

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian kegiatan organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang berpotensi aktif. Hakikat manajemen personalia adalah memberikan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal itu, manajemen personalia mempelajari strategi dalam mendapatkan, mengembangkan, mempergunakan, mengevaluasi, serta mempertahankan jumlah serta jenis tenaga kerja yang tepat. Keberhasilan manajemen SDM bisa diukur dari kemampuannya dalam menyediakan tenaga kerja yang kompeten untuk menjalankan tugas-tugas yang diperlukan.

Menurut Hasibuan (2016; 2) mendefinisikan manajemen SDM sebagai ilmu serta seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat secara efektif serta efisien

##### **2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016; 21-23), berikut beberapa fungsi manajemen SDM :

1. Perencanaan

Perencanaan melibatkan strategi untuk mengatur SDM dengan cermat serta hemat sehingga sesuai dengan keperluan organisasi guna meraih tujuan mereka. Salah satu aspek dari perencanaan ini ialah menetapkan program-program yang berkaitan dengan tenaga kerja.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian melibatkan proses menyusun tata kerja, mengatur hubungan kerja antar karyawan, membagi tanggung jawab, memberikan wewenang, serta memastikan koordinasi yang efektif di dalam struktur organisasi. Hal itu penting karena organisasi termasuk sarana yang dipergunakan guna meraih tujuan yang sudah ditetapkan.

### 3. Pengarahan

Pengarahan melibatkan upaya untuk memandu setiap anggota tim supaya mereka mau bekerja bersama secara efektif serta efisien, sehingga bisa membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan, karyawan, serta komunitas secara keseluruhan.

### 4. Pengendalian

Pengendalian melibatkan upaya untuk memastikan jika semua anggota tim mematuhi kebijakan perusahaan serta menjalankan tugas sesuai rencana. Jika ada pelanggaran ataupun kesalahan, langkah-langkah perbaikan akan diambil guna memberi peningkatan rencana yang ada.

### 5. Pengadaan

Pengadaan tenaga kerja melibatkan serangkaian langkah, mulai dari menarik calon karyawan, menjalankan seleksi yang cermat, menempatkan mereka sesuai dengan kebutuhan perusahaan, serta memberikan orientasi serta induksi supaya mereka bisa beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

### 6. Pengembangan

Pengembangan karyawan melibatkan meningkatkan keterampilan teknis, pengetahuan teoritis, pemahaman konseptual, serta integritas moral mereka melalui berbagai program pendidikan serta pelatihan.

### 7. Kompensasi

Kompensasi merujuk pada imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas jasanya kepada perusahaan, baik dalam bentuk uang ataupun barang, yang bisa diberikan secara langsung ataupun tidak langsung.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian melibatkan upaya untuk menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan individu karyawan, sehingga terbentuk kolaborasi yang harmonis serta menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan merujuk pada tindakan-tindakan yang dijalankan untuk merawat ataupun meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, serta loyalitas karyawan, dengan tujuan supaya mereka tetap berkomitmen serta bekerja bersama perusahaan hingga pensiun.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah elemen paling krusial dalam manajemen SDM serta menjadi kunci guna meraih tujuan karena tanpanya, mencapai tujuan secara optimal akan menjadi sulit.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian termasuk terminasi dari kontrak kerja seseorang dengan sebuah perusahaan, yang menyebabkan hubungan kerja itu berakhir.

### **2.1.3 Pelatihan Kerja**

#### **2.1.3.1 Definisi Pelatihan**

Pelatihan termasuk strategi penting dalam pengembangan SDM karena melalui pelatihan, perusahaan bisa membantu karyawan memperoleh pengetahuan praktis serta menerapkannya, yang pada gilirannya meningkatkan keterampilan, keahlian, serta

sikap yang sesuai dengan tujuan organisasi perusahaan. Hasibuan (2018: 607) menjelaskan jika pelatihan ialah bagian integral dari pendidikan yang fokus pada pembelajaran guna memberi peningkatan keterampilan di luar kurikulum resmi, dengan mempergunakan metode yang lebih berorientasi pada praktik daripada teori, dalam waktu yang singkat. Nawawi (2018: 218) menggambarkan pelatihan sebagai proses yang membantu karyawan memperoleh keterampilan khusus ataupun mengatasi kelemahan dalam menjalankan tugas pekerjaan mereka.

