

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Hakikat Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia bukan sekadar aspek administratif, melainkan suatu disiplin ilmu yang mencakup pemahaman mendalam tentang bagaimana mengelola dan mengoptimalkan kontribusi manusia dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam konteks ini, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya terbatas pada proses rekrutmen dan pemilihan, melainkan juga melibatkan aspek-aspek seperti pengembangan keterampilan, motivasi karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan kesuksesan bersama.

Rahardjo (2022:8) menjelaskan bahwa “*Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses menyatukan orang dan organisasi sehingga kebutuhan masing-masing terpenuhi*”.

Supriadi et al. (2022:2) menjelaskan bahwa “*Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari berbagai cara agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif*”.

Pengelolaan sumber daya manusia dapat membantu penerapan pengelolaan lingkungan yang lebih baik (Molina-Azorin et al., 2021:1).

Sumber daya manusia memiliki peran kunci dalam merancang kebijakan dan praktik perusahaan yang mendukung keberlanjutan

lingkungan. Huo et al (2020:2) menjelaskan bahwa pentingnya sumber daya manusia dalam pengelolaan lingkungan juga mencakup aspek pengelolaan karir dan pengembangan karyawan. Menyediakan peluang pengembangan keterampilan yang berfokus pada keberlanjutan dan memfasilitasi transisi ke pekerjaan yang lebih berkelanjutan dapat menjadi langkah-langkah yang diambil oleh sumber daya manusia untuk mendukung inisiatif lingkungan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai elemen kritis dalam suatu perusahaan yang melibatkan pengelolaan, pengembangan, dan optimalisasi kontribusi manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia bukan hanya terbatas pada aspek administratif seperti rekrutmen dan pemilihan, melainkan juga mencakup pengembangan keterampilan, motivasi karyawan, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan kesuksesan bersama.

### **b. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peran manajemen sumber daya manusia hendaknya berpusat pada sistem kerja sehingga menghasilkan kesesuaian antara sumber daya manusia dengan elemen lainnya (Priyono & Marnis, 2008:11). Menurut Supriadi et al. (2022:7-8) manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa peran, yaitu sebagai berikut:

- 1) Melalukan perencanaan sumber daya manusia, proses perencanaan ini melibatkan identifikasi kebutuhan tenaga kerja, pengembangan strategi rekrutmen, dan pemetaan sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk proses pengangkatan karyawan yang melibatkan seleksi, penempatan, dan orientasi. Sebaliknya, manajemen sumber daya manusia juga terlibat dalam proses pemberhentian karyawan yang mencakup pemutusan hubungan kerja dan pengelolaan proses keluar.
- 3) Manajemen sumber daya manusia menentukan kebijakan dan praktik penggajian, termasuk pemutusan gaji, insentif, dan tunjangan lainnya, memastikan keadilan dan kepuasan karyawan.
- 4) Melakukan penilaian kinerja, pengembangan karier. Evaluasi kinerja karyawan adalah aspek penting yang melibatkan penilaian prestasi, umpan balik konstruktif, dan pengembangan rencana karier untuk memastikan pertumbuhan dan pengembangan karyawan.
- 5) Manajemen sumber daya manusia berperan mendesain program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta mendukung perkembangan karier.
- 6) Keselamatan dan kesehatan kerja adalah tanggung jawab manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat.

- 7) Penerapan efektivitas hubungan kerja untuk menciptakan dan memelihara hubungan kerja yang efektif, termasuk penanganan konflik, dan penerapan kebijakan.

### **c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aspek strategis dan operasional yang berkontribusi pada pengelolaan tenaga kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Flippo, 2018:13) manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa fungsi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Fungsi manajerial dalam manajemen sumber daya manusia mencakup peran-peran yang bersifat umum dalam mengelola dan mengarahkan tenaga kerja. Beberapa fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
- 2) Fungsi teknis menekankan pada aspek-aspek praktis dan spesifik yang melibatkan keahlian khusus dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Beberapa fungsi teknis manajemen sumber daya manusia, meliputi pengadaan tenaga kerja, pengembangan tenaga kerja, pemberian kompensasi, pengintergrasian, pemeliharaan tenaga kerja, dan pensiun.

## 2. Pelatihan

### a. Hakikat Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses pembelajaran yang secara sengaja dirancang untuk membantu individu atau kelompok mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan dalam berbagai bidang. Handoko (2012:104) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan keterampilan kerja tertentu, terperinci, dan berkesinambungan. Melalui pelatihan, karyawan dapat memahami aspek-aspek terkecil dari pekerjaan mereka, mengasah kemampuan teknis yang diperlukan, serta mengembangkan pemahaman mendalam tentang tugas-tugas yang harus mereka lakukan. Wulandari (2020:2) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang tampak dari suatu perusahaan.

Sedarmayanti (2016:64) menyatakan bahwa “*Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dalam waktu yang singkat dengan metode yang mengutamakan praktik*”.

Sartori & Tacconi (2017:4) menyatakan bahwa “*training involves practical activities such as reading, learning, taking lessons, working, practicing to gain different experiences with the concept of reflective learning*”.

Mangkunegara (2017:44) menyatakan bahwa “*Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan untuk tujuan tertentu*”.

Priyono & Marnis (2008:98) menyatakan bahwa “*Untuk meningkatkan potensi personal kerja dapat dilakukan dengan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan kerja*”

Sheeba & Christopher (2020:263) menjelaskan bahwa pelatihan adalah proses mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk mengembangkan kinerja dan prestasi kerja karyawan. Melalui pelatihan, karyawan dapat mengembangkan keterampilan baru, memperbarui pengetahuan, dan meningkatkan prestasi kerja. Batmomolin et al. (2022:71) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilan. Hal ini tidak hanya memberikan manfaat bagi perusahaan dengan meningkatkan prestasi kerja dan daya saingnya, tetapi juga memberikan manfaat kepada karyawan dengan meningkatkan kualifikasi mereka dan menciptakan peluang pengembangan karir.

Menurut Bariqi (2020:65) pelatihan pada dasarnya merupakan pembelajaran. Pelatihan tidak hanya mencakup pemberian informasi dan pengetahuan baru, tetapi juga melibatkan proses penerapan dan praktik dalam konteks yang relevan. Jalil et al. (2021:1) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan salah satu sumber daya manusia yang paling penting dalam strategi manajemen. Pelatihan memiliki peran

sentral dalam memastikan tenaga kerja suatu perusahaan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam era ketidakpastian dan perubahan yang cepat, pelatihan memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang berubah.

Pelatihan menjadi salah satu hal yang penting dan diperlukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya menyelesaikan tugas secara efektif. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, kemampuan adaptasi dan inovasi menjadi semakin penting. Dengan pelatihan, perusahaan dapat menjamin bahwa karyawan mereka memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang dibutuhkan untuk menghadapi berbagai tantangan yang muncul.

Uraikan di atas memberikan kesimpulan bahwa pelatihan adalah proses penting dan esensial bagi perusahaan dalam mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan. Pelatihan tidak hanya sekadar transfer informasi, melainkan juga merupakan praktik berkelanjutan dalam lingkungan kerja. Selain meningkatkan kualifikasi karyawan dan menciptakan peluang pengembangan karir, pelatihan juga membantu perusahaan beradaptasi dengan perkembangan lingkungan bisnis yang cepat. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya merupakan investasi, tetapi juga kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif dan kesuksesan perusahaan.

**b. Tujuan pelatihan**

Tujuan dari pelatihan dalam konteks manajemen sumber daya manusia sangat beragam. Namun, pada dasarnya pelatihan bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja dan prestasi kerja karyawan, serta mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan, melainkan juga pada pengembangan individu, peningkatan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Wulandari (2020:4) menjelaskan bahwa pelatihan mempunyai beberapa tujuan, yaitu:

- 1) Mengoptimalkan kualitas kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan produktivitas karyawan.
- 3) Memperkuat nilai-nilai ideologi dan komitmen pegawai.
- 4) Meningkatkan sikap moral, etika profesi dan semangat kerja.
- 5) Meningkatkan kinerja pegawai
- 6) Mendorong pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.
- 7) Meningkatkan kesadaran keselamatan dan kesehatan (K3).
- 8) Meningkatkan pengembangan diri dan mengikuti perkembangan teknologi terkini.

Uraikan di atas memberikan kesimpulan bahwa pelatihan memegang peran kunci dalam mencapai sejumlah tujuan yang beragam dan vital. Meskipun tujuannya bervariasi, pelatihan pada dasarnya memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerja karyawan, mencapai produktivitas yang lebih tinggi, memperkuat nilai-

nilai dan komitmen perusahaan, serta menggalang sikap moral dan semangat kerja yang positif. Dengan fokus pada pengembangan individu, pelatihan juga berperan dalam meningkatkan perkembangan pribadi karyawan dan mengikuti perkembangan teknologi terkini.

### **c. Manfaat Pelatihan**

Pelatihan juga merupakan alat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan mematuhi hukum serta peraturan. Bariqi (2020:65) menjelaskan bahwa pelatihan bersifat spesifik dan manfaatnya langsung dapat dipraktikkan di tempat kerja. Apabila pelatihan dilaksanakan secara terarah dan terorganisir, maka manfaat yang diperoleh akan lebih efektif (Apriani et al., 2017:2). Selanjutnya menurut Rivai (2011:217) pelatihan mempunyai beberapa manfaat yaitu manfaat bagi karyawan, perusahaan dan hubungan sumber daya manusia.

#### **1) Manfaat bagi Karyawan**

Pelatihan memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan. Hal ini tidak hanya membuat karyawan lebih efektif dalam pekerjaan saat ini, tetapi juga menciptakan peluang pengembangan karir yang lebih baik.

- a) Membantu karyawan membuat keputusan yang lebih baik, sehingga meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

- b) Mendukung pengembangan diri dan meningkatkan rasa percaya diri, yang berdampak positif pada performa dan inisiatif.
- c) Membantu karyawan dalam mengatasi stres dan tantangan lain di tempat kerja.
- d) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- e) Meningkatkan keterampilan interaksi dan komunikasi antar karyawan sehingga dapat memperkuat kerja tim dan kolaborasi.

2) Manfaat bagi Perusahaan

Pelatihan membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawan, mengurangi kesalahan, dan menghemat biaya.

- a) Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan dengan memperkuat orientasi profit.
- b) Pelatihan membantu meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja di semua tingkat perusahaan.
- c) Memperbaiki pegawai untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- d) Hubungan kerja menjadi lebih harmonis dan produktif.
- e) Membantu merumuskan dan melaksanakan kebijakan perusahaan.

3) Manfaat dalam Hubungan Sumber Daya Manusia

Di dalam konteks hubungan sumber daya manusia, manfaat pelatihan mencakup peningkatan komunikasi, kolaborasi, dan pengelolaan konflik di antara karyawan dan manajemen. Pelatihan

dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan harmonis, di mana karyawan merasa didengar dan dihargai.

- a) Memperbaiki komunikasi antara kelompok dan individu di dalam perusahaan.
- b) Mendukung proses orientasi bagi karyawan baru.
- c) Mengembangkan keterampilan interpersonal.
- d) Meningkatkan kualitas moral.
- e) Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, pertumbuhan, dan koordinasi antar karyawan.
- f) Menjadikan perusahaan menjadi tempat yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan memberikan manfaat yang luas, melibatkan karyawan, perusahaan, dan hubungan sumber daya manusia.

#### **d. Metode Pelatihan**

Ciptaningtyas et al. (2020:637) menjelaskan bahwa pelatihan hendaknya dilaksanakan secara matang dan berkesinambungan agar memberi dampak pada kualitas karyawan. Pelatihan yang dilaksanakan secara matang berarti pelatihan tersebut harus dirancang secara cermat sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Salah satunya dalam penentuan metode pelatihan yang digunakan. Rivai (2011:227) menjelaskan bahwa terdapat 2 metode pelatihan yang dapat digunakan, yaitu *on the job training* dan *off the job instruction training*.

### 1) *On the Job Training*

Pendekatan *On the Job Training* berfokus pada pelatihan yang diberikan secara langsung di tempat kerja sehari-hari karyawan. Beberapa model pelatihan yang termasuk ke dalam metode *on the job training*, yaitu sebagai berikut:

- a) *Job instruction training* merupakan model pelatihan yang melibatkan penggunaan instruksi terstruktur dan terdokumentasi untuk mengajarkan karyawan bagaimana melaksanakan tugas tertentu. Instruksi ini biasanya mencakup langkah-langkah, prosedur, dan panduan yang rinci.
- b) *Coaching* merupakan model pelatihan yang melibatkan bimbingan individual atau kelompok oleh atasan atau mentor yang lebih berpengalaman. Melalui sesi *coaching*, karyawan dapat menerima umpan balik, arahan, dan panduan untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kinerja dan prestasi kerja karyawan.
- c) *Job rotation* merupakan model pelatihan secara berkala dari satu posisi atau departemen ke posisi atau departemen lain dalam perusahaan. Tujuannya adalah untuk memberikan karyawan pengalaman yang beragam, mengembangkan pemahaman yang lebih luas tentang operasi perusahaan, dan mengidentifikasi bakat dan minat mereka. *Job rotation* juga

dapat meningkatkan keterampilan kepemimpinan dan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

d) *Apprenticeship/Internship* merupakan model pelatihan yang melibatkan perekrutan individu dalam tahap pendidikan atau pelatihan awal ke dalam perusahaan. Mereka belajar secara langsung di bawah bimbingan praktisi yang lebih berpengalaman dalam bidang tertentu.

*Apprenticeship/Internship* memberikan peluang bagi individu untuk mendapatkan pengalaman praktis dan menerapkan pengetahuan teoritis mereka dalam konteks pekerjaan sehari-hari.

Menggunakan berbagai metode pelatihan *on the job training* memungkinkan perusahaan untuk memberikan pendekatan yang beragam dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Hal ini juga membantu dalam pengembangan keterampilan dan peningkatan kinerja karyawan di lingkungan kerja sehari-hari mereka.

## 2) *Off the Job Training*

*Off the job training* merupakan metode pelatihan yang diberikan kepada karyawan dan dilaksanakan di luar lokasi kerja karyawan. Beberapa model pelatihan yang termasuk ke dalam metode *off the job training*, yaitu sebagai berikut:

a) *Lecture* atau kuliah merupakan model pelatihan melibatkan penyampaian informasi dan pengetahuan melalui ceramah atau

kuliah. Seorang instruktur atau pembicara memberikan materi pelatihan kepada sekelompok peserta (karyawan). Model ini umum digunakan untuk menyampaikan pengetahuan yang teoritis dan konseptual.

- b) Video presentasi merupakan model ini pelatihan yang disajikan melalui video. Karyawan dapat melihat dan mendengarkan materi pelatihan yang telah direkam sebelumnya. Video presentasi dapat mencakup skenario situasional, studi kasus, atau demonstrasi praktis.
- c) *Vestibule training/simulation* merupakan pelatihan yang melibatkan lingkungan yang dibangun mirip dengan lingkungan kerja sebenarnya. Karyawan dapat berlatih tugas dan keterampilan mereka dalam lingkungan yang aman dan terkontrol. Model ini sering digunakan dalam industri dengan risiko tinggi.
- d) *Role playing* merupakan model pelatihan yang memainkan peserta sebagai peran tertentu dalam situasi yang disimulasikan. Tujuannya adalah untuk mengembangkan keterampilan interaksi sosial, seperti komunikasi, negosiasi, atau manajemen konflik.
- e) *Case study* merupakan model pelatihan yang mempelajari situasi atau masalah dunia nyata dan mencari solusi atau pengambilan keputusan yang efektif.

- f) *Self-study* merupakan model yang melibatkan peserta dalam mempelajari materi pelatihan secara mandiri, seperti melalui buku, panduan, atau sumber belajar lainnya.
- g) Program *learning* merupakan model yang melibatkan peserta untuk mengikuti program pendidikan formal, seperti kursus di universitas atau sekolah bisnis. Biasanya untuk pengembangan keterampilan atau pengetahuan yang lebih mendalam dalam suatu disiplin ilmu.
- h) *Laboratory training* merupakan model yang menuntut peserta untuk belajar dan berlatih dalam lingkungan laboratorium yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Model ini sering digunakan dalam bidang sains, teknik, atau industri yang memerlukan eksperimen.
- i) *Action learning* merupakan model di mana peserta belajar sambil mengerjakan proyek nyata dalam lingkungan kerja mereka. Ini memungkinkan pengembangan keterampilan praktis dan pemecahan masalah seiring dengan pekerjaan sehari-hari.

Penggunaan berbagai metode pelatihan *off the job training* ini memungkinkan perusahaan untuk menyampaikan materi pelatihan dalam berbagai bentuk dan konteks sesuai dengan kebutuhan pelatihan dan karyawan. Metode ini juga membantu dalam pengembangan pemahaman konseptual dan kemampuan analitis peserta.

### e. Indikator Pelatihan

Salah satu komponen penting dari manajemen sumber daya manusia adalah evaluasi prestasi kerja karyawan, yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuan mereka. Untuk mencapai keberhasilan, perusahaan harus mampu secara efektif menilai kinerja karyawan dalam bidang pekerjaannya. Salah satu metode evaluasi yang penting adalah penggunaan indikator pelatihan.

Namun, penting untuk diingat bahwa evaluasi prestasi kerja tidak hanya tentang pengukuran keterampilan teknis. Aspek lain seperti perilaku, kemampuan berkomunikasi, kerja tim, dan nilai-nilai perusahaan juga harus dipertimbangkan dalam proses evaluasi. Perusahaan harus menciptakan sistem evaluasi yang seimbang dan komprehensif untuk memastikan bahwa karyawan diberikan umpan balik yang adil dan konstruktif tentang kinerja mereka. Menurut Mangkunegara (2017:91) terdapat beberapa indikator pelatihan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Instruktur pelatihan sangat penting dalam menentukan efektivitas pelatihan. Instruktur yang kompeten dan berpengalaman dapat memastikan peserta pelatihan mendapatkan pembelajaran yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan prestasi kerja karyawan.
- 2) Peserta pelatihan merupakan individu atau kelompok yang menjadi peserta pelatihan. Hal ini mencakup penilaian terhadap sejauh mana

karyawan memahami dan mampu mengaplikasikan materi pelatihan dalam pekerjaan mereka.

