercapai tujuan perusahaan	80%	78,67%
10	Pemimpin dapat menginspirasi karyawan	74%	
11	Pemimpin meningkatkan rasa optimisme dan semangat saya untuk bekerja	82%	
<b><i>Idealized Influence/Charisma</i></b>			
12	Pemimpin memiliki keteladanan dan kewibawaan yang menjadi panutan ( <i>role model</i> ) untuk saya	78%	81,33%
13	Pemimpin memiliki sikap yang ramah dan suka membantu	87%	
14	Pemimpin berpakaian sesuai aturan dan memiliki etika yang baik	79%	
<b>Total Tanggapan Responden</b>			<b>81,13%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan data total tanggapan responden pada pernyataan setiap indikator gaya kepemimpinan transformasional, rata-rata skor pada indikator *Individualized Consideration* memiliki persentase rata-rata skor tertinggi sebesar 84,2%, indikator *Intellectual Stimulation* memiliki persentase sebesar

80,33%, indikator *Inspirational Motivation* memiliki persentase sebesar 78,67%, dan indikator *Idealized Influence/Charisma* memiliki persentase sebesar 81,33%. Sehingga dapat dijelaskan bahwa PT KADI INTERNATIONAL indikator pada Gaya Kepemimpinan Transformasional tergolong kategori tinggi, bahwasanya indikator *Individualized Consideration* yang memiliki skor tertinggi yang berarti pemimpin memberi dukungan, membesarkan hati dan memberi pengalaman tentang pengembangan kepada karyawan.

Tabel 4. 23 Hasil Statistik Gaya Kepemimpinan Transformasional

		Gaya.Kep
N	Valid	48
	Missing	0
Mean		56.8333
Median		56.5000
Std. Deviation		5.42780
Minimum		40.00
Maximum		70.00

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil statistik variabel gaya kepemimpinan transformasional pada tabel 4.23, dapat dijelaskan bahwa rata-rata hasil empirik pada Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 56,83. Maka dilakukan perbandingan pada hasil statistik rata-rata hasil data empirik dengan teoritis dengan rumus, sebagai berikut:

Rata-rata hasil teoritis =

$$\frac{(\text{bobot terkecil} \times \text{banyaknya pertanyaan}) + (\text{bobot tertinggi} \times \text{banyaknya pertanyaan})}{2}$$

$$= \frac{(1 \times 14) + (5 \times 14)}{2} = 42$$

Maka dapat diketahui bahwa rata-rata hasil data empirik pada Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 56,83 lebih besar dibandingkan rata-rata hasil data teoritis sebesar 42, sehingga dapat dijelaskan bahwa pernyataan penelitian ini relatif baik pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.

#### 4.4.2 Analisis Deskriptif Pengembangan Karir

##### 1. Perlakuan yang Adil dalam Karir

Tabel 4. 24 Pernyataan Pemimpin Memiliki Pertimbangan Objektif dan Rasional pada Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	8	16,67%	16
Kurang Setuju	3	17	35,42%	51
Setuju	4	21	43,75%	84

Sangat Setuju	5	2	4,17%	10
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>161</b>

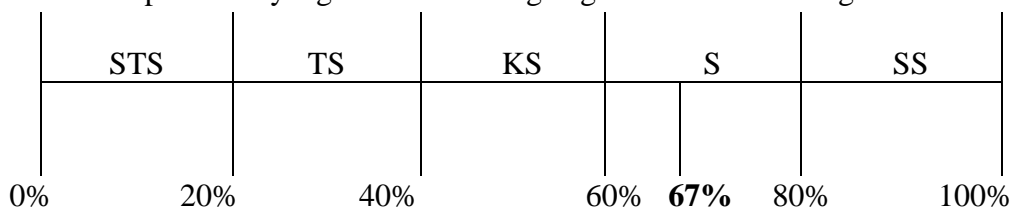
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{161}{5 \times 48} \times 100\% = 67,08\% \approx 67\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memiliki pertimbangan objektif dan rasional pada karyawan menunjukkan persentase sebesar 67%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memiliki pertimbangan yang objektif dan rasional pada setiap karyawan.

Tabel 4. 25 Pernyataan Para Karyawan Mendapatkan Pelatihan Pengembangan Karir yang Sama

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	2	4,17%	2
Tidak Setuju	2	21	43,75%	42
Kurang Setuju	3	11	22,92%	33
Setuju	4	12	25%	48
Sangat Setuju	5	2	4,17%	10
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>135</b>

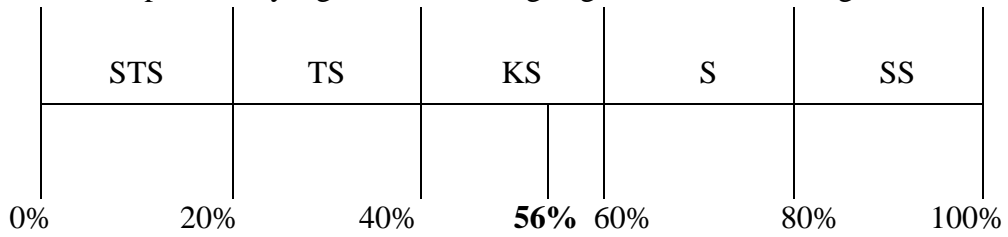
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{135}{5 \times 48} \times 100\% = 56,25\% \approx 56\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan para karyawan mendapatkan pelatihan pengembangan karir yang sama menunjukkan persentase sebesar 56%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan kurang setuju dengan pernyataan tersebut bahwa para karyawan mendapatkan pelatihan pengembangan karir yang sama dari perusahaan.

Tabel 4. 26 Pernyataan Pemimpin Menginformasikan Peluang Promosi pada Para Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	1	2,08%	1
Tidak Setuju	2	9	18,75%	18
Kurang Setuju	3	23	47,92%	69
Setuju	4	14	29,17%	56
Sangat Setuju	5	1	2,08%	5
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>149</b>

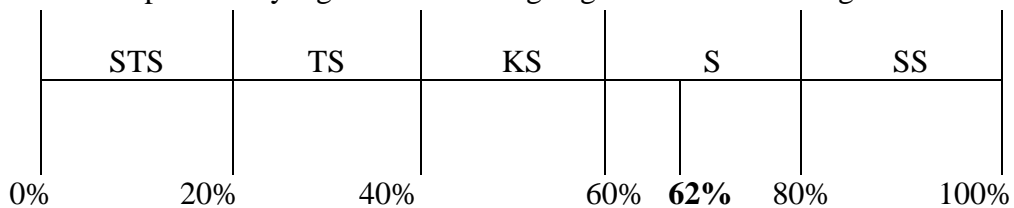
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{149}{5 \times 48} \times 100\% = 62,08\% \approx 62\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin menginformasikan peluang promosi pada para karyawan menunjukkan persentase sebesar 62%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin menginformasikan pada setiap karyawan peluang untuk dipromosikan.

Tabel 4. 27 Pernyataan Pemimpin dapat Menciptakan Efektivitas Kinerja

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	2	4,17%	2
Tidak Setuju	2	10	20,83%	20
Kurang Setuju	3	13	27,08%	39
Setuju	4	21	43,75%	84
Sangat Setuju	5	2	4,17%	10
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>155</b>

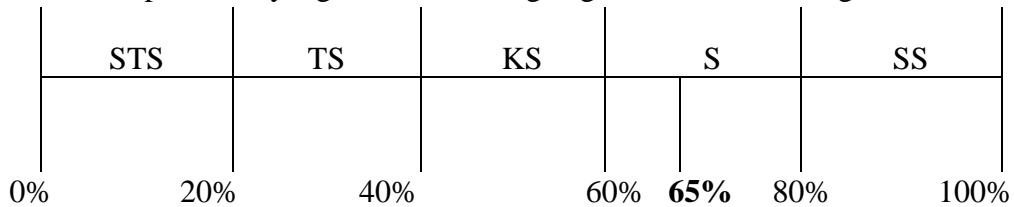
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{155}{5 \times 48} \times 100\% = 64,58\% \approx 65\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin dapat menciptakan efektivitas kinerja menunjukkan persentase sebesar 65%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin dapat menciptakan efektivitas kinerja di perusahaan.

## 2. Kepedulian Para Atasan Langsung

Tabel 4. 28 Pernyataan Pemimpin Memberikan Umpan Balik pada Hasil Pekerjaan Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	2	4,17%	2
Tidak Setuju	2	15	31,25%	30
Kurang Setuju	3	19	39,58%	57
Setuju	4	12	25%	48
Sangat Setuju	5	0	0%	0
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>137</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

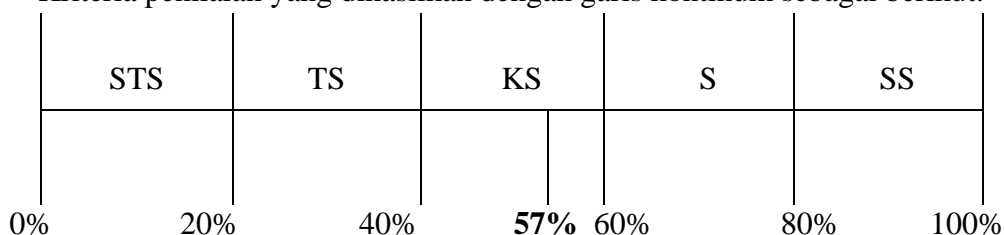
Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$



$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{137}{5 \times 48} \times 100\% = 57,08\% \approx 57\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin memberikan umpan balik pada hasil pekerjaan karyawan menunjukkan persentase sebesar 57%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan kurang setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin memberikan umpan balik dari hasil pekerjaan para karyawan.

Tabel 4. 29 Pernyataan Pemimpin Melibatkan Diri untuk Membantu Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	5	10,42%	5
Tidak Setuju	2	21	43,75%	42
Kurang Setuju	3	12	25%	36
Setuju	4	6	12,5%	24
Sangat Setuju	5	4	8,33%	20
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>

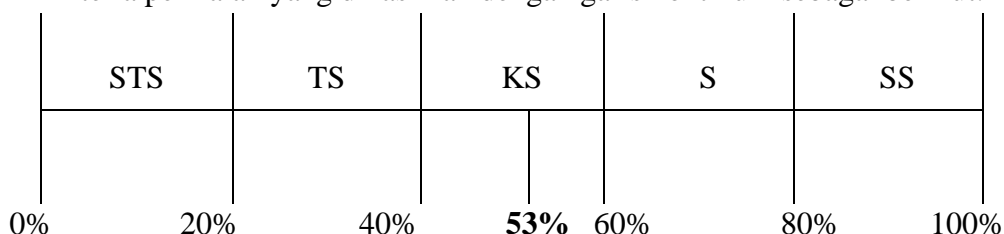
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{127}{5 \times 48} \times 100\% = 52,92\% \approx 53\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin melibatkan diri untuk membantu karyawan menunjukkan persentase sebesar 53%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan kurang setuju dengan

pernyataan tersebut bahwa pemimpin melibatkan diri untuk membantu para karyawan dengan memberikan solusi.

Tabel 4. 30 Pernyataan Pemimpin Membantu Perencanaan Karir Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	3	6,25%	3
Tidak Setuju	2	15	31,25%	30
Kurang Setuju	3	22	45,83%	66
Setuju	4	6	12,5%	24
Sangat Setuju	5	2	4,17%	10
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>133</b>

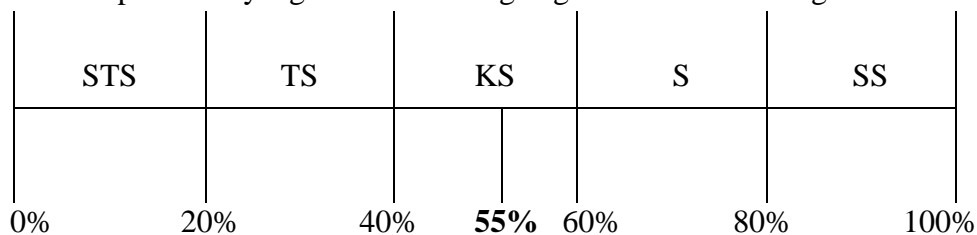
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{133}{5 \times 48} \times 100\% = 55,42\% \approx 55\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin membantu perencanaan karir karyawan menunjukkan persentase sebesar 55%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan kurang setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin membantu perencanaan karir karyawan.

### 3. Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi

Tabel 4. 31 Pernyataan Karyawan Mendapatkan Informasi Kriteria Mengenai Jenjang Karir

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	11	22,92%	11
Tidak Setuju	2	13	27,08%	26
Kurang Setuju	3	15	31,25%	45
Setuju	4	8	16,67%	32
Sangat Setuju	5	1	2,08%	5
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>119</b>

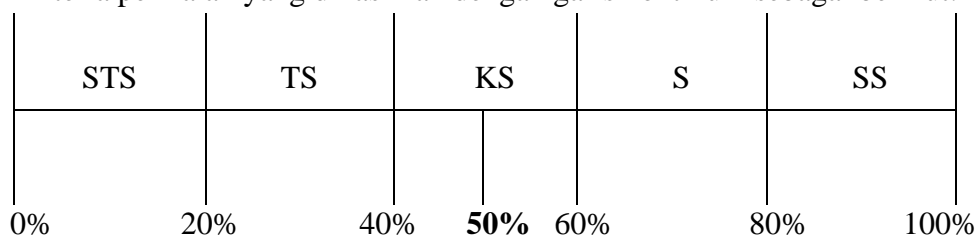
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{119}{5 \times 48} \times 100\% = 49,58\% \approx 50\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan mendapatkan informasi kriteria mengenai jenjang karir menunjukkan persentase sebesar 50%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan kurang setuju dengan pernyataan tersebut bahwa para karyawan mendapatkan informasi kriteria mengenai jenjang karir dalam pekerjaan.

