

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA DJBC TMC KEDIRI

Dian Ayu Firmanda  
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Nusantara  
PGRI Kediri  
dian.ayf45@gmail.com

Informasi artikel :

Tanggal Masuk : 01 September 2024      Tanggal Revisi : 11 September 2024  
Tanggal diterima: 13 September 2024

### **Abstract**

*The research aims to analyze the influence of leadership, training and career development on employee performance at DJBC TMC Kediri. The research uses quantitative research with causal associative techniques. Research population of employees at DJBC TMC Kediri. The research used non-probability sampling with purposive sampling technique and determined 40 samples. Data processing uses IBM SPSS V23 software. The instrument uses a questionnaire whose scores are tested for validity and reliability. The analysis technique uses classical assumption tests, testing multiple linear regression residues and hypothesis testing. Research results, leadership, training and career development simultaneously have a positive and significant effect on employee performance. Partially, leadership and career development have a positive and significant effect. Training has a negative and significant effect on employee performance. This is in contrast to research conducted by Adzansyah, Achmad Fauzi, et al (2023) which states that training has a significant positive effect on employee performance.*

**Keywords:** Leadership, Training, Career Development, Employee Performance

### **Abstrak**

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada DJBC TMC Kediri. Penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan teknik asosiatif kausal. Populasi penelitian karyawan pada DJBC TMC Kediri. Penelitian menggunakan non probability sampling dengan teknik purposive sampling dan ditentukan 40 sampel. Pengolahan data menggunakan software IBM SPSS V23. Instrumen menggunakan angket yang skornya diuji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis menggunakan uji asumsi klasik, menguji residu regresi linier berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian, kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, kepemimpinan dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan, Pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertolak belakang dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Adzansyah, Achmad Fauzi, dkk (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Keywords:** Kepemimpinan, Pelatihan, Pengembangan Karier, Kinerja Karyawan

### **PENDAHULUAN**

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai / CUSTOMS merupakan Instansi Pemerintahan yang memiliki tugas untuk mengawasi dan melayani kegiatan impor maupun ekspor, menjaga perbatasan serta melindungi masyarakat dari penyelundupan dan perdagangan ilegal, memfasilitasi perdagangan dan industri, serta memungut bea masuk dan pajak dalam rangka impor. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan perekonomian nasional sekaligus menjadi salah satu penyangga penerimaan keuangan negara. Peran tersebut diwujudkan dalam bentuk pengamanan dan pemungutan penerimaan negara dari kegiatan impor, ekspor, dan pemungutan cukai (*revenue collection*) untuk membiayai pembangunan nasional. Sektor pajak merupakan pemasukan terbesar bagi kas negara, termasuk didalamnya adalah bea keluar, bea masuk, dan cukai yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Peran Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah melancarkan arus barang dari transaksi perdagangan internasional (*tradefasilitation*) dan membantu menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi pertumbuhan industri dan investasi melalui pemberian fasilitas kepabeanan dan cukai serta pencegahan unfair trading (*insudtrialassistance*). Dalam penerapannya, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai wajib memberikan pelayanan yang melingkupi hemat waktu, hemat biaya, aman, dan mudah (*save time, save cost, safety, dan simple*). Sehingga pada instansi atau lembaga ini sudah semestinya para karyawan kantor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kota Kediri bekerja secara optimal untuk menggerakkan roda perekonomian nasional dan terus meningkatkan kinerjanya.

Seiring dengan perkembangan teknologi, kepemimpinan memegang peranan penting bagi suatu organisasi. Kesuksesan ataupun kegagalan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan yang memiliki hubungan yang baik dengan karyawan dinilai dapat memberikan efektifitas yang tinggi pada kinerja pegawai.

Sedarmayanti dalam Burhannudin, dkk [1] menyatakan kinerja karyawan adalah "capaian seseorang atau kelompok dalam satu organisasi dalam merampungkan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai cita-cita organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika". Berdasarkan definisi menurut para ahli maka disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan ialah hasil yang dapat terlihat dari segi kuantitas dan kualitas atas pelaksanaan tanggung jawab dari tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan dalam satu periode waktu dengan mematuhi setiap aturan yang berlaku dan memperhatikan moral, serta etika dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor tersebut adalah kepemimpinan. Menurut Sutrisno [1] Kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Secara teoritis, kualitas SDM dalam suatu organisasi yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat tercipta dalam suatu lingkungan kerja yang kondusif, yang antara lain dipengaruhi oleh kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan sangat dibutuhkan pada suatu organisasi, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan tertentu pada individu dalam suatu organisasi. Dari sinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Selain itu, peningkatan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh pelatihan yang diadakan oleh instansi terkait. Menurut Harsuko Riniwati [2] "Pelatihan merupakan aktivitas atau latihan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan (dilakukan setelah dan selama menduduki jabatan atau pekerjaan tertentu)". Pelatihan bagi karyawan merupakan hal yang penting dilakukan secara berkesinambungan, sehingga dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik dalam rangka untuk mencapai tujuan bersama.

Disisi lain, pengembangan karier juga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Pengembangan karier merupakan peningkatan yang dilakukan oleh individu untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja yang sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Menurut I Komang A. dkk [3] pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Perencanaan karier merupakan keputusan yang harus diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan. Dengan demikian, individu perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan perencanaan karier yang sudah ditetapkan.

Oleh karena itulah setiap organisasi dituntut untuk mengoptimalkan serta meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja tersebut dapat ditunjang banyak hal sehingga dapat menjadikan sumber daya manusia sebagai karyawan yang profesional dibidang pekerjaan yang ditetapkan. Organisasi atau perusahaan adalah sarana kegiatan manusia dalam usaha mencapai tujuan bersama. Dalam wadah

kegiatan ini, setiap orang atau karyawan harus memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang, dan tanggungjawabnya masing-masing sesuai dengan kedudukannya.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk membangkitkan peningkatan kinerja karyawan pada DJBC TMC Kediri. Fokusnya adalah memperoleh pengetahuan akan pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier terhadap peningkatan kinerja karyawan. Keberhasilan DJBC TMC Kediri dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada pengelolaan SDM yang baik, sehingga penting untuk menyadari aspek-aspek yang menularkan peningkatan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya mengindikasikan akan kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier mempunyai dampak penting bagi peningkatan kinerja karyawan. Studi oleh N. Nasfi (2020) menemukan bahwa Pengaruh Diklat Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai berpengaruh positif signifikan [3]. Sedangkan penelitian oleh Muhammad Dedi Saputra menyatakan bahwa Pelatihan secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja [4]. Pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. [5] Faktor independen terdiri dari faktor penggajian, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan yang dalam penelitian ini secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai. Penelitian yang dikaji belum banyak yang secara spesifik mengkaji hubungan variabel-variabel tersebut dikonteks DJBC TMC Kediri. Penelitian ini mencoba mengisi gap tersebut dengan mengkaji secara spesifik bagaimana kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada DJBC TMC Kediri. Dengan demikian, diharapkan penelitian yang dilakukan mampu menyumbangkan partisipasi dalam hal pengembangan teori dan praktik manajemen di sektor pelayanan Kepabeanan dan Cukai. Penelitian ini mengaplikasikan metode kuantitatif dengan sampel 40 karyawan tetap, dan data dikumpulkan melalui kuesioner.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada DJBC TMC Kediri.”**

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri yang beralamat di Jl. Diponegoro, Pocanan, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur 64129. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan teknik asosiatif kausal. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Direktorat Jenderal Bea & Cukai Tipe Madya Cukai Kediri. Dalam penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* dan ditentukan 40 sampel. Pengolahan data menggunakan *software* IBM SPSS V23. Instrumen menggunakan angket yang skornya diuji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis menggunakan uji asumsi klasik, menguji residu regresi linier berganda dan uji hipotesis.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono [6], “analisis data deskriptif digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”.

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1.	25-30	24	60 %
2.	31-35	12	30 %

3.	36-40	4	10 %
----	-------	---	------

Sumber : data kuesioner diolah, 2024

Dari hasil tabel 1 dapat menunjukkan dari total sebanyak 40 responden, yang memiliki usia kisaran 25-30 tahun sebanyak 60% dari jumlah total responden. Usia 31-35 sebanyak 30% responden. Dan usia 36-40 tahun sejumlah 10% dari keseluruhan responden.

**Tabel 2. Karakteristik responden berdasarkan Sub Bagian**

No.	Sub Bagian	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Umum	11	27,5 %
2.	Pelayanan Kepabeanan Dan Cukai	17	42,5 %
3.	Intelijen Penindakan	2	5 %
4.	Penyuluhan Dan Layanan Informasi	4	10 %
5.	Perbendaharaan	6	15 %

Sumber : data kuesioner diolah, 2024

Dari hasil tabel 2 menunjukkan total responden sebanyak 40, dengan presentase dari sub bagian umum sebanyak 27,5% responden, Pelayanan Kepabeanan dan Cukai sejumlah 42,5% responden. Sub Bagian Intelijen Penindakan sebanyak 5% responden, Penyuluhan dan Layanan Informasi sejumlah 10% responden, dan Perbendaharaan sebanyak 15% responden. Dari data tersebut diindikasikan bahwa jumlah responden didominasi oleh pegawai dari sub Bagian Pelayanan Kepabeanan dan Cukai.

**Tabel 3. Deskripsi Frekuensi Kepemimpinan**

No.	Pernyataan	Pernyataan responden										Jumlah $\Sigma$	Mean	
		SS		S		N		TS		STS				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	X <sub>1.1.1</sub>	22	55	16	40	2	5	0	0	0	0	40	100%	4,50
2.	X <sub>1.1.2</sub>	23	57,5	14	35	3	7,5	0	0	0	0	40	100%	4,50
3.	X <sub>1.2.1</sub>	23	57,5	13	32,5	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,48
4.	X <sub>1.2.2</sub>	23	47,5	14	35	3	7,5	0	0	0	0	40	100%	4,50
5.	X <sub>1.3.1</sub>	23	57,5	15	37,5	3	7,5	0	0	0	0	40	100%	4,53
6.	X <sub>1.3.2</sub>	20	50	16	40	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,40
7.	X <sub>1.4.1</sub>	18	45	19	47,5	3	7,5	0	0	0	0	40	100%	4,38
8.	X <sub>1.4.2</sub>	24	60	13	32,5	3	7,5	0	0	0	0	40	100%	4,53
9.	X <sub>1.5.1</sub>	21	52,5	15	37,5	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,43
10.	X <sub>1.5.2</sub>	22	55	14	35	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,45

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan hasil dari jawaban responden maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1.) Pernyataan pertama, sebanyak 55% menjawab sangat setuju, 40% menjawab setuju, 5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,50 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 2.) Pernyataan kedua, sebanyak 55% menjawab sangat setuju, 40% menjawab setuju, 5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,50 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 3.) Pernyataan ketiga, sebanyak 57,5% menjawab sangat setuju, 32,5% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,48 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.

- 4.) Pernyataan keempat, sebanyak 47,5% menjawab sangat setuju, 35% menjawab setuju, 7,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,50 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 5.) Pernyataan kelima, sebanyak 57,5% menjawab sangat setuju, 37,5% menjawab setuju, 7,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,40 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 6.) Pernyataan keenam, sebanyak 50% menjawab sangat setuju, 40% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,40 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 7.) Pernyataan ketujuh, sebanyak 45% menjawab sangat setuju, 47,5% menjawab setuju, 7,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,38 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 8.) Pernyataan kedelapan, sebanyak 60% menjawab sangat setuju, 32,5% menjawab setuju, 7,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,50 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 9.) Pernyataan kesembilan, sebanyak 52,5% menjawab sangat setuju, 37,5% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,43 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 10.) Pernyataan kesepuluh, sebanyak 55% menjawab sangat setuju, 35% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,45 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.

**Tabel 4. Deskripsi Frekuensi Pelatihan**

No.	Pernyataan	Pernyataan responden										Jumlah $\Sigma$	Mean	
		SS		S		N		TS		STS				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	X <sub>2.1.1</sub>	14	35	21	52,5	5	12,5	0	0	0	0	40	100%	4,23
2.	X <sub>2.1.2</sub>	18	45	17	42,5	5	12,5	0	0	0	0	40	100%	4,33
3.	X <sub>2.2.1</sub>	12	30	22	55	6	15	0	0	0	0	40	100%	4,15
4.	X <sub>2.2.2</sub>	18	45	19	47,5	3	7,5	0	0	0	0	40	100%	4,38
5.	X <sub>2.3.1</sub>	15	37,5	20	50	5	12,5	0	0	0	0	40	100%	4,25
6.	X <sub>2.3.2</sub>	15	37,5	21	52,5	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,28
7.	X <sub>2.4.1</sub>	16	40	17	42,5	7	17,5	0	0	0	0	40	100%	4,23
8.	X <sub>2.4.2</sub>	14	35	25	62,5	1	2,5	0	0	0	0	40	100%	4,33
9.	X <sub>2.5.1</sub>	16	40	20	50	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,30
10.	X <sub>2.5.2</sub>	13	32,5	20	50	7	17,5	0	0	0	0	40	100%	4,15

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan hasil dari jawaban reponden maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1.) Pernyataan pertama, sebanyak 35% menjawab sangat setuju, 52,5% menjawab setuju, 12,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,23 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 2.) Pernyataan kedua, sebanyak 45% menjawab sangat setuju, 42,5% menjawab setuju, 12,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,33 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 3.) Pernyataan ketiga, sebanyak 30% menjawab sangat setuju, 55% menjawab setuju, 15% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,15 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 4.) Pernyataan keempat, sebanyak 45% menjawab sangat setuju, 47,5% menjawab setuju, 7,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,38 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 5.) Pernyataan kelima, sebanyak 37,5% menjawab sangat setuju, 50% menjawab setuju, 12,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,25 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 6.) Pernyataan keenam, sebanyak 37,5% menjawab sangat setuju, 52,5% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,28 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 7.) Pernyataan ketujuh, sebanyak 40% menjawab sangat setuju, 42,5% menjawab setuju, 17,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,23 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.

- 8.) Pernyataan kedelapan, sebanyak 35% menjawab sangat setuju, 62,5% menjawab setuju, 2,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,33 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 9.) Pernyataan kesembilan, sebanyak 40% menjawab sangat setuju, 50% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,30 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 10.) Pernyataan kesepuluh, sebanyak 32,5% menjawab sangat setuju, 50% menjawab setuju, 17,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,15 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.

**Tabel 4. Deskripsi Frekuensi Pengembangan Karier**

No.	Pernyataan	Pernyataan responden										Jumlah		Mean
		SS		S		N		TS		STS		Σ	%	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	X <sub>3.1.1</sub>	14	35	22	55	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,25
2.	X <sub>3.1.2</sub>	20	50	16	40	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,40
3.	X <sub>3.2.1</sub>	14	35	22	55	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,25
4.	X <sub>3.2.2</sub>	17	42,5	17	42,5	6	15	0	0	0	0	40	100%	4,28
5.	X <sub>3.3.1</sub>	20	50	15	37,5	5	12,5	0	0	0	0	40	100%	4,38
6.	X <sub>3.3.2</sub>	17	42,5	19	47,5	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,33

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan hasil dari jawaban reponden maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1.) Pernyataan pertama, sebanyak 35% menjawab sangat setuju, 55% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,25 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 2.) Pernyataan kedua, sebanyak 50% menjawab sangat setuju, 40% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,40 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 3.) Pernyataan ketiga, sebanyak 35% menjawab sangat setuju, 55% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,25 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 4.) Pernyataan keempat, sebanyak 42,5% menjawab sangat setuju, 42,5% menjawab setuju, 15% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,28 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 5.) Pernyataan kelima, sebanyak 50% menjawab sangat setuju, 37,5% menjawab setuju, 12,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,38 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 6.) Pernyataan keenam, sebanyak 42,5% menjawab sangat setuju, 47,5% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,33 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.

**Tabel 4. Deskripsi Frekuensi Kinerja**  
**Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja**

No.	Pernyataan	Pernyataan responden										Jumlah		Mean
		SS		S		N		TS		STS		Σ	%	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	Y <sub>1.1.1</sub>	17	42,5	18	25	5	12,5	0	0	0	0	40	100%	4,30
2.	Y <sub>1.1.2</sub>	16	40	17	42,5	6	7,5	0	0	1	2,5	40	100%	4,18
3.	Y <sub>1.2.1</sub>	18	45	22	55	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,45
4.	Y <sub>1.2.2</sub>	19	47,5	18	45	3	7,5	0	0	0	0	40	100%	4,40
5.	Y <sub>1.3.1</sub>	15	37,5	21	52,5	3	7,5	0	0	1	2,5	40	100%	4,25
6.	Y <sub>1.3.2</sub>	22	55	14	35	4	10	0	0	0	0	40	100%	4,45

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan hasil dari jawaban reponden maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

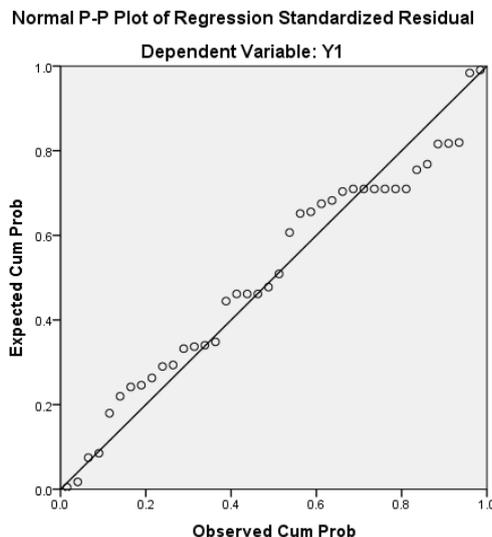
- 1.) Pernyataan pertama, sebanyak 42,5% menjawab sangat setuju, 25% menjawab setuju, 12,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,30 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 2.) Pernyataan kedua, sebanyak 40% menjawab sangat setuju, 42,5% menjawab setuju, 10% menjawab netral, 2,5 menjawab sangat tidak setuju dan nilai mean sebesar 4,18 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 3.) Pernyataan ketiga, sebanyak 45% menjawab sangat setuju, 55% menjawab setuju, 12,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,45 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 4.) Pernyataan keempat, sebanyak 47,5% menjawab sangat setuju, 45% menjawab setuju, 7,5% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,40 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 5.) Pernyataan kelima, sebanyak 37,5% menjawab sangat setuju, 52,5% menjawab setuju, 7,5,5% menjawab netral, 2,5% menjawab sangat tidak setuju, dan nilai mean sebesar 4,25 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.
- 6.) Pernyataan keenam, sebanyak 55% menjawab sangat setuju, 35% menjawab setuju, 10% menjawab netral dan nilai mean sebesar 4,45 yang termasuk dalam kategori tinggi/baik.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Menurut Ghozali [7], “uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi yang normal. Karena model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal”.

Pembuktian apakah data tersebut memiliki distribusi normal atau tidak dapat dilihat pada bentuk distribusi datanya, yaitu pada histogram maupun *normal probability plot*. Sedangkan pada *normal probability plot*, data dikatakan normal jika ada penyebaran titik-titik di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.



Sumber : hasil olah SPSS (2024)

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa titik-titik telah menyebar serta mengikuti arah disepanjang garis diagonal, hal ini dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali [7], “uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen”. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas adalah dengan menggunakan nilai VIF (*variance inflasion factor*). Dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Dilihat dari nilai VIF, apabila nilai  $VIF > 10$ , maka terdapat multikolinearitas.
- b) Dilihat dari nilai *tolerance*, apabila nilai *tolerance*  $< 0,10$  berarti terdapat multikolinearitas.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

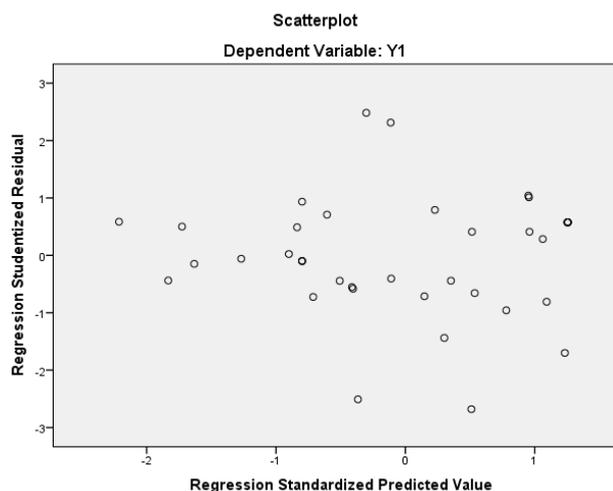
Coefficients <sup>a</sup>		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.485	2.063
	X2	.242	4.136
	X3	.260	3.852

a. Dependent Variable: Y1

Sumber : hasil olah SPSS (2024)

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai VIF masing-masing variabel yaitu X1 sebesar 3,063, X2 sebesar 4,136 dan X3 sebesar 3,852. Tiga nilai variabel tersebut mempunyai nilai VIF lebih kecil dari 10, dengan demikian dalam model regresi ini tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

### Uji Heteroskedastisitas



Sumber : hasil olah SPSS (2024)

**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan pada gambar 2 diatas dapat dilihat bahwa titik-titik yang terdapat pada gambar telah menyebar diatas serta dibawah nol pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu, hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi kasus Heteroskedastisitas.

## Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 6. Hasil analisis regresi linear berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	5.335	2.941	
	X1	.226	.086	.402
	X2	-.020	.128	-.033
	X3	.442	.196	.470

a. Dependent Variable: Y1

Sumber: hasil olah SPSS (2024)

Berdasarkan tabel 6, maka didapat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 25,468 + -0,710 X_1 + 0,680 X_2 + 0,246 X_3 + e$$

Persamaan regresi pada tabel 4.11 memiliki makna angka sebagai berikut:

- Konstanta = 5,335  
Nilai tersebut mengidentifikasi bahwa jika variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ) dan pengembangan karier ( $X_3$ ) bernilai 0, maka nilai kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah 5,335.
- Koefisien  $X_1 = 0,226$   
Nilai tersebut menjelaskan bahwa jika kepemimpinan ( $X_1$ ) meningkat sebesar satu satuan dan pada variabel lainnya bernilai tetap, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,226.
- Koefisien  $X_2 = -0,020$   
Nilai tersebut menjelaskan bahwa jika pelatihan ( $X_2$ ) meningkat sebesar satu satuan dan pada variabel lainnya bernilai tetap, maka kinerja karyawan akan turun sebesar -0,020.
- Koefisien  $X_3 = 0,442$   
Nilai tersebut menjelaskan bahwa jika pengembangan karier ( $X_3$ ) meningkat sebesar satu satuan dan pada variabel lainnya bernilai tetap, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,442.
- Variabel yang berpengaruh paling dominan  
Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, terlihat bahwa variabel yang berpengaruh paling dominan adalah variabel ( $X_3$ ) pengembangan karier yang memiliki nilai koefisien B (beta) paling yaitu sebesar 0,442.

## Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)

**Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.770 <sup>a</sup>	.593	.559

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2  
b. Dependent Variable: Y1

Sumber : hasil olah SPSS (2024)

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R<sup>2</sup>* adalah sebesar 0,559. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan karier mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 55,9% dan sisanya 44,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis Uji-t

**Tabel 8. Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji-t)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	5.335	2.941		1.814	.078
	X1	.226	.086	.402	2.630	.012
	X2	-.020	.128	-.033	-.153	.880
	X3	.442	.196	.470	2.252	.031

a. Dependent Variable: Y1

Sumber : hasil olah SPSS (2024)

Hasil pengujian uji-t pada tabel 8 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Diperoleh nilai signifikansi variabel kepemimpinan sebesar 0,012, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, artinya variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Diperoleh nilai signifikansi variabel pelatihan sebesar 0,880, nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak, artinya variabel pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Diperoleh nilai signifikansi variabel pengembangan karier sebesar 0,031, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, artinya variabel pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji-F

**Tabel 9. Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji-F)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	205.788	3	68.596	17.491	.000 <sup>b</sup>
	Residual	141.187	36	3.922		
	Total	346.975	39			

a. Dependent Variable: Y1

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

Sumber : hasil olah SPSS (2024)

Berdasarkan hasil uji-F pada tabel 4.14, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya variabel kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat dijelaskan bahwa pada variabel kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dengan melalui uji-t menghasilkan nilai signifikansi sebesar  $0,012 < 0,05$  yang berarti bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Dengan demikian dinyatakan bahwa variabel X<sub>1</sub> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Kepemimpinan dinyatakan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama [8]. Hal ini selaras dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ella Anastasya Sinambela, Utami Puji Lestari [9] yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin [10] juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Meskipun berbeda indikator dengan penelitian sebelumnya, namun kepemimpinan tetap memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini bahwa variabel kepemimpinan dengan indikator kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, mengandalikan bawahan, tanggung jawab seorang pemimpin, kemampuan mengendalikan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

### 2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat dijelaskan bahwa pada variabel pelatihan (X<sub>2</sub>) dengan melalui uji-t menghasilkan nilai signifikansi sebesar  $0,880 > 0,05$  yang berarti bahwa H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak. Dengan demikian dinyatakan bahwa variabel X<sub>2</sub> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini yaitu variabel pelatihan dengan indikator Instruktur Pelatihan, Peserta Pelatihan, Materi Pelatihan, Metode Pelatihan, Tujuan Pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

### 3. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan pada penelitian ini, dapat dijelaskan bahwa pada variabel pengembangan karier (X<sub>3</sub>) dengan melalui uji-t menghasilkan nilai signifikansi sebesar  $0,031 < 0,05$  yang berarti bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Dengan

demikian dinyatakan bahwa variabel X3 berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Meskipun berbeda indikator dengan penelitian sebelumnya, namun pengembangan karier tetap memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini yaitu variabel pengembangan karier dengan indikator pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

**4. Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.**

Hasil uji-F pada tabel 4.11 memperoleh nilai probabilitas variabel kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier lebih kecil dari taraf signifikan yaitu  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai koefisien determinasi *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 55,9% yang artinya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dan sisanya 44,1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karier terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri. Mengacu pada rumusan masalah penelitian yang disusun, analisis data yang diperoleh dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu:

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri. Pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri. Kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tipe Madya Cukai Kediri.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi yang berbeda untuk melakukan penelitian lanjutan khususnya di bidang kajian yang sama. Untuk peneliti selanjutnya sebaiknya memperluas variabel penelitian sehingga dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik. Hal ini diusulkan karena telah terbukti bahwa variabel kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan karier memiliki dampak yang hanya sebesar 55,9% terhadap kinerja karyawan, sehingga faktor yang lain seperti motivasi, komunikasi, disiplin kerja dan stress kerja perlu dikaji.

## DAFTAR RUJUKAN

- [1] Edy Sutrisno, "Manajemen Sumber Daya Manusia." 2019.
- [2] D. Z. Ahmad, A. Muqopie, and A. Zohriah, "Gaya Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan," *J. Educ.*, vol. 06, no. 01, pp. 5218–5223, 2023, [Online]. Available: <https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/3665%0Ahttps://www.jonedu.org/index.php/joe/article/download/3665/3068>
- [3] N. Nasfi, "Pengaruh Diklat Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Umkm Provinsi Sumatera Barat," *al-fikrah J. Manaj. Pendidik.*, vol. 8, no. 1, p. 11, 2020, doi: 10.31958/jaf.v8i1.2025.
- [4] muhammad dedi Saputra, "Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *MANEGGGIO J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 3, no. 3, p. 329, 2020, doi: 10.32832/manager.v2i3.3706.
- [5] A. Prayudi, "ANALISIS PENGARUH PENGGAJIAN, FASILITAS KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PD. PEMBANGUNAN KOTA BINJAI," vol. 8, pp. 17–30, 2022.
- [6] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- [7] I. Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*, 9th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2018.
- [8] E. Retnowati *et al.*, "94-Article Text-470-1-10-20230718," vol. 6, no. 1, pp. 31–38, 2023.

- 
- [9] E. A. Sinambela and U. P. Lestari, "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Pendidik. dan Kewirausahaan*, vol. 10, no. 1, pp. 178–190, 2021, doi: 10.47668/pkwu.v10i1.330.
- [10] A. Sari, F. Zamzam, and H. Syamsudin, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan," *J. Nas. Manaj. Pemasar. SDM*, vol. 1, no. 2, pp. 1–18, 2020, doi: 10.47747/jnmpsdm.v1i2.91.