

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

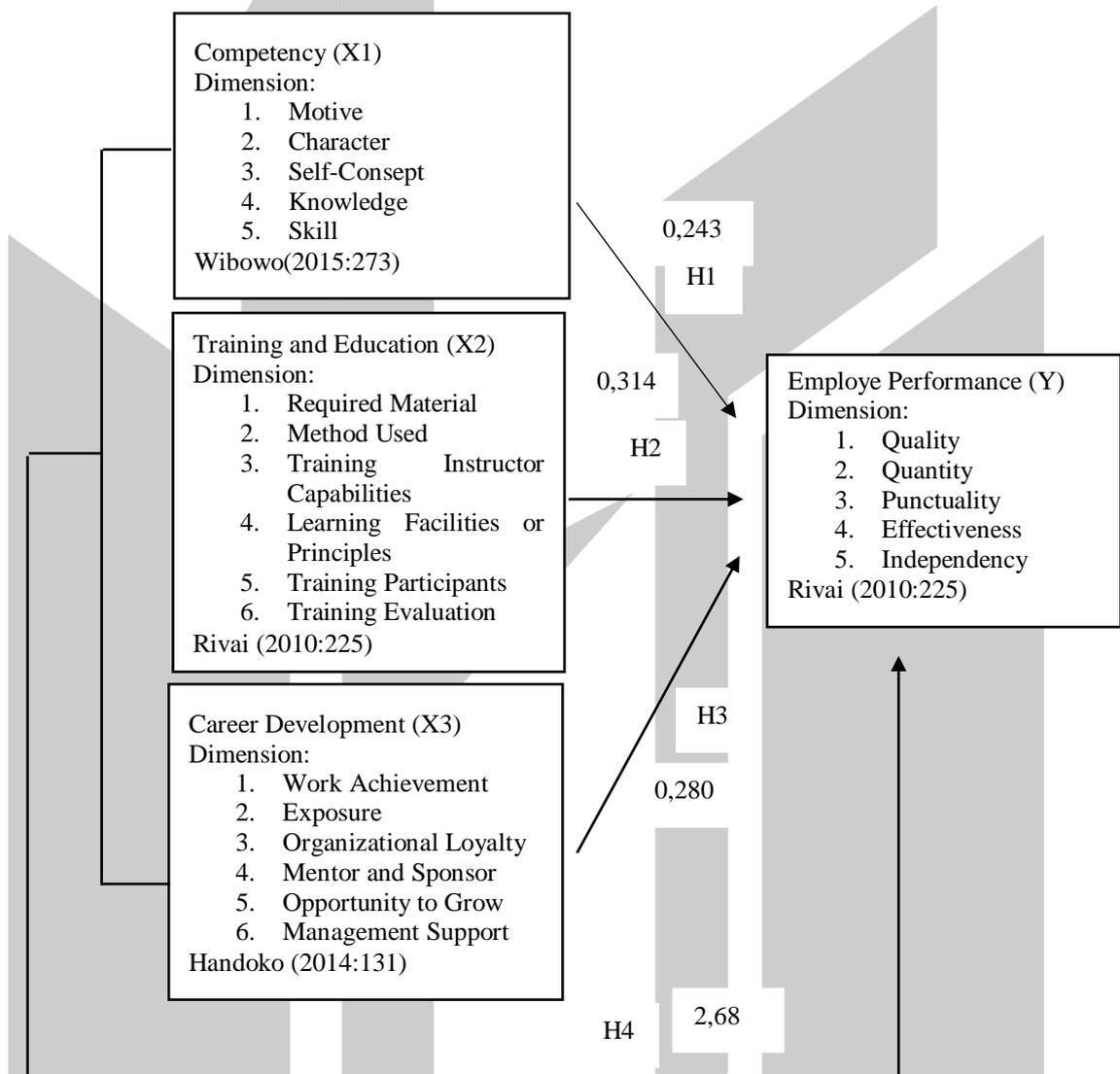
2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian sebelumnya menjadi acuan bagi penulis untuk melakukan penelitiannya, dan penulis memiliki berbagai referensi untuk menyempurnakan teori yang digunakan untuk mempelajari penelitian yang peneliti terdahulu lakukan. Namun penulis mengacu pada beberapa penelitian guna menyempurnakan bahan penelitian dari penelitian yang dilakukan oleh penulis. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis

2.1.1 Anis Mardiyah; Charles Bohlen Purba (2019)

Anis Mardiyah dan Charles Bohlen Purba (2019) Melakukan penelitian yang berjudul *The Effects of Competency, Training and Education, and Career Development on Employees' Performance at Hermina Hospital Kemayoran*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *Disproportionate Stratified Random Sampling*, sampel dalam penelitian ini adalah 22% dari 535 karyawan RS Hermina Kemayoran. Variabel yang digunakan adalah Kompetensi(X1), Pendidikan Pelatihan(X2), Pengembangan Karir(X3) Dan Kinerja Karyawan(Y). Masalah dalam penelitian yang dilakukan oleh Anis Mardiyah dan Charles Bohlen Purba adalah apakah Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi memiliki hubungan dengan Kinerja Karyawan.