Tabel 4. 32 Pernyataan Pemimpin Menginformasikan Peluang yang Tersedia Kepada Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	1	2,08%	1
Tidak Setuju	2	7	14,58%	14
Kurang Setuju	3	12	25%	36
Setuju	4	23	47,92%	92
Sangat Setuju	5	5	10,42%	25
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>168</b>

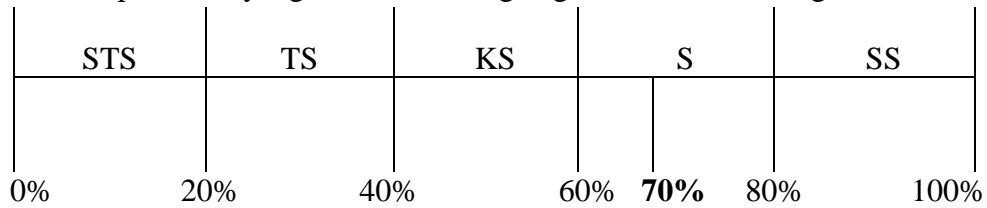
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{168}{5 \times 48} \times 100\% = 70\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin menginformasikan peluang yang tersedia kepada karyawan menunjukkan persentase sebesar 70%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin menginformasikan peluang yang tersedia kepada karyawan.

Tabel 4. 33 Pernyataan Karyawan Mendapatkan Kesempatan yang Sama dalam Promosi Jabatan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	3	6,25%	3
Tidak Setuju	2	9	18,75%	18
Kurang Setuju	3	16	33,33%	48
Setuju	4	18	37,5%	72
Sangat Setuju	5	2	4,17%	10
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>151</b>

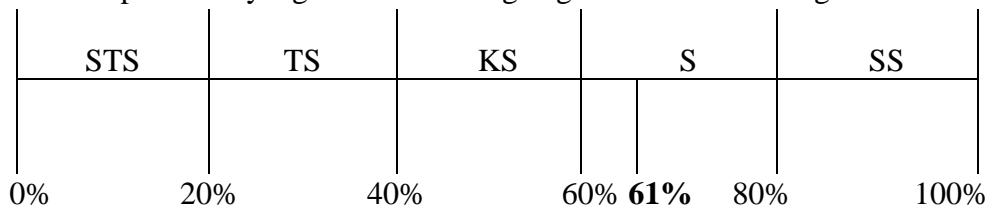
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{151}{5 \times 48} \times 100\% = 60,92\% \approx 61\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam promosi jabatan menunjukkan persentase sebesar 61%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa para karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam promosi jabatan dari perusahaan.

#### 4. Adanya Minat untuk Dipromosikan

Tabel 4. 34 Pernyataan Pemimpin Membantu Karyawan dalam Menentukan Jenjang Karir secara Proaktif

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	1	2,08%	1
Tidak Setuju	2	2	4,17%	4
Kurang Setuju	3	10	20,83%	30
Setuju	4	29	60,42%	116
Sangat Setuju	5	6	12,5%	30
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>181</b>

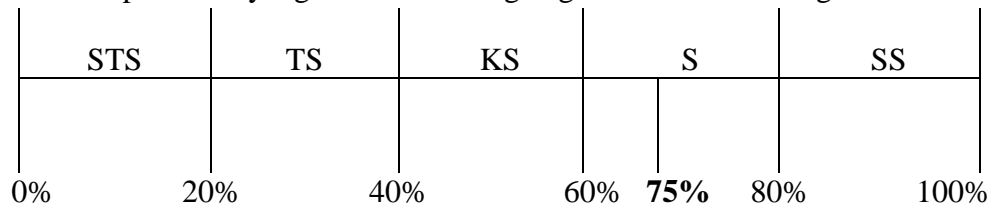
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{181}{5 \times 48} \times 100\% = 75,42\% \approx 75\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin membantu karyawan dalam menentukan jenjang karir secara proaktif menunjukkan persentase sebesar 75%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin membantu karyawan dalam menentukan jenjang karir secara proaktif.

Tabel 4. 35 Pernyataan Pemimpin Mengevaluasi Karyawan yang telah Dipromosikan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	4	8,33%	8
Kurang Setuju	3	10	20,83%	30
Setuju	4	29	60,42%	116
Sangat Setuju	5	5	10,42%	25
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>179</b>

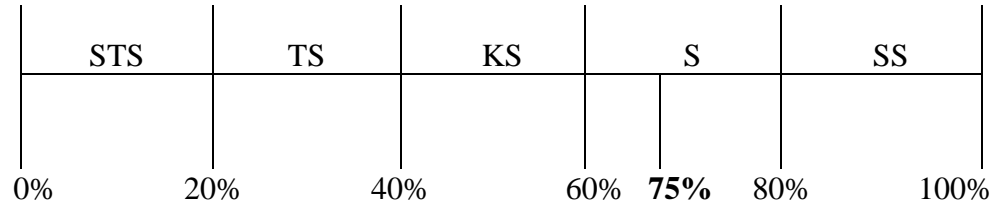
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{179}{5 \times 48} \times 100\% = 74,58\% \approx 75\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pemimpin mengevaluasi karyawan yang telah dipromosikan menunjukkan persentase sebesar 75%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pemimpin mengevaluasi karyawan yang telah dipromosikan.

## 5. Adanya Minat untuk Dipromosikan

Tabel 4. 36 Pernyataan Pengembangan Karir yang Diberikan dapat Meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan Karyawan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Tidak Setuju	2	11	22,92%	22
Kurang Setuju	3	15	31,25%	45
Setuju	4	21	43,75%	84
Sangat Setuju	5	1	2,08%	5
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>156</b>

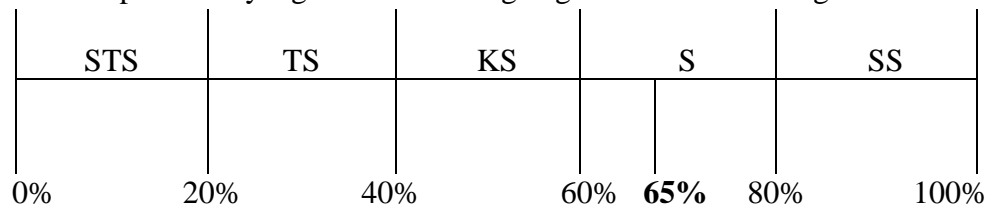
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{156}{5 \times 48} \times 100\% = 65\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pengembangan karir yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

karyawan menunjukkan persentase sebesar 65%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pengembangan karir yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para karyawan.

Tabel 4. 37 Pernyataan Pelatihan yang Diberikan Memampukan Karyawan Melakukan Pekerjaan pada Jenjang Karir yang Lebih Tinggi

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	2	4,17%	2
Tidak Setuju	2	9	18,75%	18
Kurang Setuju	3	18	37,5%	54
Setuju	4	18	37,5%	72
Sangat Setuju	5	1	2,08%	5
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>151</b>

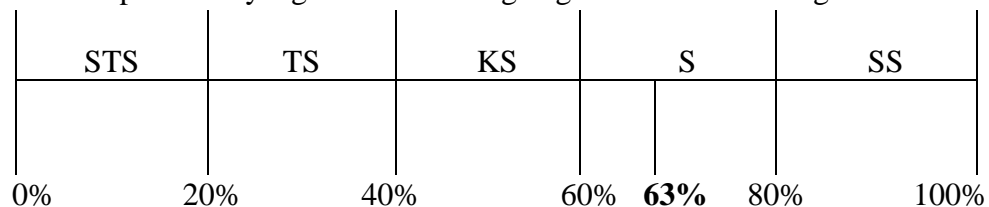
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{151}{5 \times 48} \times 100\% = 62,92\% \approx 63\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan pengembangan karir yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan menunjukkan persentase sebesar 63%, sehingga dapat dijelaskan bahwa para karyawan setuju dengan pernyataan tersebut bahwa pengembangan karir yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para karyawan.

Tabel 4. 38 Total Tanggapan Responden pada Indikator Pengembangan Karir

No	Pertanyaan	Total Skor	Rata-Rata Skor
<b>Perlakuan yang Adil dalam Karir</b>			
1	Pemimpin memiliki pertimbangan yang objektif dan rasional pada setiap karyawan	67%	62,5%

No	Pertanyaan	Total Skor	Rata-Rata Skor
2	Setiap karyawan mendapatkan pelatihan pengembangan karir yang sama	56%	
3	Pemimpin menginformasikan pada setiap karyawan peluang untuk dipromosikan	62%	
4	Pemimpin dapat menciptakan efektivitas kinerja	65%	
<b>Kepedulian Para Atasan Langsung</b>			
5	Pemimpin memberikan umpan balik dari hasil pekerjaan saya	57%	55%
6	Pemimpin melibatkan diri untuk membantu saya dengan memberikan solusi	53%	
7	Pemimpin membantu perencanaan karir saya	55%	
<b>Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi</b>			
8	Setiap karyawan mendapatkan informasi kriteria mengenai jenjang karir	50%	60,33%
9	Pemimpin menginformasikan peluang yang tersedia	70%	
10	Setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam promosi jabatan	61%	
<b>Adanya Minat untuk Dipromosikan</b>			
11	Pemimpin membantu karyawan dalam menentukan jenjang karir secara proaktif	75%	75%
12	Pemimpin mengevaluasi karyawan yang telah dipromosikan	75%	
<b>Tingkat Kepuasan</b>			
13	Pengembangan karir yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan saya	65%	64%
14	Pelatihan yang diberikan memungkinkan saya melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi	63%	
<b>Total Tanggapan Responden</b>			<b>63,41%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2024).

Berdasarkan data total tanggapan responden pada pernyataan setiap indikator pengembangan karir, rata-rata skor pada indikator Perlakuan yang Adil dalam Karir memiliki persentase sebesar 62,5%, indikator Kepedulian Para Atasan Langsung memiliki persentase sebesar 55%, indikator Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi memiliki persentase sebesar 60,33%, indikator Adanya Minat untuk Dipromosikan memiliki persentase rata-rata skor tertinggi sebesar 75%, dan indikator Tingkat Kepuasan memiliki persentase sebesar 64%. Sehingga dapat dijelaskan bahwa PT KADI INTERNATIONAL indikator pada Pengembangan Karir tergolong kategori rendah, bahwasanya indikator Adanya Minat untuk Dipromosikan yang memiliki skor tertinggi yang berarti pemimpin memantu karyawan dalam menentukan jenjang karir, serta mengevaluasi karyawan yang telah dipromosikan.



Tabel 4. 39 Hasil Statistik Pengembangan Karir

Statistics		Peng.Karir
N	Valid	48
	Missing	0
Mean		43.8542
Median		43.0000
Std. Deviation		6.66202
Minimum		28.00
Maximum		60.00

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil statistik variabel pengembangan karir pada tabel 4.39, dapat dijelaskan bahwa rata-rata hasil empirik pada Pengembangan Karir sebesar 43,85. Maka dilakukan perbandingan pada hasil statistik rata-rata hasil data empirik dengan teoritis dengan rumus, sebagai berikut:

Rata-rata hasil teoritis =

$$\frac{(\text{bobot terkecil} \times \text{banyaknya pertanyaan}) + (\text{bobot tertinggi} \times \text{banyaknya pertanyaan})}{2}$$

$$= \frac{(1 \times 14) + (5 \times 14)}{2} = 42$$

Maka dapat diketahui bahwa rata-rata hasil data empirik pada Pengembangan Karir sebesar 43,85 sebesar 56,12 lebih besar dibandingkan rata-rata hasil data teoritis sebesar 42, sehingga dapat dijelaskan bahwa pernyataan penelitian ini relatif baik pada variabel Pengembangan Karir.

#### 4.4.3 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

##### 1. Jumlah Pekerjaan

Tabel 4. 40 Pernyataan Karyawan dapat Menyelesaikan Pekerjaan sesuai Target

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	1	2,08%	3
Sering	4	32	66,67%	128
Selalu	5	15	31,25%	75
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>206</b>

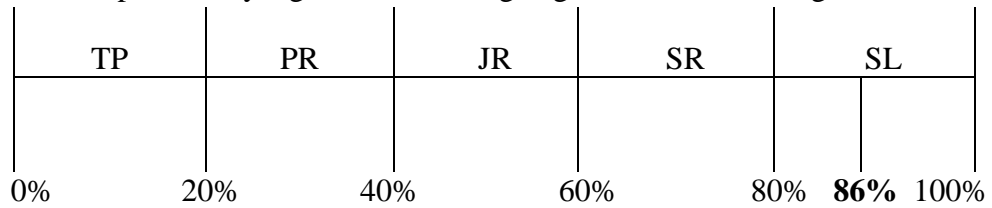
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{206}{5 \times 48} \times 100\% = 85,83\% \approx 86\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target menunjukkan persentase sebesar 86%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target.

Tabel 4. 41 Pernyataan Karyawan dapat Mengerjakan Tugas Tambahan dengan Baik

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	4	6,25%	12
Sering	4	34	70,83%	136
Selalu	5	10	20,83%	50
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>198</b>

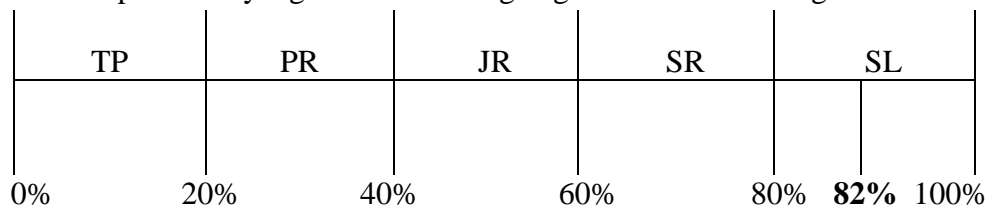
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{198}{5 \times 48} \times 100\% = 82,5\% \approx 82\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat mengerjakan tugas tambahan dengan baik menunjukkan persentase sebesar 82%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan selalu dapat mengerjakan tugas tambahan dengan baik.

