

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1 Tinjauan Tentang Kinerja Karyawan**

Konsep kinerja dalam suatu organisasi/perusahaan telah mengalami banyak perubahan. Kinerja karyawan secara umum mengacu pada jumlah output yang dihasilkan dari pelaksanaan pekerjaan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai “pencapaian target spesifik yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan atau tingkat ketepatan dan kelengkapan yang diharapkan” (Sultana *et al.*, 2012). Karyawan dapat dianggap berkinerja baik jika mereka melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan standar yang disyaratkan (Sultana *et al.*, 2012). Sedangkan menurut Sila (2014), kinerja karyawan adalah seberapa baik suatu individu karyawan dapat menyelesaikan suatu tugas tertentu dan juga persepsi yang digunakan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Kinerja karyawan adalah suatu hal hasil yang dapat diukur dari perilaku kerja seperti jumlah penjualan, jumlah yang terjual dan juga dalam dimensi perilaku (Sila, 2014). Menurut Sila (2014), kinerja karyawan adalah tentang menghasilkan tindakan atau perilaku secara efektif untuk memenuhi target yang di tetapkan.

Pekerjaan seseorang tidak akan terlihat hasilnya jika tidak dilakukan suatu penilaian. Artinya apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik atau belum. Ketika seorang karyawan memiliki kinerja yang baik maka hasil dari kinerja tersebut tentu akan menghasilkan hasil yang baik. Menurut Kasmir (2019) ketika karyawan berkinerja dengan baik, maka sejalan dengan citra karyawan dan mendapatkan pandangan baik dari sesama karyawan. Keberhasilan maupun kegagalan dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi atau perusahaan merupakan faktor yang

harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi menurut para ahli maka disimpulkan bahwasannya kinerja karyawan ialah hasil yang dapat terlihat dari segi kuantitas dan kualitas atas pelaksanaan tanggung jawab dari tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan dalam satu periode waktu dengan mematuhi setiap aturan yang berlaku dan memperhatikan moral, serta etika dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

### **2.1.2 Pengukuran Kinerja Karyawan**

Perusahaan tentu mengukur kinerja dari para karyawannya, dan menganggap hal itu penting, dengan tujuan untuk mengetahui kualitas kinerja mereka. Menurut Tsui *et al.*, seperti yang disebutkan dalam Qayyimah (2019), indikator yang mengukur kinerja karyawan meliputi:

1. Kuantitas kerja karyawan

Kuantitas merujuk pada jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam bentuk seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas dihitung berdasarkan persepsi karyawan terhadap jumlah tugas yang diberikan serta hasil yang dicapai.

2. Kualitas kerja karyawan

Kualitas adalah kepatuhan terhadap prosedur, disiplin, dan dedikasi. Tingkat dimana hasil yang diinginkan tercapai secara optimal dengan menyesuaikan dengan standar yang diharapkan dari tampilan aktivitas, serta memenuhi tujuan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja ini diukur dari pandangan karyawan terhadap hasil kerja yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas yang sesuai dengan keahlian dan kapasitas karyawan.

3. Efisiensi karyawan

Efisiensi karyawan adalah kemampuan karyawan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisiensi.

4. Usaha karyawan

Usaha karyawan adalah kesadaran karyawan untuk bekerja penuh semangat dan berupaya mencapai prestasi yang lebih baik.

5. Standar professional karyawan

Standar professional karyawan mencakup kedisiplinan karyawan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan tempatnya bekerja.

6. Kemampuan karyawan

Keahlian karyawan sesuai dengan tugas pokok dan kemampuan karyawan dalam menggunakan logika.

7. Ketepatan karyawan

Berhubungan dengan ketepatan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

8. Kreatifitas karyawan

Karyawan diharapkan memiliki inovasi dan kreativitas untuk memberikan gagasan yang relevan dengan tujuan Perusahaan

### **2.1.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Simarmata *et al.*, (2021), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni:

a. Jumlah dan komposisi dari kompensasi

Semakin rinci dan terperinci pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi yang adil dan layak, maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

b. Penempatan Kerja

Semakin sesuai dan tepat posisi karyawan di dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

c. Pelatihan

Semakin sering karyawan diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya di dalam organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

d. Promosi

Semakin jelas dan terstruktur jenjang karier yang tersedia di dalam

suatu organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya.

e. Rasa aman di masa depan

Pemberian pesangon dan tunjangan hari tua yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Tetapi, ada faktor lain seperti motivasi dan lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

f. Hubungan dengan rekan kerja

Kualitas komunikasi antar karyawan di dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antar karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

g. Hubungan dengan pemimpin

Kualitas komunikasi antara karyawan dan pimpinan di dalam suatu organisasi juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antara karyawan dan pimpinan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.

