

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Pelatihan , dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PTPN IV (Persero) Unit Tanah Itam Ulu Kabupaten Batu Bara

Rizky Septio¹, Hadi Suriono²

Universitas Asahan, Indonesia

Email: rizkyseptio24@gmail.com¹, hadi.suriono0468@gmail.com²

Submitted: 18th April 2026 | **Edited:** 21st May 2026 | **Issued:** 01st July 2026

Cited on: Septio, R., & Suriono, H. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Pelatihan , dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PTPN IV (Persero) Unit Tanah Itam Ulu Kabupaten Batu Bara. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 9(3), 1004-1012.

ABSTRACT

Employee performance remains a key issue in plantation companies, particularly in relation to leadership practices, training effectiveness, and career development systems that are not yet fully optimized. This study aims to examine the partial and simultaneous effects of transformational leadership, training, and career development on employee performance at PTPN IV (Persero) Unit Tanah Itam Ulu. A quantitative approach with a causal design was applied, involving 62 employees selected through simple random sampling. Data were collected using questionnaires and analyzed using multiple linear regression supported by classical assumption tests. The results indicate that transformational leadership, training, and career development each have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, these variables also show a significant combined influence, with an adjusted R Square value of 0.403, indicating that 40.3% of performance variation can be explained by the model. Among the variables, training demonstrates the most dominant contribution. These findings highlight the importance of strengthening leadership quality, improving training implementation, and providing clearer career development pathways to enhance employee performance.

Keywords: Transformational Leadership, Training, Career Development, Employee Performance, HR Management

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya, khususnya pada sektor perkebunan yang memiliki karakteristik operasional kompleks dan padat karya. Dalam konteks ini, peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor organisasi seperti gaya kepemimpinan, efektivitas pelatihan, serta kejelasan pengembangan karir (Aguinis, 2023; Putra & Dewi, 2021). Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara optimal melalui pendekatan yang terintegrasi.

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang dinilai efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan karena mampu mendorong motivasi intrinsik, komitmen, serta keterlibatan kerja. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai inspirator yang mampu membangun visi

bersama dan mendorong perubahan positif dalam organisasi (Hoch et al., 2019; Banks et al., 2021). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan inovatif (Lai et al., 2020; Astuti & Handayani, 2022). Namun demikian, efektivitas kepemimpinan ini sangat bergantung pada implementasi yang konsisten di tingkat operasional.

Selain kepemimpinan, pelatihan merupakan instrumen penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan yang terencana dan berkelanjutan dapat meningkatkan kemampuan teknis maupun non-teknis, sehingga karyawan mampu bekerja lebih efisien dan produktif (Noe et al., 2020; Salas et al., 2021). Penelitian sebelumnya juga menegaskan bahwa pelatihan memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja, terutama ketika disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan dan perkembangan teknologi (Rahman et al., 2022). Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan pelatihan seringkali menghadapi kendala seperti rendahnya partisipasi dan kurangnya evaluasi yang terstruktur.

Pengembangan karir juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kejelasan jenjang karir cenderung menunjukkan tingkat motivasi dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (De Vos et al., 2020; Nugroho & Prasetyo, 2023). Selain itu, sistem pengembangan karir yang transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat turnover (Hidayat et al., 2021). Meskipun demikian, dalam banyak organisasi, termasuk perusahaan berbasis BUMN, pengembangan karir seringkali belum berjalan secara optimal karena keterbatasan sistem dan kurangnya transparansi dalam promosi jabatan.

Fenomena tersebut juga ditemukan pada PTPN IV (Persero) Unit Tanah Itam Ulu Kabupaten Batu Bara. Berdasarkan data perusahaan, jumlah karyawan mencapai 160 orang yang tersebar di berbagai unit kerja, mulai dari manajemen hingga operasional lapangan. Komposisi karyawan didominasi oleh tenaga operasional di bagian afdeling, yang menunjukkan bahwa aktivitas produksi lapangan menjadi fokus utama perusahaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam hal kepemimpinan dan pengembangan kompetensi, menjadi sangat penting untuk menjaga produktivitas kerja di tingkat operasional.