Secara keseluruhan, pelatihan memberikan karyawan pemahaman serta keterampilan yang dibutuhkan untuk tugas mereka, membantu meningkatkan kinerja mereka, serta pada akhirnya, membantu perusahaan mencapai tujuannya

#### **2.1.3.2 Prinsip-prinsip Pelatihan**

Menurut Vemmi et.al (2021: 59) beberapa prinsip pelatihan seperti berikut :

1. Partisipasi yang tinggi memicu motivasi serta respons yang kuat, memperkuat proses pembelajaran. Peserta yang aktif akan belajar lebih efektif serta mempertahankan pengetahuan dalam jangka panjang.
2. Pengulangan merujuk pada proses pembentukan pola memorisasi pekerjaan yang konsisten.
3. Relevansi pembelajaran sangat penting, terutama ketika materi yang dipelajari sudah maksimal. Sebagai contoh, instruktur seringkali menjelaskan tugas-tugas khusus untuk memperjelas konsep.
4. Pengalihan semakin efektif ketika program pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan utama, mempercepat proses pembelajaran.

5. Umpan balik memberikan informasi tentang kemajuan yang sudah dicapai kepada peserta, sehingga mereka bisa menyesuaikan sikap serta tindakan guna meraih hasil yang optimal.
6. Tekanan pasar serta kebutuhan akan kompetitivitas mendorong perusahaan untuk memastikan jika karyawan tetap up-to-date dengan perkembangan terbaru serta memiliki keterampilan yang relevan.
7. Kebijakan sosial, seperti privatisasi, mengharuskan karyawan sektor publik untuk mengembangkan keterampilan komersial baru.
8. Aspirasi karyawan untuk berkembang memerlukan perusahaan untuk menyediakan peluang pelatihan serta pengembangan yang maksimal, yang akan meningkatkan citra perusahaan di mata karyawan.
9. Variasi kinerja antar bagian dalam organisasi memperlihatkan perlunya pelatihan untuk memastikan konsistensi dalam hasil kerja.
10. Kesamaan dalam kesempatan, seperti pelatihan untuk grup minoritas ataupun orang dengan kebutuhan khusus, penting terutama pada konteks promosi untuk mencegah diskriminasi.

### **2.1.3.3 Indikator pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2018: 135) ada sejumlah indikator pelatihan, seperti:

1. Instruktur

Pelatih umumnya fokus pada meningkatkan keterampilan, sehingga para instruktur yang dipilih harus memiliki kualifikasi yang sesuai dengan bidangnya, kepribadian yang cocok, serta kompetensi yang solid. Selain itu, pendidikan

instruktur harus sangat baik untuk memastikan kualitas pelatihan yang optimal.

## 2. Peserta

Peserta yang akan mengikuti pelatihan harus melewati proses seleksi yang memperhatikan persyaratan serta kualifikasi yang diperlukan. Selain itu, peserta juga perlu memperlihatkan semangat yang tinggi dalam mengikuti pelatihan itu.

## 3. Materi

Pelatihan SDM harus disesuaikan dengan tujuan perusahaan serta terus diperbarui supaya peserta bisa mengerti tantangan yang terjadi saat ini dalam kondisi aktual.

## 4. Metode

Kegiatan pelatihan SDM akan menjadi lebih efektif jika metode pelatihan yang dipilih sesuai dengan jenis materi yang diajarkan serta karakteristik peserta pelatihan.

## 5. Tujuan

Pelatihan memiliki tujuan yang jelas, terutama dalam hal merencanakan langkah-langkah serta menetapkan hasil yang diinginkan. Penting untuk mengkomunikasikan tujuan pelatihan kepada peserta sebelumnya supaya mereka memahami maksud serta manfaatnya.

## 6. Sasaran

Tujuan dari pelatihan harus jelas serta bisa diukur dengan mempergunakan kriteria yang spesifik serta terperinci.