- 3) Materi pelatihan menjadi sangat penting karena harus relevan dengan kebutuhan perusahaan dan peserta pelatihan. Hal ini mencakup aspek penilaian sejauh mana materi pelatihan mencakup topik dan keterampilan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.
- 4) Metode pelatihan yang digunakan dalam pelatihan juga menjadi indikator penting. Metode pelatihan melibatkan penilaian apakah metode yang digunakan efektif dalam menyampaikan materi pelatihan dan apakah metode tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- 5) Tujuan pelatihan harus jelas dan terukur. Hal ini mencakup sejauh mana peserta pelatihan mampu mencapai tujuan tersebut setelah pelaksanaan pelatihan.

### **3. Pengembangan Karier**

#### **a. Hakikat Pengembangan Karier**

Pengembangan karier adalah proses yang melibatkan upaya karyawan untuk memperluas pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman mereka dalam rangka mencapai tujuan karier mereka. Widodo (2015:53) mengatakan bahwa pengembangan karier adalah kumpulan aktivitas seumur hidup yang membantu seseorang menemukan, mempertahankan, berhasil, dan memenuhi tujuan

profesional mereka. Hal ini juga mencakup usaha perusahaan untuk membantu karyawan mengembangkan potensi mereka, menghadapi tantangan baru, dan mengikuti jalur karier yang sesuai dengan ambisi dan keinginan mereka. Pengembangan karier, menurut Sudiro (2011:91) adalah proses meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Tsauri (2013:210) *“Pengembangan karier tidak hanya ke arah struktural tetapi juga mengembangkan expertise ke arah fungsional, sehingga posisi fungsional mempunyai peran sebagai equal partner posisi struktural”*.

Pengembangan karier merupakan proses yang esensial dalam dunia kerja, di mana karyawan dan perusahaan berperan aktif untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi pribadi. Menurut Permenhan Republik Indonesia (RI) Nomor 3 Tahun 2015 dalam Wardani & Permatasari (2022:17) bahwa

*“Pengembangan karier merupakan proses pelaksanaan atau implementasi peningkatan kemampuan pribadi yang dilakukan oleh individu pegawai atau organisasi yang diwakili oleh Pejabat Kepegawaian dalam rangka upaya untuk mencapai perencanaan karier yang telah dibuat”*.

Selanjutnya, Rahardjo (2022:18) menjelaskan definisi pengembangan karier sebagai berikut:

*“Pengembangan karier adalah kegiatan pembelajaran terorganisir yang diatur dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja dan/atau pertumbuhan pribadi untuk tujuan meningkatkan pekerjaan, individu, dan/atau organisasi”*.

Handoko (2012:130) menyatakan bahwa “*Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir*”. Pengembangan karir dipahami sebagai permulaan layanan, pengembangan program berbasis demografi, dan profesionalisasi pada sektor karir (Kettunen, 2023:475). Hal ini menciptakan kerangka kerja yang komprehensif untuk pengembangan karier, di mana karyawan mendapat dukungan yang dibutuhkan, program karier disesuaikan dengan kebutuhan demografi, dan sektor karier secara keseluruhan berkembang menjadi entitas yang semakin profesional dan efektif dalam membantu individu mencapai tujuan karier karyawan. Menurut Mangkunegara (2017:77) pengembangan karir adalah upaya untuk meningkatkan diri sendiri untuk mencapai tujuan karir.

Peran pengembangan karir juga menjadi faktor yang cukup penting dalam sebuah perkembangan yang dihadapi karyawan agar mereka mampu meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan atau organisasi (Permana et al., 2021:1288). Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan peduli terhadap perkembangan karir mereka, ini dapat meningkatkan rasa loyalitas mereka terhadap organisasi. De Vos, et al. (2020:2) menjelaskan bahwa pengembangan karier berkelanjutan memfasilitasi pengembangan pribadi secara mandiri dari waktu ke waktu. Karyawan yang merasa diakui dan didukung dalam pengembangan karir mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap

perusahaan, berkontribusi lebih secara aktif, dan bertahan lebih lama dalam perusahaan tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses yang melibatkan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman guna mencapai tujuan di masa depan. Perusahaan juga berperan dalam membantu karyawan mencapai potensi mereka.

### **b. Tujuan Pengembangan Karier**

Untuk memastikan bahwa karyawan dapat mencapai hasil yang memuaskan dan membantu perusahaan mencapai tujuannya, tujuan utama pengembangan karir adalah untuk membantu karyawan menjadi lebih produktif dan efisien dalam melaksanakan tugas mereka. Menurut Mangkunegara (2017:77) tujuan pengembangan karir yaitu sebagai berikut:

- 1) Untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan individu.
- 2) Untuk menunjukkan hubungan antara kesejahteraan karyawan dan potensi kemampuan mereka.
- 3) Untuk memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.
- 4) Untuk menunjukkan tanggung jawab sosial perusahaan.
- 5) Untuk mendukung pelaksanaan program perusahaan.
- 6) Untuk mengurangi turnover dan biaya karyawan.
- 7) Untuk mendorong peningkatan profesional dan manajerial.
- 8) Untuk mendorong analisis menyeluruh tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier bertujuan untuk membantu karyawan mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efisien dan efektif. Hal ini melibatkan upaya untuk memajukan individu, memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan, serta meningkatkan prestasi kerja karyawan.

### **c. Manfaat Pengembangan Karier**

Pengembangan karier tidak hanya memberikan manfaat bagi karyawan tetapi juga bagi perusahaan (Rodrigues et al., 2020:18). Menurut Widodo (2015:54) terdapat beberapa manfaat pengembangan karier, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengembangan karier membantu mengidentifikasi karyawan yang layak untuk dipromosikan.
- 2) Komitmen yang lebih besar dari bagian kepegawaian terhadap pengembangan karier meningkatkan kesetiaan pegawai. Setiap orang memiliki potensi yang tersimpan di dalamnya yang dapat dimanfaatkan untuk mengubah sifatnya menjadi kekuatan yang sebenarnya.
- 3) Pekerja diberi kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan profesional melalui perencanaan karier.
- 4) Perencanaan karier dapat membantu orang menghindari stagnasi yang menghalangi karier mereka.