Berikut ini adalah kerangka pemikiran pada penelitian Mardiyah dan Purba :



Sumber : Data diolah Mardiyah dan Purba, (2019)

Gambar 2.1
KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN MARDIYAH DAN PURBA

Hasil Penelitian :

1. Ada pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja (Y), ditunjukkan hubungan antara Kompetensi (X_1) dan Kinerja (Y) signifikan dengan t hitung sebesar 1,998 ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel} (df = 117) = 1.98$) dan Sig. = 0,048. nilai koefisiennya positif sebesar 0,243 yang menunjukkan arah hubungan antara Kompetensi (X_1) dengan Kinerja (Y) adalah positif. Sehingga hipotesis H1 dalam penelitian ini yang menyatakan “Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan” diterima.
2. Ada pengaruh Diklat (X_2) terhadap Kinerja (Y), signifikan dengan t-hitung sebesar 8,014 ($t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 1,98$) dan Sig. = 0,000. Nilai koefisiennya bertanda positif yaitu sebesar 0,314 yang menunjukkan arah hubungan antara Diklat (X_2) dengan Kinerja (Y) adalah positif. Dengan demikian, hipostasis H2 dalam penelitian ini yang menyatakan “Pelatihan dan Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai” diterima.
3. Ada pengaruh dan Pengembangan Karir (X_3) terhadap Kinerja (Y), signifikan dengan t-hitung 7,061 ($t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 1,988$) dan Sig. = 0,000. Nilai koefisiennya bertanda positif yaitu sebesar 0,280 yang menunjukkan arah hubungan antara Pengembangan Karir (X_3) dengan Kinerja (Y) adalah positif. Dengan demikian, hipotesis H3 dalam penelitian ini yang menyatakan “Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan” diterima.

4. Terakhir, Kompetensi, Diklat, dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan secara simultan. Hal ini berdasarkan hasil uji signifikan simultan (ujif) menunjukkan nilai Fhitung sebesar 210.945 ($F_{hitung} > F_{tabel} (n = 120, \text{ dan } k = 3) = 2,68$) dan Sig. = 0,000 yang menunjukkan Kompetensi (X_1), Diklat (X_2), dan Pengembangan Karir (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis H4 dalam penelitian ini yang menyatakan “Kompetensi, Diklat, dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan” diterima.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu :

1. Menggunakan variabel pendidikan dan pelatihan, pengembangan Karir dan kinerja karyawan
2. Menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner

Perbedaan penelitian Sekarang dengan penelitian terdahulu :

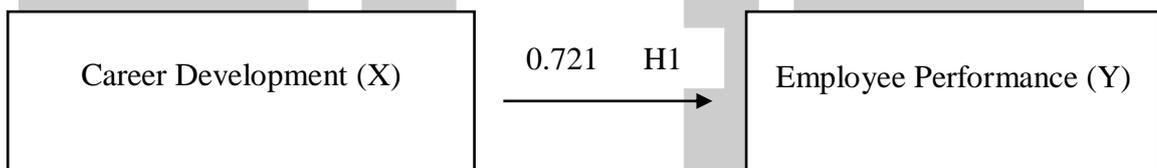
1. Penelitian Mardiyah dan Purba membutuhkan sampel 22% dari 535 karyawan RS Hermina Kemayoran yaitu 118 karyawan, sedangkan penelitian sekarang membutuhkan 145 karyawan yang dihitung dengan menggunakan rumus slovin pada PT Pertamina *Lubricants Production Unit* Gresik
2. Penelitian Mardiyah dan Purbamenggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *Disproportionate Stratified Random Sampling*, sedangkan penelitian sekarang menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*

3. Penelitian Mardiyah dan Purba melakukan penelitian terhadap karyawan RS Hermina Kemayoran sedangkan penelitian sekarang melakukan penelitian terhadap karyawan PT Pertamina *Lubricants Production Unit* Gresik

2.1.2 Ahmad Firman (2021)

Ahmad Firman (2021) melakukan penelitian berjudul *The Effect Of Career Development On Employee Performance At Aswin Hotel And Spa Makassar*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *saturated sample*, dengan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dari Aswin Hotels and Spa Makassar sebanyak 53 orang. Variabel yang digunakan adalah Pengembangan Karyawan (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Masalah dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Firman adalah apakah Pengembangan Karir memiliki hubungan dengan Kinerja Karyawan.

Berikut ini adalah kerangka pemikiran pada penelitian Firman :



Sumber : Data diolah Firman, (2021)

Gambar 2.2
KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN FIRMAN

Hasil Penelitian :

1. Berdasarkan data pada uji regresi dijelaskan bahwa pengembangan karir memiliki nilai sebesar (7,805), nilai B sebesar (0,721). Hal ini menunjukkan bahwa koefisien variabel pengembangan karir (X) berpengaruh positif

signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil uji t diketahui bahwa t hitung lebih besar dari t tabel, dimana $7,805 > 2,00758$. Artinya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu :

1. Menggunakan variabel pengembangan Karir dan kinerja karyawan
2. Menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner

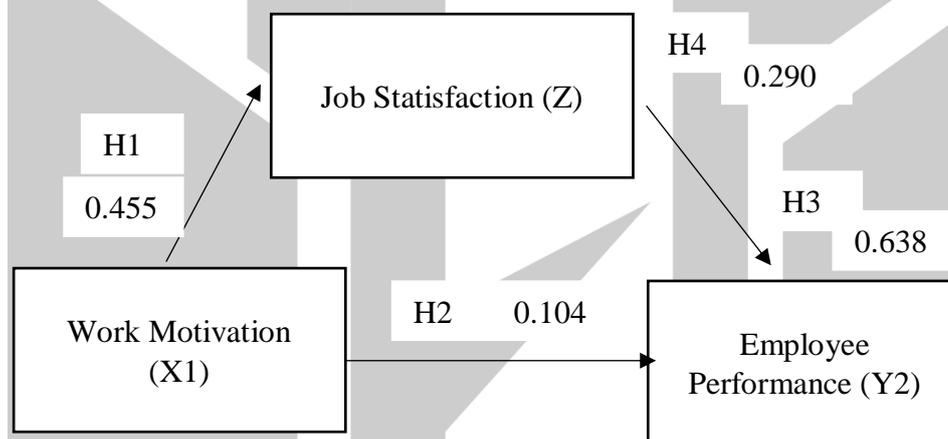
Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu :

1. Penelitian Firman membutuhkan sampel 53 karyawan Aswin Hotels and Spa Makassar, sedangkan penelitian sekarang membutuhkan 145 karyawan yang dihitung dengan menggunakan rumus slovin pada PT Pertamina *Lubricants Production Unit* Gresik
2. Penelitian Firman menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *saturated sample*, sedangkan penelitian sekarang menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*
3. Penelitian Firman melakukan penelitian terhadap karyawan Aswin Hotels and Spa Makassar sedangkan penelitian sekarang melakukan penelitian terhadap karyawan PT Pertamina *Lubricants Production Unit* Gresik

2.1.3 Muh. Pananrangi; Osman Lewangka; Sudirman Indrianty (2020)

Muhammad Pananrangi; Osman Lewangka; Sudirman Indrianty (2020) melakukan penelitian berjudul *The Influence Of Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In PT. Son Karella Mare*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *saturated sample*, dengan sampel dalam penelitian ini

adalah Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Son Karella Group yang berjumlah 86 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang menjadi populasi penelitian ini. Variabel yang digunakan adalah Motivasi (X1) , Kepuasan kerja (Z) dan Kinerja Karyawan(Y). Masalah dalam penelitian yang dilakukan oleh Muh. Pananrangi, Osman Lewangka, Indrianty Sudirman adalah apakah Motivasi, Kepuasan Kerja memiliki hubungan dengan Kinerja Karyawan. Berikut ini adalah kerangka pemikiran pada penelitian Pananrangi et al. :



Sumber : Data diolah Pananrangi ; Lewangka ; Indrianty(2020)

Gambar 2.3
KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN PANANRANGI ET AL.

Hasil Penelitian :

1. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini terlihat dari nilai koefisien yang menunjukkan nilai sebesar 0,455 yang dapat diartikan jika Motivasi Kerja karyawan PT. Putra Karella Mare berpengaruh positif sebesar 45,5% terhadap Kepuasan Kerja.

2. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terlihat dari nilai koefisien yang menunjukkan nilai 0,104 yang dapat diartikan jika Motivasi Kerja karyawan PT. Putra Karella Mare berpengaruh positif sebesar 10,4% terhadap Kepuasan Kerja.
3. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menemukan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terlihat dari nilai koefisien yang menunjukkan nilai sebesar 0,638 yang dapat diartikan jika Kinerja Karyawan PT. Putra Karella Mare memiliki pengaruh positif sebesar 63,8%.
4. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hal ini terlihat dari nilai koefisien yang menunjukkan nilai sebesar 0,290 yang dapat diartikan jika Motivasi Kerja karyawan PT. Putra Karella Mare berpengaruh positif sebesar 29% terhadap Kinerja Karyawan jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu :

1. Menggunakan variabel motivasi dan kinerja karyawan
2. Menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu :

1. Penelitian Pananrangi et al. membutuhkan sampel 86 karyawan PT. Son Karella Group, sedangkan penelitian sekarang membutuhkan 145 karyawan

yang dihitung dengan menggunakan rumus slovin pada PT Pertamina *Lubricants Production* Unit Gresik

2. Penelitian Pananrangi et al. menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *saturated sample*, sedangkan penelitian sekarang menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*
3. Penelitian Pananrangi et al. melakukan penelitian terhadap karyawan PT. Son Karella Group sedangkan penelitian sekarang melakukan penelitian terhadap karyawan PT Pertamina *Lubricants Production* Unit Gresik

TABEL 2.1
RINGKASAN PENELITIAN TERDAHULU

| No | Nama dan Tahun | Topik Penelitian | Variabel Penelitian | Sampel Penelitian | Teknik Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---|--|--|---|--|--|
| 1 | Anis Mardiyah dan Charles Bohlen Purba (2019) | <i>The Effects of Competency, Training and Education, and Career Development on Employees' Performance at Hermina Hospital Kemayoran</i> | Kompetensi, Pendidikan Pelatihan, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan | Karyawan RS Hermina Kemayoran sebanyak 118 | Analisis Regresi dengan <i>software</i> SPSS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi, Pelatihan dan Pendidikan, dan Karir Pembangunan bersama memiliki dampak positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RS Hermina Kemayoran. 2. Motif yang berorientasi pada pencapaian tugas memiliki kekuatan korelasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja. 3. Pelatihan dan Evaluasi menjelaskan tentang kualitas kerja (pengetahuan dan keterampilan) memiliki korelasi yang kuat dalam meningkatkan kualitas layanan perusahaan untuk meningkatkan pertunjukan. 4. Prestasi kerja tentang kualitas kerja yang tinggi memiliki kekuatan yang kuat korelasi dalam kemandirian untuk menjalankan tugas dalam satuan/bagian |
| 2 | Ahmad Firman (2021) | <i>The Effect Of Career Development On Employee Performance At Aswin Hotel And Spa Makassar</i> | Pengembangan Karyawan, Kinerja Karyawan | Karyawan dari Aswin Hotels and Spa Makassar sebanyak 53 orang | Analisis Regresi dengan <i>software</i> SPSS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Aswin Hotel and Spa Makassar |

