

DAMPAK *SELF EFFICACY*, *CAREER DEVELOPMENT*, DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Ayu Amelia¹

FEB Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

ayuamelia799@gmail.com

Cahyono²

FEB Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Cah3240@gmail.com

Nurchayati³

FEB Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

nurchayatiuntag@gmail.com

Suparjo⁴

FEB Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

suparjo_ws@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak *self efficacy*, *career development*, *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan PT. AST Indonesia Semarang. Objek penelitian adalah karyawan PT. AST Indonesia, bagian *Quality Control* Semarang dengan jumlah sampel sebanyak 92 karyawan dari populasi sebanyak 119 karyawan, dengan Teknik pengambilan sampel secara *cluster random samplin*. Data penelitian adalah data primer, yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner sebagai alat bantu wawancara dan data sekunder. Metode analisis data yang digunakan adalah teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software SmartPLS* versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, ketiga variabel berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yaitu *self efficacy*, *career development*, dan *transformational leadership*. Temuan penelitian ini menunjukkan pentingnya mengembangkan *self efficacy*, *career development*, dan praktik *kepemimpinan transformasional* dalam konteks manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai. Implementasi strategi-strategi ini dapat membantu organisasi mencapai hasil yang lebih baik dan lebih berkelanjutan melalui peningkatan kinerja individu dan tim.

Kata Kunci

self efficacy, *career development*, *transformational leadership*, *employee performance*

I. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis yang kompetitif dan dinamis, secara signifikan memengaruhi pertumbuhan perusahaan. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, manajemen yang efektif menjadi kunci untuk kesuksesan dan perluasan bisnis berkelanjutan. Perusahaan

harus meningkatkan daya saingnya agar dapat bertahan dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, memastikan kelangsungan hidup jangka panjang.. Menurut (Rozalia et al., 2015) Salah satu harapan untuk meningkatkan daya saing perusahaan terletak pada kemampuan perusahaan untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia atau karyawan yang berbakat dan berkualitas.

Sumber daya manusia atau karyawan, adalah salah satu alat perusahaan yang paling berharga, dengan manajemen yang baik merupakan kunci untuk membuka potensi penuh sumber daya manusia dalam memberikan peranan secara optimal. (Busro, 2018) mengungkap pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai tujuan bisnis, dan kebutuhan akan profesional sumber daya manusia dengan kemampuan yang sesuai untuk memastikan kelancaran operasional perusahaan. Salah satu hal yang menjadi perhatian utama sebuah perusahaan adalah bagaimana memelihara kinerja karyawan agar tetap selalu optimal.

Kinerja karyawaaan merupakan hasil yang ingin dicapai karyawan berdasarkan keterampilan dan pengalamannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Andreani & Petrik, 2016). Kinerja pada karyawan merupakan isu penting bagi perusahaan, terutama bagi pimpinan perusahaan yang mengharapkan seluruh karyawan yang bekerja di lingkungan perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya, yang memberikan kontribusi yang terbaik bagi perusahaan dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Meningkatkan kinerja karyawan memerlukan fokus pada elemen-elemen seperti *self efficacy*, *career development*, dan *transformational leadership*.

Faktor *Self efficacy* dalam meningkatkan kinerja, yaitu mengacu pada sejauh mana seseorang memiliki kemampuan dan potensi untuk menangani situasi yang akan dihadapi dimasa mendatang. Terdapat juga faktor *career development* merupakan upaya yang ditempuh karyawan dalam merencanakan karir masa depannya dalam rangka pengembangan diri. Tujuan penting perusahaan adalah untuk memastikan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan posisi dan fungsinya. Dalam mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya melalui program *career development* (Himma, 2019). Selain itu, faktor *transformational leadership* juga dapat meningkatkan kinerja pegawai, yang merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong karyawan untuk mengembangkan diri guna meningkatkan kinerjanya. Secara keseluruhan, peran *transformational leadership* ini mampu menginspirasi karyawan untuk menjadi lebih mandiri dan bertanggung jawab, sehingga dapat meningkatkan produktivitas di tempat kerja.