### **2.1.3.4 Tujuan Pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2021: 3) Ada beberapa alasan mengapa pelatihan dijalankan, yakni untuk:

1. Meningkatkan apresiasi jiwa dan ideologi pegawai  
Menjadi lebih peka dan sadar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya..
- 2.
3. Meningkatkan produktivitas kerja.  
Pada konteks perusahaan, karyawan termasuk aset berharga yang memainkan peran krusial. Karyawan dianggap produktif ketika mereka secara konsisten menjalankan tugas dengan kualitas yang tinggi serta terus meningkatkan performa mereka. Lebih dari itu, produktivitas karyawan memiliki dampak besar terhadap pertumbuhan perusahaan, karena perusahaan akan lebih maju jika memiliki tim yang terampil serta berpengalaman.
4. Meningkatkan mutu kerja  
Seminar tenaga kerja, praktik yang efektif, serta pemahaman kerja yang diterapkan secara langsung di tempat kerja masing-masing sudah meningkatkan kualitas tenaga kerja secara signifikan.
5. Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia  
Perencanaan SDM termasuk langkah terencana secara sistematis untuk mengoptimalkan potensi manusia sebagai aset vital bagi sebuah organisasi. Hal itu mempunyai maksud untuk menjamin kecocokan antara jumlah serta kualitas tenaga kerja dengan kebutuhan pekerjaan. Proses ini senantiasa mempertimbangkan aspek pasokan serta permintaan pada konteks kebutuhan SDM perusahaan.
6. Meningkatkan perilaku moral serta semangat kerja

Secara umum, karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi cenderung memperlihatkan sikap yang baik terhadap perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan perlu memastikan supaya sikap serta komitmen karyawan tetap tinggi dengan cara merawat serta meningkatkannya, sehingga karyawan terus memiliki dedikasi yang kuat terhadap tujuan perusahaan.

7. Meningkatkan rangsangan supaya karyawan sanggup berprestasi secara optimal

Setiap karyawan bercita-cita menjadi yang terbaik dalam pekerjaannya karena itu akan membawa kebanggaan serta membuka jalan menuju kesuksesan karier. Dengan tekad untuk terus berkembang serta berprestasi, bukan hanya penghasilan yang akan meningkat, tapi juga peluang untuk meraih karier yang lebih gemilang.

8. Meningkatkan kesehatan serta keselamatan

Industri pertambangan ialah bidang yang penuh dengan potensi risiko, di mana kecelakaan bisa terjadi kapan saja. Ancaman itu tidak hanya berasal dari kesalahan manusia dalam mengoperasikan peralatan, tetapi juga dari faktor alam yang tidak terduga. Oleh karenanya, pentingnya kesehatan serta keselamatan kerja (K3) tidak bisa diabaikan, karena hal itu termasuk prioritas utama untuk menghindari insiden yang bisa membahayakan baik para pekerja ataupun masyarakat di sekitar lokasi tambang.

9. Menghindarkan keseragaman

Dalam suatu perusahaan, pentingnya keseragaman di antara karyawan sudah menjadi hal yang tidak diragukan lagi. Meskipun karyawan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda, mereka bergabung dalam lingkungan kerja yang sama

untuk mendukung kemajuan perusahaan. Namun, terkadang keragaman ini bisa menimbulkan konflik ataupun masalah.

#### 10. Meningkatkan pertumbuhan individu karyawan

Setiap perusahaan umumnya aktif mencari berbagai cara guna memberi peningkatan efisiensi karyawan mereka, dengan harapan bisa menggenjot produktivitas serta kesuksesan bisnisnya. Ini memperlihatkan jika pertumbuhan serta kemajuan sebuah perusahaan tidak hanya tergantung pada investasi finansial serta strategi bisnis yang kokoh, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kekuatan SDM (SDM), yakni para individu yang bekerja di dalamnya.