Dalam aspek pelatihan, perusahaan telah menetapkan target partisipasi sebesar 80% untuk setiap program, seperti pelatihan kerja lapangan, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta pelatihan digital dan teknologi. Target tersebut mencerminkan komitmen perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Namun demikian, belum tersedianya sistem evaluasi yang terdokumentasi secara sistematis menyebabkan tingkat pencapaian target tersebut sulit diukur secara akurat. Selain itu, partisipasi karyawan yang belum merata menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan masih perlu ditingkatkan, terutama dalam memastikan keterlibatan seluruh karyawan dan relevansi materi pelatihan terhadap kebutuhan pekerjaan.

Di sisi lain, sistem pengembangan karir di perusahaan masih menghadapi beberapa kendala, seperti kurangnya transparansi dalam proses promosi jabatan serta belum adanya kejelasan kriteria penilaian kenaikan posisi. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi kerja karyawan, karena peluang untuk berkembang tidak sepenuhnya dipahami secara terbuka. Apabila tidak dikelola dengan baik, hal tersebut dapat berdampak pada menurunnya kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian sebelumnya umumnya hanya mengkaji pengaruh variabel tertentu secara parsial, seperti pelatihan terhadap kinerja atau kepemimpinan terhadap kinerja (Astuti & Handayani, 2022; Rahman et al., 2022). Namun, penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut secara simultan, khususnya pada sektor perkebunan BUMN, masih relatif terbatas. Padahal, interaksi antara kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir memiliki potensi untuk memberikan dampak yang lebih komprehensif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV (Persero) Unit Tanah Itam Ulu Kabupaten Batu Bara. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan pada sektor perkebunan.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan untuk mencapai kinerja yang optimal. Konsep ini berfokus pada perubahan nilai, sikap, dan perilaku karyawan melalui visi yang jelas serta komunikasi yang efektif. Pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan individu dalam organisasi (Northouse, 2021).

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional terdiri dari beberapa dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration (Bass & Riggio dalam konteks pengembangan modern dijelaskan kembali oleh Banks et al., 2021). Dimensi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin berperan sebagai teladan, pemberi motivasi, pendorong inovasi, serta pembimbing bagi karyawan.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya keterlibatan kerja, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi yang dihasilkan dari interaksi yang konstruktif antara pemimpin dan bawahan (Wang et al., 2020; Breevaart & Bakker, 2022). Dengan demikian, semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula potensi peningkatan kinerja karyawan.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan upaya organisasi dalam membantu karyawan merencanakan dan mengembangkan jalur karirnya melalui berbagai program seperti pelatihan lanjutan, rotasi jabatan, serta promosi. Pengembangan karir tidak hanya berorientasi pada peningkatan posisi, tetapi juga pada peningkatan kompetensi dan kesiapan individu dalam menghadapi tanggung jawab yang lebih besar (De Vos & Van der Heijden, 2019).

Dalam perspektif organisasi, pengembangan karir yang efektif akan meningkatkan motivasi kerja, komitmen, serta loyalitas karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan merasa memiliki peluang untuk berkembang dan dihargai kontribusinya (Akkermans et al., 2020). Selain itu, sistem pengembangan karir yang transparan juga dapat mengurangi ketidakpastian serta meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi (Sturges et al., 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja dan motivasi kerja (Li et al., 2021; Rodrigues et al., 2020). Dengan demikian, semakin baik sistem pengembangan karir yang diterapkan, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses, perilaku kerja, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Aguinis, 2023).

Dalam pengukuran kinerja, terdapat beberapa indikator yang umum digunakan, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta tingkat tanggung jawab. Kinerja yang tinggi mencerminkan kemampuan karyawan dalam mengelola tugas secara efisien dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Campbell & Wiernik, 2020).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, termasuk kepemimpinan, pelatihan, serta pengembangan karir. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara optimal (Kim et al., 2021; Rodrigues et al., 2020).

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu, dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Pelatihan berfungsi sebagai sarana peningkatan kompetensi yang secara langsung memengaruhi produktivitas kerja, sedangkan pengembangan karir memberikan dorongan motivasional melalui kejelasan arah dan peluang pengembangan individu. Ketiga variabel tersebut juga memiliki keterkaitan yang saling mendukung dalam menciptakan kinerja yang optimal.

Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4: Kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilaksanakan di PTPN IV (Persero) Unit Tanah Itam Ulu Kabupaten Batu Bara dalam periode Desember hingga April. Populasi penelitian berjumlah 160 karyawan, dengan penentuan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sebanyak 62 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan melalui simple random sampling agar setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih

sebagai sampel. Pendekatan ini dipilih untuk memastikan representativitas data dan mengurangi potensi bias dalam pengambilan sampel (Etikan & Bala, 2019).

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner sebagai data primer yang didukung dengan wawancara dan studi dokumentasi. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Variabel kepemimpinan transformasional diukur melalui indikator seperti pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Variabel pelatihan diukur melalui kesesuaian materi, metode pelatihan, serta evaluasi pelatihan. Sementara itu, pengembangan karir diukur melalui kejelasan jenjang karir, peluang promosi, dan pengembangan kompetensi. Variabel kinerja karyawan diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data yang diperoleh (Hair et al., 2019).

Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan model regresi. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji-t) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, serta uji simultan (uji-F) untuk menguji pengaruh secara bersama-sama. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Pendekatan ini umum digunakan dalam penelitian manajemen sumber daya manusia untuk menguji hubungan antar variabel secara empiris dan memberikan hasil yang dapat diinterpretasikan secara statistik (Ghozali, 2021; Sekaran & Bougie, 2019).

HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional, pelatihan, pengembangan karir, dan kinerja karyawan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan r tabel (0,250). Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara tepat. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha pada masing-masing variabel berada di atas batas minimum 0,60. Nilai tersebut mencerminkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, data yang diperoleh dari kuesioner dapat dipercaya untuk menggambarkan kondisi sebenarnya di lapangan.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal. Temuan ini juga diperkuat oleh grafik P-Plot yang memperlihatkan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta histogram yang membentuk pola menyerupai kurva lonceng. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

Hasil Uji Multikolinearitas

Hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) di bawah 10. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan linear yang kuat antar variabel independen, sehingga model regresi bebas dari gejala multikolinearitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil analisis scatterplot, terlihat bahwa sebaran titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah sumbu nol tanpa membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga model dinyatakan memenuhi asumsi homogenitas varians.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 4,197 + 0,279X_1 + 0,437X_2 + 0,290X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki koefisien positif, yang berarti peningkatan kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Variabel pelatihan memiliki nilai koefisien terbesar, yaitu 0,437, yang mengindikasikan bahwa pelatihan merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan dibandingkan variabel lainnya.

Hasil Uji Hipotesis

Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Tabel 1. Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Model	t	Sig.
(Constant)	1,665	,101
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	2,246	,029
Pelatihan (X_2)	3,746	,000
1 Pengembangan Karir (X_3)	2,449	,017

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2026

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki nilai t hitung sebesar 2,246 dengan tingkat signifikansi 0,029 ($<0,05$), sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,746 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$), yang berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, variabel pengembangan karir memiliki nilai t hitung sebesar 2,449 dengan signifikansi 0,017 ($<0,05$), yang juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di antara ketiga variabel tersebut, pelatihan memiliki pengaruh paling dominan.

Hasil Uji Simultan (Uji-F)

Tabel 2. Hasil Uji Simultan (Uji-F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	213,070	3	71,023	14,754	,000 ^b
Residual	279,204	58	4,814		
Total	492,274	61			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2026

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 14,754 lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 2,76 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Koefisien Determinasi (Uji-R²)

Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi (Uji-R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,658 ^a	,433	,403	2,19405

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ,2026

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,403 menunjukkan bahwa sebesar 40,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir. Sementara itu, sisanya sebesar 59,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, yang menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam memberikan motivasi, inspirasi, serta perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan mampu meningkatkan kinerja secara nyata. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wang et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan keterlibatan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, kepemimpinan yang efektif juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas.

Pelatihan terbukti menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan yang terarah dan berkelanjutan memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Salas et al. (2021) dan Rahman et al. (2022) yang menegaskan bahwa pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan mampu meningkatkan keterampilan dan produktivitas karyawan. Dengan demikian, pelatihan menjadi faktor strategis dalam pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan karir juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kejelasan jenjang karir dan peluang promosi mampu meningkatkan motivasi serta komitmen kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Li et al. (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki hubungan langsung dengan peningkatan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan adanya sistem pengembangan karir yang jelas, karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih optimal.

Secara simultan, ketiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang inspiratif, pelatihan yang efektif, serta pengembangan karir yang terarah mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara optimal. Temuan ini sejalan dengan Rodrigues et al. (2020) yang menyatakan bahwa integrasi faktor organisasi dan pengembangan individu merupakan kunci utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Nilai koefisien determinasi yang sebesar 40,3% menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup, meskipun masih terdapat faktor lain yang belum diteliti. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel lain seperti lingkungan

kerja, kompensasi, atau budaya organisasi juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan model yang lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan pengembangan karir memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PTPN IV (Persero) Unit Tanah Itam Ulu. Secara parsial, ketiga variabel tersebut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, efektivitas pelatihan, serta kejelasan pengembangan karir dapat mendorong peningkatan kinerja secara nyata. Di antara ketiga variabel tersebut, pelatihan memiliki kontribusi paling dominan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi melalui program pelatihan yang terarah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas kerja. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menegaskan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang efektif, pelatihan yang berkelanjutan, dan sistem pengembangan karir yang jelas mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian kinerja optimal.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan perlu memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional melalui peningkatan kemampuan manajerial pimpinan, mengoptimalkan pelaksanaan pelatihan dengan sistem evaluasi yang terstruktur, serta mengembangkan sistem pengembangan karir yang lebih transparan dan berbasis kinerja. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dilakukan secara parsial, tetapi melalui pendekatan yang terintegrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2023). *Performance management* (5th ed.). Cambridge University Press.
- Akkermans, J., Seibert, S. E., & Mol, S. T. (2020). Tales of the unexpected: Integrating career shocks in the contemporary careers literature. *Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 13(3), 1-16.
- Astuti, R., & Handayani, S. (2022). The effect of transformational leadership on employee performance through work motivation. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(2), 145-154.
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2021). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 106(6), 947-969.
- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2019). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 45(6), 236-267.
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2022). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1), 1-13.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2020). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 47-74.
- De Vos, A., Van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103-196.

- Etikan, I., & Bala, K. (2019). Sampling and sampling methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 10(2), 93-99.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grossman, R., & Salas, E. (2019). The transfer of training: What really matters. *International Journal of Training and Development*, 23(2), 103-120.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hidayat, R., Putri, D. A., & Kurniawan, A. (2021). Career development and employee performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 11(5), 1457-1464.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2019). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? *Journal of Management*, 45(2), 501-529.
- Kim, T. T., Karatepe, O. M., & Lee, G. (2021). Psychological contract breach and employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102-112.
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *Sustainability*, 12(5), 174-182.
- Li, Y., Zhang, C., & Chen, Y. (2021). Career development and employee performance: Evidence from China. *Human Resource Development Quarterly*, 32(3), 345-362.
- Noe, R. A., & Kodwani, A. D. (2019). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Noe, R. A., Clarke, A. D. M., & Klein, H. J. (2020). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 245-275.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Nugroho, A., & Prasetyo, I. (2023). The role of career development in improving employee performance. *International Journal of Business and Management*, 18(2), 89-98.
- Putra, I. W. G. S., & Dewi, A. A. S. K. (2021). Leadership and employee performance: A systematic review. *Journal of Management Development*, 40(9), 789-805.
- Rahman, M. S., Uddin, M. A., & Islam, M. T. (2022). Training effectiveness and employee performance: Evidence from developing countries. *Human Resource Development International*, 25(3), 289-306.
- Rodrigues, R., Guest, D., & Budjanovcanin, A. (2020). From career development to career management. *Human Resource Management Journal*, 30(2), 1-17.
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2021). The science of training and development. *Psychological Science in the Public Interest*, 22(2), 1-49.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill building approach* (8th ed.). Wiley.
- Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefoghe, A. (2020). Managing the career deal. *Human Resource Management Journal*, 30(3), 1-15.
- Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2020). Transformational leadership and performance. *Journal of Applied Psychology*, 105(2), 1-23.