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya, mengidentifikasi adanya *research gap* tentang faktor individu yang mempengaruhi kesuksesan karyawan, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1 Research Gap

Hubungan Variabel	Peneliti	Hasil
<i>Self Efficacy</i> , Kinerja Karyawan	(Turambi, 2022), (Aditya Wijaya & Dewi, 2020), (Na-Nan & Sanamthong, 2020)	<i>Self efficacy</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan
	(Fauziyyah & Rohyani, 2022)	<i>Self efficacy</i> tidak berpegaruh terhadap kinerja karyawan

Hubungan Variabel	Peneliti	Hasil
Career Development, Kinerja Karyawan	(Anjani, 2022), (Ammaridho, 2021), (Dianta & Aisyah, 2019)	Career development berdampak signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan
	(Ratnasari & Aidah, 2020)	Career development tidak berdampak terhadap kinerja karyawan
Transformational Leadership, Kinerja karyawan	(Andriani et al., 2018), (Anshori et al., 2020), (Putra & Surya, 2020)	Transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
	(Singgih et al., 2021)	Transformational leadership tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sumber : Jurnal Penelitian

Hasil penelitian diatas menunjukkan adanya *research gap*, disatu sisi menyatakan *self efficacy* karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di tempat kerja (Turambi, 2022), (Aditya Wijaya & Dewi, 2020), (Na-Nan & Sanamthong, 2020). Namun, disisi lain menunjukkan perbedaan atau hasil yang kontradiktif (Fauziyyah & Rohyani, 2022) secara meyakinkan menentukan bahwa tingkat *self efficacy* individu tidak mempengaruhi kinerja karyawan. *research gap* ini didukung adanya Fenomena yang terjadi di PT. AST Indonesia, terfokus pada kualitas produk dalam konteks produksi berdasarkan pesanan pelanggan. Departemen Quality Control memegang peranan penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas produk, namun terdapat penurunan kinerja karyawan dalam mencapai target program 5S dan Safety pada tahun 2021. Masalah tersebut mengindikasikan ketidakefektifan kinerja di bagian Quality Control, dengan penyebab seperti kurangnya inisiatif, rasa takut gagal, pengembangan karir yang kurang terencana, transparansi rendah, kepemimpinan yang kurang mendukung, dan kurangnya komunikasi. Solusi mendesak diperlukan untuk memotivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Berdasarkan ketidak konsistenan antara *research gap* dan *fenomena gap* seperti yang telah diuraikan diatas, maka perlu dilakukan analisis lebih mendalam terhadap fenomena tersebut . Kajian ini mencoba menciptakan pola pikir berdasarkan asumsi bahwa *Self Efficacy*, *Career Development*, dan *Transformational Leadership* mempunyai dampak terhadap Kinerja Karyawan PT. AST Indonesia Semarang”. Permasalahan dalam penelitian ini adalah : "Bagaimana Dampak *Self Efficacy*, *Career Development*, dan *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan PT. AST Indonesia Semarang?"

II. LANDASAN TEORI

A.1. Kinerja Karyawan

(Mangkunegoro, 2024), menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. kinerja juga sebagai suatu hasil atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan tampilan melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu, baik

fisik maupun non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan tugasnya (Andriani et al., 2018). Sedangkan menurut Afandi (2018) dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun), maka pengertiannya ialah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Berdasarkan pendapat tersebut, kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugasnya selama periode tertentu dengan melakukan atau menghasilkan sesuatu baik fisik maupun non fisik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan secara illegal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) ada beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektifitas, dan Komitmen organisasi

A.2. *Self Efficacy*

Self efficacy adalah keyakinan pada diri seseorang bahwa dapat menyelesaikan suatu tugas dengan hasil yang diharapkan (Anjani, 2022). Pendapat tersebut didukung (Wulandari et al., 2021), yang menyatakan *Self efficacy* adalah keyakinan bahwa seseorang mampu melaksanakan tugas dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya (Nan-Nan & Sanamthong, 2020), mendefinisikan sebagai sejauh mana keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri untuk belajar dan mempengaruhi hasil masa depan berdasarkan evaluasi kinerja sebelumnya. Karyawan yang percaya pada kemampuan mereka sendiri lebih kecil kemungkinannya untuk menyerah atau berhenti mengejar tugas pekerjaan mereka. Sehingga, karyawan dapat pulih lebih cepat dari kemunduran dan tetap berkomitmen untuk mencapai tujuan kinerja mereka. Karyawan dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi cenderung memiliki motivasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka atau bertahan dalam memenuhi persyaratan pekerjaan mereka (De Clercq et al., 2018).