- 5) Berdasarkan tujuan pengembangan yang telah ditetapkan, pengembangan karier akan bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier memberikan manfaat yang signifikan, tidak hanya bagi karyawan, tetapi juga bagi perusahaan. Hal ini membantu dalam mengidentifikasi calon-calon yang pantas untuk promosi, meningkatkan loyalitas karyawan, mendorong pertumbuhan mental dan profesional, serta mencegah penumpukan tenaga kerja yang terhambat dalam perkembangan karier.

#### **d. Indikator Pengembangan Karier**

Menurut Handoko (2012:131) terdapat beberapa indikator pengembangan karier yaitu, sebagai berikut:

- 1) Capaian kerja, mengacu pada sejauh mana karyawan telah mencapai tujuan dan prestasi dalam pekerjaannya. Capaian kerja dapat menjadi indikator penting dalam pengembangan karier karyawan.
- 2) Mentor dan sponsor. Mentor merupakan orang yang memberikan bimbingan, nasihat, dan panduan kepada karyawan yang ingin mengembangkan karier. Sementara sponsor adalah orang yang memberikan dukungan aktif dan peluang kepada karyawan tersebut.

- 3) *Chance* mengacu pada peluang-peluang yang muncul dalam karier karyawan, seperti peluang promosi, proyek-proyek penting, atau pergeseran pekerjaan yang dapat memengaruhi pengembangan karier.
- 4) Dukungan dari rekan kerja atau bawahan juga dapat menjadi faktor penting dalam pengembangan karier. Hubungan yang baik dengan rekan kerja dan dukungan dari mereka dapat memengaruhi perkembangan karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa indikator pengembangan karir mencakup capaian kerja, mentor dan sponsor, peluang dalam karier, dukungan rekan kerja dan bawahan, serta kesetiaan pada organisasi.

#### **4. Prestasi Kerja**

##### **a. Hakikat Prestasi Kerja**

Prestasi kerja merupakan pencapaian yang diperoleh karyawan setelah melaksanakan tugas-tugas di tempat kerja (Hasibuan, 2015). Para karyawan yang berhasil mencapai atau bahkan melebihi target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan menjaga kualitas pekerjaan mereka. Prestasi kerja, menurut Mangkunegara (2017:33) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang karyawan selama melaksanakan tugasnya.

Sukirman et al. (2023:56) menjelaskan bahwa “*Prestasi kerja merujuk pada pencapaian atau hasil yang dicapai oleh seseorang*

*dalam menjalankan tugas atau tanggung jawab mereka di tempat kerja”.*

Priyono & Marnis (2008:186) menjelaskan bahwa “*Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan*”.

Arif et al. (2020) menyatakan bahwa prestasi kerja seorang karyawan adalah kemampuan; jika seorang karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, mereka dapat mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Didasarkan pada keterampilan, pengalaman, kesungguhan, dan estimasi waktu, prestasi kerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. (Hura et al., 2021; Nasrih, 2016). Perusahaan harus mendukung peningkatan kinerja kerja karyawan.

Menurut Baharuddin et al. (2022:56) prestasi kerja sangat penting untuk diperhatikan bagi perusahaan. Prestasi kerja mencerminkan sejauh mana karyawan mampu memberikan kontribusi positif terhadap tujuan perusahaan. Dalam dunia bisnis yang kompetitif, perusahaan yang ingin tetap bersaing harus memastikan bahwa karyawannya dapat mencapai atau bahkan melampaui ekspektasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

Dengan mempertimbangkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah kunci dalam dunia bisnis yang mencakup

kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan. Karyawan yang mencapai atau melebihi target perusahaan dengan menjaga kualitas pekerjaan dianggap sebagai aset berharga. Prestasi kerja yang baik mencerminkan efisiensi, kreativitas, dan produktivitas karyawan, yang sangat penting dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Perusahaan perlu memberikan dukungan dan pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan prestasi kerja, yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan dan tetap bersaing di pasar.

### **b. Manfaat Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2015:89) terdapat beberapa manfaat prestasi kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Karyawan yang berprestasi berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas. Karyawan yang berprestasi cenderung bekerja lebih efisien dan efektif, menghasilkan output dengan kualitas yang lebih baik.
- 2) Prestasi kerja menjadi indikator utama dalam penentuan promosi dan kenaikan gaji.
- 3) Pengakuan atas prestasi kerja dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Ketika karyawan merasa usaha dan kontribusinya dihargai, mereka lebih termotivasi untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerjanya.

- 4) Evaluasi prestasi kerja membantu manajemen mengidentifikasi area di mana karyawan memerlukan pelatihan tambahan atau pengembangan keterampilan.
- 5) Meningkatkan komunikasi antara karyawan dan manajemen.
- 6) Memberikan umpan balik konstruktif kepada karyawan.
- 7) Memperbaiki kinerja individu dan tim.
- 8) Karyawan yang merasa dihargai dan melihat adanya peluang untuk pengembangan karier cenderung lebih loyal terhadap perusahaan.
- 9) Prestasi kerja yang diakui dan dihargai berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.
- 10) Kinerja yang baik dari karyawan berdampak langsung pada kualitas layanan atau produk yang dihasilkan.
- 11) Prestasi kerja karyawan yang baik mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Ketika setiap individu bekerja dengan maksimal, tujuan strategis perusahaan lebih mudah tercapai.
- 12) Pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja membantu membangun dan memperkuat budaya kerja yang positif.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja memiliki sejumlah manfaat penting dalam organisasi, termasuk sebagai dasar pengambilan keputusan terkait promosi, evaluasi karyawan, landasan evaluasi perusahaan, dan peningkatan motivasi kerja. Selain itu, prestasi kerja juga digunakan untuk mengidentifikasi

kebutuhan pelatihan, mengevaluasi program-program, dan mengembangkan karyawan serta uraian pekerjaan.

### **c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut Baharuddin et al. (2022:57) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, di antaranya meliputi kemampuan, motivasi kerja, dukungan pimpinan, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. Selanjutnya, Mangkunegara (2017:13) menjelaskan bahwa terdapat 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu, sebagai berikut:

#### **1) Faktor Kemampuan**

Kemampuan karyawan adalah komponen kunci dalam menentukan prestasi kerja. Hal ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan yang memiliki kemampuan yang baik cenderung lebih efisien dan efektif dalam pekerjaannya, karena mereka dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan tepat.

#### **2) Faktor Motivasi**

Motivasi dapat berasal dari dorongan internal, seperti keinginan untuk mencapai tujuan pribadi atau profesional, serta dorongan eksternal, seperti insentif finansial dan pengakuan dari atasan.

### 3) Faktor Situasi

Situasi atau lingkungan kerja memainkan peran penting dalam menentukan prestasi kerja karyawan. Faktor-faktor seperti fasilitas kerja yang memadai, hubungan baik antar rekan kerja, kebijakan perusahaan yang mendukung, serta kondisi fisik dan psikologis tempat kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **d. Indikator Prestasi Kerja**

Menurut Sukirman et al. (2023:58-59) terdapat beberapa indikator prestasi kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kecakapan merujuk pada keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan.
- 2) Kreativitas adalah kemampuan untuk berpikir di luar kebiasaan dan menghasilkan gagasan-gagasan baru atau solusi-solusi kreatif untuk masalah pekerjaan. Karyawan yang kreatif dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan efisiensi di tempat kerja.
- 3) Inovasi melibatkan pengembangan dan penerapan ide-ide baru untuk menciptakan nilai tambah dalam pekerjaan atau perusahaan.
- 4) Disiplin adalah kemampuan untuk menjalankan tugas-tugas pekerjaan dengan konsisten dan sesuai dengan aturan dan tata krama yang berlaku.
- 5) Kepemimpinan merujuk pada kemampuan untuk mengarahkan dan memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan bersama.

- 6) Kejujuran adalah prinsip moral yang penting dalam konteks kerja. Orang yang jujur dianggap dapat diandalkan dan dipercayai, dan ini penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat.
- 7) Loyalitas merujuk pada komitmen seseorang terhadap perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Orang yang loyal mungkin lebih cenderung untuk tetap berkontribusi dan berinvestasi dalam jangka panjang.
- 8) Kerja sama tim merujuk pada kemampuan untuk bekerja secara efektif dalam tim. Karyawan yang dapat berkolaborasi dengan baik dengan rekan kerja lainnya seringkali dapat mencapai hasil yang lebih baik.
- 9) Tanggung jawab berarti mengambil alih tugas dan kewajiban yang diberikan dan menyelesaiannya dengan baik. Karyawan yang bertanggung jawab dapat diandalkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan penuh perhatian.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja dapat diukur melalui berbagai indikator, termasuk kecakapan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, kreativitas dalam menghasilkan solusi baru, inovasi dalam menciptakan nilai tambah, disiplin dalam menjalankan tugas sesuai aturan, kepemimpinan dalam mengarahkan dan memotivasi orang lain, kejujuran dalam membangun hubungan kerja yang sehat, loyalitas terhadap perusahaan, kerja sama tim untuk

mencapai hasil yang lebih baik, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dengan penuh perhatian.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merujuk pada kajian atau studi yang telah dilakukan sebelumnya dalam bidang yang sama atau terkait. Penelitian ini biasanya digunakan sebagai dasar atau referensi untuk mengidentifikasi kesenjangan pengetahuan, memperkuat argumen, dan memberikan konteks bagi penelitian yang sedang dilakukan.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

**Tabel 4**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Supardi, Yandra Rivaldo, Edi Yusman 2021 Jurnal AS-SAID Vol. 1 No. Hlm. 87-96 P-ISSN: 2774- 9541 E-ISSN: 2774- 4175 DOI: <a href="https://orcid.org/000-0002-9299-0202">https://orcid.org/000-0002-9299-0202</a>	Pengaruh Pelatihan Kerja, Promosi, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Perawat RSBP Batam	Analisis regresi linear berganda	Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan: 1. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Perawat RSBP Batam 2. Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Perawat RSBP Batam 3. Kompensasi berpengaruh

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Perawat RSBP Batam</p> <p>4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Perawat RSBP Batam</p> <p>5. Pelatihan kerja, promosi, kompensasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja Perawat RSBP Batam</p>
2.	Afriana 2021 Jurnal Manajemen Vol. 12 No. Hlm. 236- 255 P-ISSN: 2086- 7840 E-ISSN: 2301- 4628 DOI: <a href="https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i2.4123">https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i2.4123</a>	The Effects of Competency, Work Placement, and Career Development on Job Performance: Lessons from Public Sector in An Emerging Country	Analisis regresi linear berganda	<p>Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan:</p> <p>1. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja ASN di Kabupaten Kepulauan Yapen. Semakin tinggi kompetensi seorang aparatur sipil negara, maka semakin baik pula LAKIP Kabupaten</p>

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>Kepulauan Yapen yang dihasilkan</p> <p>2. Penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja ASN di Kabupaten Kepulauan Yapen. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan kerja yang dilakukan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai atau belum, sama sekali tidak berpengaruh terhadap prestasi mereka dalam menyelesaikan tugas-tugasnya</p> <p>3. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja ASN di Kabupaten Kepulauan Yapen. Pengembangan karier yang baik akan mempengaruhi prestasi aparatur sipil negara</p>

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>dalam menyusun LAKIP Kabupaten Kepulauan Yapen</p> <p>4. Secara bersama-sama variabel kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, sedangkan variabel penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini mengimplikasikan bahwa pemerintah daerah dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai melalui pelatihan dan pendidikan serta sistem merit yang transparan untuk memastikan keadilan dalam pengembangan karir.</p>
3.	M. Rendra Saputra, Hazairin	Analisis Jabatan dan Pengembangan	Analisis regresi	Berdasarkan penelitian yang