##### **2.1.3.5 Manfaat Pelatihan**

Menurut larasati (2021: 115-116) ada sejumlah manfaat pelatihan seperti:

1. Memperpendek waktu yang diperlukan oleh karyawan guna meraih tingkat kompetensi yang bisa diterima dalam pekerjaan.
2. Menciptakan sikap yang lebih positif, loyalitas yang tinggi, serta kerjasama yang saling menguntungkan di antara karyawan.
3. Memenuhi kebutuhan perencanaan SDM dengan efektif.
4. Menurunkan tingkat kecelakaan kerja serta mengurangi biaya yang terkait.
5. Memberikan dukungan kepada karyawan dalam mengembangkan diri serta meningkatkan kemampuan pribadi.
- 6.

## **2.1.4 Disiplin Kerja**

### **2.1.4.1 Definisi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2021: 103) menjelaskan jika disiplin melibatkan perilaku yang sesuai dengan aturan serta prosedur kerja, serta sikap serta tindakan yang sesuai dengan norma organisasi, baik yang tercantum secara tertulis ataupun tidak. Yuwono (2015: 93) mengartikan disiplin sebagai sikap mental individu ataupun kelompok yang selalu bersedia untuk mengikuti ataupun mematuhi keputusan yang sudah diambil. Sutrisno (2021: 114) juga menambahkan jika disiplin kerja ialah kemauan serta kesediaan seseorang untuk mematuhi serta menghormati norma-norma serta peraturan yang berlaku di lingkungannya.

### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut T. Handoko (2015: 96) Disiplin dalam bekerja terbagi menjadi tiga aspek, yakni:

#### **1. Disiplin Preventif**

Tindakan pencegahan disiplin mencakup upaya untuk memastikan jika para karyawan mematuhi standar serta peraturan yang berlaku, dengan tujuan mengurangi kemungkinan terjadinya pelanggaran.

#### **2. Disiplin Korektif**

Melibatkan langkah-langkah yang diambil untuk menangani pelanggaran aturan dengan cara yang mempunyai maksud untuk mencegah terjadinya pelanggaran lebih lanjut. Biasanya, tindakan korektif ini melibatkan penerapan sanksi ataupun hukuman.

#### **3. Disiplin Progresif**

Melibatkan pemberian sanksi yang semakin berat terhadap pelanggaran yang terulang. Tujuannya ialah untuk mendorong karyawan supaya menjalankan perubahan perilaku sebelum akhirnya menerima sanksi yang lebih serius.

#### **2.1.4.3 Fungsi-fungsi Disiplin Kerja**

Menurut Tu'u (2017: 36-37) ada fungsi disiplin yakni:

1. Menata kehidupan bersama

Pada konteks perusahaan serta kehidupan sosial, kepatuhan terhadap aturan serta kedisiplinan memainkan peran penting dalam membentuk hubungan yang harmonis di antara individu-individu. Sikap disiplin tidak hanya memengaruhi kehidupan sehari-hari individu, tetapi juga dinamika komunitas secara keseluruhan. Ketika setiap anggota masyarakat bertanggung jawab serta berperilaku disiplin, hal itu menciptakan dasar yang kuat untuk kerja sama yang efektif serta pencapaian tujuan bersama dalam kehidupan sosial.

2. Membangun kepribadian

Kepribadian seseorang sangat dipengaruhi oleh lingkungan di sekitarnya, terutama bagi karyawan yang sedang mengembangkan dirinya. Oleh karenanya, baik lingkungan perusahaan ataupun keluarga memiliki peran yang signifikan dalam membentuk kepribadian mereka. Lingkungan perusahaan yang terstruktur, tertib, serta disiplin memainkan peran kunci dalam membentuk kepribadian yang positif bagi karyawan.

3. Melatih kepribadian

Disiplin memainkan peran penting dalam pembentukan karakter karyawan dengan memberikan kesempatan bagi mereka untuk mempraktikkan perilaku yang teratur. Penting bagi karyawan

untuk berada dalam lingkungan yang mendukung, di mana mereka bisa mengamati serta belajar dari individu lain yang mempunyai sikap disiplin yang baik sebagai contoh yang diikuti.