## 2. Kualitas Pekerjaan

Tabel 4. 42 Pernyataan Karyawan dapat Menyelesaikan Tugas dengan Efektif

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	5	10,42%	15
Sering	4	30	62,5%	120
Selalu	5	13	27,08%	52
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>187</b>

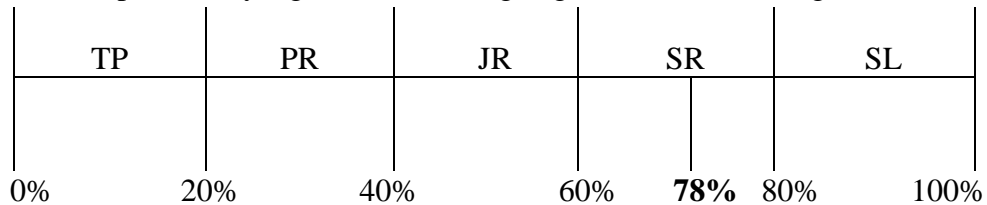
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{187}{5 \times 48} \times 100\% = 77,92\% \approx 78\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif menunjukkan persentase sebesar 78%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan sering menyelesaikan tugas dengan efektif.

Tabel 4. 43 Pernyataan Karyawan Memiliki Hasil Kerja sesuai Harapan

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	5	10,42%	15
Sering	4	31	64,58%	124
Selalu	5	12	25%	60
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>199</b>

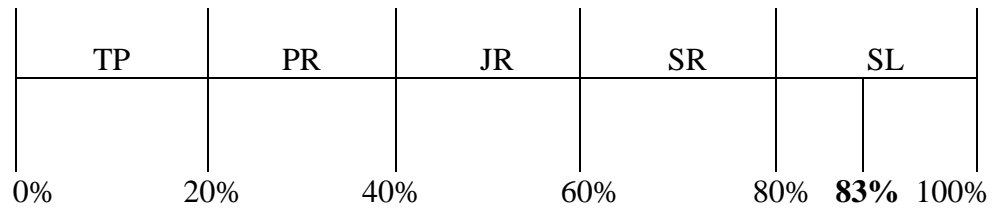
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{199}{5 \times 48} \times 100\% = 82,92\% \approx 83\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan memiliki hasil kerja sesuai harapan menunjukkan persentase sebesar 83%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan selalu memiliki hasil kerja sesuai harapan

Tabel 4. 44 Pernyataan Karyawan Memiliki Kemampuan sesuai Bidang

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	1	2,08%	2
Jarang	3	4	8,33%	12
Sering	4	32	66,67%	128
Selalu	5	11	22,92%	55
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>197</b>

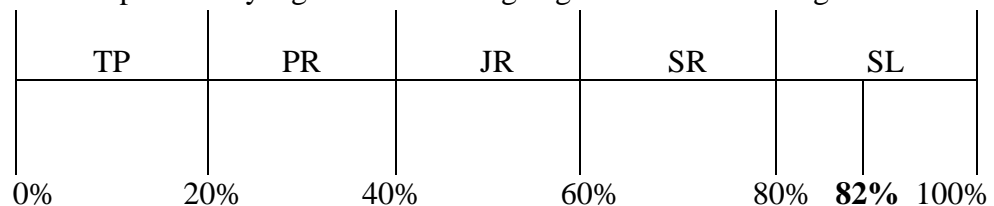
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{197}{5 \times 48} \times 100\% = 82,08\% \approx 82\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan memiliki kemampuan sesuai bidang menunjukkan persentase sebesar 82%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan selalu memiliki kemampuan sesuai bidang.

### 3. Ketepatan Waktu

Tabel 4. 45 Pernyataan Karyawan dapat Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0	0

Pernah	2	7	14,58%	14
Jarang	3	12	25%	36
Sering	4	24	50%	96
Selalu	5	5	10,42%	25
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>171</b>

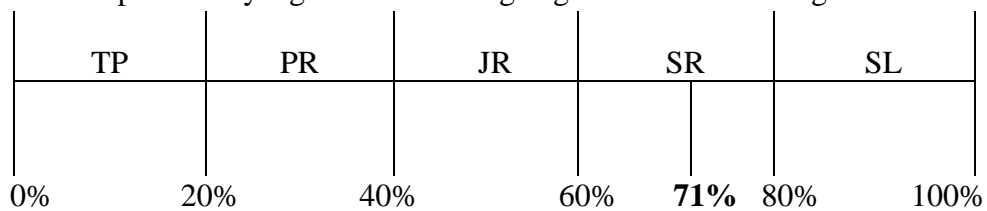
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{171}{5 \times 48} \times 100\% = 71,25\% \approx 71\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu menunjukkan persentase sebesar 71%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan sering menyelesaikan tugas tepat waktu.

Tabel 4. 46 Pernyataan Karyawan dapat Mengerjakan Pekerjaan secara Efisien

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	3	4,17%	6
Jarang	3	8	16,67%	24
Sering	4	30	62,5%	120
Selalu	5	7	14,58%	35
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>185</b>

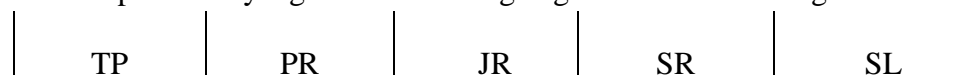
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{185}{5 \times 48} \times 100\% = 77,08\% \approx 77\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:





Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat mengerjakan pekerjaan secara efisien menunjukkan persentase sebesar 77%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan sering mengerjakan pekerjaan secara efisien.

Tabel 4. 47 Pernyataan Karyawan dapat Memanfaatkan Waktu secara Optimal

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	1	2,08%	2
Jarang	3	5	10,42%	15
Sering	4	35	72,92%	140
Selalu	5	7	14,58%	35
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>192</b>

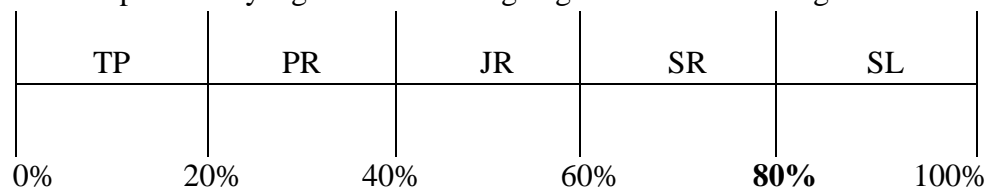
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{192}{5 \times 48} \times 100\% = 80$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat memanfaatkan waktu secara optimal menunjukkan persentase sebesar 80%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan sering memanfaatkan waktu secara optimal.

#### 4. Kehadiran

Tabel 4. 48 Pernyataan Karyawan Bertanggungjawab akan Tugasnya

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	6	12,5%	18

Sering	4	34	70,83%	136
Selalu	5	8	16,67%	40
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>194</b>

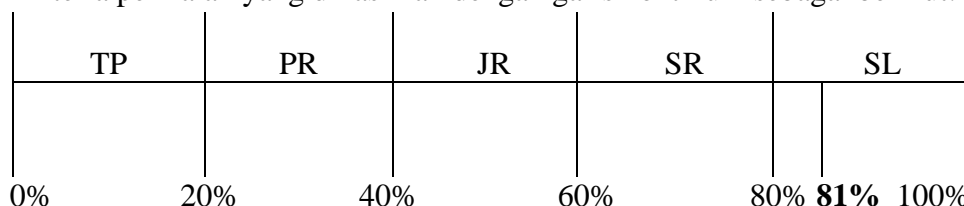
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{194}{5 \times 48} \times 100\% = 80,83\% \approx 81\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan bertanggungjawab akan tugasnya menunjukkan persentase sebesar 81%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan selalu bertanggungjawab akan tugasnya.

Tabel 4. 49 Pernyataan Karyawan dapat Hadir Tepat Waktu

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	4	6,25%	12
Sering	4	34	70,83%	136
Selalu	5	10	20,83%	50
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>198</b>

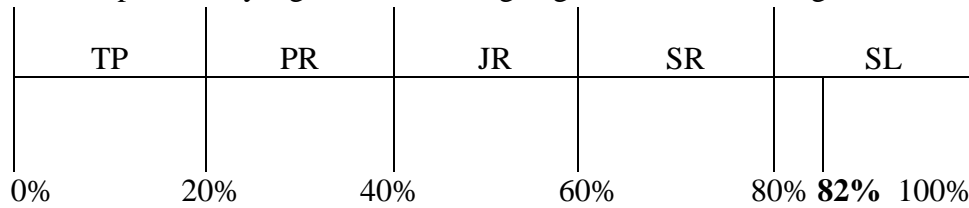
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{198}{5 \times 48} \times 100\% = 82,5\% \approx 82\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat hadir tepat waktu menunjukkan persentase sebesar 82%, sehingga dapat dijelaskan karyawan selalu dapat hadir tepat waktu.

Tabel 4. 50 Pernyataan Karyawan Memiliki Sikap Profesional

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	9	18,75%	27
Sering	4	33	68,75%	132
Selalu	5	6	12,5%	30
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>189</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{189}{5 \times 48} \times 100\% = 78,75\% \approx 79\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan memiliki sikap profesional menunjukkan persentase sebesar 79%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan sering memiliki sikap profesional.

## 5. Kemampuan Kerjasama



Tabel 4. 51 Pernyataan Karyawan Memiliki Kemampuan Komunikasi yang Baik

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	14	29,17%	42
Sering	4	30	62,5%	120
Selalu	5	4	8,33%	20
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>182</b>

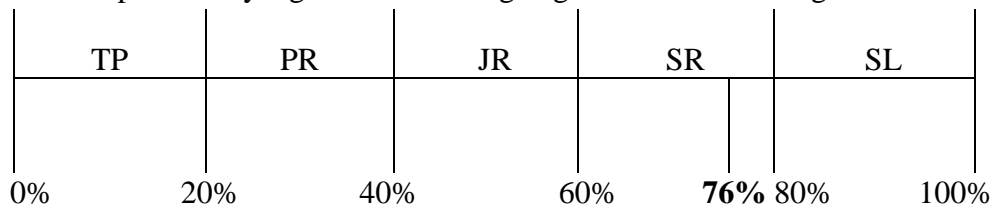
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{182}{5 \times 48} \times 100\% = 75,83\% \approx 76\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan memiliki kemampuan komunikasi yang baik menunjukkan persentase sebesar 76%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan sering memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

Tabel 4. 52 Pernyataan Karyawan dapat Bekerjasama dalam Tim

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	3	4,17%	6
Jarang	3	15	31,25%	45
Sering	4	26	54,17%	104
Selalu	5	4	8,33%	20
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>175</b>

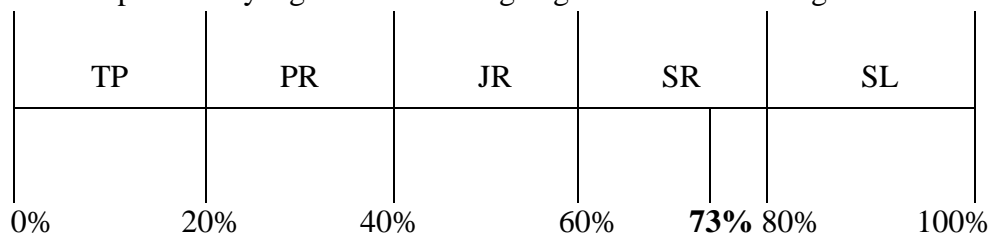
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{175}{5 \times 48} \times 100\% = 72,92\% \approx 73\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat bekerjasama dalam tim menunjukkan persentase sebesar 73%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan sering bekerjasama dalam tim.

Tabel 4. 53 Pernyataan Karyawan dapat Membagi dan Menyelesaikan Tugas dengan Baik

Tanggapan Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Pernah	2	0	0%	0
Jarang	3	0	0%	0
Sering	4	29	60,42%	116
Selalu	5	19	39,58%	95
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>	<b>211</b>

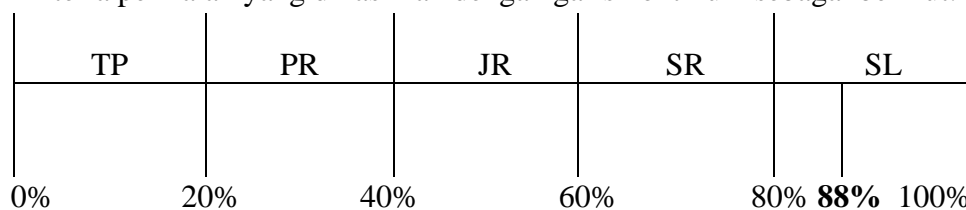
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Sehingga tanggapan responden dapat dihitung dengan rumus total tanggapan responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{(\text{Skor total hasil jawaban responden})}{(\text{Skor tertinggi responden})} \times 100\%$$

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{211}{5 \times 48} \times 100\% = 87,92\% \approx 88\%$$

Kriteria penilaian yang dihasilkan dengan garis kontinum sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden mengenai pernyataan karyawan dapat membagi dan menyelesaikan tugas dengan baik menunjukkan persentase sebesar 88%, sehingga dapat dijelaskan bahwa karyawan selalu membagi dan menyelesaikan tugas dengan baik.

