

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT TAWADA HEALTHCARE SURABAYA

Yusakh Irawan Saputra, Dra. Ec. I.A Nuh Kartini, MM  
[yusakhirawans@gmail.com](mailto:yusakhirawans@gmail.com) , [nuhkartini@untag-sby.ac.id](mailto:nuhkartini@untag-sby.ac.id)  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

#### Abstract

*This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership Style, Work Motivation, and Career Development on Employee Performance at PT Tawada Healthcare Surabaya. The background of this study is based on the importance of human resource quality in supporting the success and competitiveness of the company, especially in creating optimal employee performance. The phenomena found in the field indicate that there are still weaknesses in the application of an inspirational leadership style, low work motivation, and suboptimal career development programs, which indirectly have an impact on decreasing employee performance. This study uses a quantitative approach with multiple linear regression analysis techniques. Data were collected by distributing questionnaires to employees, then tested for validity, reliability, and classical assumptions such as normality, multicollinearity, and heteroscedasticity. The results of the study indicate that partially and simultaneously, transformational leadership style, work motivation, and career development have a positive and significant effect on employee performance. Therefore, companies are advised to strengthen transformational leadership practices, improve work motivation programs, and provide fair and clear career development paths to improve employee performance sustainably*

**.Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Career Development, Employee Performance**

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tawada Healthcare Surabaya. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam mendukung keberhasilan dan daya saing perusahaan, khususnya dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Fenomena yang ditemukan di lapangan menunjukkan masih terdapat kelemahan dalam penerapan gaya kepemimpinan yang inspiratif, rendahnya motivasi kerja, dan belum optimalnya program pengembangan karir, yang secara tidak langsung berdampak pada penurunan

#### Article history

Received: Juli 2025

Reviewed: Juli 2025

Published: Juli 2025

Plagirism checker no 80

Doi : prefix doi :  
[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan, kemudian diuji validitas, reliabilitas, serta asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat praktik kepemimpinan transformasional, meningkatkan program motivasi kerja, serta menyediakan jalur pengembangan karir yang adil dan jelas untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan**

## 1. Pendahuluan

Dalam era perkembangan zaman atau era globalisasi saat ini, penekanan terhadap pentingnya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pertumbuhan usaha semakin meningkat. Pengusaha didorong untuk memperbaiki semua aspek operasional dan Sumber Daya Manusia (SDM) agar dapat terus berkembang dan tumbuh. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi salah satu faktor penting hal ini mencakup berbagai hal mulai dari pencapaian tingkat produktivitas yang tinggi hingga kemampuan untuk mengevaluasi berbagai aspek dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan. Itulah sebabnya perusahaan selalu berupaya untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kinerja dan potensi yang dapat memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Bisnis yang berkembang harus memiliki manajemen yang efisien untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua makna yaitu Manajemen dan Sumber Daya Manusia (Ganyang, 2018:1). Kata mengelola mengandung makna Perencanaan, Pengorganisasian, Penempatan, Kepemimpinan, dan Pengendalian dalam rangka mencapai tujuan perusahaan baik secara bersama-sama maupun melalui karya orang lain. Sumber Daya Manusia adalah setiap Individu, Kelompok, dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan.

PT Tawada Healthcare adalah perusahaan yang berfokus pada penyediaan solusi kesehatan dan produk medis. Berdiri dengan tujuan untuk meningkatkan aksesibilitas dan kualitas layanan kesehatan di Indonesia, perusahaan ini menawarkan berbagai produk seperti alat kesehatan, obat-obatan, serta layanan kesehatan lainnya. PT Tawada Healthcare mencakup komitmen untuk mendukung sistem kesehatan nasional dengan menyediakan produk yang berkualitas dan inovatif. Selain itu, perusahaan ini juga berusaha untuk menjalin kemitraan strategis dengan berbagai lembaga kesehatan, baik di dalam maupun luar negeri, guna meningkatkan kapasitas dan kapabilitas layanan kesehatan. Dengan pengalaman dan keahlian di bidang kesehatan, PT Tawada Healthcare berperan penting dalam membantu masyarakat mendapatkan layanan kesehatan yang lebih baik dan lebih terjangkau. Dalam upaya

tersebut, PT Tawada Healthcare mengakui bahwa kinerja karyawan memainkan peran yang sangat penting.

Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya merupakan aset berharga perusahaan. Sebagai tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman, karyawan ini berperan dalam menjalankan operasional sehari-hari perusahaan, mulai dari pengelolaan logistik, penanganan dokumen, hingga pelayanan pelanggan. Kinerja karyawan yang baik merupakan faktor penentu dalam memberikan layanan logistik yang berkualitas dan memenuhi ekspektasi pelanggan. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan peran utama dalam manajemen sumber daya manusia, mencakup hasil kerja individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi.

Fenomena masalah tentang Motivasi Kerja yaitu beberapa karyawan menyatakan bahwa mereka kurang merasa dihargai, kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan tidak mendapatkan penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Hal ini berdampak pada produktivitas kerja harian. Beberapa karyawan juga terlihat kurang bersemangat dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut, tidak hanya itu kurangnya motivasi dari dalam diri karyawan itu sendiri sehingga karyawan kurang optimal dalam menjalankan tanggung jawabnya secara maksimal.

Fenomena masalah tentang Pengembangan Karir yaitu banyak karyawan merasa kurang mendapat peluang untuk berkembang karena terbatasnya program pelatihan, jalur karir yang tidak transparan, atau kurangnya dukungan dari atasan. Sebagian karyawan merasa jalur pengembangan karir dan promosi di perusahaan belum jelas. Pelatihan dan pengembangan diri hanya dinikmati oleh sebagian karyawan tertentu, yang menimbulkan ketidakpuasan di antara staf lainnya.

## Tinjauan Pustaka

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

Manajemen sumber daya manusia menurut menurut Edy Sutrisno (2016:6) Manajemen sumber daya manusia adalah: "Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi." Menurut Hasibuan (2016 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah "ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat". Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan menjaga tenaga kerja yang berkinerja tinggi. Sebagai kesimpulan, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan serangkaian tindakan yang ditujukan untuk meningkatkan performa individu di dalam suatu organisasi. MSDM meliputi usaha untuk memicu motivasi, mengembangkan, dan menjaga karyawan agar mereka dapat memberikan kontribusi maksimal.

## ***Gaya Kepemimpinan Transformasional***

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik (Robbins, 2017:262).

## **Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:93) Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya. Sedangkan menurut Maruli (2020:58) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup pekerjaan.

## **Pengembangan Karir**

Menurut penelitian oleh Bahri dan Nisa (2017), pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan oleh perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

## **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang ada dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

### 3. Metodologi Penelitian

#### Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 100 pegawai dan sampel yang diteliti diambil menggunakan rumus slovin dengan tingkat batas 5%.

#### Lokasi Penelitian

Pengumpulan data dilakukan melalui kuisisioner di PT Tawada Healthcare Surabaya yang berlokasi di Jl. Ngagel Jaya Selatan Blok I No.8-9 (Ruko RMI), Baratajaya, Gubeng, Surabaya, Jawa Timur - 60284.

#### Populasi dan Sampel

##### Populasi

Menurut Sugiyono (2014:115) populasi adalah wilayah yang terdiri dari objek/subjek dengan karakteristik tertentu yang ditentukan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Tawada Healthcare di Surabaya.

##### Sampel

Sampel pada penelitian ini karyawan pada PT Tawada Healthcare di Surabaya yang berjumlah sebanyak 55 orang karyawan.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0,426	0,2656	0,000	Valid
	X1.2	0,488	0,2656	0,000	Valid
	X1.3	0,876	0,2656	0,000	Valid
	X1.4	0,630	0,2656	0,000	Valid
	X1.5	0,537	0,2656	0,000	Valid
	X1.6	0,721	0,2656	0,000	Valid
	X1.7	0,768	0,2656	0,000	Valid
	X1.8	0,753	0,2656	0,000	Valid
	X1.9	0,754	0,2656	0,000	Valid
	X1.10	0,545	0,2656	0,000	Valid
	X1.11	0,510	0,2656	0,000	Valid
	X1.12	0,680	0,2656	0,000	Valid

	X1.13	0,711	0,2656	0,000	Valid
	X1.14	0,697	0,2656	0,000	Valid
	X1.15	0,600	0,2656	0,000	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	0,688	0,2656	0,000	Valid
	X2.2	0,649	0,2656	0,000	Valid
	X2.3	0,436	0,2656	0,000	Valid
	X2.4	0,687	0,2656	0,000	Valid
	X2.5	0,546	0,2656	0,000	Valid
	X2.6	0,698	0,2656	0,000	Valid
	X2.7	0,475	0,2656	0,000	Valid
	X2.8	0,399	0,2656	0,000	Valid
	X2.9	0,405	0,2656	0,000	Valid
	X2.10	0,777	0,2656	0,000	Valid
	X2.11	0,693	0,2656	0,000	Valid
	X2.12	0,715	0,2656	0,000	Valid
	X2.13	0,651	0,2656	0,000	Valid
	X2.14	0,747	0,2656	0,000	Valid
	X2.15	0,601	0,2656	0,000	Valid

<b>Pengembangan Karir</b>	X3.1	0,677	0,2656	0,000	Valid
	X3.2	0,495	0,2656	0,000	Valid
	X3.3	0,620	0,2656	0,000	Valid
	X3.4	0,718	0,2656	0,000	Valid
	X3.5	0,603	0,2656	0,000	Valid
	X3.6	0,496	0,2656	0,000	Valid
	X3.7	0,464	0,2656	0,000	Valid
	X3.8	0,956	0,2656	0,000	Valid

<b>Kinerja Karyawan</b>	Y.1	0,425	0,2656	0,000	Valid
	Y.2	0,574	0,2656	0,000	Valid
	Y.3	0,590	0,2656	0,000	Valid
	Y.4	0,511	0,2656	0,000	Valid
	Y.5	0,642	0,2656	0,000	Valid
	Y.6	0,521	0,2656	0,000	Valid
	Y.7	0,536	0,2656	0,000	Valid
	Y.8	0,539	0,2656	0,000	Valid
	Y.9	0,530	0,2656	0,000	Valid
	Y.10	0,558	0,2656	0,000	Valid
	Y.11	0,469	0,2656	0,000	Valid
	Y.12	0,430	0,2656	0,000	Valid

	X3.9	0,766	0,2656	0,000	Valid
	X3.10	0,798	0,2656	0,000	Valid
	X3.11	0,769	0,2656	0,000	Valid
	X3.12	0,836	0,2656	0,000	Valid
	X3.13	0,626	0,2656	0,000	Valid
	X3.14	0,679	0,2656	0,000	Valid
	X3.15	0,688	0,2656	0,000	Valid
	X3.16	0,685	0,2656	0,000	Valid
	X3.17	0,679	0,2656	0,000	Valid
	X3.18	0,735	0,2656	0,000	Valid

Sumber : Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan hasil output SPSS menunjukkan bahwa r tabel dalam penelitian ini ketika  $df = (n-2) = 53$  dengan signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,2656. Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa setiap butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), pengembangan karir (X3) dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel. Sehingga setiap butir pernyataan dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Minimum	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)</b>	0,882	0,60	Reliabel
<b>Motivasi Kerja (X2)</b>	0,883	0,60	Reliabel
<b>Pengembangan Karir (X3)</b>	0,811	0,60	Reliabel
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	0,764	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan tabel dapat disimpulkan bahwa uji reliabilitas terhadap variabel- variabel dari kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan Cronbach' Alpha > 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variable penelitian reliable.

## Uji Normalitas

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		55
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97182532
Most Extreme Differences	Absolute	.052
	Positive	.027
	Negative	-.052
Test Statistic		.052
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

### Sumber : Data diolah penulis, 2025

Dari hasil penelitian menggunakan Kolmogrov Smirnov dapat dilihat bahwa nilai residual berdistribusi normal. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Asymp, sig 0,200 yang lebih besar dari nilai signifikasi 0,05.

## Uji Multikolonieritas

### Coefficients<sup>a</sup>

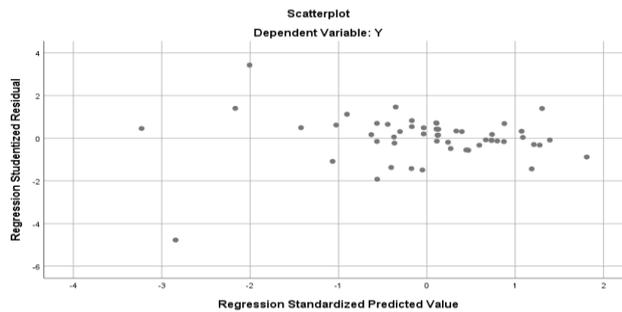
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.187	5.357
	X2	.207	4.833
	X3	.313	3.194

a. Dependent Variable: Y

### Sumber : Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki Tolerance 0,187 dengan VIF 5,357. Pada penelitian ini variabel X2 memiliki Tolerance 0,207 dengan VIF 4,833. Pada penelitian ini variabel X3 memiliki Tolerance 0,313 dengan VIF 3,194. Dari ketiga variabel tersebut diketahui bahwa nilai Tolerance berada diatas 0,10 dan nilai VIF dibawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi Multikolonieritas.

## Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data diolah penulis, 2025

Dari hasil diatas dalam penelitian ini bisa dilihat pada tampilan grafik yang menunjukkan bahwa penyebaran nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya yang tidak membentuk suatu pola yang pasti. Hal ini berarti dalam penelitian ini tidak ditemukan adanya heteroskedastisitas.

## Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.725	4.888		4.149	.000
	X1	.490	.353	.373	3.240	.000
	X2	.486	.251	.541	3.895	.000
	X3	.397	.213	.405	2.742	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah penulis, 2025

Model persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan sebagai berikut:

$$Y = 6,725 + 0,490X_1 + 0,486X_2 + 0,397X_3 + e$$

Nilai konstanta pada variabel Y menunjukkan angka 6,725 yang artinya angka tersebut menyatakan besarnya variabel Kinerja Karyawan (Y). Apabila gaya kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2) dan pengembangan karir (X3) dalam keadaan konstan maka besarnya tingkat kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 6,725.

Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional (X1) menunjukkan angka sebesar 0,490 yang berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X1) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,490. Dengan asumsi bahwa variabel lain dalam penelitian ini dalam keadaan konstan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini karena kepemimpinan yang menginspirasi, memberi dukungan, serta mendorong pertumbuhan individu mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Nilai koefisien regresi motivasi kerja (X2) menunjukkan angka sebesar 0,486 yang berarti bahwa motivasi kerja (X2) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,486. Dengan asumsi bahwa variabel lain dalam penelitian ini dalam keadaan konstan. Pengaruh positif ini bermakna bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin meningkat pula kinerja mereka. Motivasi yang kuat mendorong individu untuk bekerja lebih giat, mencapai target, dan berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi.

Nilai koefisien regresi pengembangan karir (X3) menunjukkan angka sebesar 0,397 yang berarti bahwa pengembangan karir (X3) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,397. Dengan asumsi bahwa variabel lain dalam penelitian ini dalam keadaan konstan. Pengaruh positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diberikan perusahaan, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Hal ini karena peluang untuk berkembang dan maju dalam karir dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan.

### Uji t (parsial)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.725	4.888		4.149	.000
	X1	.490	.353	.373	3.240	.000
	X2	.486	.251	.541	3.895	.000
	X3	.397	.213	.405	2.742	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah penulis, 2025

H0:  $B_1 = 0$  (Artinya variable X) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)).

- a. Jika nilai probabilitas  $>0,05$  maka terima H0, tolak H1
- b. Jika nilai probabilitas  $<0,05$  maka tolak H0, terima H1

### Kesimpulan:

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian, diperoleh nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$  maka H0 ditolak pada Tingkat signifikansi 5% sehingga kesimpulannya adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian, diperoleh nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$  maka H0 ditolak pada Tingkat signifikansi 5% sehingga kesimpulannya adalah variabel motivasi kerja (X2) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian, diperoleh nilai sig sebesar  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak pada Tingkat signifikansi 5% sehingga kesimpulannya adalah variabel pengembangan karir (X3) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

## Uji F (Simultan)

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107.854	3	35.951	2.744	.000 <sup>b</sup>
	Residual	668.255	51	13.103		
	Total	776.109	54			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan table diatas nilai signifikansi adalah 0,000 berarti  $< 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Pengembangan Karir (X3) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## Analisis R Square

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.873 <sup>a</sup>	.739	.688	3.61981

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan table diatas nilai R Square sebesar 0,739 yang berarti bahwa pengaruh variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Pengembangan Karir (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu sebesar 73,9% sedangkan bagian yang tersisa sebesar 26,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya**

Berdasarkan hasil dari analisis menunjukkan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Pengembangan Karir (X3) secara Simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini diketahui dari hasil uji F yang menunjukkan bahwa nilai sig dalam uji F sebesar 0,00 yang artinya < dari 0,05 sehingga pengaruh seluruh variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen di PT Tawada Healthcare Surabaya.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya**

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan secara parsial terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) menunjukkan bahwa T hitung 3,240 > t tabel 2,007 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga hipotesis pertama (H1) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya**

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan secara parsial terhadap Motivasi Kerja (X2) menunjukkan bahwa T hitung 3,895 > t tabel 2,007 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga hipotesis kedua (H2) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya**

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan secara parsial terhadap Pengembangan Karir (X3) menunjukkan bahwa T hitung 2,742 > t tabel 2,007 dengan nilai signifikan sebesar 0,001 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga hipotesis ketiga (H3) Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka dan hasil analisis serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya.
4. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Tawada Healthcare Surabaya.

## Daftar Pustaka

- Adhari, & Zelvian, I. (2021). *Pendekatan Knowledge Management & Motivasi*.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Al Khajeh, E. H. (2018). *Impact of Leadership Styles on Organisational Performance*. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018 (2018), 1 - 10.
- Alghazo, A. M., & M. Al-Anazi. (2016). *The Impact of Leadership Style on Employee's Motivation*. *International Journal of Economics and Business Administration*, 2(5), 37 - 44.
- Angelia, C. (2022). *Pengaruh Teamwork, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sicepat Ekspres Palembang*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Apriyanto, W. (2015). *Pengaruh Kompetensi Transformasional Dan Integritas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajmen*, 4(11).
- Ardiansyah, R. P., & Aliya, S. (2024). *The Influence of Cross-Divisional Communication and Career Development on Employee Morale at PT. PLN (Persero) Ampera Branch*. *Sinergi International Journal of Management and Business*, 2(4), 211 - 225.
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273-282.
- Armandi, B., J. Oppedisano., & H. Sherman. (2003). *Leadership theory and practice: a "case" in point*. *Management Decision*, 41(10), 1076-1088.
- Azni, S. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Pengalaman Kerja terhadap Kualitas Kerja Pegawai di Universitas Tjut Nyak Dhien*. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 68-81.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9-15.
- Baig, S. A., S. Iqbal., M. Abrar., I. A. Baig., F. Amjad., M. Zia-ur-Rahman., & M.U Awan. (2019). *Impact of Leadership Styles on Employees Performance with The Moderating Role of Lively Psychological Capital*. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32 (9-10), 1085-1105.
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan (Doctoral Dissertation, Udayana University)*.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media
- Bintoro, D., & Daryanto, D. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media, 15.