

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Theory Need For Achievement* (N-Ach)

a. Definisi *Theory Need For Achievement* (N-Ach)

Theory Need For Achievement (N-Ach) merupakan teori di bidang sumber daya manusia yang dipopulerkan oleh Professor Clelland. Beliau telah melakukan penelitian tentang teori ini pada bukunya yang berjudul “*The Achieving Society*” (1961). Buku tersebut menjelaskan bahwa kunci utama dalam perkembangan ekonomi adalah *achievement motivation*. *Achievement motivation* adalah kebutuhan ekonomi. *Need for achievement* (N-Ach) tertuju pada harapan individu untuk menguasai keterampilan, control, atau standar yang tinggi.

Menurut Salim & Aseptia (2019) menjelaskan bahwa Professor Clelland mengatakan “individu atau sekelompok orang dengan motivasi yang tinggi akan *Achievement* akan mempunyai karakteristik dan berkeinginan yang kuat untuk mencapai dan menentukan tujuan awalnya, senang mendapat umpan balik pada prgres dan pencapaiannya, dan senang bekerja sendiri atau berkelompok yang memiliki pencapaian yang sama”. Pada teori ini, manajer mempunyai peran besar dalam efisiensi organisasinya. Faktor besar sukses tidaknya suatu organisasi tergantung kepada kepemimpinan dari seorang manajer (Ghozali, 2014).

Menurut Abdillah & Deyon (2022) “*Need for achievement* merupakan suatu kebutuhan yang dapat memprofokasikan seseorang dapat terdorong u tuk meningkatkan produktivitas yang dimilikinya”. *Need for achievement* ini dapat mendorong seseorang untuk berhasil mencapai standar yang bahkan bisa melebihi

dari kemampuannya pada pekerjaan yang kesulitan lebih tinggi dan menumbuhkan rasa ingin bersaing yang lebih unggul dari orang lain.

Pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi dan dorongan bagi individu atau sekelompok orang akan menghasilkan dan menumbuhkan semangat dan pencapaian yang maksimal dari seseorang tersebut. Keterkaitan dengan penelitian ini bahwa Teori *Need for achievement* dapat diartikan bahwa sebuah motivasi dan dorongan dari seorang pemimpin, kebutuhan pembelajaran serta pengembangan kemampuan dapat memberikan dampak terhadap pencapaian dari seorang individu tau sekelompok dalam mewujudkan tujuannya.

b. Indikator *Need For Achievement* (N-Ach)

Need For Achievement merupakan teori yang dipopulerkan oleh Professor Clelland. Akan tetapi Abdillah & Deyon (2022) menjelaskan beberapa indikator yang terdapat dalam metode ini, antara lain:

- 1) Orientasi pada pencapaian dan kemampuan yang dimiliki.
- 2) Berkeinginan untuk lebih baik dan berambisi lebih dari orang lain.
- 3) Selalu mencoba tantangan.
- 4) Tidak lali terhadap tugas dan wewenang.
- 5) Berani mengambil resiko yang akan dijadikan evaluasi.
- 6) Mengharap timbal balik untuk memperbaiki kerja dengan lebih baik.

Penelitian ini menggunakan teori *Need for achievement* yang dipopulerkan oleh Clelland dikarenakan prestasi kerja karyawan dapat diwujudkan dengan maksimal dengan dorongan pemimpin, kebutuhan pelatihan dan pengembangan kemampuan bawahannya. Dorongan dan motivasi yang baik dari pemimpin, program pelatihan yang sesuai, dan pengembangan kemampuan yang maksimal akan menghasilkan prestasi karyawan yang baik pula.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Definisi Manajemen

Menurut Ruyatnasih & Megawati (2018:1-3) menjelaskan bahwa “manajemen merupakan suatu konsep dimana didalamnya terdiri dari mengatur, membina, mengurus dan memimpin agar tercapai suatu tujuan dengan usaha yang dilakukan”. Manajemen adalah fungsi sebagai seni yang ditujukan untuk mencapai tujuan yang menguntungkan.

Ilmu manajemen enam komponen yang populer dan tersusun dalam kalimat “*The six M’s*” antara lain:

- 1) *Man* (Manusia)
Manusia merupakan unsur yang penting dalam memajukan dan pencapaian tujuan utama perusahaan.
- 2) *Material* (Bahan)
Bahan merupakan unsur pendukung kegiatan. Pemilihan bahan harus dengan porsi yang tepat sehingga tidak terjadi kelebihan dan kekurangan dalam persediaan.
- 3) *Machines* (Mesin)
Mesin merupakan alat dalam proses produksi. Manajemen mesin dibutuhkan untuk pemilihan alat yang efektif dan ekonomis.
- 4) *Methods* (Methode-methode)
Metode merupakan hal yang menjadi landasan berdirinya suatu usaha. Selain itu metode berguna untuk memastikan kegiatan dengan prosedur standar dalam bekerja.
- 5) *Money* (Uang/modal)
Uang merupakan hal penting dan menjadi landasan dari setiap aktivitas yang dijalankan.
- 6) *Market* (Pasar)
Unsur pasar yang meliputi strategi, pengendalian, perencanaan yang berkaitan dengan pemasaran atau promosi sehingga membantu dalam meningkatkan penjualan barang dan jasa.

b. Definisi Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan kunci utama yang aktif bereperan untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Organisasi akan berhasil sesuai dengan kualitas individu

yang terdapat didalamnya. Pendekatan sumber daya manusia berbasis kompetisi diyakini dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan kualitas kerja. Sumber daya manusia terfokus pada semua individu yang terlibat dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi (Hasibuan, 2019).

Menurut Nawawi (2019) yang dimaksud dengan sumber daya manusia terbagi menjadi dua bagian, antara lain pengertian secara makro dan mikro.

- 1) Pengertian secara makro
Pengertian sumber daya manusia secara makro adalah pengertian secara umum yang mencakup semua individu yang merupakan penduduk atau warga negara yang telah mencapai usia kerja, baik yang telah mencapai pekerjaan ataupun belum mendapatkan pekerjaan.
- 2) Pengertian secara mikro
Pengertian sumber daya manusia secara mikro adalah pengertian secara sederhana yaitu individu yang menjadi bagian dari suatu organisasi, seperti personal, pegawai, karyawan, tenaga kerja maupun pekerja.

c. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah (2019:1) menjelaskan bahwa “manajemen sumber daya sumber daya manusia adalah ilmu pengetahuan yang mengelola atau mengatur korelasi dan pelaku sumber daya manusia yang dapat digunakan semaksimal mungkin sehingga dapat mencapai tujuan bersama”. Irmayani (2022:1) Organisasi yang berhasil merupakan organisasi yang mampu mempertahankan dan mengembangkan manusia untuk mencapai keinginan yang diharapkan. Manajemen sumber daya manusia adalah tahapan-tahapan untuk membantu dalam menjalankan proses-proses keinginan karyawan dan perusahaan tersebut.