| No | Nama dan Tahun | Topik Penelitian | Variabel Penelitian | Sampel Penelitian | Teknik Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|--|--|--|--------------------------------------|--|
| 3 | Muhammad Pananrangi; Osman Lewangka; Sudirman Indrianty (2020) | <i>The Influence Of Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In PT. Son Karella Mare</i> | Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan | Seluruh karyawan PT. Son Karella Group yang berjumlah 86 orang | Path dengan <i>software SmartPLS</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika motivasi kerja karyawan semakin baik maka akan berdampak pada Kepuasan Kerja. 2. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika suatu Motivasi Kerja terjadi maka semakin baik karyawan tersebut akan berdampak pada Kinerja Karyawan. 3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika Kepuasan Kerja terjadi meningkat maka akan berdampak pada Kinerja Karyawan. 4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika suatu Motivasi Kerja terjadi maka semakin baik karyawan tersebut akan berdampak pada Kepuasan Kerja sehingga dapat juga berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan. |
| 4 | Naufal Arib Damarwan (2021) | Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina | Pendidikan Dan Pelatihan, Pengembangan Karir, Motivasi, Kinerja Karyawan | Karyawan PT Pertamina <i>Lubricants Production</i> Unit | SEM dengan <i>software WarpPLS</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. variabel Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina <i>Lubricants Production</i> Unit Gresik bagian <i>Mandays</i> |

| No | Nama dan Tahun | Topik Penelitian | Variabel Penelitian | Sampel Penelitian | Teknik Analisis | Hasil Penelitian |
|----|----------------|---|---------------------|-------------------------|-----------------|--|
| | | <i>Lubricants Production</i> Unit Gresik | | Gresik berjumlah 145 | | <ol style="list-style-type: none"> 2. variabel Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina <i>Lubricants Production</i> Unit Gresik bagian <i>Mandays</i> 3. variabel Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina <i>Lubricants Production</i> Unit Gresik bagian <i>Mandays</i> |

Sumber : (Firman, 2021; Mardiyah dan Purba, 2019; Pananrangi et al., 2020)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan yaitu apa yang dapat dicapai oleh individu atau kumpulan individu dalam suatu asosiasi, sesuai dengan spesialis dan tugas karyawan yang terpisah, dengan tujuan akhir untuk mencapai tujuan asosiasi yang bersangkutan secara salah, tanpa mengabaikan hukum yang sesuai (Jacob, 2014 dalam Suwaldiyana, 2021:72). Menurut Wibowo (2014:70) dalam Mardiyah dan Purba (2019:314) kinerja dapat dilihat sebagai suatu proses atau hasil kerja. Kinerja adalah proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil. Namun, hasil kerja itu sendiri juga menunjukkan kinerja. Menurut Robbins dalam Mangkunegara (2017:75) dalam Mardiyah dan Purba (2019:314) berikut adalah 5 indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individual :

1. Kualitas : dapat memahami tugas dengan baik dan dapat melakukan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.
2. Kuantitas : dapat menyelesaikan tugas untuk memenuhi target.
3. Ketepatan waktu : dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan dapat memaksimalkan waktu luang untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas : mampu memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, dan bahan mentah).
5. Independensi ; mampu menjalankan tugas-tugas yang terkait dengan unitnya dan mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain

Menurut Mangkunegara (2013:67) dalam Suwaldiyana (2021:72) mengatakan bahwa Kinerja Karyawan merupakan kualitas dan kuantitas pekerjaan

yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam kapasitasnya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tugas yang dilimpahkan kepadanya oleh atasannya. Ada faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*), artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pelatihan yang tepat dari karyawan Anda untuk melakukan pekerjaan sehari-hari karyawan, akan lebih mudah bagi karyawan untuk melakukan seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan harus mengisi posisi yang sesuai dengan keahliannya. (orang yang tepat di tempat yang tepat, orang yang tepat di pekerjaan yang tepat)

2. Faktor motivasi diartikan sebagai sikap manajer dan karyawan terhadap situasi kerja organisasi yang disiplin. Karyawan akan menunjukkan penilaian positif atau negatif terhadap situasi di tempat kerja, dan ini dapat menunjukkan betapa kurangnya motivasi di antara para manajer dan karyawan,

Perusahaan memiliki visi dan misi yang harus dicapai. banyak cara yang dimiliki perusahaan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. salah satunya adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Meningkatkan Kinerja Karyawan setiap perusahaan pasti berbeda-beda namun tujuannya tetap sama yaitu agar kinerja karyawan lebih meningkat . Kinerja Karyawan berarti sebuah sistem pemeringkatan yang biasanya banyak digunakan perusahaan untuk menjadi evaluasi terkait kapabilitas dan efisiensi karyawan.