Tabel 4. 54 Total Tanggapan Responden pada Indikator Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Total Skor	Rata-Rata Skor
<b>Jumlah Pekerjaan</b>			
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target	86%	84%
2	Karyawan dapat mengerjakan tugas tambahan dengan baik	82%	
<b>Kualitas Pekerjaan</b>			
3	Karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif	78%	81%
4	Karyawan memiliki hasil kerja sesuai yang diharapkan	83%	
5	Karyawan memiliki kemampuan sesuai bidang	82%	
<b>Ketepatan Waktu</b>			
6	Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu	71%	76%
7	Karyawan dapat mengerjakan pekerjaan secara efisien	77%	
8	Karyawan dapat memanfaatkan waktu secara optimal	80%	
<b>Kehadiran</b>			
9	Karyawan bertanggung jawab akan tugasnya	81%	80,67%
10	Karyawan dapat hadir tepat waktu	82%	
11	Karyawan memiliki sikap profesional	79%	
<b>Kemampuan Kerjasama</b>			
12	Karyawan memiliki kemampuan komunikasi yang baik	76%	79%
13	Karyawan dapat bekerjasama dalam tim	73%	
14	Karyawan dapat membagi dan menyelesaikan tugas dengan baik	88%	
<b>Total Tanggapan Responden</b>			<b>80,13%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan data total tanggapan responden pada pernyataan setiap indikator kinerja karyawan, rata-rata skor pada indikator Jumlah Pekerjaan memiliki persentase sebesar 84%, indikator Kualitas Pekerjaan memiliki persentase sebesar 81%, indikator Ketepatan Waktu memiliki persentase sebesar 76%, indikator Kehadiran memiliki persentase sebesar 80,67%, dan indikator Kemampuan Kerjasama memiliki persentase skor terendah sebesar 79%. Sehingga dapat dijelaskan bahwa PT KADI INTERNATIONAL indikator pada Ketepatan Waktu memiliki skor terendah yang artinya terdapat kendala pada karyawan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, kurang efisien dalam mengerjakan pekerjaan, dan kurang memanfaatkan waktu secara optimal.

Tabel 4. 55 Hasil Statistik Kinerja Karyawan  
Statistics

		Kinerja
N	Valid	48
	Missing	0
Mean		56.1250
Median		56.0000
Std. Deviation		4.91037
Minimum		48.00
Maximum		69.00

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil statistik variabel Kinerja Karyawan pada tabel 4.53, dapat dijelaskan bahwa rata-rata hasil empirik pada Kinerja Karyawan sebesar 56,12. Maka dilakukan perbandingan pada hasil statistik rata-rata hasil data empirik dengan teoritis dengan rumus, sebagai berikut:

Rata-rata hasil teoritis =

$$= \frac{(\text{bobot terkecil} \times \text{banyaknya pertanyaan}) + (\text{bobot tertinggi} \times \text{banyaknya pertanyaan})}{2}$$

$$= \frac{(1 \times 14) + (5 \times 14)}{2} = 42$$

Maka dapat diketahui bahwa rata-rata hasil data empirik pada Kinerja Karyawan sebesar 56,12 lebih besar dibandingkan rata-rata hasil data teoritis sebesar 42, sehingga dapat dijelaskan bahwa pernyataan penelitian ini relatif baik pada variabel Kinerja Karyawan.

#### 4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

##### 4.5.1 Uji Normalitas

Pada uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji *one sample kolmogorov smirnov* dengan ketentuan :

- Jika nilai Asymp. Sig (2-tailed) < 0.05, maka distribusi data secara tidak normal.
- Jika nilai Asymp. Sig (2-tailed) > 0.05, maka distribusi data secara normal.

Tabel 4. 56 Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		48
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.65701239
Most Extreme Differences	Absolute	.070
	Positive	.070
	Negative	-.053
Test Statistic		.070
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.56, maka hasil uji normalitas yang dilakukan nilai Asymp. Sig (2-tailed) = 0.200 > 0.05, maka data penelitian terdistribusi normal.

#### 4.5.2 Uji Multikolinearitas

Pengambilan keputusan dalam uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) yang menunjukkan variabel independen dan dependen, sebagai berikut:

- Jika nilai *tolerance* > 0,1 atau VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.
- Jika nilai *tolerance* ≤ 0,1 atau VIF ≥ 10, maka terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. 57 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients <sup>a</sup>				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	17.092	6.589		2.594	.013		
	Gaya.Kep	.550	.101	.608	5.466	.000	.996	1.004
	Peng.Karir	.177	.082	.240	2.162	.036	.996	1.004

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

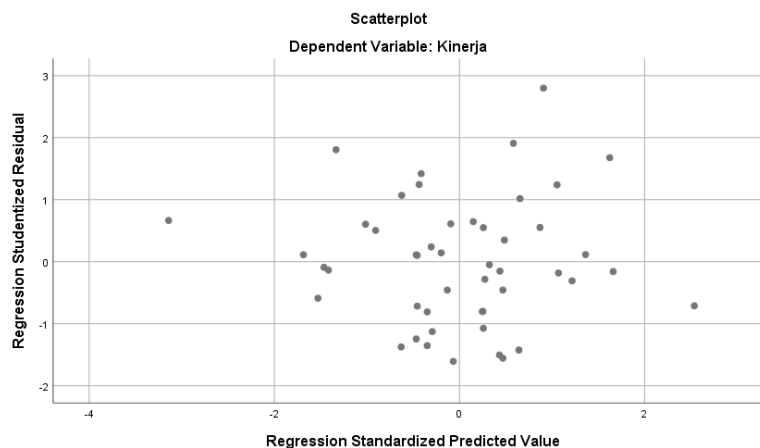
Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.57, maka hasil uji multikolinearitas yang dilakukan nilai *tolerance* = 0,996 > 0,1 dan nilai VIF = 1,004 < 10, maka data penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Model regresi dapat dikatakan baik apabila tidak terjadi heteroskedastisitas, maka ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui pada grafik plot dengan memplotkan nilai ZPRED terhadap

SRESID, bahwasanya sumbu X yaitu residual dan sumbu Y yaitu Y yang telah diprediksi. Dasar analisis yang digunakan sebagai berikut:

- Jika terdapat pola tertentu berupa titik-titik membentuk pola teratur yang bergelombang dan melebar kemudian menyempit, maka adanya heteroskedastisitas.
- Jika tidak terdapat pola jelas berupa titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak adanya heteroskedastisitas.



Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada gambar 4.2, dapat dijelaskan bahwa titik tidak terdapat pola tertentu dan titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka data penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.6 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2016), adapun bentuk rumus pada analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Tabel 4. 58 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Coefficients <sup>a</sup>			95,0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	17.092	6.589		2.594	.013	3.822	30.362
Gaya.Kep	.550	.101	.608	5.466	.000	.347	.753
Peng.Karir	.177	.082	.240	2.162	.036	.012	.342

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda pada tabel 4.58, maka dapat dijelaskan bahwa persamaan hasil uji analisis regresi linier berganda yaitu  $Y = 17,092 + 0,550X_1 + 0,177X_2$  yang menunjukkan konstanta sebelum dipengaruhi variabel independen Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Pengembangan Karir (X2) sebesar 17,092 yang apabila tidak terdapat konstanta pada variabel independent tersebut, maka variabel dependen berupa Kinerja Karyawan tidak mengalami perubahan. Nilai regresi pada Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,550 memiliki nilai positif yang menunjukkan Gaya Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi Kinerja Karyawan, sedangkan nilai regresi pada Pengembangan Karir sebesar 0,177 memiliki nilai positif yang menunjukkan Pengembangan Karir mempengaruhi Kinerja Karyawan

#### 4.7 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel 4. 59 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.667 <sup>a</sup>	.445	.421	3.73740

a. Predictors: (Constant), Peng.Karir, Gaya.Kep

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 4.59, dapat dijelaskan bahwa hasil koefisien determinasi sebesar 0,445 yang berarti gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,445 atau 44,5%.

Hal tersebut dilakukan perbandingan dengan teoritis. Rumus yang digunakan adalah *Coefficient Determination* (CD), sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,667^2 \times 100\% = 44,49\% \approx 44,5\%$$

Maka dapat diketahui bahwa hasil data empirik 44,5% sama dengan hasil data teoritis sebesar 44,5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,445 atau 44,5% dan sisa variabel independen yang tidak diteliti sebesar 55,5%.

#### 4.8 Hasil Uji Hipotesis

##### 4.8.1 Uji t

Kriteria yang digunakan untuk penarikan kesimpulan adalah :

- Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  dan tingkat signifikan  $\leq 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara setiap variabel independent
- Jika  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$  dan tingkat signifikan  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak. Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan setiap variabel.

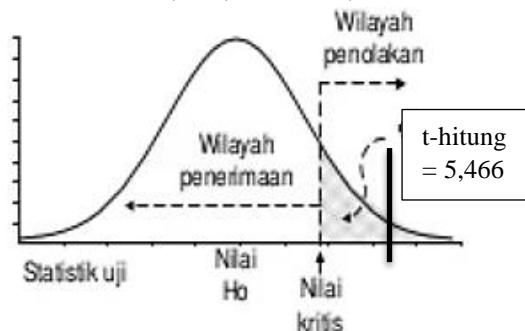
Tabel 4. 60 Hasil Uji t pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Pengembangan Karir (X2)

Model	Coefficients <sup>a</sup>					95,0% Confidence Interval for B		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	17.092	6.589			2.594	.013	3.822	30.362
Gaya.Kep	.550	.101	.608		5.466	.000	.347	.753
Peng.Karir	.177	.082	.240		2.162	.036	.012	.342

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

$$t\text{-tabel} = (a/2; n-k-1) = (0.05/2; 48-2-1) = (0.025; 45) = 2,01210$$

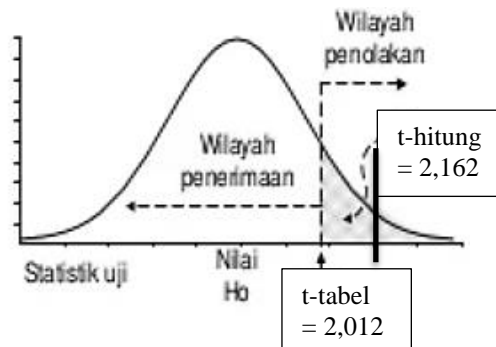


Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Gambar 4. 3 Hasil Uji t pada X1 terhadap Y

Berdasarkan hasil uji t variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional pada tabel 4.60 dan dan gambar 4.3, menunjukkan bahwa tingkat signifikan =  $0,000 \leq 0,05$ , dan  $t\text{-hitung} = 5,466 > t\text{-tabel} = 2,012$ , maka dapat diketahui bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  yang artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.





Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Gambar 4. 4 Hasil Uji t pada X2 terhadap Y

Berdasarkan hasil uji t variabel Pengembangan Karir pada tabel 4,60 dan gambar 4.4, menunjukkan bahwa tingkat signifikan  $= 0,036 < 0,05$ , dan  $t\text{-hitung} = 2,162 > t\text{-tabel} = 2,012$ , maka dapat diketahui bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima yang artinya Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.

#### 4.8.2 Uji F

Cara pengujian simultan terhadap variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Jika nilai  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  dengan tingkat signifikan  $\alpha < 0.5$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara serentak dan simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- Jika nilai  $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$  dengan tingkat signifikan  $\alpha < 0.5$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh secara serentak dan simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 61 Hasil Uji F pada variabel Kinerja Karyawan

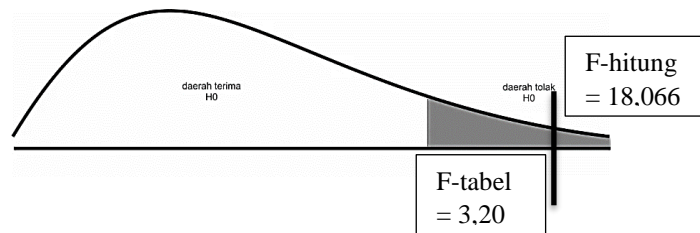
ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	504.684	2	252.342	18.066	.000 <sup>b</sup>
	Residual	628.566	45	13.968		
	Total	1133.250	47			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya.Kep, Peng.Karir

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

$$F\text{-tabel} = (k; n-k) = (2; 48-2) = (2; 46) = 3,20$$



Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Gambar 4. 5 Hasil Uji F

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.62, menunjukkan bahwa tingkat signifikan =  $0,000 < 0,5$ , dan  $F\text{-hitung} = 18,066 > F\text{-tabel} = 3,20$ , maka dapat diketahui bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima yang artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan pada PT KADI INTERNATIONAL.

#### 4.9 Perbandingan Hasil Penelitian dengan Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa tingkat signifikan =  $0.000 < 0.5$ , dan  $F\text{-hitung} = 18.066 > t\text{-tabel} = 3.20$ , maka dapat diketahui bahwa  $H_3$  diterima berarti Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan pada PT KADI INTERNATIONAL.

Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Susanto AH (2023) dengan judul penelitian yaitu pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja Karyawan pada PT. Paes Entertainment dengan hasil diperoleh bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 49,3%. yang dapat dibuktikan dengan hasil uji hipotesis nilai  $f\text{ hitung} = 47,134 > f\text{ tabel} = 3,09$  serta nilai signifikan  $< 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$  yang berarti variabel kepemimpinan transformasional dan variabel pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT KADI INTERNATIONAL, maka dapat disimpulkan, sebagai berikut:

1. Hasil tanggapan responden pada hasil statistik data empirik Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 56,83 lebih besar dibandingkan rata-rata hasil data teoritis sebesar 42, sehingga rata-rata tanggapan responden pada pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional relatif baik. Rata-rata tanggapan responden secara dekriptif sebesar 81,13% yang berarti variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional relatif tinggi.
2. Hasil tanggapan responden pada hasil statistik data empirik Pengembangan karir sebesar 43,85 lebih besar dibandingkan rata-rata hasil data teoritis sebesar 42, sehingga rata-rata tanggapan responden pada pernyataan variabel Pengembangan Karir relatif baik. Rata-rata tanggapan responden secara dekriptif sebesar 63,41% yang berarti variabel Pengembangan Karir relatif cukup.
3. Hasil tanggapan responden pada hasil statistik data empirik Kinerja Karyawan sebesar 56,12 lebih besar dibandingkan rata-rata hasil data teoritis sebesar 42, sehingga rata-rata tanggapan responden pada pernyataan variabel Kinerja Karyawan relatif baik. Rata-rata tanggapan responden secara dekriptif sebesar 80,13% yang berarti variabel Kinerja Karyawan relatif tinggi.
4. Hasil uji t variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan tingkat signifikan =  $0.000 \leq 0.05$ , dan  $t\text{-hitung} = 5.466 > t\text{-tabel} = 2.012$ , maka H1 diterima berarti Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.
5. Hasil uji t variabel Pengembangan Karir dengan tingkat signifikan =  $0.036 < 0.05$ , dan  $t\text{-hitung} = 2.162 > t\text{-tabel} = 2.012$ , maka H2 diterima berarti Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL.
6. Persamaan hasil uji analisis regresi linier berganda yaitu  $Y = 17,092 + 0,550X_1 + 0,177X_2$  yang memiliki nilai regresi positif, sehingga baik variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional maupun Pengembangan Karir mempengaruhi Kinerja Karyawan secara positif dan signifikan. Hasil uji F dengan tingkat signifikan =  $0.000 < 0.5$ , dan  $F\text{-hitung} = 18.066 > F\text{-tabel} = 3.20$ , maka H3 diterima berarti Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir berpengaruh secara positif dan

signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan pada PT KADI INTERNATIONAL.