Menurut penelitian (Muzakki & Pratiwi, 2019), tingkat *self-efficacy* pekerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian serupa menunjukkan bahwa *self efficacy* secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja pekerja (Anjani, 2022). Atas dasar temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

H1 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

A.3. *Career Development*

Karir merupakan jenjang jabatan (pekerjaan) yang pernah dijabat oleh seseorang selama orang tersebut bekerja di organisasi atau perusahaan (Andika & Yuliana, 2017). Menurut (Himma, 2019) pengembangan karir adalah upaya yang ditempuh karyawan dalam merencanakan karir di masa depan untuk mengembangkan diri karyawan. Sedangkan menurut Haryani (2018) *career development* adalah proses jenjang karir yang dilalui sesuai dengan kompetensi, minat, keadilan, kepedulian, serta pendidikan karyawan melalui penerapan model yang tepat untuk mendapatkan posisi dan peningkatan status dalam berkarir (Purnamasari & Sintaasih, 2019). Dengan demikian *career development* merupakan suatu proses jenjang karir yang ditempuh seseorang dengan kompetensi, minat, keadilan, kepedulian, serta pendidikan dalam merencanakan karir dimasa depan untuk mengembangkan dirinya.

Pengembangan karir adalah kegiatan mempersiapkan individu untuk mengembangkan diri melalui jalur karir terencana. Pengembangan karir pada dasarnya adalah untuk membantu karyawan menjadi lebih baik dalam apa yang mereka lakukan sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih efektif untuk kesuksesan perusahaan mereka. Peluang seseorang untuk mendapatkan pekerjaan yang mereka inginkan berhubungan langsung dengan seberapa baik mereka melakukan pekerjaan mereka saat ini, sehingga hal ini dapat berpengaruh terhadap peluang seseorang untuk memperoleh posisi jabatan yang diharapkan (Shaputra & Hendriani, 2015). Semakin baik pemahaman pengembangan karir seseorang dan bagaimana mengimplementasikannya, diharapkan kinerja karyawan juga semakin baik (Febrianti et al., 2020).

Menurut penelitian (Himma, 2019) menunjukkan bahwa *career development* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian oleh (Febrianti et al., 2020) mengungkapkan bahwa mendorong pertumbuhan profesional karyawan dapat meningkatkan produktivitas. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2 : *Career Development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

A.4. *Transformational Leadership*

Transformational leadership adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk dapat melakukan pekerjaan yang lebih dari yang diharapkan dan membantu mengembangkan diri karyawan agar mampu berinovasi dalam menghadapi masalah sehingga dapat berusaha ekstra untuk tujuan organisasi (Vipraprastha et al., 2018). Menurut Danim (2004:54), *transformational leadership* adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. *Transformational leadership* adalah kemampuan pimpinan dalam bekerja untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi, dimana menginspirasi dan memotivasi para karyawannya juga mengembangkan diri karyawan agar mampu berinovasi dalam menghadapi masalah untuk mencapai tujuan sesuai dengan target yang ditetapkan.

Transformational leadership adalah suatu cara seorang pemimpin untuk membujuk, menginstruksikan, memotivasi, dan mengelolaa karyawan mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Triyanti, 2019). Peran *transformational leadership* memiliki pengaruh besar dalam mendukung kinerja karyawan yang lebih besar, karena dapat menawarkan umpan balik yang bermanfaat kepada karyawan, mendorong mereka untuk berusaha mengembangkan ide-ide atau solusi baru, dan mendorong motivasi instrinsik mereka untuk berpikir kreatif (Santoso et al., 2019).

Menurut penelitian (Rizqika, 2020) *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa oleh (Satrio & Khaddafi, 2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Atas dasar temuan tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

H3 : *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

III. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT. AST Indonesia, bagian Quality Control dengan pendekatan kuantitatif. Data primer diperoleh melalui kuesioner. Pengambilan sample dengan Teknik *cluster random sampling* yaitu pengambilan sampel yang ditentukan berdasarkan kelompok wilayah yang dikelompokkan menurut area atau bagian anggota populasi. Kemudian dilakukan Teknik *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel secara acak dan sederhana dengan undian berdasarkan kelompok/cluster. Banyak sampel adalah sebanyak 92 responden dari populasi sebanyak 119 karyawan.