#### 4. Pemaksaan Disiplin

Penerapan disiplin di tempat kerja bisa berfungsi sebagai mekanisme untuk mendorong individu supaya patuh terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Meskipun terdengar tegas, pemaksaan disiplin ini membawa dampak positif, karena melalui kepatuhan yang dipaksakan, karyawan bisa terlatih untuk mengikuti aturan-aturan yang berlaku di lingkungan mereka. Misalnya, ketika seorang karyawan melanggar aturan, seperti ketidakhadiran yang tidak diizinkan, perusahaan bisa memberikan hukuman ataupun sanksi yang sesuai sebagai bentuk penegakan disiplin.

#### 5. Hukuman

Sanksi diberikan kepada karyawan yang melanggar aturan untuk menciptakan rasa takut serta mendorong disiplin. Hukuman disesuaikan dengan pelanggaran yang dijalankan, mempunyai maksud agar karyawan mematuhi aturan.

#### 6. Menciptakan lingkungan kondusif

Suasana kerja yang mendukung ialah ketika lingkungan di perusahaan memberikan kenyamanan, ketenangan, serta minim gangguan saat menjalankan tugas, sehingga semua anggota tim, termasuk karyawan, staf, serta manajer, bisa menyelesaikan tugas dengan efektif.

### **2.1.4.4 Indikator disiplin kerja**

Menurut Hasibuan (2020:43), ada beberapa indikator yang mengukur kedisiplinan, yaitu:

1. Tujuan dan keterampilan

Tujuan kerja harus didefinisikan dengan jelas dan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki pegawai. Ketika suatu tujuan cukup menantang bagi kemampuannya, karyawan cenderung bekerja keras dan disiplin. Namun, jika pekerjaan itu melebihi ataupun jauh di atas kemampuan mereka, maka tingkat kesungguhan serta kedisiplinan karyawan kemungkinan akan menurun.

2. Teladan pimpinan

Kedisiplinan karyawan seringkali dipengaruhi oleh teladan yang ditetapkan oleh pimpinan, karena mereka menjadi contoh yang diikuti serta ditiru oleh para bawahannya.

3. Balas jasa

Balas jasa memiliki dampak positif terhadap disiplin karyawan karena memberikan rasa puas serta loyalitas kepada perusahaan, yang pada gilirannya mempengaruhi kedisiplinan mereka.

4. Keadilan

Keadilan memberikan insentif bagi karyawan untuk mematuhi peraturan serta tata tertib karena manusia cenderung ingin diri mereka dianggap penting serta diperlakukan secara adil seperti orang lain.

5. Pengawasan Melekat (Waskat)

Waskat termasuk strategi yang sangat efisien dalam menegakkan disiplin di tempat kerja. Ini melibatkan keterlibatan langsung dari atasan yang harus proaktif dalam mengawasi serta memantau kinerja serta perilaku para bawahannya.

## 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman memiliki peran yang signifikan dalam menjaga disiplin karyawan karena semakin berat sanksinya, semakin besar ketakutan karyawan untuk melanggar aturan perusahaan.

## 7. Ketegasan

Ketika seorang pimpinan memperlihatkan ketegasan dalam mengambil langkah-langkah, hal itu akan berdampak pada tingkat kedisiplinan di antara karyawan perusahaan. Seorang pimpinan harus memiliki keberanian untuk menegaskan aturan serta memberlakukan sanksi kepada karyawan yang melanggar, sesuai dengan ketentuan hukuman yang sudah ditetapkan.

## 8. Hubungan kemanusiaan

Ketika karyawan saling menjalin hubungan yang harmonis, hal itu membawa dampak positif dalam menciptakan kedisiplinan yang kuat di perusahaan, karena adanya rasa saling menghargai serta kerja sama yang erat di antara mereka.

### **2.1.5 Pengembangan karir**

#### **2.1.5.1 Definisi Pengembangan Karir**

Peningkatan karir ialah aspek yang sangat vital bagi kelangsungan sebuah entitas karena merujuk pada kebutuhan yang wajib terus ditingkatkan dalam individu-individu di dalamnya guna memacu semangat mereka dalam meningkatkan produktivitas. Pengembangan karir mencerminkan tahapan personal yang dikejar individu guna meraih tujuan karirnya. Hal itu menetapkan arah pasti bagi kemajuan posisi serta peran seseorang dalam struktur organisasi serta meningkatkan daya tarik program-program pengembangan SDM. Berbagai faktor yang menjadi acuan dalam pengembangan karir meliputi tingkat pendidikan karyawan, jenis

pelatihan yang diselenggarakan perusahaan, rotasi jabatan bagi mereka yang berhasil, pertumbuhan karir sejalan dengan pengalaman kerja, pencapaian prestasi, serta sistem promosi yang diterapkan (sutrisno, 2016).