## 5.2 Saran

Berdasarkan simpulan tersebut, maka peneliti memberikan saran, sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Transformasional memiliki kelemahan dengan skor terendah pada indikator *Inspirational Motivation* sebesar 78,67%. Saran dari peneliti pada para manajer/atasan PT KADI INTERNATIONAL yaitu pemimpin dapat memberikan dorongan dan arahan kepada para karyawan, serta meningkatkan rasa optimisme dan semangat bekerja agar karyawan dapat terinspirasi dari pemimpin untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Pengembangan Karir memiliki kelemahan dengan skor terendah pada indikator Perlakuan yang Adil dalam Karir memiliki persentase sebesar 62,5%, indikator Kepedulian Para Atasan Langsung memiliki persentase sebesar 55%, indikator Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi memiliki persentase sebesar 60,33%, indikator Adanya Minat untuk Dipromosikan memiliki persentase rata-rata skor tertinggi sebesar 75%, dan indikator Tingkat Kepuasan memiliki persentase sebesar 64%. Saran dari peneliti pada para manajer/atasan PT KADI INTERNATIONAL yaitu pemimpin dapat memberikan umpan balik dari hasil pekerjaan karyawan, melibatkan diri membantu karyawan dengan memberikan solusi, serta membantu perencanaan karir para karyawan.
3. Kinerja Karyawan memiliki rata-rata skor tertinggi pada setiap variabel, namun terdapat kelemahan dengan skor terendah pada indikator Ketepatan Waktu sebesar 76%. Saran dari peneliti pada para karyawan PT KADI INTERNATIONAL yaitu karyawan dapat lebih memanfaatkan waktu secara optimal, dan mengerjakan pekerjaan secara efisien agar dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, serta meningkatkan kinerja karyawan.
4. Penelitian ini dapat dijadikan referensi dan dapat diteliti lebih lanjut sekitar 55,5% diluar variabel penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, B.K., Mursito, B., Sarsono, S. (2021). Kinerja Karyawan dari Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir dan Komunikasi (Studi Kasus pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Surakarta). *E-Bisnis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, vol. 14(1), pp. 8-17.
- Agusthina, R., Bambang, S., Armanu, T., Endang, S.A.. (2012). The Influence of Transformation Leadership Style, Motivation, Burnout, Toward Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, vol. 2(9), pp. 33-42.
- Ajabar. (2020). *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Aliminsyah, P., Padji, Y.W. (2003). *Kamus Istilah Akuntansi*. Bandung: CV Yrama Widya.
- Alwi, I. (2015). Kriteria empirik dalam menentukan ukuran sampel pada pengujian hipotesis statistika dan analisis butir. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, vol. 2(2), pp. 140-148.
- Artina, N. (2013). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Multi Data Palembang Information Technology Super Store. *Forum Bisnis dan Kewirausahaan: Jurnal Ilmiah STIE MDP*, vol. 3(1), pp. 50-65.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga publishers.
- Bass, B.M., Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership Second Edition*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Deshwal, V., Ali, M.A. (2020). A Systematic Review of Various Leadership Theories. *Shanlax International Journal of Commerce*, vol. 8(1), pp. 38-43.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Dewi, N.L.P.A.A., Utama, I.W.M. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Motivasi Kerja pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jurnal Manajemen Unud*, vol. 5(9), pp. 5494-5523.
- Fadli, U.M.D., Suherman, E., Sobandi, A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Jasa Konstruksi Di Pt Kadi International. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, vol. 5(2), pp. 27-34.
- Fajrina, N.N., Militina, T., & Achmad, G.N. (2020). Employee Performance in Pt Bpd Kaltim Kaltara Samarinda. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, vol. 4(1), pp. 55-65.
- Flippo, E.B. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 9(2), pp. 952-962.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi 9. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Gustiana, R., Hidayat, T., Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, vol. 3(6), pp. 657-666.
- Hamali, A.Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., Anshori, M. (2023). Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, vol. 1(3), pp. 84-101.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 10(4), pp. 860-867.
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, vol. 3(2), pp. 247-262.
- Hasibuan., Malayu S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jackson, S.E., Sculer, R.S., Werner, S. (2018). *Managing Human Resources*. 12th Ed. Oxford: Oxford University Press.
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Larasati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Mangkunegara, A.A., Anwar, P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Bandung: PT Refika Aditama.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: ALFABETA.
- Mondy, R.W., Martocchio, J.J. (2015). *Human Resource Management, Global Edition*. 14th Ed. Champaign-Urbana: Pearson Education.
- Morand, D.A., Merriman, K.K. (2012). "Equality Theory" as a Counterbalance to Equity Theory in Human Resource Management. *Journal of Business Ethics*, vol. 111(1), pp. 133-144.
- Muizu, W.O.Z., Kaltum, U., Sule, E.T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia (PERWIRA)*, vol. 2(1), pp. 61-78.
- Noe, R.A. (2020). *Employee Training & Development*. 8th Ed. New York: McGraw Hill Education.
- Northouse, P.G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Edisi Enam. Jakarta: PT Indeks.
- Nouthouse, P.G. (2016). *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publications.

- Novianti, D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Intelektual*, vol. 2(1), pp. 62-69.
- Nurkholis A. (2018). Teori Pembangunan Sumberdaya Manusia: Human Capital Theory, Human Investment Theory, Human Development Theory, Sustainable Development Theory, People Centered Development Theory. *INA-Rxiv Papers*, vol 1, pp. 1-16.
- Paijan., Rumaharbo, A. 2020. Pengaruh Pengembangan Karir, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan (Studi pada Karyawan Departemen Business Development PT BFI Finance Indonesia Tbk). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, vol. 6(3), pp. 305-323.
- Putra, I.K.A.P., Subudi, M. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Pedungan*. Disertasi. Udayana University.
- Putri, P., Sentosa, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Patria Maritime Lines. *Ikraith-ekonomika*, vol. 5(2), pp. 37-46.
- Rismawati, M. (2018). *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makassar: Celebes Media Perkasa.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins. (2018). *Perilaku Organisasi (Organization Behavior)*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Safitri, F.A., Lathifah, S.A.S., Usman, O. (2019). The Effect of Training, Discipline, Motivation, and Satisfaction on Employee Achievement. *Article in SSRN Electronic Journal*, vol. 5(3), pp. 1-13.
- Sagala, R.D.E., Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saklani, N., Khurana, A. (2023). Influence of Artificial Intelligence in Human Resource Management: a Comprehensive Review. *International Journal of Engineering and Management Research*, vol. 13(5), pp. 16-18.
- Sapari, Y. (2018). Komunikasi dalam Perspektif Teori Pertukaran. *Journal Signal*, vol. 6(1), pp. 98-115.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, B. (2003). *Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung: CV Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi 20. Bandung: CV Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.

- \_\_\_\_\_. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. (2016). *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia.
- Susanto, A.H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Paes Entertainment. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, vol. 3(2), pp. 189-197.
- Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke-11. Jakarta: Prananda Media Group.
- Syahputra MD, Tanjung H. 2020. Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, vol. 3(2), pp. 283-295.
- Tarsidi, D. (2007). Teori perkembangan Karir. *Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia*, vol. 1(1), pp. 1-31.
- Wibowo. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hellene Kartika Metta Ariyani  
Alamat : Grand Bukit Dago Housing Estate, Granada  
Boulevard BDU 313, Kel. Rawakalong, Kec.  
Gunung Sindur, Kab. Bogor, Jawa Barat, 16340  
Tempat dan tanggal lahir : Semarang, 28 Juni 2001  
Agama : Katolik  
Pendidikan  
• SD : SD Negeri Tegalsari 04 Semarang  
• SMP : SMP Negeri 37 Semarang  
• SMA : SMA Negeri 15 Semarang  
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 7 Juli 2024

Peneliti,



(Hellene Kartika Metta Ariyani)

## LAMPIRAN

### Lampiran I Kuesioner Penelitian

#### 1. Kuesioner Penelitian untuk Karyawan

##### KUESIONER PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KADI INTERNATIONAL

Kepada Yth. :  
Segenap Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL  
Di tempat

Dengan Hormat,  
Selamat Pagi/Siang/Sore/Malam Bapak/Ibu

Saya Hellene Kartika Metta Ariyani adalah mahasiswa Sarjana Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pakuan Bogor. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk Skripsi saya mengenai "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL".

Sehubungan dengan hal tersebut, saya mohon ketersediaan waktu Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan tepat dan benar. Data yang terkumpul nantinya akan dianalisis dan disajikan secara keseluruhan sesuai dengan kode etik penelitian, sehingga data akan dijaga kerahasiaannya dan digunakan untuk kepentingan penelitian.

Saya berharap Bapak/Ibu untuk mengisi beberapa pertanyaan di kuesioner ini dengan sebaik-baiknya dan sesuai pengalaman Bapak/Ibu.

Saya ucapkan terima kasih atas ketersediaan dan kerjasama Bapak/Ibu berikan. Partisipasi Bapak/Ibu sangat berarti dalam membantu kelancaran penelitian ini.

Hormat saya,  
Hellene Kartika

#### A. Data Diri

1. Nama/Inisial :
2. Jenis Kelamin : (1) Pria, (2) Wanita
3. Usia : (1) < 20 tahun, (2) 20 - 25 tahun, (3) 26 - 30 tahun, (4) 31 - 35 tahun, (5) 36 - 40 tahun, (6) 41 - 45 tahun, (7) 46 - 50 tahun, (8) > 50 tahun
4. Status Pernikahan: (1) Menikah, 2) Belum Menikah
5. Pendidikan Terakhir: (1) < SMA, (2) SMA/SMK, (3) Diploma (D1/D2/D3), (4) Sarjana (S1), (5) Magister (S2), (6) Doktor (S3)
6. Lama Bekerja : (1) < 2 tahun, (2) 2 - 4 tahun, (3) 4 - 6 tahun, (4) > 6 tahun
7. Departemen/Bidang Pekerjaan :

#### B. Petunjuk Pengisian

Untuk pertanyaan dibawah ini, pilihlah salah satu jawaban dengan memberi tanda  yang menurut Bapak/Ibu paling tepat dengan pilihan yang tersedia, isilah jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. KS : Kurang Setuju
4. S : Setuju
5. SS : Sangat Setuju

#### 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
<i>Individualized Consideration</i>						
1	Pemimpin membolehkan saya untuk mencoba menyelesaikan masalah sebagai kesempatan saya untuk belajar					
2	Pemimpin memperlakukan para karyawan secara adil					
3	Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami selama bekerja					
4	Pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai					
5	Pemimpin memberikan penghargaan dan pujian ketika saya melakukan kinerja dengan baik					
<i>Intellectual Stimulation</i>						
6	Pemimpin bersikap profesional dengan menghindari membuat keputusan sendiri					
7	Pemimpin melibatkan saya sebagai bawahan pada saat pengambilan keputusan					
8	Pemimpin memiliki kreativitas yang tinggi dan mengembangkan ide baru					

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
<b><i>Inspirational Motivation</i></b>						
9	Pemimpin memberikan dorongan dan arahan kepada saya agar tercapai tujuan perusahaan					
10	Pemimpin dapat menginspirasi karyawan					
11	Pemimpin meningkatkan rasa optimisme dan semangat saya untuk bekerja					
<b><i>Idealized Influence/Charisma</i></b>						
12	Pemimpin memiliki keteladanan dan kewibawaan yang menjadi panutan ( <i>role model</i> ) untuk saya					
13	Pemimpin memiliki sikap yang ramah dan suka membantu					
14	Pemimpin berpakaian sesuai aturan dan memiliki etika yang baik					

## 2. Pengembangan Karir

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
<b>Perlakuan yang Adil dalam Karir</b>						
1	Pemimpin memiliki pertimbangan yang objektif dan rasional pada setiap karyawan					
2	Setiap karyawan mendapatkan pelatihan pengembangan karir yang sama					
3	Pemimpin menginformasikan pada setiap karyawan peluang untuk dipromosikan					
4	Pemimpin dapat menciptakan efektivitas kinerja					
<b>Kepedulian Para Atasan Langsung</b>						
5	Pemimpin memberikan umpan balik dari hasil pekerjaan saya					
6	Pemimpin melibatkan diri untuk membantu saya dengan memberikan solusi					
7	Pemimpin membantu perencanaan karir saya					
<b>Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi</b>						
8	Setiap karyawan mendapatkan informasi kriteria mengenai jenjang karir					
9	Pemimpin menginformasikan peluang yang tersedia					
10	Setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam promosi jabatan					
<b>Adanya Minat untuk Dipromosikan</b>						
11	Pemimpin membantu karyawan dalam menentukan jenjang karir secara proaktif					
12	Pemimpin mengevaluasi karyawan yang telah dipromosikan					
<b>Tingkat kepuasan</b>						
13	Pengembangan karir yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan saya					

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
14	Pelatihan yang diberikan memungkinkan saya melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi					

**Link Form Kuesioner untuk Karyawan:**

<https://tinyurl.com/KUESIONER-KARYAWAN-KADI>

**QR Form Kuesioner untuk Karyawan:**



## **2. Kuesioner Penelitian untuk Manajer/Atasan**

### **KUESIONER PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KADI INTERNATIONAL**

Kepada Yth. :  
Para Manajer PT KADI INTERNATIONAL  
Di tempat

Dengan Hormat,  
Selamat Pagi/Siang/Sore/Malam Bapak/Ibu

Saya Hellene Kartika Metta Ariyani adalah mahasiswa Sarjana Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pakuan Bogor. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk Skripsi saya mengenai "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT KADI INTERNATIONAL".

Sehubungan dengan hal tersebut, saya mohon ketersediaan waktu Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan tepat dan benar. Data yang terkumpul nantinya akan dianalisis dan disajikan secara keseluruhan sesuai dengan kode etik penelitian, sehingga data akan dijaga kerahasiaannya dan digunakan untuk kepentingan penelitian.

Saya berharap Bapak/Ibu untuk mengisi beberapa pertanyaan di kuesioner ini dengan sebaik-baiknya dan sesuai pengalaman Bapak/Ibu.

Saya ucapkan terima kasih atas ketersediaan dan kerjasama Bapak/Ibu berikan. Partisipasi Bapak/Ibu sangat berarti dalam membantu kelancaran penelitian ini.

Hormat saya,  
Hellene Kartika

**A. Data Diri**

1. Nama/Inisial :
2. Jenis Kelamin : (1) Pria, (2) Wanita
3. Usia : (1) < 20 tahun, (2) 20 - 25 tahun, (3) 26 - 30 tahun, (4) 31 - 35 tahun, (5) 36 - 40 tahun, (6) 41 - 45 tahun, (7) 46 - 50 tahun, (8) > 50 tahun
4. Status Pernikahan: (1) Menikah, 2) Belum Menikah
5. Pendidikan Terakhir: (1) < SMA, (2) SMA/SMK, (3) Diploma (D1/D2/D3), (4) Sarjana (S1), (5) Magister (S2), (6) Doktor (S3)
6. Lama Bekerja : (1) < 2 tahun, (2) 2 - 4 tahun, (3) 4 - 6 tahun, (4) > 6 tahun
7. Departemen/Bidang Pekerjaan :

**B. Petunjuk Pengisian**

Untuk pertanyaan dibawah ini, pilihlah salah satu jawaban dengan memberi tanda  yang menurut Bapak/Ibu paling tepat dengan pilihan yang tersedia, isilah jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

1. TP : Tidak Pernah
2. PR : Pernah
3. JR : Jarang
4. SR : Sering
5. SL : Selalu

**Kinerja Karyawan**

No	Pertanyaan	TP	PR	JR	SR	SL
<b>Jumlah pekerjaan</b>						
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target					
2	Karyawan dapat mengerjakan tugas tambahan dengan baik					
<b>Kualitas pekerjaan</b>						
3	Karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif					
4	Karyawan memiliki hasil kerja sesuai yang diharapkan					
5	Karyawan memiliki kemampuan sesuai bidang					
<b>Ketepatan waktu</b>						
6	Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu					
7	Karyawan dapat mengerjakan pekerjaan secara efisien					
8	Karyawan dapat memanfaatkan waktu secara optimal					
<b>Kehadiran</b>						

No	Pertanyaan	TP	PR	JR	SR	SL
9	Karyawan bertanggung jawab akan tugasnya					
10	Karyawan dapat hadir tepat waktu					
11	Karyawan memiliki sikap profesional					
<b>Kemampuan kerjasama</b>						
12	Karyawan memiliki kemampuan komunikasi yang baik					
13	Karyawan dapat bekerjasama dalam tim					
14	Karyawan dapat membagi dan menyelesaikan tugas dengan baik					

**Link Form Kuesioner untuk Manajer:**

<https://tinyurl.com/KUESIONER-MANAJER-KADI>

**QR Form Kuesioner untuk Manajer:**





**Lampiran II Tabulasi Data Kuesioner**

**1. Tabulasi Data Kuesioner Gaya Kepemimpinan Transformasional**

No	Pertanyaan													
	GK1	GK2	GK3	GK4	GK5	GK6	GK7	GK8	GK9	GK10	GK11	GK12	GK13	GK14
1	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3
5	3	2	2	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	2
6	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
10	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
13	4	4	4	4	5	2	4	4	4	2	4	4	4	4
14	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
16	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
22	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
23	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	3
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
26	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
27	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

No	Pertanyaan													
	GK1	GK2	GK3	GK4	GK5	GK6	GK7	GK8	GK9	GK10	GK11	GK12	GK13	GK14
28	4	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
31	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
32	2	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5
33	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
35	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
36	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
38	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	5	5
41	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
45	4	4	4	5	5	4	4	2	4	2	4	2	4	2
46	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5

## 2. Tabulasi Data Kuesioner Pengembangan Karir

No	Pertanyaan													
	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK12	PK13	PK14
1	4	2	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	3	4
2	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4
4	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3
5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3
6	4	3	3	3	4	2	1	1	2	1	3	4	3	2
7	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
8	2	4	3	3	3	4	2	2	2	3	4	4	4	4
9	4	5	4	5	4	2	4	4	5	5	5	4	4	5
10	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	3
11	4	3	3	4	4	1	1	1	3	3	4	3	4	3
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	4	3	4	3
15	4	4	4	4	2	3	3	1	2	4	4	4	3	1
16	2	4	3	2	2	5	4	3	4	3	4	4	2	3
17	4	4	3	3	2	1	2	1	4	2	3	4	4	3
18	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3
19	3	4	2	1	1	3	2	1	4	4	4	4	3	3
20	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
21	4	4	3	4	4	2	5	1	2	2	1	2	2	2
22	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3
23	3	3	3	4	4	1	5	1	1	1	4	3	3	3
24	4	2	2	2	2	1	2	4	4	2	3	4	4	2
25	4	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3
27	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4
28	2	2	4	5	2	5	2	1	5	4	5	5	2	1
29	2	3	3	2	2	2	3	1	2	3	4	4	3	4

No	Pertanyaan													
	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK12	PK13	PK14
30	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	2	2
31	4	5	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4
33	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3
34	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	4	3	4
35	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	4	4	3	4
36	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3
37	2	2	4	4	2	5	2	2	5	4	4	4	2	2
38	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4
39	3	2	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2
40	5	1	5	3	2	5	2	5	4	5	5	5	5	5
41	3	2	4	4	3	4	1	2	4	4	4	3	2	2
42	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
43	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3
44	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4
45	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4
46	3	2	4	4	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2
47	4	1	1	1	1	1	2	1	5	2	4	4	2	4
48	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4

### 3. Tabulasi Data Kuesioner Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan													
	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14
1	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	5	2	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
5	5	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4
6	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5
7	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
9	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
11	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
12	4	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5
14	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
15	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5
16	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	5
17	5	4	5	4	4	4	2	4	4	5	5	4	3	4
18	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
20	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4
21	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5
22	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
23	3	4	3	4	5	3	2	2	5	5	3	4	2	5
24	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
26	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	4
27	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4

No	Pertanyaan													
	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14
30	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
31	5	4	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
32	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
33	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
34	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4
35	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4
37	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4
38	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5
39	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
40	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5
42	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
43	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4
44	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
45	5	5	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5
46	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
48	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	5

### Lampiran III Hasil Uji Validitas dan Realibilitas dengan SPSS

#### 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformatasional

		Correlations														Gaya Kepemimpinan Transformatasional
		GK1	GK2	GK3	GK4	GK5	GK6	GK7	GK8	GK9	GK10	GK11	GK12	GK13	GK14	
GK1	Pearson Correlation	1	.575**	.493**	.208	.221	.251	.325*	.102	-.057	.282	.316*	.107	.217	.246	.477**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.156	.131	.085	.024	.489	.698	.052	.029	.467	.138	.093	.001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK2	Pearson Correlation	.575**	1	.696**	.625**	.259	.535**	.361*	.229	-.011	.423**	.339*	.151	.342*	.471**	.676**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.075	.000	.012	.118	.941	.003	.018	.306	.017	.001	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK3	Pearson Correlation	.493**	.696**	1	.563**	.510**	.677**	.492**	.212	.051	.350*	.410**	.234	.485**	.542**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.148	.732	.015	.004	.110	.000	.000	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK4	Pearson Correlation	.208	.625**	.563**	1	.596**	.665**	.645**	.154	.169	.381**	.532**	.144	.425**	.420**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.156	.000	.000		.000	.000	.000	.297	.252	.007	.000	.328	.003	.003	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK5	Pearson Correlation	.221	.259	.510**	.596**	1	.404**	.522**	.048	.109	.163	.404**	.037	.360*	.278	.525**
	Sig. (2-tailed)	.131	.075	.000	.000		.004	.000	.747	.462	.268	.004	.803	.012	.056	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK6	Pearson Correlation	.251	.535**	.677**	.665**	.404**	1	.512**	.128	.043	.413**	.495**	.183	.458**	.478**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.085	.000	.000	.000	.004		.000	.385	.771	.004	.000	.212	.001	.001	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK7	Pearson Correlation	.325*	.361*	.492**	.645**	.522**	.512**	1	.166	.116	.388**	.771**	.293*	.442**	.415**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.024	.012	.000	.000	.000	.000		.259	.434	.006	.000	.043	.002	.003	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

GK8	Pearson Correlation	.102	.229	.212	.154	.048	.128	.166	1	.706**	.168	.112	.827**	.242	.358*	.537**
	Sig. (2-tailed)	.489	.118	.148	.297	.747	.385	.259		.000	.253	.449	.000	.098	.012	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK9	Pearson Correlation	-.057	-.011	.051	.169	.109	.043	.116	.706**	1	.057	.169	.694**	.130	.092	.390**
	Sig. (2-tailed)	.698	.941	.732	.252	.462	.771	.434	.000		.702	.250	.000	.378	.534	.006
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK10	Pearson Correlation	.282	.423**	.350*	.381**	.163	.413**	.388**	.168	.057	1	.487**	.232	.361*	.457**	.609**
	Sig. (2-tailed)	.052	.003	.015	.007	.268	.004	.006	.253	.702		.000	.112	.012	.001	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK11	Pearson Correlation	.316*	.339*	.410**	.532**	.404**	.495**	.771**	.112	.169	.487**	1	.289*	.427**	.405**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.029	.018	.004	.000	.004	.000	.000	.449	.250	.000		.046	.002	.004	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK12	Pearson Correlation	.107	.151	.234	.144	.037	.183	.293*	.827**	.694**	.232	.289*	1	.197	.373**	.573**
	Sig. (2-tailed)	.467	.306	.110	.328	.803	.212	.043	.000	.000	.112	.046		.179	.009	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK13	Pearson Correlation	.217	.342*	.485**	.425**	.360*	.458**	.442**	.242	.130	.361*	.427**	.197	1	.744**	.657**
	Sig. (2-tailed)	.138	.017	.000	.003	.012	.001	.002	.098	.378	.012	.002	.179		.000	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
GK14	Pearson Correlation	.246	.471**	.542**	.420**	.278	.478**	.415**	.358*	.092	.457**	.405**	.373**	.744**	1	.727**
	Sig. (2-tailed)	.093	.001	.000	.003	.056	.001	.003	.012	.534	.001	.004	.009	.000		.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	.477**	.676**	.754**	.722**	.525**	.709**	.716**	.537**	.390**	.609**	.690**	.573**	.657**	.727**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
<p>** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</p> <p>*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).</p>																



## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	48	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.876	14

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GK1	52.8333	26.780	.388	.875
GK2	52.6458	25.595	.613	.865
GK3	52.7292	24.968	.700	.860
GK4	52.4792	25.617	.671	.863
GK5	52.4375	26.890	.454	.872
GK6	52.7708	24.393	.633	.863
GK7	52.7708	25.414	.659	.863
GK8	52.8750	25.814	.433	.874
GK9	52.8125	27.177	.284	.880
GK10	53.1458	24.936	.506	.871
GK11	52.7500	25.468	.628	.864
GK12	52.9167	25.695	.480	.871
GK13	52.7917	26.126	.599	.866
GK14	52.8750	24.154	.651	.862

## 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pengembangan Karir

		Correlations														Pengembangan Karir
		PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK12	PK13	PK14	
PK1	Pearson Correlation	1	.266	.170	.191	.292 <sup>*</sup>	-.181	.122	.285 <sup>*</sup>	.152	.199	.127	.158	.461 <sup>**</sup>	.246	.458 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.068	.248	.193	.044	.219	.408	.050	.301	.175	.391	.284	.001	.091	.001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK2	Pearson Correlation	.266	1	.104	.241	.267	-.111	.390 <sup>**</sup>	.026	-.101	.221	-.002	.043	.183	.083	.362 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.068		.483	.099	.067	.454	.006	.863	.495	.131	.991	.770	.212	.573	.011
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK3	Pearson Correlation	.170	.104	1	.729 <sup>**</sup>	.209	.606 <sup>**</sup>	.123	.281	.070	.461 <sup>**</sup>	.300 <sup>*</sup>	.081	.118	-.055	.586 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.248	.483		.000	.154	.000	.404	.053	.637	.001	.038	.583	.423	.712	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK4	Pearson Correlation	.191	.241	.729 <sup>**</sup>	1	.530 <sup>**</sup>	.303 <sup>*</sup>	.282	.195	.081	.363 <sup>*</sup>	.204	.028	.059	-.071	.573 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.193	.099	.000		.000	.036	.052	.184	.584	.011	.164	.850	.692	.629	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK5	Pearson Correlation	.292 <sup>*</sup>	.267	.209	.530 <sup>**</sup>	1	-.206	.282	.123	-.225	-.025	-.019	-.095	.291 <sup>*</sup>	.275	.357 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.044	.067	.154	.000		.159	.053	.406	.124	.867	.899	.522	.045	.058	.013
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK6	Pearson Correlation	-.181	-.111	.606 <sup>**</sup>	.303 <sup>*</sup>	-.206	1	-.058	.196	.192	.448 <sup>**</sup>	.274	.148	-.188	-.146	.344 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.219	.454	.000	.036	.159		.697	.182	.191	.001	.059	.314	.201	.321	.017
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK7	Pearson Correlation	.122	.390 <sup>**</sup>	.123	.282	.282	-.058	1	.316 <sup>*</sup>	-.099	.065	-.051	-.099	.000	.181	.348 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.408	.006	.404	.052	.053	.697		.029	.504	.661	.732	.502	1.000	.219	.015
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

PK8	Pearson Correlation	.285*	.026	.281	.195	.123	.196	.316*	1	.443**	.525**	.273	.261	.401**	.430**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.050	.863	.053	.184	.406	.182	.029		.002	.000	.061	.073	.005	.002	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK9	Pearson Correlation	.152	-.101	.070	.081	-.225	.192	-.099	.443**	1	.603**	.517**	.515**	.134	.276	.495**
	Sig. (2-tailed)	.301	.495	.637	.584	.124	.191	.504	.002		.000	.000	.000	.363	.058	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK10	Pearson Correlation	.199	.221	.461**	.363*	-.025	.448**	.065	.525**	.603**	1	.604**	.475**	.340*	.337*	.785**
	Sig. (2-tailed)	.175	.131	.001	.011	.867	.001	.661	.000	.000		.000	.001	.018	.019	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK11	Pearson Correlation	.127	-.002	.300*	.204	-.019	.274	-.051	.273	.517**	.604**	1	.761**	.434**	.453**	.652**
	Sig. (2-tailed)	.391	.991	.038	.164	.899	.059	.732	.061	.000	.000		.000	.002	.001	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK12	Pearson Correlation	.158	.043	.081	.028	-.095	.148	-.099	.261	.515**	.475**	.761**	1	.440**	.399**	.543**
	Sig. (2-tailed)	.284	.770	.583	.850	.522	.314	.502	.073	.000	.001	.000		.002	.005	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK13	Pearson Correlation	.461**	.183	.118	.059	.291*	-.188	.000	.401**	.134	.340*	.434**	.440**	1	.616**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.001	.212	.423	.692	.045	.201	1.000	.005	.363	.018	.002	.002		.000	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
PK14	Pearson Correlation	.246	.083	-.055	-.071	.275	-.146	.181	.430**	.276	.337*	.453**	.399**	.616**	1	.539**
	Sig. (2-tailed)	.091	.573	.712	.629	.058	.321	.219	.002	.058	.019	.001	.005	.000		.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.458**	.362*	.586**	.573**	.357*	.344*	.348*	.671**	.495**	.785**	.652**	.543**	.563**	.539**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.011	.000	.000	.013	.017	.015	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	48	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	14

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	40.5000	40.085	.354	.779
PK2	41.0417	40.551	.221	.791
PK3	40.7500	38.745	.498	.768
PK4	40.6250	37.899	.462	.769
PK5	41.0000	41.064	.238	.788
PK6	41.1667	40.525	.185	.798
PK7	41.1042	40.989	.220	.790
PK8	41.3750	35.814	.565	.758
PK9	40.3542	39.042	.376	.777
PK10	40.7083	35.020	.716	.745
PK11	40.0833	38.035	.574	.762
PK12	40.1250	39.431	.455	.772
PK13	40.6042	38.797	.468	.770
PK14	40.6667	38.525	.428	.773

### 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan

		Correlations														Kinerja Karyawan
		KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	
KK1	Pearson Correlation	1	.497**	.143	.359*	.239	.200	.287*	.507**	.188	.099	.442**	.284	.229	.210	.561**
	Sig. (2-tailed)		.000	.332	.012	.102	.174	.048	.000	.202	.501	.002	.050	.117	.152	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK2	Pearson Correlation	.497**	1	.287*	.215	.471**	-.017	.263	.206	.276	.245	.384**	.430**	.337*	.294*	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000		.048	.143	.001	.908	.071	.160	.057	.093	.007	.002	.019	.043	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK3	Pearson Correlation	.143	.287*	1	.208	.157	.071	.180	.194	.302*	.180	.016	.099	.263	.001	.412**
	Sig. (2-tailed)	.332	.048		.157	.286	.631	.220	.186	.037	.220	.915	.501	.071	.994	.004
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK4	Pearson Correlation	.359*	.215	.208	1	.423**	.128	.296*	.375**	.450**	.215	.158	.280	.174	.460**	.573**
	Sig. (2-tailed)	.012	.143	.157		.003	.386	.041	.009	.001	.143	.282	.054	.237	.001	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK5	Pearson Correlation	.239	.471**	.157	.423**	1	-.109	.216	.116	.361*	.280	.200	.411**	.408**	.276	.535**
	Sig. (2-tailed)	.102	.001	.286	.003		.459	.141	.431	.012	.054	.172	.004	.004	.058	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK6	Pearson Correlation	.200	-.017	.071	.128	-.109	1	.326*	.460**	.308*	.258	.247	.361*	.320*	.213	.514**
	Sig. (2-tailed)	.174	.908	.631	.386	.459		.024	.001	.033	.076	.091	.012	.027	.147	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK7	Pearson Correlation	.287*	.263	.180	.296*	.216	.326*	1	.589**	.173	.155	.233	.371**	.492**	.276	.635**
	Sig. (2-tailed)	.048	.071	.220	.041	.141	.024		.000	.239	.293	.112	.009	.000	.057	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

KK8	Pearson Correlation	.507**	.206	.194	.375**	.116	.460**	.589**	1	.335*	.275	.455**	.439**	.350*	.148	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000	.160	.186	.009	.431	.001	.000		.020	.059	.001	.002	.015	.317	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK9	Pearson Correlation	.188	.276	.302*	.450**	.361*	.308*	.173	.335*	1	.571**	.148	.297*	.145	.175	.579**
	Sig. (2-tailed)	.202	.057	.037	.001	.012	.033	.239	.020		.000	.315	.041	.325	.235	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK10	Pearson Correlation	.099	.245	.180	.215	.280	.258	.155	.275	.571**	1	.170	.430**	.062	.375**	.516**
	Sig. (2-tailed)	.501	.093	.220	.143	.054	.076	.293	.059	.000		.249	.002	.676	.009	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK11	Pearson Correlation	.442**	.384**	.016	.158	.200	.247	.233	.455**	.148	.170	1	.545**	.465**	.168	.566**
	Sig. (2-tailed)	.002	.007	.915	.282	.172	.091	.112	.001	.315	.249		.000	.001	.254	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK12	Pearson Correlation	.284	.430**	.099	.280	.411**	.361*	.371**	.439**	.297*	.430**	.545**	1	.324*	.367*	.694**
	Sig. (2-tailed)	.050	.002	.501	.054	.004	.012	.009	.002	.041	.002	.000		.025	.010	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK13	Pearson Correlation	.229	.337*	.263	.174	.408**	.320*	.492**	.350*	.145	.062	.465**	.324*	1	.220	.631**
	Sig. (2-tailed)	.117	.019	.071	.237	.004	.027	.000	.015	.325	.676	.001	.025		.133	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
KK14	Pearson Correlation	.210	.294*	.001	.460**	.276	.213	.276	.148	.175	.375**	.168	.367*	.220	1	.496**
	Sig. (2-tailed)	.152	.043	.994	.001	.058	.147	.057	.317	.235	.009	.254	.010	.133		.000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.561**	.581**	.412**	.573**	.535**	.514**	.635**	.691**	.579**	.516**	.566**	.694**	.631**	.496**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
<p>** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</p> <p>* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).</p>																

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	48	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

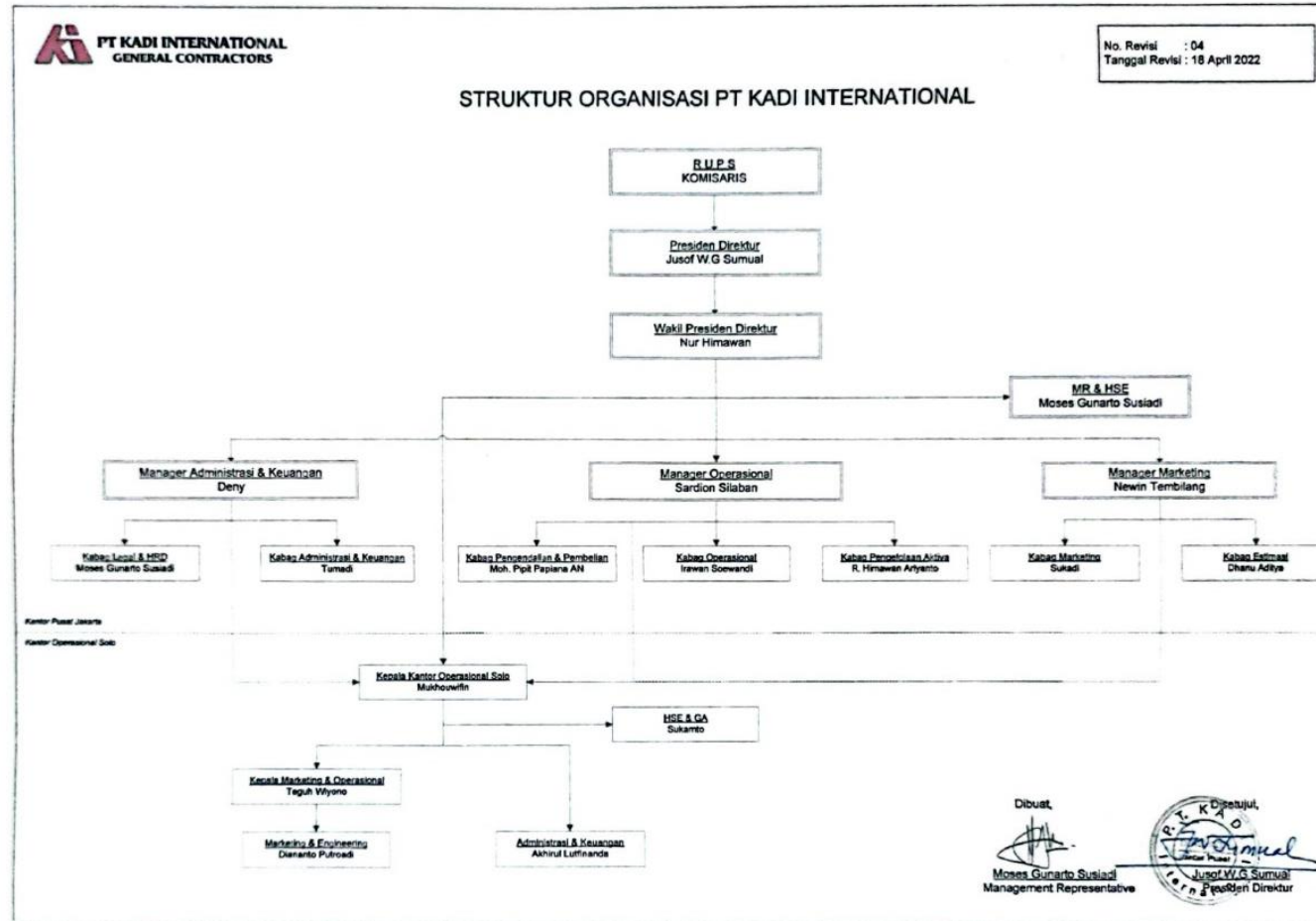
#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.832	14

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	51.8333	21.589	.485	.820
KK2	52.0000	21.362	.503	.819
KK3	52.0208	21.638	.274	.836
KK4	51.9792	21.170	.485	.820
KK5	52.0208	21.212	.434	.823
KK6	52.5625	20.464	.365	.833
KK7	52.2708	20.031	.530	.816
KK8	52.1250	20.495	.620	.811
KK9	52.0833	21.312	.498	.819
KK10	52.0000	21.702	.430	.823
KK11	52.1875	21.305	.481	.820
KK12	52.3333	20.482	.625	.811
KK13	52.4792	20.127	.528	.816
KK14	51.7292	21.946	.415	.824

**Lampiran IV Struktur Organisasi dan Uraian Tugas pada PT KADI INTERNATIONAL**  
**1. Struktur Organisasi pada PT KADI INTERNATIONAL**





## 2. Uraian Tugas pada PT KADI INTERNATIONAL

No	Jabatan	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Jabatan
1	Management Representative	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Management Representative bertanggung jawab atas berhasil atau tidaknya penerapan Sistem Manajemen Mutu di Perusahaan</li> <li>2. Peran utama Management Representative (MR) adalah menjadi koordinator pada setiap pemilik proses dalam melaksanakan tugas sesuai dengan prosedurnya</li> <li>3. Melaksanakan Audit Internal dan Eksternal</li> <li>4. Meninjau semua fungsi, untuk memeriksa pelaksanaan yang efektif dari sistem Manajemen Mutu</li> <li>5. Mempersiapkan Tinjauan Manajemen Jadwal Pertemuan dan melakukan Rapat Tinjauan Manajemen</li> <li>6. Menjalankan sistem kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan kerja pada Perusahaan</li> </ol>
2	Kontrol Dokumen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengurus Administrasi, Mendokumentasi dan mengarsipkan Keluar - Masuk Dokumen ISO</li> <li>2. Membantu Management Representative dalam menjalankan Prosedur / Instruksi Kerja pengendalian dokumen dan rekaman mutu</li> <li>3. Membantu atas pelaksanaan Audit Internal dan eksternal</li> <li>4. Menjalankan Sitem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan kerja pada Perusahaan</li> </ol>
3	Kepala Bagian Legal & HRD	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program Kerja Tahunan</li> <li>2. Rekrutmen dan Seleksi Calon Pekerja</li> <li>3. Kontrak Pekerja Waktu Tertentu/PKWT dan Kontrak Pekerja Waktu tidak Tertentu (PKWTT)</li> <li>4. Training dan Development</li> <li>5. Menghimpun Data Administrasi Karyawan</li> <li>6. Adminstrasi Sistim Penggajian</li> <li>7. Evaluasi Pekerja</li> <li>8. Menghimpun Data Administrasi Perusahaan</li> <li>9. Menyimpan Arsip Legalitas Perusahaan</li> <li>10. Persiapan RUPS untuk laporan keuangan dll</li> <li>11. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan</li> </ol>
4	Staf Legal & HRD	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program Kerja Tahunan</li> <li>2. Menjalankan Proses Rekrutmen dan Seleksi calon Pekerja</li> <li>3. Kontrak Pekerja / PKWT</li> <li>4. Menjalankan Program Training dan Development</li> <li>5. Menghimpun Data Administrasi Karyawan</li> <li>6. Dokumentasi Arsip Legalitas Perusahaan</li> <li>7. Melaporkan BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan</li> </ol>

No	Jabatan	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Jabatan
5	P2K3L / HSE	8. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan 1. Memberikan Arahan dalam menyusun Program Kerja P2K3L (Panitia Pembina Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan) / SMMK3 (Sistem Manajemen Mutu Keselamatan, Kesehatan Kerja), Prosedur / Instruksi Kerja, Form yang berkaitan dengan Program 2. Memimpin Rapat P2K3L dan meminta masukan/Laporan LK3 Proyek, tentang Aspek yang terjadi didalam unit kerja yang dipimpinya 3. Membuat Laporan secara Periodik 3 (tiga) bulan tentang Kegiatan P2K3L kepada Suku Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi setempat 4. Memberikan Laporan pada saat RTM tentang pelaksanaan Program P2K3L / SMMK3L dari Proyek 5. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan
6	Kepala Bagian Keuangan	1. Manajemen Arus Kas (Cash Flow) 2. Menjalankan fungsi Akuntansi dan Informasi Keuangan 3. Mengkoordinasikan Perencanaan dan Pelaporan Pajak 4. Tagihan ke Owner 5. Pusat Informasi Keuangan untuk Internal 6. Manajemen Resiko 7. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan
7	Kasir & Jurnal	1. Mengeluarkan Uang Kas ke Pengguna 2. Membukukan atas Pengeluaran Kas 3. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan
8	PPH - Pajak penghasilan	1. Pemilahan Jenis Pajak 2. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan
9	PPN - Pajak Pertambahan Nilai	1. Pajak Keluaran (PK) : Faktur Pajak yang dibuat di PK adalah Kelengkapan Tagihan ke Pemberi Kerja / ke Pihak Lain 2. Pajak Masukan (PM) : Faktur Pajak yang diterima dari Supplier atau Subkon dan Pihak Lain 3. Melaporkan dengan menjumlahkan PK dan PM 4. Membuat Tagihan ke Owner / Debtor 5. Membuat Tagihan Asset yang dijual 6. Membuat Jurnal Debtur / Tagihan 7. Membuat Jurnal Revenue / Uang masuk 8. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan
10	Penagihan Piutang	1. Meminta data Piutang yang terbaru dari Bagian Keuangan (1 bulan sekali), untuk melakukan Penagihan akibat adanya Jasa Pekerjaan yang belum dibayarkan pada tanggal yang ditentukan

No	Jabatan	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Jabatan
		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Penanggung jawab yang ditunjuk sebagai Penagih Piutang, akan melaporkan kepada Administrasi Keuangan</li> <li>3. Penagihan mengalami Kendala karena Debitur tidak Kooperatif, mengakibatkan rencana Jadwal tidak beraturan</li> <li>4. Menjalankan tugas dan wewenang dari Perusahaan dengan mengutamakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja</li> <li>5. Perusahaan bertanggung jawab Penuh atas Proses Penagihan Piutang</li> <li>6. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan</li> </ol>
11	Staf Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerima Dokumen / Hard Copy Jurnal Cash (LCJ) dan Local Bank Payment (LBP)</li> <li>2. Memeriksa secara berkala Saldo Bank</li> <li>3. Melakukan Pembayaran ke Subkon, Supplier, Pajak dan Pihak Lain</li> <li>4. Maintenance Giro</li> <li>5. Membuat Kode Supplier &amp; Project</li> <li>6. Print Bank Statement setiap pagi</li> <li>7. Menjurnal Interest Bank / Bulan</li> <li>8. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan</li> </ol>
12	Staf Administrasi I	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat Cek/Giro Pembayaran</li> <li>2. Data kelengkapan Asset bergerak dan Perijinan / Sertifikasi : STNK, KIR, BPKB</li> <li>3. Membuat PO untuk Asset tetap sesuai permintaan lapangan : PC, Laptop, Printer dan Mobil</li> <li>4. Monitor Jadwal Perawatan Kendaraan Operasional Kantor dan Asuransi Kendaraan</li> <li>5. Pengadaan Alat tulis Kantor</li> <li>6. Pengaturan Pemakaian ruangan dan Kendaraan Operasional Kantor</li> <li>7. Membuat PO Perpanjangan Lisensi, dan Kontrak Kerjasama dengan Pihak Luar : Anti Virus, Autodesk, Teamviewers, service mobil, service mesin fotocopy</li> <li>8. Membuat jaminan Bank Garansi</li> <li>9. Menjalankan Sistem Kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Perusahaan</li> </ol>
13	Staf Administrasi II	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendata dan Menginput Data Aset, Memonitor Aset, Menghitung Depresiasi Aset, Membuat dan Melaporkan Jurnal LGJH &amp; List Aset Depresiasi Aset, seera Penerima Kuasa dari Perusahaan untuk urusan ke Bank</li> <li>2. Pengambilan, Pencairan dan Pengiriman uang dengan Cek Tunai dan Cek Giro, Pengajuan Penerbitan dan Pengambilan Buku cek dari Bank, serta Pengajuan dan Pengambilan Surat Referensi dan Jaminan dari Bank</li> <li>3. Mengantar dan mengambil Dokumen Tagihan dan Surat lainnya</li> </ol>

No	Jabatan	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Jabatan
		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Mengarsipkan / Menyimpan / memusnahkan Dokumen Keuangan</li> <li>5. Menerima, Mendistribusi surat dan data yang masuk di Kantor Pusat</li> <li>6. Pembuatan kode Kreditor dan Supplier</li> <li>7. Menerima tagihan rental dan P6 Project</li> <li>8. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan</li> </ol>
14	Staff Teknologi Informasi & Komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memeriksa dan memastikan semua komputer yang dipakai user dapat digunakan.</li> <li>2. Memeriksa dan memastikan semua komputer terhubung ke Jaringan</li> <li>3. Memastikan Aplikasi yang dipakai oleh pengguna dapat digunakan dengan normal</li> <li>4. Memastikan aplikasi yang dipakai Perusahaan adalah aplikasi resmi / bukan bajakan</li> <li>5. Merawat jaringan Telephone, jaringan internet, server, finger print dan CCTV</li> <li>6. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan</li> </ol>
15	Kepala Bagian Marketing	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengumpulkan, menganalisa, memutakhirkan data-base Marketing sebagai dasar untuk merancang strategi Marketing</li> <li>2. Melakukan aktivitas seperti : promosi, penetapan harga jual, penjualan jasa, pemantauan wilayah Market, dan intelijen Market</li> <li>3. Membina dan menjaga kelangsungan hubungan dengan pelanggan dan mendapatkan pelanggan baru dengan tujuan akhir memperoleh kontrak</li> <li>4. Melakukan dan membina hubungan dengan pesaing dan pemasok/rekanan sebagai bagian dari strategi bersaing di lingkungan usaha</li> <li>5. Mengoreksi Persiapan dokumen Pra Kualifikasi</li> <li>6. Memantau dan mengevaluasi kinerja pemasaran tahunan sebagai input (feedback) untuk strategi pemasaran berikutnya, serta melaporkannya dalam bentuk laporan bulanan, triwulan dan Tahunan</li> <li>7. Berkoordinasi dengan manajer/penanggung jawab selevel maupun rekanan kerja fungsional dalam menjalankan tugas Marketing</li> <li>8. Melaporkan dan mendiskusikan segala aktivitas Market kepada Manajer Marketing untuk pengambilan Keputusan</li> <li>9. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan</li> </ol>
16	Staf Marketing	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengumpulkan, menganalisa, memutakhirkan database Marketing sebagai dasar untuk merancang strategi Marketing</li> <li>2. Membuat Kegiatan Promosi, Penetapan Harga Jual, Penjualan Jasa, Pemantauan wilayah Market</li> <li>3. Menghadiri rapat Penjelasan Prakuualifikasi</li> <li>4. Membuat dan memasukan dokumen prakuualifikasi dan membantu bagian estimasi pada saat pembuatan dokumen tender</li> </ol>

No	Jabatan	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Jabatan
		<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Merealisasikan atas rencana Kerja yang ada</li> <li>6. Mengidentifikasi dan Menyimpan atas Dokumen Tender, Kontrak dalam bentuk Hard Copy maupun Soft Copy</li> <li>7. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan</li> </ol>
17	Kepala Bagian Estimasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengumpulkan, memutakhirkan (update) dan menyimpan data base pemasok/vendor/supplier</li> <li>2. Melakukan kegiatan estimasi seperti : kunjungan lapangan, komunikasi dengan pelanggan, komunikasi dengan pemasok/vendor/rekanan, menghitung harga jual, dan membuat perkiraan arus kas (cash flow)</li> <li>3. Membina dan menjaga kelangsungan hubungan dengan pemasok/vendor/rekanan baru dengan tujuan memperoleh harga barang/jasa yang mutakhir.</li> <li>4. Mengumpulkan, memutakhirkan dan menyimpan data-base penawaran harga/tender dan mengkaji kondisi penawaran serta pelanggan sebagai referensi perhitungan yang akan datang</li> <li>5. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan proyek sebagai input (feedback) untuk strategi perhitungan estimasi tender-tender berikutnya</li> <li>6. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan</li> </ol>
18	Staf Estimasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengumpulkan, memutakhirkan (update) dan menyimpan data base pemasok/vendor/supplier</li> <li>2. Melakukan kegiatan estimasi seperti : kunjungan lapangan, komunikasi dengan pelanggan, komunikasi dengan pemasok/vendor/rekanan, menghitung harga jual, dan membuat perkiraan arus kas (cash flow)</li> <li>3. Membina dan menjaga kelangsungan hubungan dengan pemasok/vendor/rekanan baru dengan tujuan memperoleh harga barang/jasa yang mutakhir.</li> <li>4. Mengumpulkan, memutakhirkan dan menyimpan data base penawaran harga/tender dan mengkaji kondisi penawaran serta pelanggan sebagai referensi perhitungan yang akan datang</li> <li>5. Membuat dan memasukkan dokumen tender dengan segala persyaratan/kelengkapannya dan membantu bagian pemasaran pada saat pembuatan dokumen prakualifikasi</li> <li>6. Melaporkan dan mendiskusikan segala aktivitas estimasi kepada Kepala Bagian Estimasi</li> <li>7. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan</li> </ol>
19	Kepala Bagian Pengendalian & Pembelian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengendalian atas penyusunan rencana proyek (Budget)</li> <li>2. Pengendalian atas pengadaan SDM dan peralatan yang dibutuhkan</li> <li>3. Memahami ketentuan - ketentuan dalam kontrak serta Gambar Teknik untuk Kontrak berjalan</li> <li>4. Mengendalikan biaya, Mutu dan waktu atas Pelaksanaan Pekerjaan Proyek</li> <li>5. Membuat dan menyampaikan laporan ringkasan Keseluruhan Proyek</li> <li>6. Berkoordinasi dengan seluruh kepala bagian dan yang terkait untuk hal - hal yang diperlukan selama Kontrak berjalan</li> <li>7. Menjalin hubungan dengan supplier</li> </ol>

No	Jabatan	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Jabatan
20	Staf <i>Cost Control</i>	8. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan 1. Kontrak Kerja dari Pemilik Pekerjaan dan Penagihan 2. Anggaran, biaya dan waktu pelaksanaan pekerjaan 3. Kuantitas dan harga satuan 4. Ketersediaan Kontrak Kerja dari Pemilik Pekerjaan 5. Ketersediaan dan Kemajuan anggaran Pelaksanaan Pekerjaan 6. Kemajuan Biaya Pelaksanaan Pekerjaan 7. Posisi Tagihan dan Aktual Pembayaran
	Kepala Bagian Operasional	1. Melakukan Pengawasan dan Koordinasi atas Pelaksanaan Proyek 2. Membantu pemahaman kepada General Superintendent atas ketentuan - ketentuan dalam Kontrak serta Gambar teknik untuk Kontrak berjalan 3. Mengawasi General Superintendent atas biaya, mutu dan waktu atas Pelaksanaan Pekerjaan Proyek 4. Mengevaluasi dan Menganalisa atas laporan kemajuan pelaksanaan pekerjaan dilapangan, dan dilaporkan kepada Manager Operasional 5. Laporan Budget atau perubahan anggaran 6. Bertanggung Jawab Arus Kas yang Masuk dan Keluar 7. Menjalankan sistim kerja Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Perusahaan

**Lampiran V Dokumentasi pada PT KADI INTERNATIONAL**