Hubungan dan peranan tenaga kerja dapat membantu terwujudnya cita-cita awal dari organisasi. Hal ini karena manajemen sumber daya manusia mengandung komponen-komponen untuk mencapai tujuan tersebut. Kesimpulannya bahwa

manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Marwansyah, 2019:4).

Manajemen sumber daya manusia secara global dapat didefinisikan sebagai teknis perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya. Keberhasilan manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam mengelola karyawan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan setra visi dan misi perusahaan.

d. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Baharuddin dan Makin (2018) menjelaskan bahwa “manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan untuk meningkatkan kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis, dan sosial”.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai empat tujuan seperti yang dijelaskan oleh Baharuddin dan Makin (2018) antara lain:

- 1) Tujuan Kemasyarakatan/sosial
Tujuan sosial dalam manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi bertanggungjawab secara etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat, sambil mengurangi dampak negatif dari tuntutan tersebut terhadap organisasi.
- 2) Tujuan Organisasi
Tujuan organisasi dalam manajemen sumber daya manusia adalah untuk sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
- 3) Tujuan Fungsional
Tujuan fungsional dalam manajemen sumber daya manusia adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tujuan ini sebagai upaya memastikan kontribusi produktif karyawan terhadap organisasi.
- 4) Tujuan Pribadi
Tujuan pribadi dalam manajemen sumber daya manusia yaitu merujuk kepada sasaran yang ingin dicapai oleh setiap anggota organisasi melalui keterlibatannya dalam organisasi tersebut. Ketidaksesuaian itu dapat menyebabkan karyawan memilih untuk meninggalkan perubahan, serta dapat

menimbulkan konflik yang berdampak pada kinerja rendah dan kurangnya loyalitas terhadap organisasi tersebut.

e. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Irmayani (2022) menjelaskan bahwa ada empat fungsi pokok di dalam manajemen sumber daya manusia antara lain:

- 1) Fungsi perencanaan (*Planning*)
Fungsi perencanaan adalah sebagai rencana persiapan terkait kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia ini menyangkut dengan jumlah dan kualifikasi yang menjadi kebutuhan dalam melaksanakan program kerja untuk pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.
- 2) Pengorganisasian (*Staffing*)
Fungsi *staffing* melibatkan perencanaan dan pengadaan sumber daya manusia yang sesuai untuk jabatan dalam organisasi. Hal ini termasuk cakupan tentang mendesain struktur organisasi, menggambarkan hubungan antar pekerjaan serta menempatkan orang-orang sesuai dengan kemampuannya masing-masing.
- 3) Pengarahan/penggerakan (*Directing/leadership*)
Fungsi dari pengarahan adalah untuk mengoordinasikan dan menggerakkan sumber daya manusia agar dapat bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing dan dengan memenuhi tujuan organisasi yang efektif dan efisien.
- 4) Pengendalian (*Controlling*)
Fungsi pengendalian diarahkan untuk mengukur dan menilai sejauh mana rencana dapat dilaksanakan dan tujuan dapat direalisasikan. fungsi ini juga berperan dalam memberikan penilaian dan koreksi pada kinerja karyawan, sehingga karyawan yang kurang telaten bisa diarahkan agar pekerjaannya dapat memenuhi target.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah suatu tindakan seorang pemimpin untuk menginspirasi karyawannya dalam menggali kemampuan yang dimiliki dan memenuhi pencapaiannya. Menurut Rohaeni (2023:57) mengatakan bahwa “gaya kepemimpinan transformasional merupakan cara seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan terhadap diri individu seorang bawahan untuk mencapai performa terbaik, pemberian stimulasi intelektual, motivasi, dan *respect* pada diri

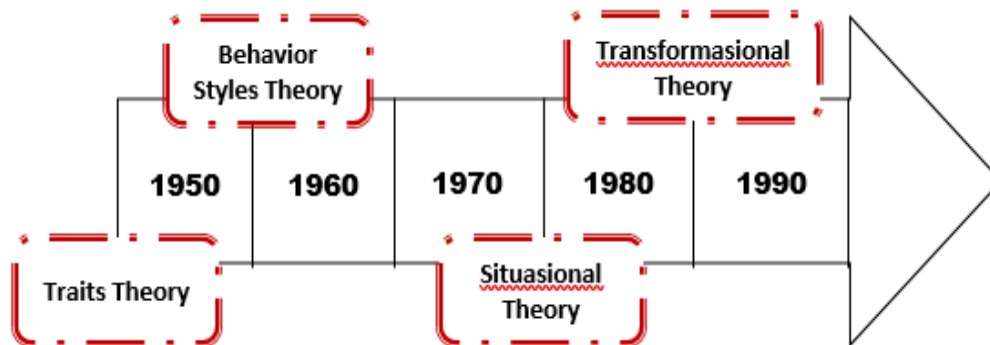
individu karyawannya”. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Muttaqien & Risdiyanti (2021) mengemukakan pendapatnya bahwa “berkembangnya sumber daya manusia di suatu Lembaga merupakan kesiapan seseorang untuk mengemban tanggungjawab yang telah diberikan oleh pemimpinnya tersebut”. Kepribadian seseorang dapat tercermin dalam karakteristik dalam merespon objek, ide, atau orang-orang di lingkungan sekitar yang didasari pola perilakunya.

Kesimpulan dari penjelasan diatas dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan dari seorang pemimpin yang berfokus pada pencapaian tujuan utama dengan cara mendorong dan memberi dukungan pada seorang karyawan untuk menekuni prestasi sesuai bidangnya masing-masing.

b. Sejarah Teori Kepemimpinan Transformasional

Gelombang teori yang telah diciptakan sebelumnya tidak akan terlepas dari latar belakang sejarah lahirnya teori kepemimpinan transformasional sampai pada masa sekarang, sebagaimana dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2.1 Gelombang sejarah pemikiran kepemimpinan transformasional
Sumber : Rohaeni (2023:58)

Rohaeni (2023) mengatakan bahwa “ketika kembali ke abad kedua puluh, penelitian awal yang kepemimpinan ini terfokus pada sifat dan karakteristik pemimpin yang sukses. Sifat-sifat yang tidak dapat diprediksi dalam suatu kondisi yang sangat situasional, karena selain menjadi penentu, pemimpin juga harus fleksibel terhadap perubahan yang terjadi”.

Abad berikutnya, fokus studi kepemimpinan ini berfokus pada perilaku dan gaya kepemimpinan. Tahun 1940-1960-an pendekatan ini makin populer. *Studi Ohio State* merupakan pelopor dari kepemimpinan ini. Memulai dengan mengumpulkan lebih dari 1.800 laporan yang berkaitan dengan perilaku kepemimpinan. Setelah dilakukan penelusuran, terdapat dua faktor yang mendasar dalam melihat perilaku kepemimpinan, yaitu inisiasi struktur dan pertimbangan.

Faktor yang menjadi dasar dari perilaku kepemimpinan tersebut telah menjadi dasar untuk kalangan pemimpin pada masa itu. 1.800 laporan yang terkumpul dijadikan sebagai landasan dan evaluasi dari 2 dasar kepemimpinan tersebut, antara

lain inisiasi struktur dan pertimbangan. Masa ini menunjukkan keadaan yang tampak jelas inisiasi struktur sudah menampakkan keprihatinan dengan tugas organisasi termasuk dalam pengorganisasian, definisi tugas, perencanaan, dan pekerjaan karyawan. Keprihatinan muncul dari pertimbangan yang menggambarkan hubungan individu dan hubungan interpersonal dan termasuk juga perilaku yang berkaitan dengan karyawan kebutuhan social dan emosional serta perkembangan para karyawan (Rohaeni, 2023:58).

c. Prinsip Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi Pendidikan

Rahmi (2014:61-64) mengatakan bahwa ada 7 prinsip utama yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tanggungjawabnya terhadap organisasi atau Lembaga Pendidikan antara lain:



Gambar 2.2 Tujuh Prinsip Kepemimpinan Transformasional
Sumber : Rahmi (2014:61-64)

Gambar 2.2. menunjukkan tujuh prinsip yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam organisasi atau Lembaga Pendidikan dengan masing-masing penjelasan antara lain:

- 1) **Simplifikasi**
Visi yang akan menjadi cermin dan tujuan dari suatu Pendidikan untuk mengawali keberhasilan dari seorang pemimpin organisasi atau Lembaga Pendidikan. Sehingga kemampuan dan keterampilan dari visi dan pemimpin transformasional tersebut dapat menjawab dengan jelas apa tujuan utama dari organisasi atau perusahaan tersebut.
- 2) **Motivasi**
Ketika pemimpin transformasional telah menciptakan sebuah sinegritas dalam suatu organisasi atau Lembaga Pendidikan, maka harus pula pemimpin tersebut dapat mengoptimalkan dan memberi motivasi terhadap karyawannya. Seperti memberi peluang untuk terlibat dalam proses kreatifitas baik dalam memberikan usulan ataupun ketika memecahkan masalah.
- 3) **Fasilitasi**
Fasilitas merupakan hal yang berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap karyawan yang terlibat. Maka dari itu perlu bagi seorang pemimpin untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran baik secara kelembagaan, kelompok maupun individual.
- 4) **Inovasi**
Kemampuan dan keberanian untuk mampu melakukan perubahan dalam suatu organisasi atau Lembaga Pendidikan yang efektif dan efisien. Pemimpin transformasional perlu untuk *respect* untuk melakukan perubahan menuju kebaikan tanpa mengurangi rasa kepercayaan yang telah dibangun bersama karyawan.
- 5) **Mobilitas**
Pengarahan semua sumber daya yang ada dengan tujuan untuk memperkuat karyawan ataupun anggota dalam organisasi dan Lembaga Pendidikan yang mempunyai tugas dan wewenang dalam proses tercapainya tujuan utama dari kelembagaan tersebut. Pemimpin transformasional akan penuh dedikasi, loyal dan bertanggungjawab atas proses ini.
- 6) **Siap siaga**
Kemampuan untuk selalu siap belajar dan mengasah kemampuan dalam menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif
- 7) **Tekad**
Tekad perlu ditanamkan dengan dukungan penuh oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, fisik serta komitmen. Sehingga semua masalah yang muncul dapat terselesaikan dengan baik dan tuntas.

d. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Auerin, dkk (2021) indikator dari kepemimpinan transformasional yang dapat dicerminkan pada hubungan dengan karyawan, antara lain:

- 1) Pengaruh Ideal
Pengaruh ideal merupakan sikap seorang pemimpin yang membangkitkan emosi dan ambisi yang tinggi dari seorang karyawan dengan maksud mencapai tujuan.
- 2) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)
Motivasi inspirasional merupakan sikap yang dimiliki oleh pemimpin yang transformasional dengan cara menyampaikan visi yang menarik, memfokuskan upaya karyawan dan memberi contoh dan apresiasi terbaik bagi karyawan.
- 3) Konsiderasi Individu (*Individualized Consideration*)
Konsiderasi individu merupakan sikap seorang pemimpin yang memberi peluang terhadap karyawan untuk bersedia mendengarkan keluh kesah dan memfasilitasi kebutuhan karyawan dalam mengembangkan karir dan prestasinya.

2.1.4 Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan Kerja adalah suatu proses pembelajaran terhadap karyawan yang memungkinkan karyawan tersebut dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar dan keahliannya masing-masing. Nugroho (2019) menjelaskan bahwa “pelatihan kerja atau *training* merupakan suatu proses pembelajaran atau persiapan dari diri individu atau kelompok untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam suatu organisasi”. Kegiatan ini biasanya berupa peningkatan kemampuan intelektual untuk dapat melaksanakan tugas seorang karyawan yang lebih baik (Miranda dkk, 2021).

Salah satu faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi prestasi kerja adalah pelatihan Nursyahputri & Saragih (2019). Program pelatihan yang dilakukan oleh setiap perusahaan akan berbeda, sesuai dengan berbedanya kebutuhan dan posisi yang berbeda pada setiap perusahaan tersebut. Namun perbedaan tersebut tidak jauh

dari tujuan utama perusahaan yaitu meningkatkan prestasi, kreatifitas, dan inovasi dari setiap karyawan.

Pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan ataupun menggali kemampuan yang dimiliki oleh seseorang sehingga memiliki skill, cara berfikir dan perbaikan sikap sesuai dengan yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan ataupun instansi tertentu hingga dapat memecahkan permasalahan yang mungkin akan dihadapi dimasa yang akan datang. Selain berdampak besar pada perusahaan, pelatihan kerja juga sangat berdampak pada individu seorang karyawan. Prestasi atau kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dapat lebih meningkat sehingga dapat memanfaatkan ilmunya baik di internal ataupun eksternal perusahaan.

Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses persiapan setiap individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

b. Prinsip-prinsip Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja yang sudah banyak diketahui Sebagian orang adalah sebuah kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Pada akhirnya pelatihan harus merujuk pada tata cara yang tepat dan selaras sehingga tujuan akan tercapai dengan tepat. Menurut Nugroho (2019) prinsip-prinsip yang sangat penting dalam pelaksanaan pelatihan kerja antara lain :

- 1) Partisipasi yang baik
Dalam partisipasi harus terjalin komunikasi yang baik sehingga antara peserta dan instruktur pelatihan dapat berinteraksi. Pelatihan yang berjalan dengan

aktivitas yang dinamis akan membuat peserta pelatihan tidak cepat merasa bosan.

- 2) **Repetisi**
Merupakan peserta dapat mengulangi ilmu dan pengetahuan yang didapat dalam pelatihan sehingga dapat dimanfaatkan pada tugasnya sehari-hari. Secara tidal langsung merupakan peluang bagi peserta pelatihan untuk dapat mengembangkan karir dengan pengetahuan yang telah bertambah ketika mengikuti pelatihan.
- 3) **Relevansi**
Pelatihan yang relevan merupakan pelatihan yang berjalan sesuai topik. Pelatihan yang dirancang sedemikian rupa sehingga dapat meningkatkan kemampuan karyawan yang memang sedang timbul masalah. Hal itu dapat menjawab masalah-masalah yang dialami karyawan tersebut.
- 4) **Umpan balik**
Konsep umpan balik adalah yang menuju ke sebuah kondisi ketika ada salah satu orang yang tidak tahu dan salah satu orang selainya tahu. Hal ini dapat dilakukan system umpan balik atau bertukar pikiran sehingga satu dari semua karyawan sama-sama mengetahui dalam masalah yang menjadi topik pelatihan.
- 5) **Transparansi**
Program pelatihan harus memenuhi unsur transparansi yang terbuka. Misalnya dengan program pelatihan yang kmplek dan komprehensif ataupun efektif dan efisien. Jika prinsip-prinsip ini diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik, maka pelatihan akan terlaksana dengan baik pula.

c. **Indikator Pelatihan Kerja**

Menurut Priansa (2018:184-191) menjelaskan bahwa indikator yang harus dipenuhi dalam sebuah pelatihan antara lain:

- 1) **Analisis Kebutuhan Pelatihan**
Analisis kebutuhan pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan dari peserta pelatihan tersebut baik dari tingkat organisasi, jabatan, maupun pegawai.
 - a) **Analisis Tingkat Organisasi**
Dalam analisis ini ditujukan bagi peserta pelatihan dari suatu organisasi dengan tujuan menambah dan memperbaiki bagian-bagian organisasi yang belum efektif sehingga memerlukan program pelatihan.
 - b) **Analisis Tingkat Jabatan**
Dengan diadakannya program pelatihan sehingga tugas dan wewenang yang harus dilakukan karyawan dapat terlaksana sesuai peran dan jabatan yang telah dipegang.
 - c) **Analisis Tingkat Pegawai**
Program pelatihan dibutuhkan dengan tujuan untuk mengidentifikasi karakteristik pegawai. Dalam artian kemampuan dan pengetahuan karyawan yang perlu dimiliki karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya.

- 2) **Sasaran Pelatihan**
Sasaran pelatihan harus berjalan searah dengan tujuan dari pelatihan. Artinya jika ingin mencapai sasaran pada meningkatnya pengetahuan maka dengan memberi metode ceramah atau dalam kelas. Jika sasarannya untuk menambah keterampilan maka harus mengadakan pelatihan dalam bentuk praktik kegiatan.
- 3) **Kurikulum Pelatihan**
Pelaksanaan pelatihan harus berkaitan dengan jangka waktu penyelenggaraan pelatihan, kategorisasi berbagai pelajaran misalnya kategori inti, pokok, penunjang, dll.
- 4) **Peserta Pelatihan**
Peserta pelatihan merupakan indikator penting dalam pelatihan karena pelatihan ini merupakan kegiatan yang diberikan kepada pegawai baik pada organisasi, perusahaan ataupun lembaga. Hal ini dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan kualitas dengan memberi pengetahuan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing.
- 5) **Pelatih / Instruktur (*Trainer*)**
Instruktur dalam pelatihan harus benar-benar menguasai dan lebih mengetahui materi atau topik yang akan disampaikan kepada peserta. Jika dalam pelaksana pelatihan belum memiliki instruktur yang tepat maka bisa dialihkan kepada lembaga pelatihan atau yang menguasai materi secara khusus.
- 6) **Pelaksanaan**
Dalam pelaksanaan program pelatihan setiap instruktur menyampaikan materi yang telah dikuasai kepada peserta sehingga tujuan awal peserta bisa tercapai dengan menambah pengetahuan yang didapat dari penjelasan Instruktur.
- 7) **Evaluasi Pelatihan**
Evaluasi pelatihan adalah proses membandingkan hasil yang diperoleh pada tahap akhir pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan oleh pelaksana pelatihan, instruktur, dan peserta pelatihan.

2.1.5 Pengembangan Karir

a. Definisi Pengembangan Karir

Menurut Tupriatna *et al.*, (2022) mengatakan bahwa “pengembangan karir merupakan suatu kegiatan atau proses meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan tujuan untuk mencapai karir yang diinginkan”. Ketika proses ini didukung oleh perusahaan, maka rasa timbal balik diharapkan oleh perusahaan dengan berupa prestasi kerja. Karyawan mendapat

manfaat dengan dapat menambah karirnya selama bekerja, sedangkan perusahaan mampu memudahkan dalam hal mengambil keputusan.

Tupriatna *et al.*, (2022) mengatakan bahwa “pengembangan karir adalah perpindahan tanggungjawab kepada karyawan yang lebih tinggi sehingga hak dan kewajibannya semakin tinggi”. Pemberian atau pemindahan kepada tanggungjawab yang lebih tinggi ini diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan beberapa pertimbangan termasuk karena prestasi yang bagus dan dapat ditaruhkan. Pengembangan karir merupakan peningkatan status dan kedudukan seorang karyawan dalam organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan.

Wakhinuddin (2020) menjelaskan bahwa “pengembangan karir adalah kemajuan ataupun tindakan yang diambil oleh karyawan seumur hidup”. Sebuah karir merupakan suatu pekerjaan tetap, jangka waktu panjang dan tidak hanya berfokus pada satu posisi. Pengembangan karir merupakan aspek utama dari perkembangan seseorang. Proses ini dimulai dengan kesadaran seseorang untuk mempersiapkan diri, dimana seorang tersebut mencari nafkah, berlanjut dengan mengeksplorasi pekerjaan dan muncul keinginan memutuskan untuk mengejar karir demi mendapat kemajuan ataupun mengubah pekerjaan menjadi lebih baik dan mapan.

Penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir merupakan kemajuan ataupun tindakan yang diambil oleh seorang karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja yang lebih baik. Proses tersebut dimulai dari keinginan seorang tersebut mempersiapkan diri dan mempunyai kesadaran untuk mengubah pekerjaannya menjadi lebih baik.



Gambar 2.3 Ilustrasi Pengembangan Karir
Sumber : Wakhinuddin (2020)

b. Bentuk-bentuk Pengembangan Karir

Menurut Engel (2014) menjelaskan bahwa “bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang akan diambil oleh masing-masing organisasi”. Hal itu dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan situasi dari organisasi itu sendiri. Seringnya pengembangan karir dilakukan melalui Pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi dengan beberapa penjelasan antara lain:

- 1) Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu kegiatan yang memiliki tujuan untuk mengembangkan sikap, keterampilan, dan pengetahuan karyawan sesuai keinginan dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan.
- 2) Promosi merupakan suatu pergantian posisi atau kedudukan pada tingkat yang lebih tinggi. Pergantian ini akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status social seseorang.
- 3) Mutasi merupakan suatu proses yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam organisasi. Dalam beberapa libelatur, mutasi ini diistilahkan dengan perubahan dari suatu jabatan dalam suatu bagian yang lebih rendah ke bagian yang lebih tinggi sesuai dengan prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi.

c. Tindakan dalam Pengembangan Karir

Kaswan (2016) menjelaskan bahwa pengembangan karir dari masing-masing individu. Setelah komitmen diambil, karyawan tersebut dapat mengambil Tindakan-tindakan sebagai berikut:

- 1) Kinerja, tindakan ini adalah hal yang utama yang harus diambil seorang karyawan dalam melanjutkan karirnya agar lebih baik.
- 2) *Exposure*, Langkah ini dapat dilakukan untuk meningkatkan kemajuan karir. Hal ini berarti menjadi dikenal oleh mereka yang menentukan promosi, rotasi dan kesempatan karir yang lain.
- 3) Mengundurkan diri, Tindakan ini dilakukan ketika merasa ditempat berproses tersebut menghambat karir untuk meningkan. Maka harus mengundurkan diri dengan tujuan mencari tempat lain yang dapat meningkatkan karir seseorang.
- 4) Loyalitas organisasi, loyalitas yang besar dapat menjadi faktor cepat meningkatnya karir seseorang, sehingga hal tersebut dapat menjadi peluang seseorang tersebut untuk terus meningkatkan karirnya.
- 5) Mentor & Sponsor, banyak karyawan dalam organisasi atau perusahaan yang telah mengakui bahwa mentor dan sponsor dapat membantu pengembangan karirnya. Mentor adalah seseorang yang memberikan advis karir tidak resmi. Sponsor adalah seseorang yang dapat menciptakan peluang pengembangan karir untuk orang lain.
- 6) Bawahan kunci, dibalik manajer yang sukses terdapat karyawan yang membantu perkembangan dan kinerjanya. Hal ini terjadi karena kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki karyawan dan dibutuhkan oleh manajer.
- 7) Peluang pertumbuhan, karyawan mengembangkan karirnya dengan mendukung tujuan utama organisasi atau perusahaannya dengan mengikuti pelatihan dan pembelajaran yang dapat membantu perkembangan organisasi dan rencana karir individu.

d. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Priansa (2018:161-162) menjelaskan bahwa terdapat 4 indikator dalam pengembangan karir antara lain:

- 1) Perencanaan Karir
Proses perencanaan yang dirancang oleh karyawan dengan maksud untuk mengetahui sasaran-sasaran karir yang tertuju pada bidang yang dimiliki.
- 2) Pengembangan Karir Individu
Proses dimana karyawan harus menerima tugas dan wewenang dan mencoba menggali serta mengembangkan bakat dan pengetahuannya.
- 3) Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM
Selain pengembangan karir dimulai dari setiap individu seorang karyawan, akan tetapi peranan dan bimbingan manajer serta lingkungan sekitar dapat mempengaruhi berkembangnya karir pada individu karyawan.
- 4) Peran Umpan Balik terhadap Kinerja
Umpan balik dibutuhkan karena menyangkut upaya-upaya pengembangan karir yang sangat relative dibutuhkan. Jika umpan balik tidak berjalan maka akan sulit untuk karyawan mempersiapkan yang dibutuhkan dalam pengembangan karir tersebut.

2.1.6 Prestasi Kerja

a. Definisi Prestasi Kerja

Hasibuan (2015:105) mengemukakan pendapatnya bahwa “prestasi kerja merupakan sebuah pencapaian yang diperoleh oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya”. Prestasi kerja merupakan hasil kerja sesuai kualitas ataupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam suatu perusahaan (Mangkunegara, 2017:67).

Tarigan (2020) menjelaskan bahwa “prestasi kerja sebagai tingkat kecakapan dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang pada tugas yang telah diampuhnya”. Pengertian pada kemampuan individu dalam memenuhi pekerjaannya. Prestasi kerja merupakan proses pencapaian ataupun penampilan hasil kerja yang diberikan oleh seseorang kepada individu seseorang.

Sutrisno (2009:150) memberikan definisi bahwa “prestasi kerja merupakan sebuah catatan hasil yang diperoleh dari fungsi dan tujuan pekerjaan tertentu dengan waktu yang ditentukan”. Tingkat kecakapan seseorang pada tugas yang dilakukan dalam pekerjaan sesuai porsi yang ditentukan. Pengertian tersebut menunjukkan bobot kemampuan individu dalam memenuhi keperluan didalam pekerjaannya. Prestasi kerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan melalui proses dan perjalanan sesuai dengan kemampuan karakteristik pribadi serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Hasibuan (2015) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan antara lain:

- 1) Faktor Sosial
Faktor sosial adalah faktor yang menyangkut dengan lingkungan disekitar karyawan. Baik itu hubungan antara karyawan dengan pimpinan, begitupun juga karyawan dengan sesama karyawan.
- 2) Faktor Finansial
Faktor finansial merupakan suatu hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan. Seperti contoh gaji yang sesuai porsi, macam-macam tunjangan, bonus sebagai apresiasi dan jaminan sosial.
- 3) Faktor Fisik
Faktor fisik adalah suatu hal yang menyangkut dengan kondisi jasmani karyawan. Seperti contoh kesehatan, umur, jenis pekerjaan dan system pemberian isyarat.
- 4) Faktor Psikologis
Faktor ini merupakan sesuatu yang berupa kehidupan karyawan begitupun juga mentalitas yang dimiliki seorang karyawan. Seperti contoh pandangan hidup, cita-cita, sifat, dan kemampuan.

c. Indikator Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2016) dijelaskan bahwa ada beberapa hal yang menjadi indikator dari prestasi kerja antara lain:

- 1) Hasil kerja, tinggi rendahnya kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.
- 2) Inisiatif, tingkat respon yang baik serta tanggapan yang cepat dalam melaksanakan tugas khususnya penanganan ketika muncul masalah-masalah yang timbul.
- 3) Pengetahuan pekerjaan, tinggi rendahnya tingkat pengetahuan dan kemampuan yang terkait dengan pekerjaan yang akan langsung berpengaruh terhadap hasil kerja.
- 4) Kecekatan mental, tinggi rendahnya kecepatan ketika menerima intruksi dan arahan kerja sehingga dapat menyesuaikan dengan cara kerja dan situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap, tinggi rendahnya semangat dan mempunya ambisi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.
- 6) Disiplin waktu dan absensi, tinggi rendahnya ketepatan waktu baik itu dalam tingkat kehadiran ataupun target waktu penyelesaian tugas dan pekerjaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah sebuah penelitian yang telah dilakukan oleh individu tau sekelompok orang dengan variabel yang sama dengan variabel yang akan diteliti. Penelitian terdahulu yang terkait dengan variabel pada penelitian ini,

yaitu gaya kepemimpinan transformasional, pelatihan kerja, pengembangan karir, dan prestasi kerja. Sebagian penelitian yang telah dilakukan sebelumnya akan diuraikan sebagai berikut:

- 1) Wen (2022) menyatakan dalam penelitiannya bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.
- 2) Meilinda *et al.*, (2021) menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja.
- 3) Wastuti *et al.*, (2023) menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh secara parsial dari variabel pelatihan kerja terhadap prestasi kerja.
- 4) Dian *et al.*, (2023) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
- 5) Lestari *et al.*, (2020) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel pengembangan karir terhadap prestasi kerja.
- 6) Redian *et al.*, (2023) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
- 7) Sigalingging *et al.*, (2023) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.
- 8) Wollah & Soegoto (2015) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja.
- 9) Sakti *et al.*, (2022) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa variabel pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

- 10) Kawuluan (2016) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa variabel pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
1	Geradus Wen (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Pejabat Struktural Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi	$X_1 =$ Kepemimpinan Transformasional $X_2 =$ Kepemimpinan Transaksional $Y_1 =$ Motivasi Kerja $Y_2 =$ Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja
2	Windy Meilinda Auerin, Abd. Kodir Djaelani, dan Restu Millanintyas (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional & Transformasional terhadap Prestasi Kerja melalui Kedisiplinan Kerja pada Kantor Pemerintahan Desa Dengkol Kec. Singosari Kab. Malang Jawa Timur	$X_1 =$ Kepemimpinan Transaksional $X_2 =$ Kepemimpinan Transformasional $Y_1 =$ Prestasi Kerja	Analisis data kuantitatif	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja
3	Kezia Mirna Wastuty, I Wayan Eka Sudarmawan, dan I Wayan Restu Suarmana (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan <i>Housekeeping The Ritz Carlton Bali</i>	$X_1 =$ Pelatihan $X_2 =$ Motivasi $Y_1 =$ Prestasi Kerja	Analisis linier berganda	Pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja
4	Tasya Dian Ikaputri, Isni Andriana, Wita Farla, dan Parama Santati (2023)	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada BPJS ketenagakerjaan Kantor Cabang Jambi	$X_1 =$ Pelatihan Kerja $Y_1 =$ Prestasi Kerja	Analisis linier sederhana	Pelatihan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja
5	Bela Lestari,	<i>The Effect of Recruitment and</i>	$X_1 =$ Recruitment	Uji Korelasi,	Pengembangan karir berpengaruh

No.	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
	Dewiana Novitasari, Nelson Silitonga, dan Masduki Asbari (2020)	<i>Career Development on The Spirit of Teachers' Work Performance in MTs Nurul Huda</i>	$X_2 = Career Develoment$ $Y_1 = Work Performance$	Uji Koefisien Determinasi, Uji Regresi dan Uji Hipotesis	signifikan terhadap prestasi kerja
6	Daffa Akbar Redian, Agustina Hanafi, Parama Santati (2023)	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 48 Palembang	$X_1 =$ Pengembangan Karir $Y_1 =$ Prestasi Kerja	Analisis linier sederhana	Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja
7	Ratna Sari Dewi Sigalingging, Nelly Azwarni Sinaga, dan Sahat Simatupang (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Tanapuli Tengah	$X_1 =$ Disiplin Kerja $X_2 =$ Pengembangan Karir $Y_1 =$ Prestasi Kerja	Uji asumsi klasik	Pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja
8	Dessy.C.Wollah & Agus Supandi Soegoto (2015)	Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. BPR Millenia Manado	$X_1 =$ Kepemimpinan Transformasional $X_2 =$ Kepemimpinan Transaksional $X_3 =$ Lingkungan Kerja $Y_1 =$ Prestasi Kerja	Analisis Regresi Berganda	Secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja
9	Tegas Tri Sakti, Kusuma Chandra Kirana, dan Didik Subiyanto (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan Kecerdasan Emosional terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Daya Intiguna Yasa	$X_1 =$ Gaya Kepemimpinan Transformasional $X_2 =$ Pelatihan $X_3 =$ Kecerdasan Emosional $Y_1 =$ Prestasi Kerja	Analisis regresi berganda	Pelatihan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja
10	Aprilia Anatasya Kawulusa (2016)	Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Semangat Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan	$X_1 =$ Pengembangan karir $X_2 =$ Kompensasi $X_3 =$ Semangat kerja $Y =$ Prestasi kerja	Analisis linier berganda	pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja.

No.	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Teknik Analisis	Hasil
		pada PT. Pegadaian (PERSERO) Kanwil V Manado			

Sumber: Penelitian terdahulu tahun 2020-2023

2.3. Kerangka Penelitian

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Zamzam dan Firdaus (2018:76) mengatakan bahwa “kerangka pemikiran merupakan proses dalam memilih dan memilah aspek-aspek dengan masalah penelitian yang terdapat pada tinjauan teori”. Kerangka pemikiran juga merupakan landasan yang berisi sebuah gagasan dalam suatu penelitian yang sesuai dengan observasi, fakta dan kajian pustaka. Hubungan dari semua variabel akan dijelaskan dengan baik dan teoritis ketika kerangka berfikir tersusun secara jelas dan sistematis (Sugiyono, 2015).

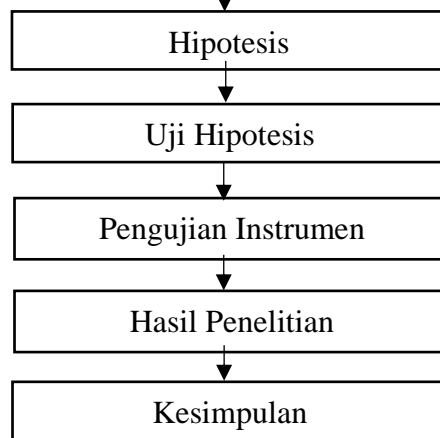
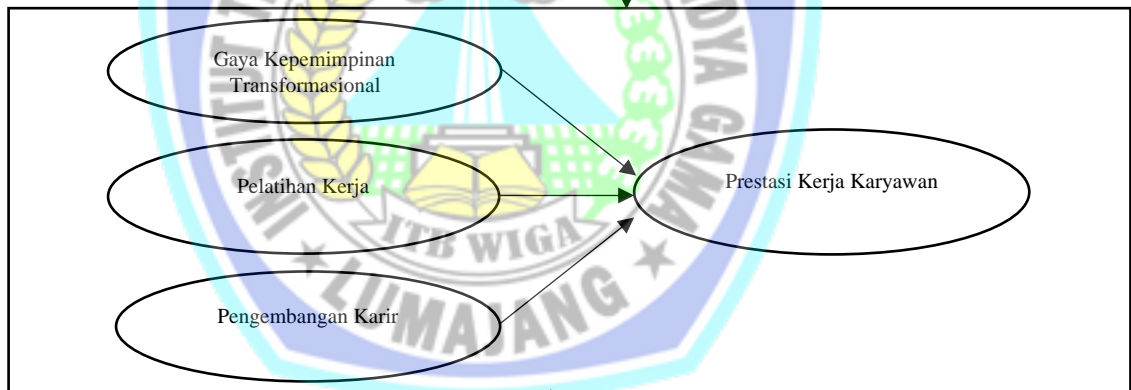
Hubungan antar variabel tersebut selanjutnya dirumuskan dalam bentuk hubungan variabel penelitian. Penelitian ini didasari dengan beberapa penelitian terdahulu dan didasari dengan teori yang sesuai yakni teori *Need For Achievement* (N-Ach) dan beberapa teori yang digunakan pada variabel-variabel yang diteliti. Kerangka pemikiran merupakan langkah awal yang krusial dalam proses penelitian yang membantu peneliti dalam menyusun suatu landasan konseptual yang kokoh untuk penelitian yang dilakukan. Hubungan antara variabel disimpulkan bahwa:

- a. Terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja.
- b. Terdapat pengaruh antara variabel pelatihan kerja terhadap prestasi kerja.
- c. Terdapat pengaruh antara variabel pengembangan karir terhadap prestasi kerja.

Hubungan yang disimpulkan tersebut akan diteliti dengan menggunakan proses penentuan hipotesis, uji hipotesis, pengujian instrument hingga ditemukan hasil penelitian kemudian ditarik kesimpulan.



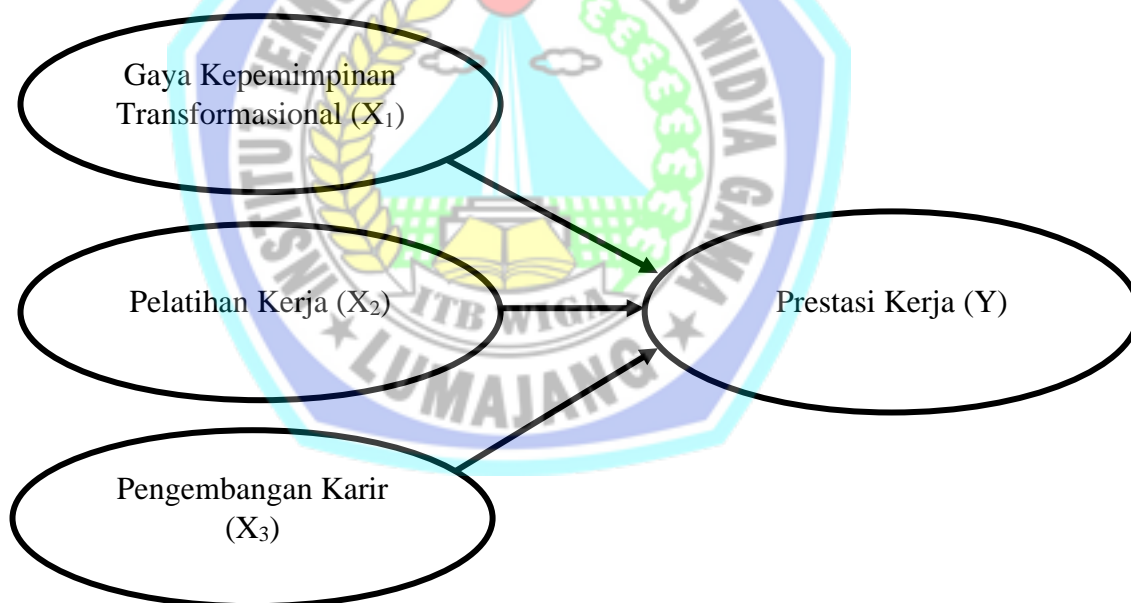
<p>Grand Theory :</p> <p><i>Need For Achievement (N-Ach)</i></p> <p>Manajemen Sumber Daya Manusia (Marwansyah, 2019:1)</p> <p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (Rohaeni, 2023:57)</p> <p>Pelatihan Kerja (Nugroho, 2019)</p> <p>Pengembangan Karir (Tupriatna, et al, 2022)</p> <p>Prestasi Kerja (Hasibuan, 2015:105)</p>	<p>Penelitian terdahulu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap prestasi kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Geradus Wen (2022), dengan hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. 2) Windy Meilinda Auerin, Abd. Kodir Djaelani, dan Restu Millanintyas (2021), dengan hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja. 3) Wollah & Soegoto (2015) dengan hasil yang menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja. <p>Penelitian terdahulu pelatihan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kezia Mirna Wastuty, I Wayan Eka Sudarmawan, dan I Wayan Restu Suarmana (2023), dengan hasil yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja. 2) Tasya Dian Ikaputri, Isnri Andriana, Wita Farla, dan Parama Santati (2023), dengan hasil yang menunjukkan bahwa pelatihan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. 3) Sakti et al., (2022) dengan hasil yang menunjukkan bahwa variabel pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. <p>Penelitian terdahulu pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Bela Lestari, Dewiana Novitasari, Nelson Silitonga, dan Masduki Asbari (2020), dengan hasil yang menunjukkan bahwa Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. 2) Daffa Akbar Redian, Agustina Hanafi, Parama Santati (2023), dengan hasil yang menunjukkan bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. 3) Kawuluan (2016) dengan hasil yang menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja.
--	---



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir
 Sumber : *Grand Theory* dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan sebuah alur ataupun Langkah pemikiran terhadap suatu hubungan antara metode satu dengan metode yang lainnya sebagai gambaran dan pengarah pendapat atau pemikiran tentang variabel-variabel yang akan diteliti (Pamungkas & Arya, 2019). Terdapat 4 variabel yang akan dipakai dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, pelatihan kerja, dan pengembangan karir sebagai variabel independent dan prestasi kerja sebagai variabel dependen. Kerangka konseptual dari keempat variabel ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.5 Kerangka konseptual

Sumber : (Muttaqin *et al.*, 2019), (Budi Nugroho, 2019), (Muamal Tupriatna *et al.*, 2022), dan (Sutrisno, 2019).

Berikut penjelasan dari kerangka konseptual pada gambar 2.5 yang terpaparkan diatas. Gambar tersebut merupakan paradigma ganda yang mempunyai 2 variabel. Variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Kepemimpinan transformasional,

pelatihan kerja, dan pengembangan karir yang merupakan variabel bebas (X), sedangkan prestasi kerja menunjukkan variabel terikat (Y). dari ketiga variabel bebas (X) menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan dengan variabel terikat (Y).

Gambar 2.5 menjelaskan bahwa antara beberapa variabel mempunyai hubungan antara lain:

- a. Variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja.
- b. Variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja.
- c. Variabel pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja.

Penelitian ini menggunakan paradigma elips karena merupakan variabel dengan indikator ganda. Paradigma kotak tidak cocok dalam penelitian ini dikarenakan paradigma tersebut digunakan untuk variabel yang berjumlah satu, sedangkan penelitian ini merupakan indikator variabel ganda maka lebih tepat menggunakan paradigma elips.

2.4. Hipotesis

2.4.1 Hipotesis Pertama

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan tugas serta upaya seorang pemimpin dalam memberikan dorongan, motivasi, inspirasi dan memberi wewenang terhadap karyawannya. Sehingga karyawan tersebut dapat memperoleh tingkat usaha dengan pencapaian melebihi dengan apa yang dicapai sebelumnya (Muttaqin, *et al.*, 2019).

Sifat kepedulian seorang pemimpin dalam bentuk motivasi, dorongan dan dukungan kepada karyawannya akan membuat peluang bagi karyawan dalam mempertahankan pekerjaan dalam perusahaannya tersebut. Sehingga akan tumbuh

rasa totalitas dalam diri karyawan dan mampu meningkatkan dan mengembangkan prestasi yang telah dimiliki.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wen (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Meilinda *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja.

Dari penjelasan tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat gaya kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap prestasi kerja guru dan karyawan di SMK Al Maliki Sukodono Lumajang.

2.4.2 Hipotesis Kedua

Nugroho (2019) yang menjelaskan bahwa “pelatihan kerja merupakan proses pembelajaran yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang untuk melaksanakan tugas yang lebih tinggi”. Bentuk kegiatan pelatihan ini merupakan pencapaian kemampuan intelektual bagi karyawan untuk dapat melaksanakan tugas yang lebih baik.

Pelatihan dalam setiap perusahaan pasti menggunakan metode dan materi yang berbeda, hal ini disesuaikan dengan kebutuhan yang dibutuhkan karyawan dari masing-masing perusahaan. Perbedaan kebutuhan perusahaan ini dengan maksud mencapai tujuan yang sama yakni meningkatkan intelektual bagi karyawan disebabkan dengan akan memperoleh jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Ikaputri *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh

Wastuty *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dari variabel pelatihan kerja terhadap prestasi kerja.

Dari penjelasan tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja guru dan karyawan di SMK Al Maliki Sukodono Lumajang

2.4.3 Hipotesis Ketiga

Pengembangan karir merupakan suatu proses peningkatan kemampuan kerja oleh seorang karyawan dimulai dari kemampuan dan dorongan lingkungan sekitar dengan tujuan untuk mencapai karir yang diinginkan. Dari proses ini menyebabkan karyawan memperoleh tanggung jawab yang lebih tinggi dengan karir yang dicapai (Tupriatna *et al.*, 2022)

Peningkatan status jabatan yang diberikan oleh seorang manajer dalam perusahaan dengan melalui pertimbangan matang. Sehingga kepercayaan tersebut dimiliki oleh karyawan yang memiliki kemampuan dan mampu mengembangkan kemampuannya dengan menjadikan karir yang lebih baik. Sehingga jabatan yang lebih tinggi akan diperoleh dengan tanggung jawab yang lebih tinggi pula.

Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sigalingging *et al.*, (2023) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan dari pengembangan karir terhadap prestasi kerja. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sigalingging *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari variabel pengembangan karir terhadap prestasi kerja.

Dari penjelasan tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja guru dan karyawan di SMK Al Maliki Sukodono Lumajang.