## **2.2 Pelatihan Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Pelatihan Kerja**

Pada dasarnya salah satu aspek yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah pelatihan kerja yang merupakan suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kinerja karyawan yang akan meningkatkan prestasi dan produktivitas karyawan. Sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dan menciptakan sumber daya manusia yang terampil, pelatihan kerja di dalam suatu perusahaan tentu sangat diperlukan. Perusahaan akan berfungsi dengan efektif di dalam kinerjanya jika ditangani oleh orang-orang yang mempunyai keterampilan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada mereka.

Pelatihan terhadap sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan sangatlah penting. Hal ini sangat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan dan mampu bersaing di era globalisasi ini. Menurut Khalili (2016), pelatihan dapat didefinisikan sebagai “proses perencanaan untuk: Mengembangkan sikap, pengetahuan, atau keahlian melalui pembelajaran untuk meningkatkan kinerja secara efektif dalam kegiatannya.” Bailey *et al.*, (2016) menjelaskan bahwa: “Pelatihan bukanlah metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru, keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka/sesuai dengan pelatihan yang digunakan untuk memberikan metode baru atau memberikan keterampilan kepada karyawan saat ini yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka.” Kemudian Khalili (2016) lebih lanjut menyatakan bahwa: “Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang esensial. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan untuk memberikan karyawan baru atau yang sudah ada keterampilan yang mereka butuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan adalah proses membentuk dan melengkapi individu dengan meningkatkan keterampilan, bakat, pengetahuan, dan perilaku mereka sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih cepat, efektif, dan masuk akal (Ichsan, 2020). Menurut Triasmoko *et al.*, (2014), pelatihan merupakan suatu proses kegiatan untuk mengajarkan karyawan seperti keterampilan, sikap, disiplin, dan memberikan keahlian sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan tersebut. Pelatihan kerja, pelatihan karyawan, atau sering juga disebut dengan *training* di perusahaan-perusahaan ini sering dikaitkan dengan kebutuhan karyawan baru yang dianggap belum bisa beradaptasi dan paham akan pekerjaannya.

Dari pendapat-pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja memiliki tujuan yang sangat baik bagi perusahaan, seperti meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap, demi tercapainya kinerja karyawan yang semakin baik, sebagaimana tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu meningkatkan efektivitas kerja dan kestabilannya.

### 2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Menurut Simarmata *et al.*, (2021), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan kerja, seperti instruktur, peserta, materi atau bahan, metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang mendukung, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi metode pelatihan terbaik yang dipilih antara lain:

- a. Efektivitas biaya.
- b. Materi program yang dibutuhkan.
- c. Prinsip-prinsip pembelajaran.
- d. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
- e. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- f. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Selanjutnya menurut Rivai (2015) Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan pelatihan kerja, yakni:

- a. Materi yang dibutuhkan: materi disusun berdasarkan estimasi kebutuhan pelatihan, berupa pengajaran keterampilan khusus dan menyajikan pengetahuan yang dibutuhkan.
- b. Metode yang digunakan: metode yang dipilih disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan ditanamkan.
- c. Kemampuan instruktur pelatihan: mencari sumber-sumber informasi lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.
- d. Fasilitas atau prinsip-prinsip pembelajaran: pedoman agar proses pembelajaran berjalan lebih efektif.
- e. Peserta pelatihan: sangat penting untuk mempertimbangkan jenis dan divisi pekerja yang akan dilatih.
- f. Evaluasi pelatihan: setelah melakukan pelatihan, harus ada evaluasi terhadap hasil pelatihan dengan menghitung tingkat reaksi, tingkat pembelajaran, tingkat perilaku, tingkat organisasi, dan nilai akhir.

### 2.2.3 Tujuan Pelatihan Kerja

Menurut Simarmata *et al.*, (2021), pelatihan kerja tentu memiliki beberapa tujuan, yakni:

1. Meningkatkan kesadaran diri individu
2. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih
3. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan.

### 2.2.4 Manfaat Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja memiliki banyak sekali manfaat yang dapat dirasakan langsung baik oleh anggota maupun perusahaan itu sendiri. Menurut Simarmata *et al.*, (2021), manfaat pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Manfaat untuk karyawan
  1. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
  2. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri
  3. Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
  4. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
- b. Manfaat untuk perusahaan
  1. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
  2. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
  3. Memperbaiki moral SDM
  4. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan
  5. Menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik
- c. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup pelaksanaan kebijakan

1. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual.
2. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi
3. Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
4. Meningkatkan keterampilan interpersonal
5. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi

## **2.3 Pengembangan Karier**

### **2.3.1 Pengertian Pengembangan Karier**

Pengembangan karier merupakan suatu cerminan bahwa seorang karyawan selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang mereka pilih. Pengembangan karier adalah suatu proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam perusahaan yang akan dilakukan di masa yang akan datang. Dengan pengembangan karier tersebut, perusahaan atau manajer SDM telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier karyawan selama masa bekerja di perusahaan tersebut.

Pengembangan karier merupakan suatu kegiatan ketenagakerjaan yang membantu karyawan merencanakan karier masa depannya di perusahaan sehingga perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara optimal (Jumawan dan Mora, 2018). Menurut Winda Annisa Putri (2019), Pengembangan karier adalah langkah yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan serta untuk mempersiapkan karier karyawan di masa depan. Pengembangan karier adalah suatu kombinasi dari kebutuhan pelatihan di masa depan dan perencanaan sumber daya manusia. Dari sudut pandang karyawan, pengembangan karier memberikan gambaran tentang jalur karier di masa depan dalam organisasi dan menunjukkan kepentingan jangka panjang

organisasi bagi karyawannya. Menurut Rivai (2015) “ Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai untuk mencapai karier yang diinginkan”. Tujuan dari semua program pengembangan karier adalah mencocokkan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia dalam organisasi saat ini dan di masa yang akan datang.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier adalah suatu proses peningkatan serta perubahan nilai-nilai dari anggota perusahaan menuju tingkat kematangan, kompetensi, dan kewenangan yang lebih tinggi berdasarkan perencanaan serta berbagai aspek lain yang direncanakan baik oleh individu terutama oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja kerja serta kehidupan karyawan perusahaan tersebut.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karier**

Kebanyakan karyawan memilih suatu karier karena memiliki potensi untuk berkembang, baik secara finansial, kualitas hidup, dan kepuasan kerja. Faktor yang mempengaruhi pengembangan karier ini sangat penting untuk diketahui bagi para karyawan yang ingin berkembang di dalam kariernya. Menurut Sunyoto (2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karier, yaitu:

1. Hubungan Pegawai dan Organisasi

Dalam situasi ideal karyawan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini baik karyawan maupun organisasi dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dengan terciptanya hubungan yang harmonis antara karyawan dan organisasi sangat mempengaruhi pengembangan karier.

2. Personalitas Karyawan

Manajemen karier karyawan terganggu karena adanya karyawan yang mempunyai personalitas yang menyimpang, misalnya: terlalu emosional, apatis, ambisius dan lain-lain. Karyawan yang ambisius

dan memaksakan kehendak untuk mencapai tujuan kariernya akansulit dibina karena dirinya sendiri tidak peduli dengan kariernya.

### 3. Faktor eksternal

Seorang karyawan yang mempromosikan ke jabatan lebih tinggi, misalnya mungkin akan terpaksa dibatalkan karena ada orang yang di drop dari luar organisasi. Faktor Eksternal ini yang mengakibatkan manajemen karier suatu organisasi menjadi kacau karena intervensi dari pihak luar.

### 4. Politisasi Perusahaan

Manajemen karier karyawan akan tersendat dan bahkan mati jika faktor lain seperti hubungan antar teman, nepotisme dan sebagaimana lebih dominan mempengaruhi karier seseorang daripada prestasi kerjanya. Dengan kata lain jika kadar politicking dalam organisasi sudah tidak sehat, maka manajemen karier hampir dipastikan akan mati dengan sendirinya.

### 5. Sistem Penghargaan

Sistem manajemen sangat mempengaruhi banyak hal termasuk manajemen karier karyawan. Organisasi yang membuat sistem penghargaan yang baik dengan harapan setiap prestasi yang ditunjukkan karyawan dapat diberi kredit poin dalam jumlah tertentu.

### 6. Jumlah Karyawan

Menurut pengalaman dan logika akal sehat, semakin banyak karyawan maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan bagi seorang karyawan untuk meraih tujuan karier tertentu.

### 7. Ukuran Perusahaan

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel karyawan yang diperlukan untuk mengisi berbagai

jabatan dan pekerjaan. Biasanya semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karier karyawan. Namun kesempatan untuk promosi dan rotasikaryawan lebih banyak.

#### 8. Kultur/Budaya Perusahaan

Organisasi pun mempunyai budaya, kultur, dan kebiasaan-kebiasaan tertentu yang menyelubunginya. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, objektif, rasional, dan demokratis. Akan lebih menghargai prestasi kerja dan mementingkan senioritaskaryawan.

#### 9. Tipe Manajemen

Secara teoritis normatif, semua manajemen sama, namun dalam implementasinya, manajemen suatu organisasi mungkin berlainan dengan manajemen organisasi lain. Jika manajemen cenderung tertutup maka keterlibatan karyawan dalam hal pembinaan kariernya cenderung minimal. Sebaliknya jika cenderung terbuka, demokratis maka keterlibatan karyawan dalam pembinaan karier cenderung besar.

### **2.3.3 Tujuan Pengembangan Karier**

Tujuan utama dari pengembangan karier adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih efektif dan efisien, serta memberikan hasil yang memuaskan dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) beberapa tujuan dari pengembangan karier, yaitu:

#### 1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.

Pengembangan karier ini sendiri dapat membantu karyawan dan organisasi yang ada di perusahaan dalam mencapai tujuan.

#### 2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.

Perusahaan membantu karyawan dalam merencanakan karier salah satunya dengan menciptakan suasana dan hubungan kesejahteraan antar karyawan agar menimbulkan karyawan dengan loyalitas yang tinggi untuk perusahaan.

3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.

Dalam pengembangan karier seorang karyawan dapat membantu menyadarkan akan kemampuan untuk menduduki suatu jabatan tertentu dalam perusahaan sesuai dengan potensi dan keahlian yang dimiliki setiap individu.

4. Memperkuat hubungan antar pegawai dan perusahaan.

Pengembangan karier juga dapat menciptakan relasi dan memperkuat hubungan antar pegawai dan perusahaan.

5. Membuktikan tanggung jawab sosial.

Pengembangan karier dapat juga menciptakan suasana kerja yang positif dalam berkompetisi dan pegawai menjadi lebih sejahtera.

6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan.

Pengembangan karier juga dapat menjadikan perusahaan melaksanakan program-program yang ada di dalamnya dengan tujuan untuk mencapai suatu target perusahaan.

7. Mengurangi *turnover* dan biaya kepegawaian.

Program pengembangan karier juga dapat menjadikan *turnover* rendah dan biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

8. Menggiatkan suatu pemikiran jarak waktu yang panjang.

Pengembangan karier sendiri ini memerlukan waktu yang cukup panjang karena penempatan suatu jabatan profesi dan manajerial dalam perusahaan memerlukan persyaratan dan kualifikasi sesuai dengankemampuan dan persyaratan.

#### **2.3.4 Pengukuran Pengembangan Karier**

Pengembangan karier adalah sesuatu yang sangat diharapkan oleh para karyawan di tempat kerja, pengembangan karier merupakan upaya-upaya pribadi dari seorang karyawan untuk mencapai rencana kariernya. Pengembangan karier sangat perlu dukungan dari perusahaan agar bisa tercapai. Indikator-indikator pengembangan karier menurut Handoko (2014) adalah sebagai berikut:

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan suatu kegiatan yang mendasari setiap kegiatan pengembangan karier. Prestasi kerja yang baik juga merupakan hal yang sangat penting untuk mengembangkan karier.

2. *Exposure*

*Exposure* merupakan orang-orang yang memutuskan promosi, mutasi, atau kesempatan lainnya.

3. Loyalitas organisasi

Pada suatu organisasi/ perusahaan suatu individu menempatkan kemajuan karier mereka yang tergantung pada loyalitas organisasi dengan dedikasi yang lama pada organisasi yang sama akan menurunkan tingkat siklus kerja.

4. Mentor dan Sponsor

Mentor adalah seseorang yang memberikan bimbingan karier secara informal, sedangkan sponsor adalah seseorang dalam organisasi/perusahaan yang dapat menciptakan peluang karier bagi orang lain. Jika mentor dapat menominasikan seorang karyawan untuk kegiatan pengembangan karier.

5. Kesempatan untuk tumbuh

Karyawan yang berusaha meningkatkan kemampuannya berarti telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh/ berkembang

6. Dukungan Manajemen

Untuk mendukung pengembangan karier, maka sangat dipengaruhi oleh dukungan dari manajemen

## **2.4 Penelitian Terdahulu**

Penyusunan penelitian ini menggunakan empat penelitian terdahulu yang sangat relevan dan dipilih oleh penulis untuk dijadikan sebagai acuan. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Sugiarti (2019) dengan menggunakan PT Suryamas Elsindo Primatama di Jakarta Barat sebagai subjek penelitian.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, pengembangan karier terhadap motivasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 127 karyawan yang bekerja di PT Suryamas Elsindo Primatama di Jakarta Barat. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, pengembangan karier terhadap motivasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Mardiyah, A., dan Purba, C. B. (2019) dengan menggunakan rumah sakit Hermina di Kemayoran sebagai subjek penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menjelaskan pengaruh kompetensi, pendidikan pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 117 karyawan dari jumlah populasi 535 karyawan yang bekerja di rumah sakit Hermina Kemayoran. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh kompetensi, pendidikan pelatihan dan pengembangan karier memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Rahayu, dkk (2019) dengan menggunakan Sekretariat Daerah (SETDA) Pemerintah Provinsi Jambi sebagai subjek penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karier baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap Komitmen Organisasi. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 200 karyawan dari jumlah populasi 665 karyawan. Yang bekerja di Sekretariat Daerah (SETDA) Pemerintah Provinsi Jambi. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh pelatihan, pengembangan karier, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat Daerah (SETDA) Pemerintah Provinsi Jambi.

Penelitian terakhir adalah yang dilakukan oleh Suryantiko dan Genita (2018) dengan menggunakan PT Air Manado sebagai subjek penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan

sampel sebanyak 100 orang karyawan yang bekerja di PT Air Manado. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh positif baik secara parsial maupun simultan secara signifikan antara pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado.

### 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

| No | Judul dan peneliti   | Variabel dan subjek  | Metode Penelitian   | Hasil Penelitian   |
|----|--|--|---|--|
| 1. | <i>The Influence of Training, Work Environment and Career Development on Work Motivation That Has an Impact on Employee Performance at PT. Suryamas Elsindo Primatama In West Jakarta – Endang Sugiarti (2022)</i> | Variabel Independen:<br>X1 = Pelatihan<br>X2 = Lingkungan Kerja<br>X3 = Pengembangan Karier<br>Variabel dependen:<br>Y = Motivasi Kerja<br>Intervening:<br>Z = Kinerja Karyawan<br>Subjek:<br>127 karyawan di PT Suryamas Elsindo Primatama di Jakarta Barat | Menggunakan metode saturated sampling, Analisis data melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis. | Hasil penelitian ini adalah pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, pengembangan karier terhadap motivasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. |
| 2. | <i>The Effects of Competency, Training and Education, and Career Development on Employees' Performance at</i>  | Variabel Independen:<br>X1 = Kompetensi<br>X2 = Pendidikan dan Pelatihan<br>X3 =   | Menggunakan metode Disproportionate Stratified Random Sampling (SPSS 25)  | Hasil penelitian ini adalah pengaruh kompetensi, pendidikan pelatihan dan pengembangan karier memiliki pengaruh positif yang signifikan  |

|    |  |  |   |  |
|----|--|--|---|--|
|    | <i>Hermina Hospital Kemayoran</i> – Anis Mardiyah dan Charler Bohlen Purba (2019)  | Pengembangan Karier<br>Variabel<br>Dependen:<br>$Y = \text{Kinerja Karyawan}$<br>Subjek :<br>117 karyawan di rumah sakit Hermina Kemayoran   |   | terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan   |
| 3. | <i>The Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of Jambi Provincial Government</i> – Mieke Rahayu, Fahmi Rasid, dan Hendy Tannady (2019) | Variabel<br>Independen:<br>$X1 = \text{Pelatihan}$<br>$X2 = \text{Pengembangan Karier}$<br>Variabel<br>Independen<br>$Y = \text{Kepuasan Kerja}$<br>Intervening:<br>$Z = \text{Komitmen organisasi}$<br>Subjek:<br>200 karyawan di Sekertariat Daerah (SETDA) Provinsi Jambi | Analisis Data dengan menggunakan structural equation modeling (SEM)                     | Hasil dari penelitian ini adalah pengaruh pelatihan, pengembangan karier, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi |
| 4. | Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT.   | Variabel<br>Independen:<br>$X1 = \text{Pelatihan Kerja}$<br>$X2 = \text{Pengembangan Karier}$<br>Variabel  | Menggunakan metode Heir dan Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. | Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif baik secara parsial maupun simultan secara signifikan antara pelatihan dan pengembangan             |

|  |             |  |                                  |
|--|-------------|--|----------------------------------|
|  | Air Manado) | Dependen:<br>$Y = \text{Kinerja Karyawan}$<br>Subjek:<br>100 karyawan<br>di PT Air<br>Manado | karier terhadap kinerja karyawan |
|--|-------------|--|----------------------------------|

## 2.5 Hipotesis

Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karier menjadi salah satu cara atau langkah untuk dapat memberikan rangkaian terhadap setiap pekerja dalam hal kualitas kinerja. Pekerja akan lebih bisa mengetahui dan memperoleh ilmu baru atau bahkan dengan memperoleh sertifikat sebagai tanda bukti terdapat pembaharuan ilmu yang diperoleh dengan jalan mengikuti pelatihan dan pengembangan pekerja. Pelatihan kerja diadakan serta diarahkan guna membekali, memberikan peningkatan serta mengembangkan kompetensi kerja untuk kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan.

### **H1. Pelatihan Kerja memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Perusahaan XYZ.**

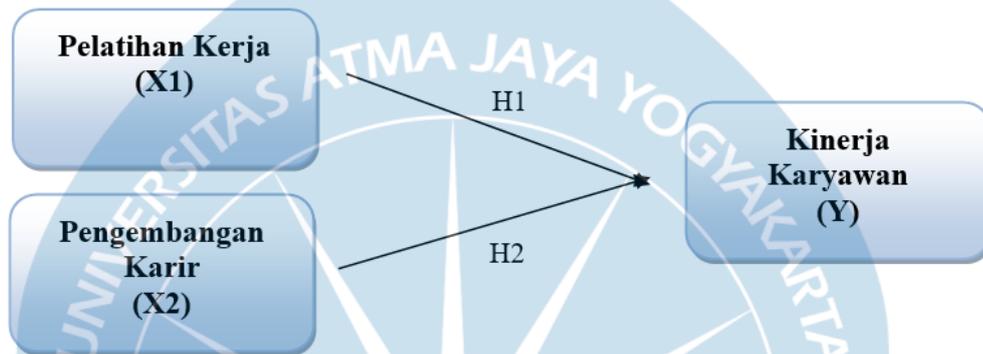
Pelatihan merupakan faktor yang utama bagi seseorang sebelum memulai suatu pekerjaan. Menurut Hanggraeni (2012) pada dasarnya tujuan dilaksanakan kegiatan pelatihan adalah untuk meningkatkan keahlian kerja dan kualitas kerja yang akan mengarah pada kinerja karyawan. Pelatihan merupakan salah satu solusi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### **H2. Pengembangan Karier memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Perusahaan XYZ.**

Menurut Mangkunegara (2013) pengembangan karier adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh karyawan atau pegawai yang membantu melaksanakan karier masa depan mereka perusahaan agar pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal sehingga dengan tanggung jawab yang diberikan akan memotivasi karyawan untuk

memaksimalkan kinerja. Menurut Kasmir (2016) menyatakan bahwa pengembangan karier karyawan meningkat maka kinerjanya kan meningkat.

## 2.6 Kerangka Penelitian



Berdasarkan pada hipotesis yang telah dirumuskan, maka dapat digambarkan kerangka model penelitian yang akan membantu mempermudah dalam penelitian untuk menentukan metode yang akan digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan dua variabel independen yaitu pelatihan kerja (X1), dan pengembangan karier (X2). Variabel dependen dari penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).