Jenis dan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Skala pengukuran dari variabel menggunakan skala likert, dengan skala 1 (Sangat Tidak Setuju/STS) sampai skala 5 (Sangat Setuju /SS). Ukuran Kinerja karyawan diturunkan dari penelitian Robert L Mathis (2009) dan (Harahap & Tirtayasa, 2020) ; self efficacy diturunkan dari studi (Purnamasari & Sintaasih, 2019) : *transformational Leadership* diturunkan dari jurnal (Vipraprastha et al., 2018). Pengujian hipotesis menggunakan analisis SmartPLS versi 3 dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A.1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model digunakan untuk mengetahui nilai validitas dan reliabilitas dalam suatu model.

Table 2. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Variabel	Validitas konvergen			Uji Reliabilitas	
	Uji Outer Loading		Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
	Indikator	Outer Loadings			
X1 <i>Self Efficacy</i>	SE1	0,726	0,570	0,751	0,841
	SE2	0,804			
	SE3	0,719			
	SE4	0,768			
X2 <i>Career Development</i>	CD1	0,712	0,530	0,782	0,849
	CD2	0,731			
	CD3	0,713			
	CD4	0,763			
	CD5	0,721			
X3 <i>Transformational Leadership</i>	TL1	0,753	0,559	0,737	0,835
	TL2	0,722			
	TL3	0,764			
	TL4	0,751			
Y Kinerja Karyawan	KK1	0,722	0,604	0,836	0,884
	KK2	0,792			
	KK3	0,819			
	KK4	0,798			

Variabel	Validitas konvergen			Uji Reliabilitas	
	Uji Outer Loading		Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
	Indikator	Outer Loadings			
	KK5	0,752			

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2023

Tabel 1. Terlihat hasil Uji Validitas konvergen, untuk uji *outer loading*, terbukti semua indikator yang digunakan dalam model adalah valid, karena semuanya memiliki *loading factor* lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan validitas konvergen yang kuat. Pendapat ini merujuk pada Chin dalam penelitian (Ghozali, 2014) menyatakan bahwa nilai *loading factor* 0,70 atau lebih menunjukkan validitas yang sangat baik, nilai antara 0,50 dan 0,60 menunjukkan validitas yang memadai, dan nilai dibawah 0,50 berarti indikator tersebut harus dikeluarkan dari model penelitian. Begitu juga hasil perhitungan *Average Variance Extranted (AVE)*, terbukti indikator dalam penelitian dinyatakan memiliki validitas kovergen yang memadai, yang berarti bahwa satu variabel laten mampu merefleksikan kesamaan rata-rata dari setiap factor laten dalam model apabila telah memenuhi persyaratan, yaitu nilai AVE lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2014).

Hasil Uji *Cross Loading*, menunjukkan keseluruhan indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kualifikasi penilaian validitas diskriminan, karena nilai loading pada tiap item terhadap konstruk yang mempunyai korelasi lebih besar dibandingkan hasil cross loadingnya. Berdasarkan hasil perolehan nilai *cross loading* telah memenuhi harapan karena nilai konstruk lebih dari 0,7.(Ghozali, 2014).

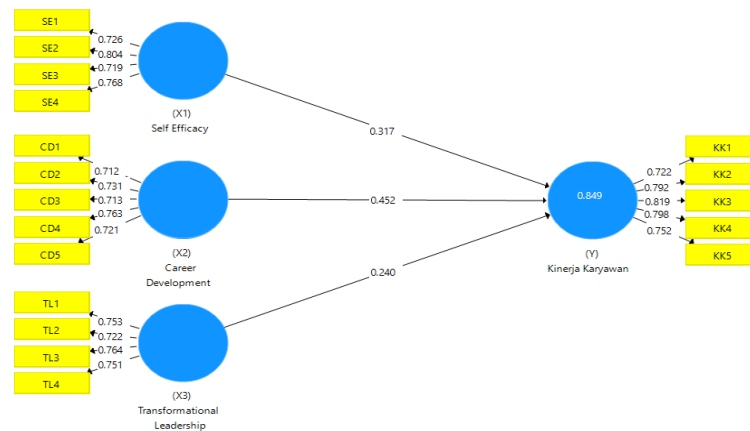
Tabel 2, menunjukkan seluruh variabel laten dalam model penelitian ini yang telah diuji dalam penelitian ini mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reability* yang lebih besar dari 0,7, sehingga semua variable laten menunjukkan bahwa hasil penelitian adalah reliabel.

A.2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

A.2.1. Path Coefficients

Keterkaitan yang dihipotesiskan antar konstruk dapat dilihat dengan koefisien jalur (Dinuka & Amalia, 2022). *Path coefficients* untuk variabel laten eksternal dan internal digambarkan pada Gambar 1. Dampak koefisien jalur pada konstruk adalah positif dan signifikan. Masing-masing dari ketiga jalur konstruk tersebut memiliki menunjukkan hubungan yang signifikan antara variabel *self efficacy*, *career development*, dan *transformational leadership*, dengan nilai P-value masing masing 0,000, 0,000, dan 0,001.

Terdapat pengaruh positif antara *self efficacy* (X1) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 31%, pengaruh positif antara *career development* (X2) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 45%, dan pengaruh positif antara *transformational leadership*(X3) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 24%.



Sumber : Data Primer yang Diolah, 2023

Gambar 1. Diagram jalur pengaruh variable X terhadap variable Y

A.2.2. Koefisien Determinasi (R²)

Nilai *R-squared* berfungsi untuk menentukan seberapa besar pengaruh variable laten ariable nt terhadap ariable laten dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *R-square* 0,849 , sehingga termasuk dalam kategori substansial. Hal ini menunjukkan bahwa ariable *self efficacy*, *career ariable nt*, dan *transformational leadership* memiliki kontribusi sebesar 84,9% terhadap kinerja karyawan dan sisanya sebesar 0.156 atau 15,6% dapat dipengaruhi oleh ariable lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

A.2.3. Predictive Relevance (Q²)

Hasil menunjukkan nilai *Q-squared* sebesar 0,497, Sehingga dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian memiliki nilai *predictive relevance*, karena nilai *Q-squared* (Q²) lebih besar dari atau diatas nol (0).

A.2.4. Full Collinearity VIF

Ketika ada masalah dengan kolinearitas dalam model studi, masalah tersebut dapat ditemukan dengan menggunakan uji kolinearitas komprehensif VIF. Untuk lulus uji *full collinearity* VIF, hasil harus memenuhi persyaratan kurang dari sama dengan 3,3 (Oktaviana et al., 2022). Hasil perhitungan diperoleh , Nilai *full collinearity* VIF untuk tiga variabel: *self efficacy* (2,318), *career development* (3,262), dan *transformational leadership* (2,911). Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah dengan collinearity bias metode umum, vertikal, horizontal, dalam angka *full collinearity* VIF untuk setiap konstruksi tersembunyi.

A.2.5. A Goodness of Fit (GoF)

Hasil analisis *Goodness of Fit* (GoF), terbukti , nilai SRMS (*Standarized Root Mean Residual*) adalah $0,90 < 0,10$, maka model dinyatakan fit. Temuan empiris dalam penelitian sangat konsisten dengan kerangka teori, yang ditunjukkan dengan skor *Chi-square* diperoleh sebesar $296,458 > 0,05$, dan hasil yang layak berdasarkan nilai NFI (*Normed Fit Index*) diperoleh nilai sebesar $0,688 < 0,90$. berdasarkan hasil output nilai SRMR, *Chi-square*, dan

NFI dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini sudah fit, karena nilai SRMS, Chi-square, dan NFI dapat terpenuhi

A.2.6. Effect Size (f²)

Uji *effect size* digunakan untuk mengukur kepentingan relatif dari faktor independen dan dependen. Ada tiga batasan untuk ukuran dampak (f²), lebih besar dari 0,02 untuk kelompok kecil, lebih besar dari 0,15 untuk kategori menengah, dan lebih besar dari 0,35 untuk kategori besar (Oktaviana et al., 2022). Hasil perhitungan, ketiga nilai variabel terdapat variabel yang memiliki pengaruh besar yaitu variabel *career development* sebesar 0,416, variabel yang memiliki pengaruh sedang yaitu variabel *self efficacy* sebesar 0,288, dan variabel yang memiliki pengaruh kecil yaitu variabel *transformational leadership* sebesar 0,13 terhadap variabel kinerja karyawan.

A.2.4. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis diperoleh dengan prosedur *T-statistik (bootstrapping)*. Pada dasarnya pengujian ini mengindikasikan seberapa jauh pengaruh antar variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis *Bootstrapping*

Model	Koefisien Jalur	T-statistics	P-Value
<i>Self Efficacy</i> → Kinerja Karyawan	0,317	5,349	0,000
<i>Career Development</i> → Kinerja Karyawan	0,452	6,023	0,000
<i>Transformational Leadership</i> → Kinerja Karyawan	0,240	3,267	0,001

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2023

Tabel 3, menunjukkan , Nilai *original sample* atau koefisien jalur untuk variabel *self efficacy* terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai yang positif sebesar 0,317. Pada T-statistik memiliki nilai sebesar 5,349 > 1,96, dan P-value dengan nilai sebesar 0,000 < 0,05. Nilai *original sample* atau koefisien jalur untuk variabel *career development* terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai yang positif sebesar 0,452. Pada T-statistik memiliki nilai sebesar 6,023 > 1,96, dan P-value dengan nilai sebesar 0,000 < 0,05. Nilai *original sample* atau koefisien jalur untuk variabel *transformational leadership* terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai positif sebesar 0,240. Pada T-statistik memiliki nilai sebesar 3,267 > 1,96, dan P-value dengan nilai sebesar 0,001 < 0,05. Demikian dapat disimpulkan bahwa *self efficacy*, *career development*, dan *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

A.2.6. Pembahasan

A.2.6.1. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Self efficacy merupakan kompetensi seseorang untuk mengelola dan melakukan kegiatan yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat kinerja terhadap pencapaian tertentu (Malureanu,

2021). Hasil uji hipotesis menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *self efficacy* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), dibuktikan dengan nilai T-statistik lebih besar dari nilai signifikansi yaitu sebesar $5,349 > 1,96$ dengan nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa H1 yang menyatakan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Semakin baik tingkat *self efficacy* pada karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan di PT. AST Indonesia Semarang semakin meningkat.

Self efficacy, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengeksekusi tugas-tugasnya, ternyata memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Karyawan yang memiliki tingkat *self efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Turambi, 2022), (Aditya Wijaya & Dewi, 2020), (Nan-Nan & Sanamthong, 2020) yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, akan tetapi dalam penelitian (Fauziyyah & Rohyani, 2022) *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

A.2.6.2. Pengaruh Career Development terhadap Kinerja Karyawan

(Sugiarti, 2022) menyatakan bahwa *career development* merupakan kegiatan karyawan untuk mendukung karyawan dalam perencanaan karir masa depan dimana mereka bekerja, akibatnya karyawan yang berkaitan dan juga perusahaan mampu mengembangkan dirinya secara optimal. Hasil uji hipotesis menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *career development* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) diketahui nilai T-statistik lebih besar dari nilai signifikansi yaitu sebesar $6,023 > 1,96$ dengan nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa H2 yang menyatakan *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Semakin baik *career development*, maka kinerja karyawan di PT. AST Indonesia Semarang semakin meningkat. Ketika organisasi memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan merencanakan perkembangan karier mereka, hal ini dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Anjani, 2022), (Ammaridho, 2021), (Dianta & Aisyah, 2019) yang menyatakan *career development* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, akan tetapi dalam penelitian (Ratnasari & Aidah, 2020) *career development* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

A.2.6.3. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan

Transformational leadership mengacu pada gaya kepemimpinan yang bertujuan mengubah kepentingan pribadi karyawan menjadi realisasi diri, mengarahkan karyawan untuk menunjukkan lebih banyak perhatian terhadap keberhasilan organisasi dengan menumbuhkan visi yang menginspirasi bagi karyawan (Peng et al., 2021). Hasil uji hipotesis menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *transformational leadership* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) diketahui nilai T-statistik lebih besar dari nilai signifikansi yaitu sebesar $3,267 > 1,96$ dengan nilai P-value sebesar $0,001 < 0,05$ yang berarti nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa H3 yang menyatakan *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Semakin

baik *transformational leadership*, maka kinerja karyawan di PT. AST Indonesia Semarang semakin meningkat.

Transformational leadership, yaitu gaya kepemimpinan yang menekankan inspirasi, visi, dan pengembangan potensi karyawan, memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini cenderung memotivasi dan memandu karyawan mereka dengan cara yang memicu semangat dan kreativitas, yang berdampak positif pada kinerja tim mereka. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Andriani et al., 2018), (Anshori et al., 2020), (Putra & Surya, 2020) yang menyatakan *transformational leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun pada penelitian (Singgih et al., 2021) *transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

VI. SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa variabel *self efficacy*, *career development*, dan *transformational leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. AST Indonesia Semarang. Hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat *self efficacy* yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi, *career development* yang terencana berkontribusi pada peningkatan kinerja, dan peran *transformational leadership* mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa perusahaan sebaiknya fokus pada pengembangan *self efficacy*, karir yang terencana, dan kepemimpinan transformasional dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga diperlukan strategi pengembangan untuk memperkuat keyakinan diri karyawan, merancang program karir yang jelas, serta melatih kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan di satu perusahaan, sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan dengan hati-hati. Kedua, data yang digunakan bersifat cross-sectional, sehingga tidak bisa mengidentifikasi hubungan sebab-akibat. Ketiga, faktor-faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Terakhir, penelitian ini hanya menggunakan metode kuantitatif, sehingga aspek kualitatif dan sudut pandang yang lebih mendalam dapat menjadi nilai tambah untuk penelitian berikutnya

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Wijaya, I. B. A., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(12), 3621. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i12.p01>
- Ammaridho, E. E. A. (2021). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel moderasi (Studi pada PT ...)*. eprints.umm.ac.id. <https://eprints.umm.ac.id/76852/>
- Andika, R., & Yuliana, P. (2017). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha Dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karier Individu Pada Member Pt. Ifaria Gemilang (Ifa) Depot Sumatera Jaya Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 8(2), 103–110.
- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). Employee Performance As the Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in Pt Anugerah Baru Denpasar. *Faculty of Economics, Petra Christian University, Siwalankerto*, 18(1), 1–8. <https://doi.org/10.9744/jmk.18.1.25>

- Andriani, S., Kesumawati, N., & ... (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of ...*
https://www.researchgate.net/profile/Manajemen-Pendidikan/publication/332264353_The_Influence_Of_The_Transformational_Leadership_And_Work_Motivation_On_Teachers_Performance/links/5caad57d92851c64bd57b83b/The-Influence-Of-The-Transformational-Leadership-An
- Anjani, A. D. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Danagung D'briquetess Bantul Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara Vol.* <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/ekobis/article/view/1657>
- Anshori, M. Y., Karya, D. F., Muslihah, N., & Herlambang, T. (2020). *Analysis Of Transformational Leadership Style For Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable.* 29(9), 3967–3973.
- Asisdiq, I., Sudding, & Side, S. (2017). Pengaruh Self Esteem Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di Pt. Finnet Indonesia. *Pendidikan Kimia Pps UNM, 1*(1), 91–99.
- Busro, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 391.
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2018). Self-efficacy to spur job performance: Roles of job-related anxiety and perceived workplace incivility. *Management Decision, 56*(4), 891–907. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2017-0187>
- Dianta, I., & Aisyah, D. S. N. (2019). *Placement, Career Development On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variables.* dlsuper.com. https://dlsuper.com/wp-content/uploads/2019/06/12_Ketut.pdf
- Dinuka, V. K., & Amalia, D. (2022). Skeptisisme Project Based Learning Dan Problem Based Learning Dalam Pembelajaran Akuntansi Berkelanjutan: Perspektif *Journal Of Applied ...* <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAMA/article/view/4774>
- Fauziyyah, K., & Rohyani, I. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Work Discipline Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Semestanustra Distrindo Depo Kebumen. *Jurnal Ilmiah ...*
<https://jurnal.universitaspurabangsa.ac.id/index.php/jimmba/article/view/112>
- Febrianti, N. T., Suharto, S., & Wachyudi, W. (2020). the Effect of Career Development and Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction in Pt Jabar Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research, 25–35.*
<https://doi.org/10.47742/ijbssr.v1n2p3>
- Ghozali, I. (2014). Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan. *Partial Least Square (PLS). Edisi.*
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister ...*
<http://journal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/4866>
- Himma, M. (2019). Analisis Pengaruh Faktor Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Adbis: Jurnal Administrasi Dan Bisnis, 12*(2), 138. <https://doi.org/10.33795/j-adbis.v12i2.51>
- M. and Rana, T. N. Y. R. B. M. F. I. (2020). Role of Psychological factors in Employee Well-being and Employee Performance. *An Empirical Evidence from Pakistan, 29*(5), p.638.