### **2.1.5.2 Tujuan pengembangan karir**

Andrew J Dubrin dalam (Akbar, 2020) Berikut ialah beberapa tujuan yang diuraikan dalam pengembangan karier, seperti:

- 1) Mendukung karyawan serta perusahaan dalam mencapai tujuan karier dengan saling menguntungkan, yang tercermin dalam kesejahteraan karyawan serta pencapaian tujuan perusahaan. Kesuksesan seorang karyawan dalam kinerja mereka membawa mereka ke posisi yang lebih tinggi, menggambarkan pencapaian tujuan individu serta perusahaan.
- 2) Memperlihatkan keterkaitan antara kesejahteraan karyawan serta loyalitas mereka terhadap perusahaan, dengan cara meningkatkan kesejahteraan karyawan untuk menciptakan loyalitas yang lebih tinggi.
- 3) Menggali potensi serta keahlian karyawan untuk menempati jabatan yang sesuai, membantu mereka menyadari kemampuan mereka pada konteks pengembangan karier.
- 4) Memperkuat hubungan antara karyawan serta perusahaan melalui pengembangan karier, yang memberi pengaruh sikap karyawan terhadap perusahaan.
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial perusahaan dalam menciptakan iklim kerja yang positif, menyebabkan karyawan memiliki kesehatan mental yang lebih baik.
- 6) Mendukung implementasi program-program perusahaan lainnya guna meraih tujuan perusahaan.
- 7) Mengurangi tingkat pergantian karyawan serta biaya kepegawaian dengan efektivitas pengembangan karier, yang

berdampak pada penurunan turnover serta efisiensi biaya kepegawaian.

### **2.1.5.3 Indikator pengembangan karir**

Menurut (Mranani & supratini, 2020) Anda bisa mengukur kemajuan karir karyawan dengan mempergunakan berbagai indikator seperti yang disebutkan di bawah ini:

a. Prestasi kerja

Prestasi kerja ialah aspek krusial dalam perkembangan karier seseorang di perusahaan. Ketika seorang karyawan mencapai prestasi kerja yang signifikan, biasanya mereka diberi kesempatan untuk naik jabatan, karena hal itu menjadi tolok ukur penting bagi organisasi dalam menilai perkembangan karier individu.

b. Exposure

Peningkatan dalam pekerjaan juga bergantung pada seberapa dikenalnya seseorang di kalangan orang-orang yang mempunyai kekuasaan untuk memutuskan tentang promosi, perpindahan, serta peluang karir lainnya. Tanpa dikenal oleh mereka, individu yang mempunyai kinerja yang baik mungkin tidak akan mendapatkan kesempatan guna meraih tujuan karir mereka. Mereka yang berprestasi biasanya mendapatkan pengakuan melalui pencapaian mereka, laporan tertulis, presentasi di depan tim kerja, pelayanan yang baik, serta kualitas kerja yang mereka hasilkan.

c. Kesetiaan organisasi

Kesetiaan terhadap perusahaan sangat berpengaruh terhadap perkembangan karier seseorang. Orang baru seringkali memiliki harapan besar namun rentan merasa kecewa dengan pekerjaan

awal mereka, sementara para profesional cenderung setia pada bidang profesional mereka.

d. Kesempatan untuk tumbuh

Keadaan seperti ini terjadi ketika para anggota memperbaiki keterampilan mereka, contohnya melalui program pelatihan, mengikuti kursus, ataupun meraih jabatan tambahan. Ini memberikan manfaat yang besar, baik untuk pengembangan SDM internal ataupun guna meraih kemajuan dalam karier anggota.

