

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk  
( Kantor Wilayah II )**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh:**

**BRYAN IMANUEL SAMBENTHIRO**

**11190695**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA**

**YOGYAKARTA**

**2023**

**HALAMAN PENGAJUAN**

Diajukan Kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen



**DUTA WACANA**

**DISUSUN OLEH:**

**BRYAN IMANUEL SAMBENTHIRO**

**11190695**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA**

**YOGYAKARTA**

**2023**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bryan Imanuel Sambenthoro  
NIM : 11190695  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN  
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. Bank  
Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II)”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 6 Juni 2023

Yang menyatakan

(Bryan Imanuel Sambenthoro)

NIM.11190695

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN PENGEMBANGAN  
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa  
Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II)**

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

**BRYAN IMANUEL SAMBENTHIRO**

**11190695**

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana

Manajemen pada tanggal **30 MAY 2023**

**Nama Dosen**

1. Jonathan Herdioko, S.E., M.M  
(Ketua Tim)
2. Dr. Singgih Santoso, M.M  
(Dosen Penguji)
3. Drs. Sisnuhadi, MBA., Ph.D  
(Dosen Pembimbing)

**Tanda Tangan**

:   
:   
: 

Yogyakarta, **06 JUN 2023**

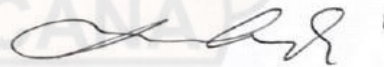
**Disahkan Oleh:**

Dekan Fakultas Bisnis

Ketua Program Studi



Dr. Perminas Pangeran, Msi



Drs. Sisnuhadi, MBA, Ph.D



## HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan sesungguhnya skripsi dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN  
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERKA KARYAWAN  
PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk  
( Kantor Wilayah II )**

Skripsi yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Jika dikemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiat atau tiruan dari pihak lain, maka saya bersedia dikenai sanksi yakni pencabutan gelar saya.

Yogyakarta, 16 Mei 2023



Bryan Imanuel Sambenthoro

11190695

## HALAMAN MOTTO

“Janganlah hendaknya kerajinanmu kendor, biarlah rohmu menyala nyala dan layanilah Tuhan”  
**(Roma 12:11)**

“Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku”  
**(Filipi 4:13)**

“Sebab Aku ini mengetahui rancangan rancangan apa yang ada padaKu mengenai kau, demikianlah firman Tuhan, yaitu rancangan damai sejahtera dan bukan rancangan kecelakaan, untuk memberikan kepadamu hari depan yang penuh harapan”  
**(Yeremia 29:11)**

“Serahkan segala kekuatiranmu kepadaNya, sebab ia yang memelihara kamu”  
**(1 Petrus 1:10)**

“Janganlah takut, sebab Aku menyertai engkau, janganlah bimbang, sebab Aku ini Allahmu; Aku akan meneguhkan, bahkan akan menolong engkau; Aku akan memegang engkau dengan tangan kananKu yang membawa kemenangan”  
**(Yesaya 41:10)**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

### **Skripsi ini penulis persembahkan untuk:**

1. Terima kasih saya ucapkan kepada Pebri Sambenthro dan Martha Maria Welan sebagai orang tua yang mendukung dan membimbing saya secara moril dan materi.
2. Ucapan terima kasih saya ucapkan kepada Chelsy Claudia Sambenthro sebagai kakak yang mendukung saya secara moril dan materi.
3. Terima kasih saya ucapkan kepada Dr. Drs. Sisnuhadi, MBA. Sebagai dosen pembimbing yang telah menuntun serta mengarahkan saya dalam pengerjaan skripsi.
4. Terima kasih saya ucapkan kepada dari PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II) yang telah mengizinkan serta membantu saya dalam pengambilan data skripsi.
5. Terima kasih saya ucapkan kepada seluruh teman-teman yang mendukung saya dalam pengerjaan skripsi saya.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana S,M Jurusan Manajemen pada fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangat sulit bagi saya untuk menyesuaikan. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Drs. Sisnuhadi, MBA. ,selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
2. Pihak dari PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II) yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
3. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
4. Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Sekian dari saya, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi perusahaan.

Yogyakarta, 16 Mei 2023



Bryan Imanuel Sambenthoro



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	
HALAMAN PENGAJUAN.....	II
HALAMAN PERSETUJUAN .....	III
HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI.....	IV
HALAMAN MOTTO .....	V
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	VI
KATA PENGANTAR.....	VII
DAFTAR ISI.....	VIII
DAFTAR TABEL.....	XI
DAFTAR GAMBAR.....	XII
DAFTAR LAMPIRAN .....	XIII
ABSTRAK .....	XIV
ABSTRACT.....	XV
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 RUMUSAN MASALAH.....	4
1.3 TUJUAN PENELITIAN .....	4
1.4 MANFAAT PENELITIAN.....	4
1.5 BATASAN MASALAH .....	5
<b>BAB II .....</b>	<b>6</b>
2.1 GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS .....	6
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	6
2.1.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	8

2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	9
2.2 PENGEMBANGAN KARIER.....	10
2.2.1 Pengertian Pengembangan Karier .....	10
2.2.2 Faktor Pengembangan Karier .....	12
2.2.3 Jenis-Jenis Pengembangan Karier .....	13
2.2.4 Indikator Pengembangan Karier .....	15
2.3 KINERJA KARYAWAN.....	18
2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	18
2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	19
2.3.3 Indikator Kinerja.....	20
2.4 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL .....	21
2.4.1 Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Karyawan .....	21
2.4.2 Pengembangan Karier dan Kinerja Karyawan .....	22
2.5 KERANGKA KONSEPTUAL .....	22
2.6 PENELITIAN TERDAHULU.....	23
2.7 HIPOTESIS .....	25
<b>BAB III.....</b>	<b>26</b>
3.1 DATA DAN SUMBER.....	26
3.1.1 Populasi .....	26
3.1.2 Sampel.....	27
3.1.3 Subjek dan Objek Penelitian .....	27
3.2 WAKTU DAN LOKASI PENELITIAN .....	27
3.3 DEFINISI VARIABEL DAN PENGUKURANNYA .....	28
3.3.1 Pengukuran Variabel.....	33
3.4 INDIKATOR PENELITIAN .....	34
3.5 MODEL STATISTIS DAN UJI HIPOTESIS.....	35
3.5.1 Uji Validitas .....	35
3.5.2 Uji Reliabilitas .....	36

3.5.3 Analisis Regresi Berganda.....	36
3.6 UJI HIPOTESIS .....	37
3.6.1 Uji T (Parsial).....	37
3.6.2 Uji F (Simultan) .....	38
<b>BAB IV .....</b>	<b>39</b>
4.1 SEJARAH PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA BARAT DAN BANTEN TBK (KANTOR WILAYAH II) .....	39
4.2 VISI DAN MISI PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA BARAT DAN BANTEN TBK (KANTOR WILAYAH II).....	39
4.3 STRUKTUR ORGANISASI.....	40
4.4 KARAKTERISTIK RESPONDEN.....	41
4.4.1 Jenis Kelamin.....	41
4.4.2 Usia .....	42
4.4.3 Pendidikan Terakhir.....	43
4.5 UJI HIPOTESIS .....	43
4.5.1 Hasil Uji Validitas.....	43
4.5.2 Uji Reliabilitas .....	45
4.6 UJI HIPOTESIS .....	46
4.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda .....	46
4.7 PEMBAHASAN PENELITIAN.....	51
<b>BAB V.....</b>	<b>53</b>
5.1 KESIMPULAN.....	53
5.2 KETERBATASAN PENELITIAN .....	53
5.3 SARAN .....	54
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>55</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>59</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3.1 Indikator Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabel 4.1 Jenis Kelamin.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabel 4.2 Usia .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 4.4 Validitas.....</b>	<b>44</b>
<b>Tabel 4.5 Reliabilitas.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabel 4.6 Uji Koefisien Determinasi.....</b>	<b>47</b>
<b>Tabel 4.7 Uji F .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabel 4.8 Uji t .....</b>	<b>49</b>





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Konseptual.....	23
Gambar 2 Struktur Organisasi.....	41



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1 Surat Keterangan Pengambilan Data .....</b>	<b>61</b>
<b>Lampiran 2 Surat Keterangan dari PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten,Tbk (Kantor Wilayah II) .....</b>	<b>61</b>
<b>Lampiran 3 Kuesioner Penelitian .....</b>	<b>62</b>
<b>Lampiran 4 Responden Penelitian .....</b>	<b>70</b>
<b>Lampiran 5 Uji Validitas dan Reliabilitas .....</b>	<b>73</b>
<b>Lampiran 6 Uji Regresi Linear Berganda .....</b>	<b>79</b>
<b>Lampiran 7 Uji koefisien Determinasi .....</b>	<b>80</b>
<b>Lampiran 8 Kartu Konsultasi.....</b>	<b>82</b>
<b>Lampiran 9 Lembar Revisi Pendadaran .....</b>	<b>83</b>
<b>Lampiran 10 Lembar Revisi Judul .....</b>	<b>84</b>

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS  
DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk  
( Kantor Wilayah II )**

**Oleh:**

**Bryan Imanuel Sambenthio**

**NIM. 11190695**

**Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis**

**Universitas Kristen Duta Wacana**

[bsambenthio@gmail.com](mailto:bsambenthio@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk; mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kualitas kinerja karyawan dan mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kualitas kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II).

Sumber data diperoleh dari karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II), menggunakan metode kuantitatif. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 40 responden. Teknik yang digunakan dalam pengambilan data adalah dengan menggunakan teknik kuesioner.

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,006 dan Pengembangan karier mendapatkan hasil tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil 0,458.

**Kata kunci:** *Kepeimpinan Demokratis, Pengembangan Karier, Kinerja karyawan*

**THE INFLUENCE OF DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE AND CAREER  
DEVELOPMENT OF EMPLOYEES PERFORMANCE OF “Bank  
Pembangunan Daerah” West Java dan Banten Area  
(Regional Office II)**

**By:**

**Bryan Imanuel Sambenthoro**

**NIM. 11190695**

*Department of Management Faculty of Business*

*Duta Wacana Christian University*

*bsambenthoro@gmail.com*

**ABSTRACT**

*This research aims to; determine the effect of democratic leadership style on the quality of employee performance and determine the effect of career development on the quality of employee performance at PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II).*

*Source of data obtained from employees of PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II), using quantitative methods. The number of samples taken was 40 respondents. The technique used in data collection is to use questionnaire technique.*

*Based on the results of the study, it can be said that democratic leadership style has a positive and significant effect on employee performance with a significant value 0,006 and Career development results have no effect and are not significant on performance with a results 0,458.*

**Keywords:** *Democratic Leadership Style, Career Development, Employee Performance*



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Menjalani era 4.0 yang sedang berkembang cepat, membuat perusahaan-perusahaan besar maupun kecil dan organisasi memutar otak dengan menyusun strategi jangka panjang guna menjadi perusahaan yang siap bersaing di era tersebut. Salah satu cara yang mampu digunakan oleh perusahaan adalah dengan memaksimalkan para karyawan atau SDM (Sumber Daya Manusia) yang akan mereka pekerjaan atau yang sedang bekerja. Pengembangan kualitas karyawan adalah hal wajib dalam proses perkembangan suatu perusahaan.

Dalam perkembangan suatu perusahaan terdapat berbagai faktor yang mendukung proses perkembangan perusahaan, salah satunya adalah bagaimana kinerja dari karyawan. Dalam mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi yang mana sudah dikatakan sebelumnya tentang bagaimana pentingnya karyawan atau SDM dari perusahaan, maka diperlukan beberapa hal sebagai pendukungnya di antaranya gaya kepemimpinan dan pengembangan karier karyawan. Dalam penelitian ini, peneliti akan membahas mengenai pengaruh

gaya kepemimpinan demokratis dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan cara seseorang dalam mempengaruhi individu lain, yang mana dapat bergerak serta meneladani keteladanan dari sikap pemimpin yang arahnya untuk pencapaian tujuan. Pada setiap individu pasti memiliki cara tersendiri atau karakteristik masing-masing dalam memimpin sesuatu. Gaya kepemimpinan demokratis biasanya berjalan selaras dengan fungsinya, dimana cenderung mengajak atau mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Inu Kencana dalam Mardiana (2014), metode pembagian tugas dengan bawahan yang mana terbagi secara adil dan merata, dan hal itu merupakan cara kepemimpinan demokratis dalam memimpin karyawannya.

Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II) sebagai objek penelitian. Objek penelitian ini merupakan salah satu perusahaan yang sedang dalam masa transisi normal kembali, maka dari itu peran dari seorang manajer atau petinggi dari perusahaan sangat berpengaruh dalam proses perkembangan perusahaan. PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk sendiri berdiri pada tahun 1961 tepatnya tanggal 20 Mei dalam bentuk Perseroan Terbatas (PT). Seiring berjalannya waktu kini PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk dikenal sebagai Bank BJB berubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Dalam masa transisi

normal kembali BJB pastinya dituntut untuk mempertahankan konsistensi perusahaan atau bahkan meningkatkan eksistensi perusahaan, di mana gaya kepemimpinan dari seorang atasan dibutuhkan. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan cara yang cocok dalam masa transisi.

Dalam setiap kondisi, seorang manajer atau pemimpin perusahaan harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik dalam proses pengembangan organisasi atau perusahaan. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu gaya yang banyak dimiliki oleh para manajer. Kepemimpinan menurut Nawawi (2003: 15) dalam Adinata (2015), dengan mempengaruhi pola pikir, emosi, serta tindakan anggotanya adalah cara yang dipilih oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus bisa memahami situasi kondisi atau kebutuhan para karyawannya guna bekerja secara efektif untuk perkembangan suatu perusahaan.

Dalam suatu perusahaan beberapa kali ditemukan banyaknya karyawan-karyawan yang loyal, hal itu pasti selaras dengan apa yang perusahaan berikan. Terjaminnya pekerjaan yang mereka dapatkan jadi alasan pasti mereka bertahan. Salah satu hal yang penting adalah dengan adanya pengembangan karier terhadap karyawan. Menurut Caroline dan Susan dalam Dewi dan Utama, (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah pengembangan karier, hal itu yang harus diperhatikan oleh pemimpin guna mencapai kinerja maksimal pada organisasinya. Pemberian seminar dan pelatihan merupakan salah dua cara

bagaimana perusahaan mengembangkan karyawannya agar lebih optimal dalam bekerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang dapat diambil melalui penelitian ini yakni:

- a. Apakah gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi kinerja karyawan?
- b. Apakah pengembangan karier terhadap karyawan berpengaruh dengan kerja karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kualitas kinerja karyawan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kualitas kinerja karyawan.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

- a. Bagi Praktisi / Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman praktisi yang terkhusus pada manajemen SDM di suatu perusahaan. Hal ini penting bagi perusahaan dalam mengambil keputusan masa mendatang.

- b. Secara Akademik



Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi koleksi dan kepustakaan dan referensi mahasiswa lain di Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan dunia kerja mengenai bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Pengembangan karier terhadap kualitas kerja karyawan

### **1.5 Batasan Masalah**

- a. Untuk mempermudah masalah yang akan dibahas ke depan dan mempermudah pengambilan data, maka sangat penting dengan adanya pembatasan masalah.
- b. Penulis membatasi masalah penelitian ini pada pengaruh Gaya kepemimpinan Demokratis yakni gaya yang cenderung melibatkan para staf atau karyawannya untuk ikut andil dalam pengambilan keputusan besar di perusahaan terkait.
- c. Stone dalam Kadarisman (2013, hal.322-323) menyatakan bahwa pengembangan karier sebagai bentuk aktivitas tenaga kerja guna berkembang serta mempersiapkan yang bertujuan menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan.
- d. Waktu penelitian dilakukan pada tahun 2023.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil yang diperoleh dan telah diuraikan pada bab sebelumnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Kantor Wilayah II), maka dapat ditarik kesimpulan, yakni:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan. Adanya perhatian serta hubungan yang baik antara atasan dan bawahan menjadi satu contoh tentang berpengaruhnya gaya kepemimpinan demokratis.
2. Pengembangan Karier berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawannya namun tidak signifikan. Hal itu dikarenakan belum rutinnya pelatihan dan promosi, hal itu dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan menjadi meningkat

#### **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan proses yang dilakukan selama penelitian, peneliti menyadari bahwa penelitian yang dilakukan jauh dari kata sempurna, terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam melakukan penelitian, yakni terdapat kesalahan dalam penulisan penelitian.

### 5.3 Saran

Terdapat beberapa saran yang dari hasil penelitian, yaitu:

1. Bagi Pembaca

Diharapkan pembaca mampu menambah pengetahuan tentang bagaimana kondisi karyawan yang bekerja di bank, hal apa saja yang membuat karyawan tidak nyaman dalam proses perkembangan kariernya, dan gaya kepemimpinan apa yang karyawan harapkan.

2. Bagi Peneliti

Diharapkan kepada peneliti yang hendak menggunakan topik yang serupa disarankan untuk memperhatikan aspek penulisan serta menambah jumlah responden.

3. Bagi Perusahaan

Berdasar pada hasil penelitian, perusahaan diharapkan lebih memperhatikan bagaimana perkembangan karier dari karyawan agar perusahaan dan karyawan mampu berkembang bersama karena terlihat dari hasil penelitian mengatakan bahwa hal tersebut tidak berpengaruh secara signifikan, dan untuk gaya kepemimpinan di perusahaan seperti kepemimpinan demokratis dipertahankan karena hal tersebut sudah berpengaruh secara signifikan, yang mana agar dapat membangun koneksi dan komunikasi dengan karyawan berjalan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Sihotang, (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan I), Jakarta: PT. Pradenya paramitha.
- Adinata, U. W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship vol 9 no. 2.* , 136-157.
- Ariesta, C. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (*Studi Empiris Pada CV Artesia Magelang*) (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta : Rineka Cipta.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Danang, Sunyoto. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Buku Seru.
- Edy Sutrisno, (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Fahmi, Irham. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: PT. Alfabeta.
- Fahmi, I. (2013). Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus. Cetakan Kedua. CV. Alfabeta. Bandung
- Fandy, Tjiptono. (2016). Service, Quality & satisfaction. Yogyakarta. Andi.
- Ghozali. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harbani, Pasolong. (2013). Kepemimpinan Birokrasi. Bandung : CV. Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu Sp. (2012). Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara.



- Hasto Joko Nur Utomo & Meilan Sugiarto. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Ardana Media.
- H. Hadari Nawawi, 2003; *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan ke-7, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Idiantoro, Nur. Supomo, Bambang. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Bisnis*. Yogyakarta : BPFE.
- Ike Kusdyah Rachmawati (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Laliasa, G., Nur, M., & Tambunan, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Holtikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal of Economic and Business Vol.1* , 83-103.
- Mangkuprawira, Sjafriz, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mudeng, D. S., Tumbel, A., & Taroreh, R. N. (2017). Pengaruh Perubahan Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada KPKNL Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3).
- Muhammad Yani (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Mitra Kencana
- Oduma, Caroline & Dr. Were Susan. (2014). Influence Of Career Development On Employee Performance In The Public University, A Case Of Kenyatta University.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Edisi Ketiga). Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

- Robbins, S. P. 2006. *Organizational Behavior*. Sixteenth Edition. Global Edition.  
Terjemahan B. Molan. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Salemba Empat.  
Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. (2006), *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2014). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi (Pertama)*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Saputra, R. N., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi, pengembangan karir dan proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 13(4), 638-642.
- Sandi, F. D., & Damayanti, N. A. (2021). Gaya Kepemimpinan Demokratis Direktur Rumah Sakit terhadap Kedisiplinan Karyawan. *Jurnal Keperawatan Silampari*, 4(2), 587-592.
- Sembiring, F., & Sitanggang, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 52-68.
- Sondang P. Siagian. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.  
Jakarta.
- Sopiah dan Etta Mamang Sangadji. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Andi.
- Susanti, Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Negara Vol.3 No. 1*.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:

Alfabeta.CV.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.

Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.

Taryaman, E. (2016). manajemen SDM (ke 10). Jakarta: Salemba Empat.

Thoha, Miftah, (2013). Kepemimpinan Dalam Manajemen. Fisipol UGM.Yogyakarta.

Veithzal Rivai. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wahyudi, A., & Mahargiono, P. B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(8).

Wirawan. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.