Menurut Sutrisno (2014:151) dalam Suwaldiyana, (2021:72) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu dan faktor disiplin. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah 1. Tugas gerak dilaksanakan dalam dengan menggunakan energi fisik dan mental yang ditunjukkan dengan sejumlah upaya. 2. Kemampuan merupakan pelaksanaan tugas yang membutuhkan ciri-ciri pribadi. 3. Persepsi tugas peran adalah penyelesaian suatu pekerjaan dengan menggunakan beberapa perilaku dan aktivitas individu yang dirasa perlu.

Maka Penelitian sekarang menggunakan indikator menurut Mangkunegara (2017:75) dalam Mardiyah dan Purba (2019:314) :

1. Kualitas : dapat memahami tugas dengan baik dan dapat melakukan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.
2. Kuantitas : dapat menyelesaikan tugas untuk memenuhi target.
3. Ketepatan waktu : dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan dapat memaksimalkan waktu luang untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas : mampu memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, dan bahan mentah).
5. Independensi ; mampu menjalankan tugas-tugas yang terkait dengan unitnya dan mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain

2.2.2 Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Hassan, et al. (2013) dalam Kuruppu et al., (2021:6) pelatihan adalah proses yang diatur diuraikan untuk kemajuan pelaksanaan pekerjaan seseorang. Menurut Rivai dan Sagala (2014) dalam Rachmawati (2016:3) pelatihan merupakan merubah tingkah laku pegawai melalui proses secara sistematis untuk

mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai (2015:163) dalam Mardiyah dan Purba (2019:314) faktor-faktor yang mendukung keberhasilan pelatihan sebagai berikut :

1. Materi yang dibutuhkan : mendapat kurikulum, dan pelatihan bentuk pelatih sesuai kebutuhan dan merasa materi yang disiapkan dalam pelatihan sudah lengkap dan memadai serta materi yang diberikan dalam pelatihan disesuaikan dengan tingkat kesulitan kerja karyawan
2. Metode yang digunakan : dapat menerima bahwa memberikan pelatihan yang berkelanjutan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan karyawan.
3. Kemampuan instruktur pelatihan : dapat menguasai pelatihan yang disediakan dan dapat memaksimalkan kesempatan untuk berdiskusi / tanya jawab
4. Fasilitas atau prinsip belajar : mendapat fasilitas dalam pelatihan sesuai dengan yang diharapkan dan mendapat jenis pelatihan yang diikuti sesuai dengan kebutuhan
5. Peserta pelatihan : berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program diklat, dapat menguasai berbagai pelatihan yang diberikan dan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diberikan dengan cepat setelah mengikuti pelatihan dan Pendidikan.
6. Evaluasi pelatihan : merasa kualitas kerja (pengetahuan dan keterampilan) telah meningkat daripada sebelumnya dan merasa mampu meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan.

Menurut Pasal 1 ayat 9 UU No. 13 Tahun 2003 ketenagakerjaan, pelatihan yaitu secara umum, mempersiapkan penyampaian, memperoleh, kemajuan, dan membuat kapasitas kerja, produktivitas, penataan, sikap, dan sikap kerja yang sulit pada tingkat kapasitas dan bakat tertentu sesuai dengan tingkat dan kapasitas suatu jabatan atau pekerjaan. Menurut kulkarni (2013) dalam Kuruppu et al., (2021:6) pelatihan adalah kegiatan yang membuat perbedaan kelancaran dan kelancaran kapasitas kerja yang pada gilirannya meningkatkan kualitas kehidupan kerja yang representatif dan peningkatan organisasi.

Menurut Opatha (2009) dalam (Kuruppu et al., (2021:6) konten pelatihan dapat didefinisikan sebagai semua hal yang diyakini termasuk dalam program pelatihan. Menurut Cheng dan Waldenberger (2013) dalam Kuruppu et al., (2021:6) konten pelatihan adalah pengetahuan dan keterampilan terkait pekerjaan yang dapat diperoleh dengan berpartisipasi dalam program pelatihan. Peneliti menggunakan definisi konten pelatihan dari Cheng dan Waldenberger (2013) dalam Kuruppu et al., (2021:6) dan keterampilan khusus, keterampilan umum dan relevansi sebagai indikator konten pelatihan untuk penelitian ini.

1. Keterampilan khusus : keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan aturan dan peraturan khusus perusahaan yang mendorong kelancaran organisasi (Chen 2005 dikutip dalam Cheng dan Weldenberger 2013 dalam Kuruppu et al., 2021:6).
2. Keterampilan umum : keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan Cheng dan Weldenberger 2013 dalam Kuruppu et al., 2021:6).

3. Relevansi : hubungan sesuatu dengan situasi tertentu atau orang tertentu atau kepentingannya dalam situasi itu atau orang itu (Collinsdictionary, n.d.). Dalam studi penelitian ini, relevansi didefinisikan sebagai sejauh mana isi pelatihan sesuai dengan harapan peserta dari karir karyawan.

Maka Penelitian sekarang menggunakan indicator menurut Rivai (2015:163) dalam Mardiyah dan Purba (2019:314) :

1. Materi yang dibutuhkan : mendapat kurikulum, dan pelatihan bentuk pelatih sesuai kebutuhan dan merasa materi yang disiapkan dalam pelatihan sudah lengkap dan memadai serta materi yang diberikan dalam pelatihan disesuaikan dengan tingkat kesulitan kerja karyawan
2. Metode yang digunakan : dapat menerima bahwa memberikan pelatihan yang berkelanjutan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan karyawan.
3. Kemampuan instruktur pelatihan : dapat menguasai pelatihan yang disediakan dan dapat memaksimalkan kesempatan untuk berdiskusi / tanya jawab
4. Fasilitas atau prinsip belajar : mendapat fasilitas dalam pelatihan sesuai dengan yang diharapkan dan mendapat jenis pelatihan yang diikuti sesuai dengan kebutuhan
5. Peserta pelatihan : berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program diklat, dapat menguasai berbagai pelatihan yang diberikan dan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diberikan dengan cepat setelah mengikuti pelatihan dan Pendidikan.

6. Evaluasi pelatihan : merasa kualitas kerja (pengetahuan dan keterampilan) telah meningkat daripada sebelumnya dan merasa mampu meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan.

2.2.3 Pengembangan Karir

Bagi beberapa karyawan yang telah lama mengabdikan untuk bekerja di perusahaan akan memiliki pandangan kinerja di tempat kerja tidak hanya sebagai semacam pendapatan, namun juga sebagai sesuatu yang dapat memenuhi keinginan yang berbeda, seperti penghargaan dari orang lain, perebutan kekuasaan dan posisi yang lebih tinggi (Yulandari dan Gunawan, 2019 dalam Firman, 2021:134). Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang, yang dimana pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir (Handoko, 2014: 123 dalam Katharina dan Dewi, 2020:2). Menurut Handoko (2014:131) dalam Mardiyah dan Purba, 2019:314) indikator pengembangan karir adalah :

1. Prestasi Kerja : dapat memahami dan menyelesaikan deskripsi pekerjaan dengan baik, dapat menghasilkan kuantitas pekerjaan yang sesuai dengan target dan keandalan kerja sesuai dengan instruksi pengawasan dan memberikan masukan (inisiatif).
2. Exposure : mampu mengerjakan deskripsi pekerjaan diluar tugas rutin, mengetahui dengan baik struktur organisasi yang lebih tinggi dan menjalin hubungan baik dengan pemangku kepentingan dalam perusahaan

3. Loyalitas Organisasi : bersedia mengikuti aturan perusahaan, bangga dengan nilai-nilai yang diterapkan di perusahaan dan setia pada nilai-nilai yang ditetapkan oleh perusahaan untuk menerapkannya di tempat kerja
4. Mentor dan Sponsor : mendapat dukungan positif yang diberikan pengawas, mendapat panduan di tempat kerja yang diberikan pengawas dan mendapat peluang karir yang sama bagi seluruh karyawan.
5. Kesempatan untuk tumbuh : mendapat kesempatan yang sama bagi seluruh karyawan untuk berkembang yang diberikan oleh perusahaan dan memiliki hak yang sama untuk mengembangkan karir.
6. Dukungan manajemen : mendapat rencana karir yang jelas yang diberikan oleh perusahaan dan mendapat informasi yang jelas tentang peluang karir yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Siagian (2011) dalam Najiah et al., (2020:433) berbagai indikator yang perlu diperhatikan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir : perlakuan adil ini hanya dapat dicapai jika kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan objektif dan rasional yang akrab bagi karyawan.
2. Kepedulian Atasan Langsung : karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepeduliannya adalah memberikan umpan balik kepada karyawan atas pelaksanaan tugasnya masing-masing sehingga karyawan mengetahui potensi yang perlu dibenahi. Pada gilirannya, umpan balik ini

menjadi bahan penting bagi karyawan mengenai langkah awal apa yang perlu karyawan ambil agar karyawan lebih berpeluang untuk dipromosikan

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi : karyawan umumnya berharap karyawan memiliki akses ke informasi tentang berbagai peluang promosi. Akses ini sangat penting apalagi jika lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang bersifat kompetitif. Jika akses tersebut tidak ada atau sangat terbatas, karyawan akan dengan mudah menganggap prinsip-prinsip keadilan dan kesetaraan serta kesempatan yang dipertimbangkan.
4. Ada minat untuk dipromosikan : pendekatan yang tepat untuk digunakan dalam menumbuhkan minat karyawan dalam pengembangan karir adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat mengembangkan karir sangat individualistis. Seorang karyawan memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan saat ini, pendidikan dan pelatihan yang diambil, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat mengakibatkan minat seseorang dalam mengembangkan karirnya.

Sehingga setiap karyawan harus diberi kesempatan untuk menciptakan karirnya, khususnya dengan mengembangkan atau menciptakan eksekusi yang hebat yang digunakan sebagai alat untuk mendorong karyawan berprestasi yang sangat berharga untuk mendapatkan bukaan peningkatan karir (Rozalia,2015 dalam Firman, 2021:134). Perkembangan biasanya dikaitkan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik. Peluang karir yang dapat diakses di perusahaan saat ini

dan dimasa yang akan datang merupakan tujuan dari semua program Pengembangan Karir yang disesuaikan dengan keinginan dan tujuan pekerja (Jayusman dan Kotimah, 2012 dalam Firman, 2021:134).

Maka penelitian sekarang menggunakan indikator menurut Handoko (2014:131 dalam Mardiyah dan Purba, 2019:314) :

1. Prestasi Kerja : dapat memahami dan menyelesaikan deskripsi pekerjaan dengan baik, dapat menghasilkan kuantitas pekerjaan yang sesuai dengan target dan keandalan kerja sesuai dengan instruksi pengawasan dan memberikan masukan (inisiatif).
2. Exposure : mampu mengerjakan deskripsi pekerjaan diluar tugas rutin, mengetahui dengan baik struktur organisasi yang lebih tinggi dan menjalin hubungan baik dengan pemangku kepentingan dalam perusahaan
3. Loyalitas Organisasi : bersedia mengikuti aturan perusahaan, bangga dengan nilai-nilai yang diterapkan di perusahaan dan setia pada nilai-nilai yang ditetapkan oleh perusahaan untuk menerapkannya di tempat kerja
4. Mentor dan Sponsor : mendapat dukungan positif yang diberikan pengawas, mendapat panduan di tempat kerja yang diberikan pengawas dan mendapat peluang karir yang sama bagi seluruh karyawan.
5. Kesempatan untuk tumbuh : mendapat kesempatan yang sama bagi seluruh karyawan untuk berkembang yang diberikan oleh perusahaan dan memiliki hak yang sama untuk mengembangkan karir.

6. Dukungan manajemen : mendapat rencana karir yang jelas yang diberikan oleh perusahaan dan mendapat informasi yang jelas tentang peluang karir yang diberikan oleh perusahaan.

2.2.4 Motivasi

Menurut Hasibuan (2007:235) dalam Suwaldiyana (2021:68) motivasi adalah penyebab saluran, dan penunjang motivasi adalah pencapaian hasil yang optimal yang dihasilkan dari perilaku manusia agar bekerja keras dan bersemangat. Maka motivasi dapat diartikan sebagai dorongan utama yang diselesaikan dalam tindakan masing-masing individu untuk memindahkan sesuatu dari dalam diri seorang individu. Menurut Hasibuan (2008) dalam (Purba dan Sudibjo, 2020:1608), motivasi karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan direduksi menjadi dimensi motivasi kerja pegawai, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis atau fisik, yang ditunjukkan dengan pemberian bonus, tunjangan makan, biaya transportasi, dan lain sebagainya.
2. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keselamatan dan keselamatan kerja yang meliputi seperti jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, jaminan kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Sosial, ditunjukkan dengan berinteraksi dengan orang lain, antara lain kebutuhan untuk diterima dan dicintai oleh kelompok dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis.

4. Penghargaan, yang ditunjukkan dengan kesadaran dan penghargaan berbasis keterampilan, yaitu, karyawan dan manajer lain perlu menghormati dan mengevaluasi kemampuan karyawan untuk melakukan tugas karyawan.
5. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan jenis pekerjaan yang menarik dan bermanfaat di mana karyawan mengerahkan keterampilan, kemampuan, keterampilan, dan potensi karyawan. Perusahaan dapat memenuhi kebutuhan ini melalui pelatihan dan pendidikan lebih lanjut.

Suasana mental atau psikologis seorang pekerja sebagai individu dalam organisasi atau masyarakat perusahaan yang menjadi disiplin kerjanya, memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap pelaksanaan pekerjaan. Motivasi dapat diartikan sebagai proses psikologis yang membangkitkan dan menggunakan perilaku menuju pencapaian tujuan atau perilaku yang diarahkan pada tujuan. Menurut Siregar (2007:89) dalam Suwaldiyana (2021:68) motivasi kerja yaitu kesadaran akan harapan orang lain yang digunakan untuk mencapai tujuan ideal bagi individu atau pekerja, baik dari dalam maupun dari luar untuk menyelesaikan tugas atau Gerakan. Perusahaan atau organisasi tidak dapat diantisipasi sebagai perwakilan yang mampu, kompeten, dan berbakat, tetapi yang paling penting adalah bahwa karyawan bersedia untuk bekerja keras dan kebutuhan untuk mencapai pekerjaan yang paling ekstrim muncul.

Menurut Robbin (2012:98) dalam Suwaldiyana (2021:68) motivasi merupakan pencapaian tujuan yang melalui proses yang dijelaskan dengan intensitas, arah dan ketekunan individu.

Menurut George dan Jones (2005) dalam Pananrangi et al., (2020:22) Motivasi kerja didefinisikan sebagai penentuan arah perilaku seseorang dalam organisasi, tingkat pengerahan tenaga, dan tingkat kekuatan atau keserbagunaan untuk memberdayakan psikologis seseorang untuk menghadapi pencegah atau masalah (tingkat ketekunan). Menurut George, J.M., dan Jones (2005:175) dalam Lusri dan Siagian (2017:2) unsur-unsur motivasi terdiri dari arah perilaku , tingkat usaha, dan tingkat kegigihan:

1. Arah perilaku: memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan selalu mematuhi peraturan perusahaan.
2. Tingkat usaha : serius dalam bekerja dan ingin bekerja lebih baik lagi dari hari sebelumnya.
3. Tingkat kegigihan : ingin mengembangkan keahlian saya agar bisa memajukan perusahaan dan tetap gigih dalam bekerja meski lingkungan kurang mendukung.

Maka Penelitian sekarang menggunakan indikator menurut George, J.M., dan Jones (2005:175) dalam Lusri dan Siagian (2017:2):

1. Arah perilaku: memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan selalu mematuhi peraturan perusahaan.
2. Tingkat usaha : serius dalam bekerja dan ingin bekerja lebih baik lagi dari hari sebelumnya.
3. Tingkat kegigihan : ingin mengembangkan keahlian saya agar bisa memajukan perusahaan dan tetap gigih dalam bekerja meski lingkungan kurang mendukung.