<https://doi.org/10.24205/03276716.2020.1060>

- Malureanu, A. (2021). The relationship between self-confidence, self-efficacy, grit, usefulness, and ease of use of elearning platforms in corporate training during the covid-19 pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 13(12). <https://doi.org/10.3390/su13126633>
- Muzakki, M., & Pratiwi, A. R. (2019). Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. <http://journal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/3264>
- Na-Nan, K., & Sanamthong, E. (2020). Self-efficacy and employee job performance: Mediating effects of perceived workplace support, motivation to transfer and transfer of training. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 37(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2019-0013>
- Oktaviana, R. B., Dewi, H. E., & Pariasa, I. I. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Matahari Jaya Internasional. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan* <https://jepa.ub.ac.id/index.php/jepa/article/view/936>
- Peng, J., Li, M., Wang, Z., & Lin, Y. (2021). Transformational leadership and employees' reactions to organizational change: Evidence from a meta-analysis. *The Journal of Applied* <https://doi.org/10.1177/0021886320920366>
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5762. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p20>
- Putra, I. M. A., & Surya, I. B. K. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Toyota Auto 2000 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 405. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p01>
- Ratnasari, S. L., & Aidah, S. (2020). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telekomindo Primakarya. *Jurnal Trias Politika*. <https://journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaltriaspolitika/article/view/2448>
- Rizqika, F. D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Self Efficacy Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Royal Korindah. *Media Ekonomi*, 19(02), 286. <https://doi.org/10.30595/medek.v19i02.7297>
- Rozalia, N. A., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 26(2), 1–8. <https://www.neliti.com/id/publications/86280/pengaruh-motivasi-kerja-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-studi-kasus>
- Santoso, H., Elidjen, Abdinagoro, S. B., & Arief, M. (2019). The role of creative self-efficacy, transformational leadership, and digital literacy in supporting performance through innovative work behavior: Evidence from telecommunications industry. *Management Science Letters*, 9(Special Issue 13), 2305–2314. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.024>
- Satrio, E. D., & Khaddafi, M. (2020). Determination Of Transformational Leadership, Self Efficacy And Work Responsibilities With Motivation As Variable Of Mediator *Zona Manajerial: Program Studi* <http://ejurnal.univbatam.ac.id/index.php/Manajerial/article/view/562>
- Shaputra, A. rahyu, & Hendriani, S. (2015). Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero)

- Kantor Wilayah Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(1), 1–17. <https://ejournal.unri.ac.id/index.php/JTMB/article/view/2654/2605>
- Singgih, E., Iskandar, J., Goestjahjanti, F., Fahlevi, M., Nadeak, M., Fahmi, K., Anwar, R., Asbari, M., & Aguspurwanto. (2021). The Role of Job Satisfaction in the Relationship between Transformational Leadership, Knowledge Management, Work Environment and Performance. *Solid State Technology*, 63, 293–314.
- Sugiarti, E. (2022). The Influence of Training, Work Environment and Career Development on Work Motivation That Has an Impact on Employee Performance at PT. Suryamas Elsindo *International Journal of Artificial Intelligence Research*. <http://ijair.id/index.php/ijair/article/view/304>
- Triyanti, D. P. B. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Umkm, Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Barito Timur. *Jurnal PubBis*, 3(1), 87–101.
- Turambi, K. G. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy, Dan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Up3 Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 921–931. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40812>
- Vipraprastha, T., Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2018). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening *International Journal of ...* <http://216.10.241.171/ijcrr.info/index.php/ijcrr/article/view/435>
- Wulandari, R., Djawoto, D., & Prijati, P. (2021). The Influence of Delegation Leadership Style, Motivation, Work Environment on Employee Performance in Self-Efficiency Mediation in SNVT Housing Provision of East Java Province. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 3294–3311.