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Habe, R. Bambang 2022 Dikombis: Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis Vol. 1 No. 2 Hlm. 271-280 P-ISSN: 2962- 0996 E-ISSN: 2963- 5586 DOI: <a href="https://doi.org/10.24967/dikombis.v1i2.1817">https://doi.org/10.24967/dikombis.v1i2.1817</a>	Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Daerah	linear berganda	telah dilaksanakan, dapat disimpulkan: 1. Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Daerah 2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Daerah 3. Jabatan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Unit Pelaksana Teknis Daerah
4.	Elvin Elisa Putri, Moh Iskak Elly, Hermanto 2024 Journal Management, Accounting, & Digital Business Vol. 2 No. 2 Hlm. 161-170 E-ISSN: 2986- 8726 DOI: <a href="https://doi.org/10.24967/dikombis.v1i2.1817">https://doi.org/10.24967/dikombis.v1i2.1817</a>	Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Probolinggo	Analisis regresi linear berganda	Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan: 1. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Probolinggo

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	51747/jumad.v2i2 .1554			<p>2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Probolinggo</p> <p>3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Probolinggo</p> <p>4. Pelatihan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Probolinggo</p>
5.	Soetedjo, Mei Indrawati 2019 Jurnal Mitra Manajemen Vol. 3 No. 5 Hlm. 524- 535 P-ISSN 2614-0365 E- ISSN: 2599-087X DOI: <a href="https://doi.org/10.">https://doi.org/10.</a>	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kantor Pertanahan	Analisis regresi linear berganda	<p>Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan:</p> <p>1. Pelatihan, berpengaruh posif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai kantor</p>

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	52160/ejmm.v3i5. 232	Kabupaten Tuban		<p>Pertanahan Kabupaten Tuban</p> <p>2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai kantor</p> <p>Pertanahan Kabupaten Tuban</p> <p>3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai kantor</p> <p>Pertanahan Kabupaten Tuban</p> <p>4. Pelatihan, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai kantor</p> <p>Pertanahan Kabupaten Tuban</p>
6.	Cut Ermianti, Dita Amanah, Dedy Ansari Harahap, Fitriani Tanjung 2019 Jurnal MBIA Vol. 17 No. 3 Hlm. 17-24	Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PDAM	Analisis regresi linear berganda	<p>Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan:</p> <p>1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi</p>

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	P-ISSN 2086-5090 E-ISSN: 2655-8262 DOI: <a href="https://doi.org/10.33557/10.33557%2Fmbia.v17i3.157">https://doi.org/10.33557/10.33557%2Fmbia.v17i3.157</a>	Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara		kerja karyawan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara 2. Penempatan Kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara 3. Pengembangan karir dan penempatan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara
7.	Sulistyo Wardani P., Rita Intan Permatasari 2022 Jurnal Ilmiah M-Progress Vol. 12 No. 1 Hlm. 13-25 P-ISSN: 2088-0421 E-ISSN: 2654 - 461x DOI: <a href="https://doi.org/10.35968/m-pu.v12i1.862">https://doi.org/10.35968/m-pu.v12i1.862</a>	Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Staf Umum Bagian Pergudangan Penerangan Angkatan Darat (Penerbad) di Tangerang	Analisis regresi linear berganda	Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan: 1. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja PNS Staf Umum bagian Pergudangan Angkatan Dara di Tangerang

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>2. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja PNS Staf Umum bagian Pergudangan Angkatan Dara di Tangerang</p> <p>3. Pengembangan karir dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja PNS Staf Umum bagian Pergudangan Angkatan Dara di Tangerang</p>
8.	Edi Sugiono, Aini 2022 Jurnal Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Vol. 5 No. 3 Hlm. 1600- 1617 P-ISSN: 2622- 2191 E-ISSN: 2622- 2205 DOI: <a href="https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i3.2625">https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i3.2625</a>	Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Kerja dan Jenjang Karir Terhadap Prestasi Kerja melalui Kepuasan Kerja di RSUD Koja Jakarta Utara	Analisis regresi linear berganda	<p>Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi mempengaruhi prestasi kerja sebesar 0,031</li> <li>2. Pelatihan kerja mempengaruhi prestasi kerja sebesar 0,331</li> <li>3. Jenjang karir mempengaruhi prestasi kerja sebesar 0,230</li> </ol> <p>Kepuasan kerja mempengaruhi</p>

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				prestasi kerja sebesar 0,098
9.	Raihanah Daulay, Susi Handayani 2021 Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Vol. 2 No. 1 Hlm. 156-164 E-ISSN: 2714-8785 DOI: <a href="https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8248">https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8248</a>	Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Analisis regresi linear berganda	<p>Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan</li> <li>2. Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan</li> <li>3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan</li> <li>4. Secara simultan seluruh variabel berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja</li> </ol>
10.	I Made Dwika Pradnyana, I Gusti Made Suwandana 2019 E-Jurnal Manajemen Vol. 8 No. 9 Hlm. 5462-5487 E-ISSN: 2302-8912 DOI: <a href="https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8248">https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8248</a>	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Analisis regresi linear berganda	<p>Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara parsial kompensasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan</li> <li>2. Secara parsial budaya organisasi</li> </ol>

No.	Nama/Tahun/ Penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	24843/EJMUNU D.2019.v08.i09.p 06			<p>berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan</p> <p>3. Secara parsial pengembangan karir berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan</p> <p>4. Secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan</p> <p>5. Secara simultan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan</p>

### C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka maka dapat digambarkan kerangka pemikiran penelitian untuk mengetahui hubungan pelatihan dan pengembangan karier dengan prestasi kerja karyawan. Peneliti menyimpulkan hubungan antar variabel sebagai berikut:

#### 1. Hubungan Pelatihan dengan Prestasi Kerja Karyawan (H<sub>1</sub>)

Sedarmayanti (2016:64) menyatakan bahwa “*Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dalam waktu yang singkat dengan metode yang mengutamakan praktik*”. Pelatihan adalah suatu proses pembelajaran yang secara sengaja dirancang

untuk membantu individu atau kelompok mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan dalam berbagai bidang. Adapun menurut Sheeba & Christopher (2020:263) pelatihan adalah proses mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk mengembangkan kinerja dan prestasi kerja karyawan. Melalui pelatihan, karyawan dapat mengembangkan keterampilan baru, memperbarui pengetahuan, dan meningkatkan prestasi kerja. Pelaksanaan pelatihan yang baik memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan, melainkan juga pada pengembangan individu, peningkatan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Ketika kemampuan karyawan meningkat, hal ini dapat membantu karyawan bekerja secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh secara parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).