2.3 Hubungan Antar variabel

2.3.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sultana, et al. (2012) dalam Kuruppu et al., (2021:8) terdapat hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan karena pelatihan berdampak positif baik bagi karyawan maupun organisasi melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku. Kinerja seorang karyawan tergantung pada sejumlah faktor: Pelatihan adalah fakta terpenting yang mempengaruhi kinerja untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan individu. (Khan, et al., 2011 dalam Kuruppu et al., (2021:8). Hasil kesimpulan dari Khan, et al. (2011) dalam Kuruppu et al., (2021:8) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif terhadap kinerja organisasi.

2.3.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Yuniasih et al. (2018) dalam Firman (2021:134) kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan. Pengembangan Karir merupakan salah satu variabel pendorong yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerja dalam upaya mencapai pelaksanaan yang representatif dan dapat memberikan efisiensi yang lebih luas bagi organisasi atau perusahaan. Sedangkan Pengembangan Karir berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan yang dapat terlihat dari meningkatnya kemampuan, inisiatif, ketepatan waktu, komunikasi karyawan, dan kualitas kerja (Bahri dan Nisa, 2017 dalam Firman, 2021:134). Menurut Nasution et al. (2018) dalam Katharina dan Dewi (2020:1) semakin baik diterapkannya sistem Pengembangan Karir, maka diharapkan kinerja pegawai juga

akan semakin besar, maka Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bekerja di perusahaan. Menurut Suyanto et al. (2018) dalam Katharina dan Dewi (2020:1) semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi Pengembangan Karir atau semakin rendah kinerja karyawan maka semakin rendah Pengembangan Karir.

Menurut Alfa (2018) dalam Katharina dan Dewi (2020:1) Meningkatnya kinerja yang lebih baik dipengaruhi oleh perkembangan karir, maka Perkembangan karir tidak hanya promosi ke posisi atau jabatan lebih tinggi, namun merupakan sebuah dorongan atau motivasi untuk maju dalam bekerja pada suatu organisasi.

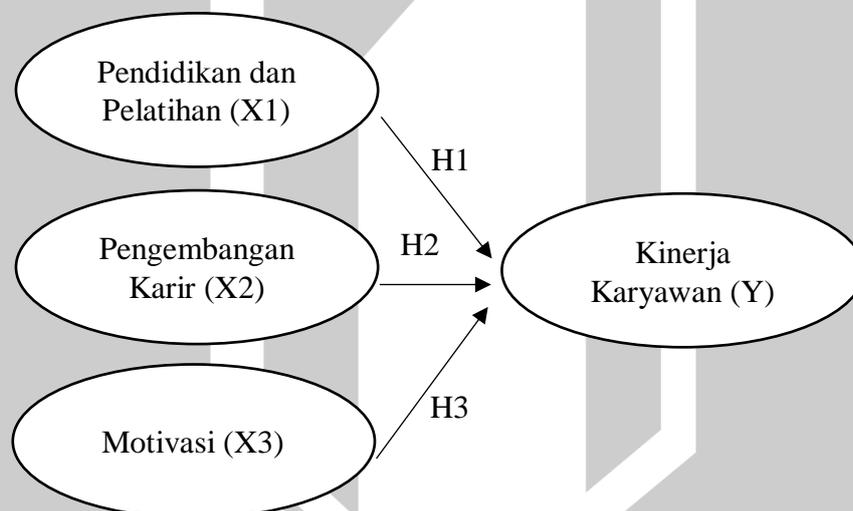
2.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Usman (2009:58) dalam Pananrangi et al. (2020:20) motivasi yaitu dorongan psikologis yang seseorang untuk melakukan sesuatu dimana motivasi berupa bagian penting dari optimal tidaknya kinerja seorang pegawai. Menurut Hasbullah dan Rumansyah (2011) dalam Lusri dan Siagian (2017:2) Motivasi memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap kinerja karyawan. Stringer et al. (2011) dalam Lusri dan Siagian (2017:3) membuktikan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dengan upah dan kepuasan kerja. Menurut Steers (1985) dalam Wahjoedi (2021:2054) Motivasi Kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja. Menurut Sutrisno (2017:146) dalam Wahjoedi (2021:2054) juga berpendapat bahwa motivasi juga merupakan suatu kalkulasi yang mendorong keinginan seseorang untuk melakukan suatu tindakan, kemudian inspirasi secara teratur dicirikan sebagai kalkulasi yang mendorong perilaku seseorang.

Menurut Siagian (2011) dalam Wahjoedi (2021:2054) Motivasi Kerja didefinisikan sebagai motor penggerak seseorang dengan pemahaman bahwa pencapaian tujuan organisasi yang berarti tujuan pribadi bagi anggota organisasi dengan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kepercayaan suatu organisasi yang bertanggung jawab. Menurut Paais dan Pattiruhu (2020) dalam Wahjoedi (2021:2054) motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan untuk menciptakan usaha keras dengan tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kapasitas usaha untuk memenuhi kebutuhan orang. maka beberapa peneliti menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan landasan teori maka dapat kerangka pemikiran sebagai berikut :



Sumber : Data diolah Firman, (2021); Mardiyah dan Purba, (2019); Pananrangi et al., (2020)

Gambar 2.4
KERANGKA PEMIKIRAN NAUFAL ARIB DAMARWAN

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan landasan teori maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Motivasi berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan