



Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Empati dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Menara Angkasa Semesta Makassar

Samsul Alam¹, Azhary Ismail², Hj. Amrah Rachim³

¹⁻³Program Studi Sarjana Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen

Lembaga Pendidikan Indonesia (STIM-LPI) Makassar, Indonesia

E-mail: Alam.bagong@gmail.com

Article Info

Article history:

Received August 02, 2026

Revised August 20, 2026

Accepted August 24, 2026

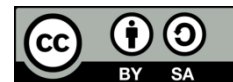
Keywords:

Empathy-Based Leadership, Career Development, Employee Performance.

ABSTRACT

This study aims to determine whether Empathy-Based Leadership and Career Development have a partial effect on Employee Performance, and also to determine whether Empathy-Based Leadership and Career Development have a simultaneous effect on Employee Performance at PT Menara Angkasa Semesta Makassar. The method used is a combination of quantitative and qualitative methods. By using Observation, Interview, Questionnaire and Documentation data collection techniques distributed to the entire population where in this study the population used was all employees of PT Menara Angkasa Semesta Makassar totaling 42 people and using total sampling techniques or saturated sampling. The data analysis test used was descriptive analysis, validity test, reliability test and hypothesis test carried out using SPSS version 27.0. The results of this study indicate that the Empathy-Based Leadership variable (X1) does not have a partial effect on Employee Performance (Y) with a t-count value of $1.092 < t\text{-table } 2.023$ and a significant value of $0.282 > 0.05$. The Career Development variable (X2) has a partial effect on Employee Performance (Y) with a t-value of $4.830 > 2.023$ and a significance level of $0.000 < 0.05$. Simultaneously, Empathy-Based Leadership and Career Development have a simultaneous effect on employee performance with an f-value of $27.710 > 3.23$ and a significance level of $0.000 < 0.05$. The Coefficient of Determination (R²) of Empathy-Based Leadership and Career Development shows a strong relationship with Employee Performance with a value of 0.587 or 58.7%, while the remaining 41.3% is influenced by other variables not included in this study.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received August 02, 2026

Revised August 20, 2026

Accepted August 24, 2026

Keywords:

Kepemimpinan Berbasis Empati, Pengembangan Karir Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kepemimpinan Berbasis Empati dan Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan, juga untuk mengetahui Kepemimpinan Berbasis Empati dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Menara Angkasa Semesta Makassar. Metode yang digunakan adalah gabungan dari metode kuantitatif dan kualitatif. Dengan menggunakan Teknik pengumpulan data Observasi, Wawancara, Kusioner dan Dokumentasi yang disebarkan kepada seluruh populasi dimana dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Pt Menara Angkasa Semesta Makassar yang berjumlah 42 orang dan menggunakan Teknik pengambilan sampel total atau sampling jenuh. Uji analisis data yang dipakai yaitu analisis deskriptif, uji validitas, uji



reliabilitas dan uji hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS versi 27.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai t_{hitung} 1,092 < t_{tabel} 2,023 dan nilai signifikan 0,282 > 0,05. Variabel Pengembangan Karir (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai t_{hitung} 4,830 > 2,023 dan nilai signifikan 0,000 < 0,05. Secara simultan, Kepemimpinan Berbasis Empati Dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai f_{hitung} sebesar 27,710 > 3,23 dan signifikan 0,000 < 0,05. Secara Koefisien Determinasi (R^2) Kepemimpinan Berbasis Empati Dan Pengembangan Karir menunjukkan hubungan yang kuat terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai sebesar 0,587 atau 58,7%, sedangkan sisanya 41,3% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Samsul Alam

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lembaga Pendidikan Indonesia (STIM-LPI) Makassar, Indonesia

E-mail: Alam.bagong@gmail.com

PENDAHULUAN

Efektivitas sebuah organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, khususnya karyawan atau pegawainya, dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dalam mengelola sumber daya lainnya yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Sumber daya manusia menjadi pilar utama yang memiliki peran kunci dalam setiap aspek kegiatan organisasi. Tanpa keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas, organisasi akan kesulitan menjalankan fungsinya dengan baik. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia atau pegawai harus dilakukan dengan baik.

Dalam suatu organisasi faktor kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menggerakkan dan membimbing organisasi menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam dunia kepemimpinan, ada satu aspek yang menjadi inti dari hubungan antara pemimpin dan anggota tim yakni empati (Pfeffer, 2017: 278). Kepemimpinan berbasis empati adalah kunci untuk menggerakkan dan menginspirasi para karyawan atau pegawai menuju kesuksesan bersama.

Selain kepemimpinan berbasis empati, pengembangan karir merupakan faktor lain yang mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja seseorang di tempat kerja. Pengembangan karir merujuk pada upaya individu untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman mereka dalam pekerjaan mereka. Ketika seseorang terlibat dalam pengembangan karir, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka (Bangun, 2012: 49).

PT Menara Angkasa Semesta merupakan salah satu unit usaha dari menara group dan saat ini telah banyak dipercaya sebagai mitra kerja oleh operator penerbangan baik domestik maupun internasional. Hingga tahun 2025, PT Menara Angkasa Semesta telah memiliki 15 kantor cabang yang telah melayani penerbangan berjadwal maupun tidak berjadwal. Namun demikian, kondisi di atas belum sepenuhnya berjalan sesuai program yang telah direncanakan. Masih banyak permasalahan yang timbul salah satunya kurang sinkronnya koordinasi yang kuat antara pimpinan dan karyawan, pergantian kepemimpinan yang membawa perubahan gaya



kepemimpinan, serta proses adaptasi yang lamban sehingga menimbulkan kinerja karyawan tidak meningkat dan jenjang karir tidak sesuai *skill* karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Empati dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Menara Angkasa Semesta Makassar".

METODE

Penelitian ini dilakukan pada Kantor PT Menara Angkasa Semesta yang terletak di Jalan Baji Mangngai, Kec. Mandai, Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan. Jangka waktu penelitian kurang lebih 1 (satu) bulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Menara Angkasa Semesta Makassar yang berjumlah 42 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling total* (jenuh), artinya seluruh jumlah populasi dijadikan sampel.

Tabel 1. Jumlah Karyawan PT Menara Angkasa Semesta

Pegawai	Jumlah
Laki-laki	37
Perempuan	5
Jumlah	42

Sumber: Data HRD PT Menara Angkasa Semesta

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif (hasil wawancara) dan data kuantitatif (hasil kuesioner). Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Variabel penelitian terdiri dari:

- Variabel Independen: Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2)
- Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)

Analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, regresi linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan analisis koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan SPSS versi 27.0.

HASIL

1. Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
20 - 30 Tahun	13	31,4%
31 - 40 Tahun	19	45,2%
41 - 50 Tahun	9	21,4%
Di atas 50 Tahun	-	-
Total	42	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2026

Tabel 3. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1 – 5 Tahun	14	33,3%
6 – 10 Tahun	24	57,1%
Diatas 10 Tahun	4	9,5%
Total	42	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2026

**Tabel 4.** Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – Laki	37	88,1%
Perempuan	5	11,9%
Total	42	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2026

Tabel 5. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	3	7,1%
Diploma 3 (D3)	7	16,7%
Strata 1 (S1)	28	66,7%
Strata 2 (S2)	4	9,5%
Total	42	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2026

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1)

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X1.1	0,798	0,304	Valid
X1.2	0,564	0,304	Valid
X1.3	0,811	0,304	Valid
X1.4	0,411	0,304	Valid
X1.5	0,869	0,304	Valid
X1.6	0,683	0,304	Valid
X1.7	0,796	0,304	Valid

Sumber: Data Primer, diolah SPSS 2026

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir (X_2)

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X2.1	0,822	0,304	Valid
X2.2	0,704	0,304	Valid
X2.3	0,704	0,304	Valid
X2.4	0,617	0,304	Valid

Sumber: Data Primer, diolah SPSS 2026

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Y1	0,725	0,304	Valid
Y2	0,724	0,304	Valid
Y3	1,000	0,304	Valid
Y4	0,868	0,304	Valid
Y5	0,781	0,304	Valid

Sumber: Data Primer, diolah SPSS 2026

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Berbasis Empati	0,898 > 0,60	Reliable



Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengembangan Karir	0,848 > 0,60	Reliable
Kinerja Karyawan	0,923 > 0,60	Reliable

Sumber: Data Primer, diolah SPSS 2026

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 10. Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	0,250	0,614		0,407	0,000
Kepemimpinan Berbasis Empati	0,138	0,126	0,149	1,092	0,282
Pengembangan Karir	0,800	0,166	0,660	4,830	0,000

Sumber: Data Primer, diolah SPSS 2026

Persamaan regresi linear berganda: $Y = 0,250 + 0,138X_1 + 0,800X_2$

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Tabel 11. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	0,250	0,614		0,407	0,000
Kepemimpinan Berbasis Empati	0,138	0,126	0,149	1,092	0,282
Pengembangan Karir	0,800	0,166	0,660	4,830	0,000

Sumber: Data Primer, diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas:

1. Variabel Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1): t hitung 1,092 < t tabel 2,023 dengan nilai signifikansi 0,282 > 0,05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya Kepemimpinan Berbasis Empati tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.
2. Variabel Pengembangan Karir (X_2): t hitung 4,830 > t tabel 2,023 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya Pengembangan Karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

b. Uji Simultan (Uji F)

Tabel 12. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3,801	2	1,901	27,710	0,000
Residual	2,675	39	0,069		
Total	6,476	41			

Sumber: Data Primer, diolah SPSS 27.0, 2026

Nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dan F hitung 27,710 > F tabel 3,24. Hal ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).



c. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 13. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,766	0,587	0,566	0,26190

Sumber: Data Primer, diolah SPSS 27.0, 2026

Nilai R Square sebesar 0,587 atau 58,7%, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara variabel Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 58,7%. Sisanya 41,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, misalnya Motivasi Kerja, Beban Kerja, *Team Work*, dan Disiplin Kerja.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Empati Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji parsial (Uji t), diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 1,092 dengan nilai signifikansi sebesar 0,282. Nilai tersebut lebih kecil dari t tabel sebesar 2,023 dan lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Berbasis Empati tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Menara Angkasa Semesta Makassar.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun atasan cukup peduli dan mau mendengarkan, perhatian dari atasan saja belum cukup meningkatkan kinerja. Karyawan justru lebih termotivasi ketika perusahaan memberikan pelatihan dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan karena mereka merasa memiliki peluang untuk maju.

2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Pengembangan Karir (X_2) hasil uji t menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,830 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini lebih besar dari t tabel (2,023) dan lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, yang berarti bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kesempatan mengikuti pelatihan dan jenjang karir yang jelas membuat karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dan berusaha mencapai target. Pengembangan karir memberi motivasi untuk terus meningkatkan kualitas pekerjaan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Empati dan Pengembangan Karir secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil Uji F Simultan menunjukkan nilai F hitung = 27,710 > F tabel 3,24. Hal ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Berbasis Empati (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Menara Angkasa Semesta Makassar.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa hasil kerja yang baik tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor. Sikap empati dari atasan membuat lingkungan kerja lebih kondusif, sedangkan pengembangan karir mendorong karyawan meningkatkan kemampuan. Jika keduanya berjalan bersama, kinerja karyawan menjadi lebih optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Kepemimpinan Berbasis Empati dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Berbasis Empati secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 1,092 lebih kecil dari t tabel sebesar 2,023 dengan nilai signifikansi sebesar 0,282 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Berbasis Empati berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ditolak.



2. Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 4,830 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,023 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima.
3. Kepemimpinan Berbasis Empati dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji F dengan nilai F hitung sebesar 27,710 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,24, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima.

SARAN

1. Bagi Perusahaan: Perusahaan diharapkan dapat terus meningkatkan program pengembangan karir bagi karyawan melalui pemberian kesempatan promosi jabatan yang transparan, pelatihan, sertifikasi, serta pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya: Disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, kompensasi, budaya organisasi, atau lingkungan kerja. Penelitian juga dapat dilakukan pada objek, sektor industri, atau jumlah responden yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, R. A. (2021). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Kewirausahaan*, 113-126.
- Ali, R. U. (2023). The Influence Of Leadership Style, Work Culture And Work Environment On The Performance Of Parepare City Employees. *Jurnal Ekonomi Balance*, 259-269.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Brown, L. (2018). *Iklim Psikologis Dan Kualitas Pelayanan*. Semarang.
- Davis. (2018). *Proses Empati Dalam Cerita Anak*. Surabaya: Universitas Muhammadiyah.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fattah, N. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Goleman, D. (2019). *Primal Leadership: Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, T. D. (2020). Kepemimpinan Berbasis Kecerdasan Emosi Pada Ketua Majelis Taklim. *Inteleksia-Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 279-300.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hanggraeni, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Indonesia.
- Hanggraeni, D. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Indonesia.
- Joko, T. M. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal Of Management*.
- Juniarizty, M. (2019). Pengaruh Emotional Intelligence Terhadap Organizational Justice. *Jurnal Psikologi*.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manoppo, I. D., Koleangan, R. A. M., & Uhing, Y. (2021). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 9.
- Nur, I. (2021). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Kewirausahaan*, 139-151.
- Pfeffer, J. (2017). *Pradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Erlangga.



- Rivai Zainal, V., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Santoso, S. (2014). *Statistik parametrik: Konsep dan aplikasi dengan SPSS* (Edisi revisi). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Komunikasi*.
- Surbakti. (2018). *Manajemen Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Elex Media Kompetindo.
- Syawal, T. (2020). The Leadership Style And Approach. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 14-32.
- Umam, M. K. (2019). Dimensi Kepemimpinan Transformatif Era Disrupsi. *Al-Wijdān. Journal Of Islamic Education Studies*, 127-146.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.