

BAB II

LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengembangan Karir

Menurut Widodo (2014) pengembangan karir adalah kegiatan pengembangan personil agar dapat memenuhi rencana karir memberikan dukungan yang penting terhadap kelancaran jalannya organisasi Menurut Busro (2018) pengembangan karir adalah suatu upaya yang di laksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerja.

Dari teori pengembangan karir dari berbagai ahli kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah suatu proses aktivitas yang melibatkan karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi agar mencapai tujuan yang diinginkan secara maksimal dan perusahaan sebagai wadah penyedia fasilitas pengembangan karir.

Tujuan utama pengembangan karir adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan agar memberikan hasil yang memuaskan untuk mencapai tujuan organisasi dimana tempat ia bekerja.

Menurut Widodo (2014) tujuan pengembangan karir adalah :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
2. Menunjukkan hubungan karyawan meyakini kemampuan potensi mereka
3. Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan

4. Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan
5. Membuktikan tanggung jawab sosial
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program perusahaan
7. Mengurangi trun over dan biaya kekaryawanan
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial
9. Meningkatkan analisis dari keseluruhan karyawan
10. Meningkatkan suhu pemikiran jarak waktu yang panjang

Menurut Wahyudi (2002) mengatakan indikator pengembangan karir seorang karyawan

1. Penilaian dan Evaluasi

Penilaian dan evaluasi yang dilakukan mengenai pelaksanaan pengembangan karir telah berjalan efektif sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga dapat diketahui hasilnya.

2. Pretasi Kerja

Kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang tinggi, maka kemajuan karir karyawan akan meningkat

3. Latar Belakang pendidikan

Latar belakang pendidikan diperhatikan oleh manajemen dalam proses kenaikan pangkat/jabatan sesuai dengan persyaratan dan kemampuan karyawan

4. Pelatihan yang diikuti

Pelatihan yang berprogram dilaksanakan dalam rangka pengembangan karir, berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku

5. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja dijadikan dasar dalam menentukan pengembangan karir, sehingga berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.

6. Kesetian pada Perusahaan

Kesetian pada perusahaan dijadikan dasar dalam menentukan kemajuan karir seseorang.

2.2 Kepemimpinan Transformasional

Banyak definisi kepemimpinan yang menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan bagaimana mempengaruhi orang lain, baik individu ataupun masyarakat. Kepemimpinan transformasional adalah jenis proses dimana pemimpin merubah asosiasi pengikutnya kepada kesempatan dan tantangan dengan cara yang baru serta secara aktif untuk mengoptimalkan pengembangan pengikutnya dan kelompoknya, Bass & Avolio (2003). Di dalam sebuah tindakan perilakunya dalam sebuah lembaga ataupun organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampikan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampak terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim Yukl (2009) kepemimpinan transformasional tersebut para bawahan merasakan kesetian, kepercayaan.

Kekaguman, dan kehormatan terhadap pemimpin, dan para bawahan ikut termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan.

Indikator-indikator kepemimpinan transformasional menurut Buil (2018) yaitu

- a. Ideal (*ideal Idealized influence*) adalah pemimpin yang menjadi panutan untuk bawahannya, maka pemimpin harus bisa menjadi contoh yang baik agar dapat diikuti oleh para bawahannya supaya menimbulkan rasa hormat dan rasa percaya terhadap pemimpinnya
- b. Motivasi Inspirasi (*Inspirational motivation*), adalah pemimpin yang harus mempunyai motivasi dan diserukan kepada bawahannya supaya karyawan dapat mencapai target yang telah diinginkan perusahaan
- c. Simulasi Intelektual (*Intellectual simulation*), adalah pemimpin harus mampu menstimulasi karyawan untuk memunculkan ide baru dan melibatkan karyawan menjadi memecah masalah dan inovasi baru.
- d. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*), adalah pemimpin yang memberikan perhatian, pendengar dan mengerti terhadap pengembangan dan kebutuhan bawahannya.

2.3 Insentif

Sebuah organisasi pada dasarnya pemberian insentif senantiasa dengan balas jasa atau prestasi yang sudah dicapai atau melebihi suatu standar yang telah ditetapkan dan disepakati oleh suatu organisasi. Insentif memberikan penghargaan dalam bentuk pendapatan esktera yang dihasilkan. Widodo (2014)

insentif adalah pemberian tambahan upah untuk menghargai dan menambah motivasi karyawan berkat kinerja yang dihasilkannya. Sinaulan (2018) Insentif adalah penambahan balas jasa yang di balas untuk karyawan yang mempunyai prestasi yang lebih tinggi, oleh karena itu, insentif bisa dikatakan sebagai alat pendukung untuk keadilan dalam pembagian kompensasi serta dipergunakan untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Insentif juga merupakan suatu penghormatan untuk mendorong motivasi karyawan dalam bentuk finansial sehingga karyawan bekerja keras untuk memperoleh tujuan perusahaan.

Faktor-faktor yang diperkirakan dalam pemberian insentif yaitu dengan menetapkan tingkat insentif, agar dirasakan sebagai salah satu faktor yang meningkatkan kepuasan dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor tersebut akan menentukan juga tingkat insentif yang kompetitif.

Menurut Sinaulan (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi sistem pemberian insentif, adalah sebagai berikut :

1. Kinerja

Kinerja yang mengasilkan kerja secara kuantitas dan kualitas yang diraih oleh karyawan.

2. Lama Kerja

Lama kerja seorang karyawan dilihat dari jabatan yang bersangkutan maupun melalui organisasi.

3. Senioritas

Senioritas menunjukkan loyalitas tinggi kepada karyawan terikat dengan organisasi ditempat mereka bekerja, sehingga semakin

seniornya pada seseorang maka akan semakin tinggi loyalitas dan semakin aman organisai

4. Kebutuhan

Kebutuhan insentif yang diberikan sebagaimana semestinya jika bisa dipakai untuk memuaskan sebagian kebutuhan pokok, tidak kekurangan akan tetapi juga tidak kelebihan

5. Keadilan dan kelayakan

Perusahaan harus memberikan insentif secara merata bagi karyawan sebagai pengorbanan kerja yang telah di lakukan oleh karyawan tersebut.

6. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah salah satu untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi, ini berarti penentuan nilai relatif atau harga diri suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentu insentif

2.4 Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2012) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Widodo (2008) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Indikator kinerja yang digunakan sesuai pendapat Gomes dalam penelitian Suryadani (2016) :

1. Kuantitas Kerja, jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode yang telah ditetapkan
2. Kualitas Kerja, kualitas pekerjaan yang di capai berdasarkan syarat yang ditentukan
3. Pengetahuan tentang pekerjaan, pemahaman karyawan pada prosedur kerja dan informasi teknis tentang tentang pekerjaan tersebut
4. Kreativitas, kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat di andalkan dalam pekerjaan
5. Kerja sama, kerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan
6. Tanggung jawab, kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada oran lain
7. Inisiatif, kreativitas dari individu untuk melaksanakan tugas yang baru tanpa harus diperintah terlebih dahulu
8. Kualitas diri, kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan, mencakup kepribadian

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1	Prima Prihatini, Anggun Ayu, Destina (2022)	Pengaruh Insentif, Fasilitas kerja, dan pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Sahib jaya di Surakarta	Bahwasannya, terdapat pengaruh signifikan antara pemberian insentif terhadap kinerja Hotel Sahib jaya di Surakarta.
2	Sartika Ayu andiwari, I Wayan Bagia, Ni Made Suci (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja, terhadap Kinerja karyawan dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng	Hasil ditemukan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Sukri & Indah Pratiwi (2022)	Pengaruh Pengembangan karir dan Motivasi, terhadap Kinerja karyawan pada PT Air minum Tirta Mangkaluku	Didukung oleh uji parsial diperoleh nilai t untuk pengembangan karir adalah, bahwasannya pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	Shelvi Aprilia Suryadani (2016)	Pengaruh pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan Divisi Kontruksi IV PT adhi Karya TBK Surabaya	Menunjukkan pengaruh positif terhadap variabel Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan hasil uji t berpengaruh

			signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja
5	Candra Aji Bakoro (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan KSU Prima Mandiri	Variabel kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSU Prima Mandiri. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan Transformasional yang dilakukan, maka akan membuat kinerja Karyawan KSU prima Mandiri semakin baik
6	Putri, Endri Sentosa (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Patria maritime Lines	Hasil penelitian terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, terhadap Kinerja Karyawan terbukti dari nilai F maka diartikan bahwasannya bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

7	Muh ridwan Kudsi, Sukimo Slamet Riadi Dirga lestari As (2017)	Pengaruh Pengembangan Karir dan sistem insentif terhada Kinerja karyawan PT. Prudential Life Assurance Cabang Samarinda	Hasil menunjukkan Variabel pengembangan Karir berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan sistem Insentif terbukti berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan
8	Wandy Zulkarnaen & Asep Suwarna (2016)	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja karyawan bagian mekanik PT. Erlangga aditya Indramayu	Pengaruh Insentif dibagian mekanik PT. Erlangga dapat dilihat insentif sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Solomon Ozemoyah Ugheoke (2019)	Organizational Culture and Employee Performance Moderation Effect of Transformational Leadership Style.	Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformational dan budaya organisasi berpengaruh kinerja di Oman dengan hasil positif dan signifikan
10	Diana Muringo Muthumbi & Joyce kamau (2021)	Effect of Career Development on Employee Performance in Deloitte Limited, Kenya	Studi menetapkan bahwa pengembangan karir memiliki positif dan signifikan pada kinerja karyawan

2.6 Pengembangan Hipotesis

A. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Menurut Busro (2018) pengembangan karir adalah suatu upaya yang di laksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerja. Suryadani (2016) menemukan bahwa pengembangan karir karyawan secara langsung memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, artinya semakin baik menerapkan pengembangan karir maka kinerja karyawannya semakin meningkat karena karyawan merasa bahwa pelatihan yang mereka dapat memberikan semangat dan efesiensi yang lebih besar dan dapat menghasilkan jangka panjang terhadap kinerjanya, maka hipotesis berbunyi **H1 : pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

B. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Kepemimpinan transformasional adalah jenis proses dimana pemimpin merubah asosiasi pengikutnya kepada kesempatan dan tantangan dengan cara yang baru serta secara aktif untuk mengoptimalkan pengembangan pengikutnya dan kelompoknya, Sartika (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini di tunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang di terapkan

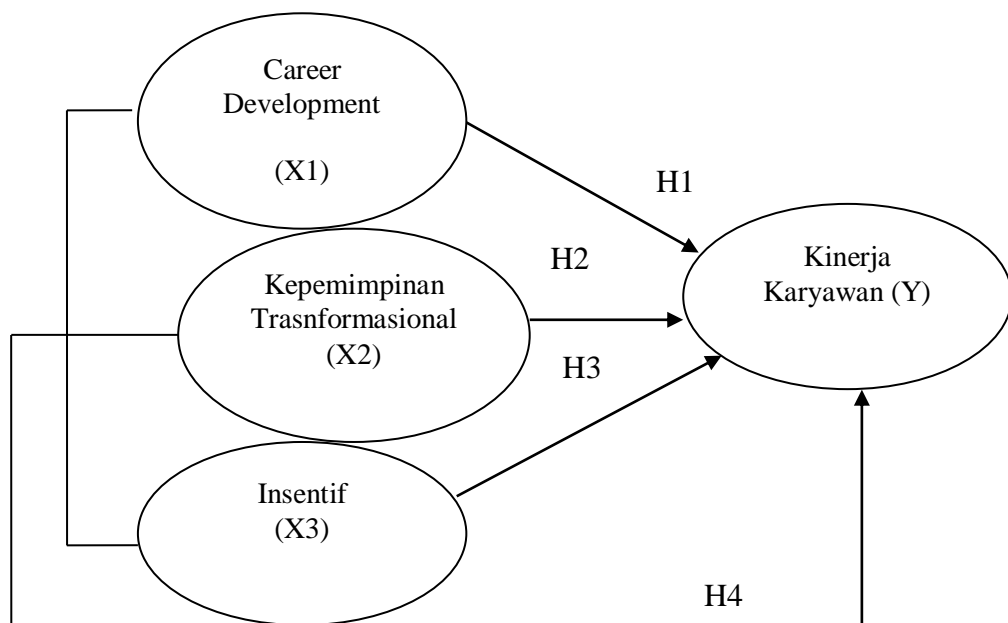
oleh pemimpin berperan dalam upaya untuk mendukung peningkatan kinerja. Penelitian yang dilakukan. I Wayan Dan Ayu (2015) tentang peran kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kualitas hubungan, dan kinerja karyawan, pada penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini jika menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik maka dari itu kinerja karyawan juga akan memberikan hasil yang baik Baskoro (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang dilakukan seorang pimpinan maka akan membuat kinerja meningkat baik dan meningkat. Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis berbunyi **H2 : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja**

C. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja

Menurut Irham Fahmi (2017) insentif adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik bentuk financial maupun non financial. Wandy dkk (2016) penelitian tentang insentif terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini pemberian insentif sangat membantu sebagai tambahan gaji yang diberikan setiap bulan dan karyawan sangat senang dengan upah yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan ketentuan yang berlaku, di dalam penelitian ini menunjukkan bahwa insentif berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan . Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis berbunyi **H3 : insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Penelitian yang telah dilakukan membentuk kerangka konseptual pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.7 Hipotesis

Hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat di uji. Hipotesis merupakan Jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Berdasarkan kerangka teori ini, maka hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga career development berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tunas dwipa Matra Bandar Lampung

H2 : Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Dwipa Matra Bandar Lampung

H3 : Diduga Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tunas dwipa Matra Bandar Lampung

H4 : Diduga career development, kepemimpinan transformasional, insentif, secara silmutan terhadap kinerja karyawan PT. Tunas dwipa Matra Bandar Lampung