## 2. Hubungan Pengembangan Karier dengan Prestasi Kerja Karyawan ( $H_2$ )

Tsauri (2013:210) menyatakan bahwa "*Pengembangan karier tidak hanya ke arah struktural tetapi juga mengembangkan expertise ke arah fungsional, sehingga posisi fungsional mempunyai peran sebagai equal partner posisi struktural*". Pengembangan karier merupakan proses yang esensial dalam dunia kerja, di mana karyawan dan perusahaan berperan aktif untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi pribadi. Adapun menurut Mangkunegara (2017:77) pengembangan karir adalah perbaikan

pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi. Pengembangan karier menciptakan kerangka kerja yang komprehensif untuk karyawan, di mana karyawan mendapat dukungan yang dibutuhkan, program karier disesuaikan dengan kebutuhan demografi, dan sektor karier secara keseluruhan berkembang menjadi entitas yang semakin profesional dan efektif dalam membantu individu mencapai tujuan karier karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan peduli terhadap perkembangan karir mereka, ini dapat meningkatkan rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga prestasi kerja karyawan meningkat. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karier ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).

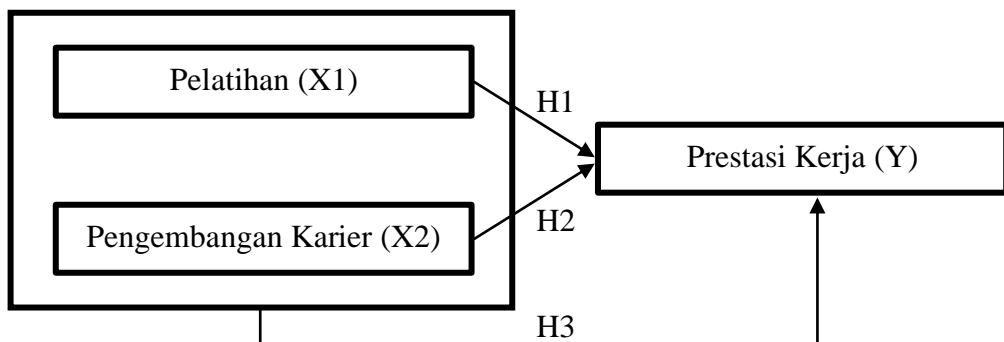
### 3. Hubungan Pelatihan dan Pengembangan Karier dengan Prestasi Kerja Karyawan ( $H_3$ )

Sedarmayanti (2016:64) menyatakan bahwa "*Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dalam waktu yang singkat dengan metode yang mengutamakan praktik*". Pelatihan adalah suatu proses pembelajaran yang secara sengaja dirancang untuk membantu individu atau kelompok mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan dalam berbagai bidang. Aspek lain yang perlu diperhatikan adalah pengembangan karier. Tsauri (2013:210) menyatakan bahwa "*Pengembangan karier tidak hanya ke arah struktural tetapi juga mengembangkan expertise ke arah fungsional, sehingga posisi*

*fungsional mempunyai peran sebagai equal partner posisi struktural”.*

Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang. Pengembangan karier dalam suatu perusahaan sangat penting untuk karyawan, karena dapat memengaruhi prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan semakin meningkat apabila pelatihan dilaksanakan secara efektif dan didukung dengan adanya pengembangan karier yang baik. Sebaliknya, jika pelatihan dan pengembangan karier tidak dilaksanakan secara efektif dan berkesinambungan maka prestasi kerja karyawan akan menurun. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karier ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan terhadap Prestasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

Hubungan antar varibel penelitian ini apabila digambarkan, sebagai berikut:



**Gambar 2**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

H1 : Pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja

H2 : Pengaruh pengembangan karier terhadap prestasi kerja

H3 : Pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap prestasi kerja

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah pernyataan atau dugaan sementara yang dibuat berdasarkan pengamatan awal dan digunakan sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut. Menurut Sugiyono (2018:95) menyatakan bahwa:

*“Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.*

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan

Pelatihan adalah proses sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu dengan lebih efektif dan efisien (Kuzovlev et al., 2021). Tujuan pelatihan adalah untuk mengembangkan kemampuan individu sehingga dapat berkontribusi lebih baik terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan Selfira Rizqi Nursyahputri dan H. Romat Saragih (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan pada unit HCBP PT Telekomunikasi Indonesia (Tbk). Penelitian ini sejalan dengan temuan Reza Nurul Ichsan (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan memberikan dampak positif terhadap prestasi kerja. Dengan kata lain, pelatihan dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja karyawan, sehingga organisasi

dapat mencapai hasil yang optimal. Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis:

$H_1$  : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan.

2. Pengaruh pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan

Pengembangan karier adalah proses perencanaan dan pengelolaan peningkatan keterampilan, pengetahuan, serta pengalaman individu untuk mencapai tujuan karier (Mendrofa, 2019). Proses ini dilakukan secara sistematis melalui berbagai upaya seperti pelatihan, pendidikan, promosi, rotasi pekerjaan, dan perencanaan karier yang sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi. Penelitian yang dilakukan Vivit Mulia Nurhasanah, Asep Ramdan Hidayat, & Aminuddin Irfani (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank BJB Syariah Kantor Cabang Braga. Temuan ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, Utami, & Ruhana (2014) bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Astra Internasional, Tbk Daihatsu Malang. Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis:

$H_2$  : Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan.

3. Pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan

Pelatihan dan pengembangan karier adalah dua aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (Setiawati et al., 2023). Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan serta membantu mereka mencapai pertumbuhan profesional yang optimal. Dalam penelitian yang dilakukan Anggi Karen, Bernhard Tewal, Mac D.B. Walangitan (2021) menyatakan bahwa pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Lebih lanjut, Andika Valentino Piay, Tinneke Tumbel, & Olivia F. C. Walangitan (2021) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Sutan Raja Amurang. Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis:

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan.