

Peran Mediasi Pengembangan Karir pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Grogol Petamburan

Jan Welfris Parulian Saragih^{1*}, Sudarmadji¹, Aripin¹

¹Sekolah Tinggi Manajemen Labora, Jakarta

¹Jl. Palem Raja B7/7 Taman Modern Cakung, Jakarta Timur

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan pengembangan karir sebagai pemediasi di KPP Grogol Petamburan. Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas dengan menggunakan pendekatan survey. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan sebanyak 115 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Analisis data menggunakan *structural equation modeling (SEM)* dengan metode *partial least square (PLS)*. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Pengembangan karir memediasi parsial pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, pelatihan, pengembangan karir, kinerja pegawai

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi khususnya pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Grogol Petamburan. Dengan kata lain karyawan merupakan aset bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Target penerimaan pajak di setiap KPP Pratama Grogol Petamburan setiap tahunnya meningkat seiring ketentuan dari Dirjen Pajak Pusat. Tentunya, karyawan KPP adalah bagian yang tak terpisahkan dari organisasi karena karyawan merupakan pelaksana atau yang menjalankan operasional KPP. Pengelolaan SDM tidak mudah karena mengingat sumber daya manusia memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen sehingga tidak dapat sepenuhnya diatur dan dikuasai seperti benda mati sehingga perlu adanya manajemen khusus yang mengatur SDM agar dapat selaras mendorong kinerja organisasi dan mewujudkan tujuan organisasi.

Dalam proses menciptakan kinerja yang efektif, kepemimpinan dari seorang pemimpin memiliki peran yang sangat krusial. Berg dan Baron (dalam Anikmah, 2008) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Dalam hal ini model kepemimpinan transformasional akan memainkan peranan yang sangat penting bagi setiap organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Ini meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen (Jung & Avolio, 2000). Sedangkan menurut Wuradji (2008: 48) bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi. Kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual. Dengan demikian, kepemimpinan yang berhasil adalah kepemimpinan yang dapat menjadi panutan dan disukai serta menimbulkan persepsi positif dan kepuasan karyawan di kalangan karyawan. Kepemimpinan transformasional didefinisikan untuk perilaku seluruh model kepemimpinan saat ini yang proaktif, meningkatkan minat kolektif transenden pengikut, dan membantu para pengikut untuk mencapai tujuan tingkat tinggi. Gaya kepemimpinan ini terdiri atas empat faktor: sifat pengaruh yang diidealkan, perilaku

pengaruh yang diidealkan, motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual (Antonakis et al., 2003). Penelitian Yudistira dan Siwantara (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ketua koperasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja manajer koperasi di Kabupaten Buleleng. Hasil penelitian dari Mondiani (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UPJ Semarang.

Untuk memecahkan masalah terkait dengan meningkatkan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh organisasi antara lain melalui pelatihan kerja (Guan & Frenkel, 2019). Demikian juga menurut Lubis (2008) melalui pelatihan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan pelatihan yang maksimal diharapkan kinerja yang dihasilkan karyawan dapat meningkat sehingga tujuan atau harapan perusahaan dapat tercapai. Penelitian dari Agusta dan Susanto (2013) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operator alat berat CV. Haragon Surabaya. Kepha et al. (2014) menemukan terdapat korelasi yang sangat signifikan antara training kerja terhadap kinerja karyawan pada Institut Penelitian di Kenya. Hasil penelitian dari Alfhan (2013) menunjukkan bahwa pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi SMA se-Kabupaten Kendal. Hasil yang berbeda diperoleh dari penelitian yang dilaksanakan oleh Mashuri (2014) menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian mekanik pada PT. X Surabaya.

Pengembangan karir yang merupakan faktor yang mendorong tercapainya kinerja karyawan dan dapat memberikan peningkatan produktivitas pada organisasi atau perusahaan. Program pengembangan karir dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan terhadap pekerjaannya. Pengembangan karir sangat mendukung efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam mencapai tujuan serta menciptakan kepuasan kerja. Pegawai di KPP Pratama Grogol Petamburan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan dirinya mendukung.

Karyawan akan terikat jika perusahaan dapat memberikan dukungan dalam pengembangan karir karyawan. Salah satu bentuk dukungan dari perusahaan tersebut adalah melalui sistem pengembangan karir. Program pengembangan karir yang efektif merupakan bagian dari strategi SDM koheren yang dapat mewujudkan tujuan organisasi (Khan et al., 2015).

Kinerja seorang karyawan akan lebih baik jika karyawan tersebut memiliki kepemimpinan yang melakukan transformasi, pelatihan yang mendukung pekerja, program pengembangan diri yang terencana sesuai dengan bidang pekerjaan, dan dukungan dari organisasi tersebut. Setiap usaha yang dikerjakan pasti akan menimbulkan masalah. Masalah yang ada tersebut dapat menjadi ancaman, tetapi masalah juga dapat dijadikan suatu motivasi tersendiri bagi organisasi apabila dapat dikelola dengan baik. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Peran Mediasi Pengembangan Karir pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Grogol Petamburan”.

Metodologi

Rancangan Penelitian

Penelitian ini bertempat di KPP Pratama Grogol Petamburan. Pengambilan data dilaksanakan pada bulan Mei 2022 sampai dengan Juni 2022. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan KPP Pratama Kubu Raya baik yang berstatus tetap dan berjumlah 115 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari anggota populasi. Penelitian ini ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Penelitian yang menggunakan seluruh anggota populasinya disebut sensus.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sudah memenuhi model minimum yaitu 100 sampel sebagaimana yang dianjurkan oleh Hair et al. (2019) untuk analisa *Structural Equation Modeling* (SEM). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data kepemimpinan transformasional (KT), pelatihan (P), pengembangan karir (PK), dan kinerja pegawai (KP) yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang didesain dalam bentuk skala Likert.

Hasil Penelitian

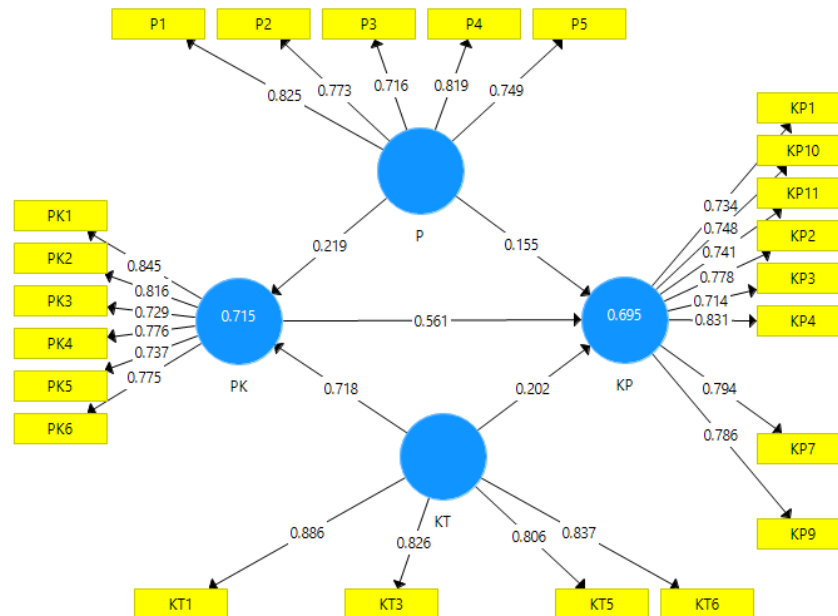
Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model ukur (*outer model*) dilaksanakan guna mengetahui validitas serta reliabilitas yang mengkaitkan antara parameter dengan konstruk latennya. Terdapat 3 (tiga) ketentuan pada

penggunaan metode analisa data menggunakan SmartPLS 3.2.8 dalam menilai *outer model* yakni *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability*, *Discriminant Validity*, dan *Convergent Validity*.

Pengujian Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Convergent validity dari permodelan pengujian dengan reflektif parameter diukur menurut keterkaitan diantara component score/ point score yang diperkirakan menggunakan aplikasi PLS. Pengukuran reflektif personal dinilai tinggi apabila memiliki keterkaitan diatas 0,70 dengan variabel yang diuji. Pada studi ini batasan loading factor senilai 0,70 akan dimanfaatkan. Gambar 1 mengilustrasikan hasil perhitungan model SEM PLS, berikutnya skor loading factor parameter di tiap-tiap variabel.



Gambar 1. Diagram Jalur & Faktor Loading

Berdasarkan hasil model pertama terlihat dalam Gambar 1 di atas item-item pernyataan yang memiliki *loading factor* di bawah 0,70 tersebut sudah dihilangkan (dihapus). Indikator yang dihapus adalah KT2, KT4, P6, KP5, KP6, dan KP8. *Factor loading* sudah memenuhi *convergent validity* yaitu nilai indikatornya sudah di atas 0,70 sehingga dapat dilanjutkan untuk dilakukan analisis.

Pada variabel kepemimpinan transformasional, indikator dengan nilai faktor *loading* tertinggi pada KT1, sedangkan nilai faktor *loading* terendah pada KT5. Pada variabel pelatihan, indikator dengan nilai faktor *loading* tertinggi pada P1, sedangkan nilai faktor *loading* terendah pada P3. Pada variabel pengembangan karir, indikator dengan nilai faktor *loading* tertinggi pada PK1, sedangkan nilai faktor *loading* terendah pada PK3. Pada variabel kinerja pegawai (KP), indikator dengan nilai faktor *loading* tertinggi pada KP4, sedangkan nilai faktor *loading* terendah pada KP3.

Analisis Validitas Diskriminan

Setelah dipastikan bahwa seluruh indikator dari variabel laten merupakan konstruk dari variabel laten maka tahap selanjutnya melakukan uji validitas diskriminan. Validitas diskriminan juga perlu dilakukan agar skala yang digunakan tidak memiliki dua konstruk yang mengukur hal yang sama. Uji validitas diskriminan ini menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan nilai cross loading. Menurut kriteria Fornell-Larcker (1981), akar kuadrat dari nilai AVE tiap konstruk harus lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar konstruk dalam suatu model. Tabel 1 menampilkan kriteria Fornell-Larcker yang menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat dari AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar variabel laten.

Tabel 1. Validitas Diskriminan

	KP	KT	P	PK
KP	0.815			
KT	0.739	0.839		
P	0.57	0.483	0.778	
PK	0.767	0.781	0.566	0.823

Evaluasi Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria validitas serta reliabilitas juga bisa ditinjau melalui skor keterkaitan sebuah variabel serta skor AVE dari tiap-tiap variabel. Variabel/konstruk dinyatakan mempunyai keterkaitan yang baik apabila skornya 0,70 serta nilai AVE di atas 0,50 (Ghozali, 2015:155). Melalui Tabel 2 akan disuguhkan nilai AVE, Composite Reliability, serta Cronbach's Alpha bagi semua konstruk.

Tabel 2. Nilai Composite Reliability dan AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
KP	0.900	0.901	0.919	0.588
KT	0.860	0.861	0.905	0.705
P	0.836	0.839	0.884	0.605
PK	0.871	0.873	0.903	0.610

Berdasarkan Tabel 2 di atas, dapat diketahui bahwa untuk variabel KT, P, PK, dan KP memiliki *composite reliability* di atas 0,80 dan nilai *cronbach's alpha* di atas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan pada masing-masing variabel mempunyai reliabilitas yang baik atau mampu mengukur konstruksinya. Namun demikian nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan oleh PLS sedikit *under estimate* sehingga lebih disarankan untuk menggunakan nilai *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015:155). Begitu juga dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan kinerja pegawai memiliki nilai AVE di atas 0,50 sehingga dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel memiliki *discriminant validity* yang tinggi.

Hasil Pengujian Kelayakan Model (Inner Model)

Pengujian model structural maupun *inner model* dilaksanakan guna meninjau relasi diantara variabel, skor signifikansi serta R^2 dari model studi. Permodelan structural dikaji melalui penggunaan R^2 atas variabel bebas pengujian t berikut signifikansi dari koefisien parameter lajur struktural. Melalui peninjauan permodelan dengan PLS diawali melalui peninjauan R^2 untuk tiap konstruk laten terikat. Tabel 3 adalah hasil perkiraan R^2 melalui penggunaan SmartPLS 3.2.8.

Tabel 3. Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
KP	0.695	0.69
PK	0.715	0.712

Tabel 5.8 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel PK diperoleh sebesar 0,715 dan untuk variabel kinerja pegawai (KP) diperoleh sebesar 0,695. Hasil ini menunjukkan bahwa 71,5% variabel pengembangan karir dapat dipengaruhi oleh variabel KT dan P dimana sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian. Sedangkan 69,5% variabel KP dipengaruhi oleh variabel KT, P, dan PK dimana sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak terdapat pada penelitian.

Uji Hipotesis

Tahap terakhir analisis SEM adalah uji hipotesis atau uji signifikansi. Nilai signifikansi minimal $\alpha = 0,05$. Hipotesis dapat diterima apabila nilai koefisien jalur lebih besar 0,1 dan nilai p-values lebih kecil dari 0,05 serta nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel pada taraf $\alpha = 0,05$ (1,96). Pengujian hipotesis dilakukan dengan melakukan resampling dengan menggunakan metode bootstrapping terhadap sampel dengan tujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil bootstrapping disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Pengujian Hipotesis

Hubungan	Beta	T Statistics	P Values	Keterangan
KT -> KP	0.202	1.803	0.036	Signifikan
KT -> PK	0.718	11.4	0.000	Signifikan
P -> KP	0.155	2.261	0.012	Signifikan
P -> PK	0.219	2.907	0.002	Signifikan
PK -> KP	0.561	4.822	0.000	Signifikan
KT -> PK -> KP	0.403	3.955	0.000	Signifikan
P -> PK -> KP	0.123	2.767	0.003	Signifikan

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja signifikan dan disimpulkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan terbukti berhasil dalam masalah tantangan bisnis / target yang telah ditentukan.

Menurut Alberto et al. (2005) kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja, juga berpengaruh signifikan terhadap learning organisasi. Temuan ini memberikan indikasi bahwa kepemimpinan transformasional seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai baik secara kuantitatif dan kualitatif serta ketepatan waktu dalam bekerja maka diperlukan adanya dukungan dari pimpinan, terutama berkaitan dengan kepercayaan bawahan terhadap pemimpin, kejelasan bawahan atas visi dan misi pemimpin serta kesadaran bawahan atas arahan pemimpin. Semua komponen tersebut memegang peranan penting dalam rangka memberikan keyakinan dan semangat kepada bawahan untuk bekerja dengan baik sehingga dapat mewujudkan peningkatan kinerja baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif serta senantiasa dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara tepat waktu. Hal tersebut diperkuat dengan adanya penelitian Prahesti (2017), Dewi (2018), Sazly dan Ardiani (2019) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai signifikan dan dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, pelatihan yang selama ini di dapat dalam membantu melakukan kinerja pegawai sudah maksimal.

Pelatihan merupakan salah satu cara dimana karyawan dapat melakukan pekerjaan secara maksimal atau membantu memahami pekerjaan yang dilakukan, dalam ini pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini disebabkan materi pelatihan yang tepat dalam membantu kinerja pegawai, yang berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri, dimana semakin mengetahui kerja yang dilakukan. Dalam hal ini pelatihan adalah kunci untuk membuat kinerja pegawai menjadi bagus, fakta di lapangan sebaliknya, pelatihan tidak membuat kinerja pegawai menjadi lebih bagus/baik.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan dilapangan adalah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karna yang terjadi di KPP adalah pelatihan yang diberikan sudah sangat sesuai dengan tugas yang akan dilakukan pegawai untuk menunjang kinerja pegawai KPP. Hal tersebut diperkuat dengan adanya penelitian Avi Widita Kresna Murti (2015), Neelam Tahir (2014) dan Firsia

Hadi Rispati, Rodhya SU, Reni Shinta Dewi (2013) yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai signifikan dan disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini pengembangan karir membuktikan semakin tinggi suatu jabatan akan membuat kerja pegawai semakin tinggi kinerja pegawainya, begitu sebaliknya.

Menurut Veithzal Rivai dan Sagala (2012) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengembangan karir yang baik, pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan oleh individu dalam meningkatkan kinerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karirnya, secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Jadi pengembangan karir bukan sekedar promosi ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi, tetapi merupakan dorongan atau motivasi untuk maju dalam bekerja dilingkungan suatu organisasi. Apabila karir seorang berjalan dengan baik artinya mengalami peningkatan akan membawa pengaruh pada kinerja pegawai. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai juga pernah diteliti sebelumnya oleh Alvis Rozani (2013) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan dilapangan adalah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dari yang dialami pegawai bahwa pengembangan karir sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan karena dari sudut kompensasi juga bertambah dan juga semangat dalam kinerja bertambah dengan sendirinya. Hal ini diperkuat dengan adanya hasil penelitian yang dilakukan oleh Oduma (2014), Neelam Tahir (2014), dan Frans Van De Van (2017) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir dengan kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Pengembangan Karir

Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan karir signifikan. Oleh karena disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir, atasan mendukung kenaikan jabatan pegawainya untuk kenaikan jabatan, Pada dasarnya, Menurut Veitzhal Rivai (2012:53) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, menurut Miftah Thoha (2011:9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok Jika pemimpin tidak bisa memberikan dukungan untuk kenaikan jabatan, bisa dikarnakan dari kinerja pegawainya tersebut tidak memenuhi standar yang ditetapkan untuk kenaikan jabatan.

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karier yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karier berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Baik hubungan dengan atasan, bawahan dan rekan-rekan sekerja.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan dilapangan adalah kepemimpinan yang dilakukan di KPP sangat membantu untuk pengembangan karir pegawainya, dalam hal ini seperti mengajukan pelatihan untuk pengembangan karir dan pelatihan untuk kinerja pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan adanya penelitian Irene M. Kakui (2016), Linda Rasins (2007) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Karir

Pengaruh variabel Pelatihan terhadap Pengembangan Karir kerja signifikan dan disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, dalam pengembangan karir pelatihan sangat penting untuk dapat jabatan yang lebih baik, dengan begitu bisa membuat kinerja pegawainya lebih baik yang diberikan instansi kepada pegawai. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan dilapangan adalah pelatihan berpengaruh dengan pengembangan karir, dimana pelatihan yang dilakukan di KPP bertujuan untuk pengembangan karir yang lebih baik lagi

untuk pegawai KPP. Hal tersebut diperkuat dengan adanya penelitian Dimas Indira saputra (2015) dan Alex Anlesinya, Zakari Bukari, Patrick Eshun (2014) yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir

Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh variabel pengembangan karir adalah signifikan dengan semua mediasi (full mediation),

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang telah diarahkan oleh atasan dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan kajian teoritis tersebut di atas dapat diindikasikan bahwa pengembangan karir memediasi Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di lapangan adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi dengan pengembangan karir benar adanya, dimana fakta dilapangan ialah kinerja karyawan sangat baik bila kepemimpinan dimediasi dengan pengembangan karir karena sangat berpengaruh untuk kinerja pegawai itu sendiri dari hal kompensasi dan lain-lain. Hal ini diperkuat dengan adanya hasil penelitian yang dilakukan oleh Oduma (2014) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir mampu memediasi variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Pengembangan Karir

Pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai disimpulkan pengaruh tidak langsung antara pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh variabel pengembangan karir adalah signifikan dengan mediasi sebagian (partial mediation).

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dapat membantu untuk mendapatkan pengembangan karir yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan kajian teoritis tersebut di atas dapat diindikasikan bahwa pengembangan karir memediasi pelatihan terhadap kinerja. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan dilapangan adalah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karena dapat membantu untuk mengetahui pekerjaan yang ingin dilakukan oleh pegawai, dan sebagian yang dimediasi ialah dalam hal pengembangan karir yang mana pelatihan juga berpengaruh untuk pengembangan karir. Hal ini diperkuat dengan adanya hasil penelitian yang dilakukan oleh Neelam Tahir (2014) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir mampu memediasi.

Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai KPP. Pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai KPP. Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai KPP. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir pegawai KPP. Pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir pegawai KPP. Pengembangan karir mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPP. Pengembangan karir mampu memediasi pelatihan terhadap kinerja pegawai KPP.

Daftar Pustaka

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Perusahaan Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ackah David. (2014). *The impact of leadership , career development and motivation on employe performance in the Manufacturing Industry in Ghana*. Jakarta
- Agustini Rela. (2015) Pengaruh pelatihan, motivasi dan linkunagan kerja terhadap kinerja Dokter Rumah Sakit Jantung dan Pembulu Darah Harapan Kita, Jakarta
- Bukari. (2014). *The effect of career development and training employe on performance of public sector organization in Ghana, London*

- De Van Frans Van. (2017). *Fulfilling the promises of career development getting to the heart of the matter, London.*
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Eddy Madiono Sutanto, Leonardo Agusta. (2013). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Haragon Surabaya, Surabaya
- Edi Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Eko Widodo,Suparno. (2015).” *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*”.Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Furqan Hanif, Amaeeq-ul-amaeeq. (2013). *Impact of training and leadership on employe performance in hotel industry of Lahore, Pakistan, Bandung*
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginanjari Oggy. (2015). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Elnusa Tbk, Jakarta
- Gomez-Mejia, Luis R and David B. Balkin and Robert L. Cardy. Ardana. (2012). *Managing Human Resources. Prentice Hall: Pearson Education, Inc*
- Hakim Yulianti. (2010). Pengaruh program pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan koperasi nusantara bandung, Bandung.
- Hasibuan, M.S.P. (2016). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Ed. Revisi, Cetakan ke-9. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman, Sofyandi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta. Graha Ilmu
- Indira Dimas Saputra. (2014). Pengaruh pengembangan karir, pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. LIG Insurance Indonesia, Jakarta
- Isyanto, Puji , (2013). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang*. Jurnal Manajemen, Vol 10 No.3
- Kakui Irene M. (2016). *Effect of Career Development and leadership on employe performance in the Public sector, Jakarta*
- Kresna Avi Widita Murti. (2015) Pengaruh pelatihan. Kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja Guru SMP Bakti Mulya 400, Jakarta
- Malayu Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pt. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mathis Robert, Jackson John. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba empat.
- Moehiono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Moinduddin Ahmad, Syed Ahsan Jamil. (2016). *The Impact Of Job Stress On Job Performance: A Case Study On Academic Staff At Dhofar University, Oman*
- Muhammad Ramzan. (2014). *Impact of Compensation employe [erformance (empirical evidence from Banking Secktor of Pakistan), Pakistan*
- Mondy, R. Wayne. (2010), *Human Resource Management Eleventh Edition*. New Jersey: Prentice Hall
- Oduma. (2014). *The influence of leadership on employee performance mediated by career development in public universities is the case of Kenyatta University, Lomdon*
- Pratiwi Meryance, Rafani. (2014). Pengaruh Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Serikat Daerah Kota Pangkalpinang, Pangkalpinang
- Primajaya Deni. (2015). Pengaruh motivasi dan pelatihan kinerja terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina, Jakarta
- Rispati Firsu Hadi, Rodhya SU. (2013). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan terhadap hotel grasia semarang, Jakarta

- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Rivai Veithzal dan Sagala Ella Jauvani, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Peusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo, Jakarta
- Rivai Veithzal . (2011). *Performance Appraisal*, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Salinding, Rony. (2011). *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swamsebada Cabang Makasar*.
- Sedarmayanti. (2010), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung
- Sedarmayanti. (2013). *Metode Penelitian*, Edisi Pertama, Cetakan Ketujuh, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian*, Edisi Pertama, Cetakan Ketujuh, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Tahir Neelam (2014). *Impact of Training on Employee Performance and Productivity is mediated by career development. Case Study of United Bank Limited City Peshawar, KPK, Pakistan, Pakistan*
- Toha Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Tohardi Ahmad. (2010). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Torisa Lis Utami (2010). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kinerja pada karyawan PT, Trade servistama Indonesia, Jakarta
- Tria (2012). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Semarang, Semarang
- Uma Sekaran. (2016). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Winardi. (2011). *Kepemimpinan dalam Manajemen*, PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Yazdani Rashad Fard. (2013). *The Impact of Employee Training and Development on Employee Productivity*, Jakarta