#### **2.1.5.4 Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir**

Menurut (Muamarizal, Samsir & Marzolina, 2015) Salah satu dari berbagai elemen yang berdampak pada perkembangan karir karyawan ialah:

1. Kinerja dan produktivitas kerja

Pegawai yang memperlihatkan kinerja serta produktivitas yang tinggi cenderung mendapat promosi lebih cepat serta lebih lancar dibandingkan dengan mereka yang mempunyai kinerja serta produktivitas yang tinggi tetapi kurang berkontribusi pada pertumbuhan organisasi.

2. Pengalaman

Pengalaman yang dimiliki oleh seorang pegawai yang berpengalaman tentu saja akan menjadi faktor utama dalam menentukan prioritasnya untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, karena manfaat yang bisa diberikan pengalaman itu sangat berharga bagi kesuksesan organisasi.

3. Kompetensi dan profesionalisme

Kemampuan serta sikap profesional yang dimiliki oleh seorang pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap perkembangan karirnya. Seorang pegawai yang mempunyai kemampuan serta sikap profesional yang unggul akan menjadi

kunci penting bagi perkembangan organisasi menuju tingkat keunggulan yang lebih tinggi. Sebagai hasilnya, organisasi akan memberikan posisi yang lebih tinggi kepada pegawai yang mempunyai kualifikasi itu.

#### 4. Pendidikan

Pendidikan pegawai memungkinkan mereka untuk lebih efektif dalam menjalankan tugas organisasi, khususnya di tingkat jabatan yang lebih tinggi, di mana tingkat pendidikan yang lebih tinggi menjadi semakin penting.

#### 5. Prestasi

Pegawai yang berhasil menonjol pasti akan dipertimbangkan untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi dalam hierarki perusahaan karena sudah membuktikan kemampuan kerja yang luar biasa, sehingga organisasi layak memberikan jabatan yang sesuai dengan pencapaian mereka.

#### 6. Pimpinan

Hubungan yang erat serta positif dengan atasan bisa berdampak besar pada perkembangan karir seseorang karena atasan memiliki kekuasaan untuk memajukan seseorang ke posisi yang lebih tinggi dalam hierarki perusahaan. Mempertahankan kedekatan serta hubungan yang baik dengan atasan menjadi kunci dalam mempercepat kemajuan karir.

#### 7. Rekan kerja

Rekan kerja yang solid sangat berdampak pada kemajuan karir seorang pegawai. Kolaborasi yang baik mempermudah pelaksanaan tugas serta membantu mencapai target organisasi secara efektif.

## **2.1.6 kinerja karyawan**

### **2.1.6.1 pengertian kinerja karyawan**

Kinerja berasal dari istilah job performance yang mengacu pada pencapaian seorang individu dalam pekerjaannya, baik dari segi kualitas ataupun kuantitas. Kinerja karyawan mencakup hasil kerja yang sesuai dengan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara (2021:144) mengartikan kinerja sebagai prestasi pegawai dalam pekerjaannya, yang dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan prestasi pribadi dalam melaksanakan tugasnya sesuai standar yang berlaku di perusahaan, baik dari segi hasil ataupun penilaian kualitatif.

### **2.1.6.2 Penilaian kinerja**

Menurut Dessler (2021: 138) Pengukuran prestasi staf dijalankan dengan parameter-parameter berikut ini:

1. Metode Skala Penilaian Grafik ialah pendekatan yang mencatat karakteristik tertentu, seperti kualitas serta kepercayaan, serta kisaran penilaian kinerja dari tidak memuaskan hingga luar biasa untuk setiap karakteristik itu.
2. Metode Peringkat Alternatif melibatkan penyusunan peringkat karyawan dari yang terbaik hingga yang terburuk sesuai dengan satu ataupun beberapa karakteristik.
3. Metode Perbandingan Berpasangan melibatkan penilaian karyawan dengan membandingkan setiap pasangan karyawan secara terpisah untuk setiap karakteristik serta menentukan yang lebih unggul dari setiap pasangan.

4. Metode Distribusi Paksa ialah sistem penilaian yang mengelompokkan karyawan ke dalam 5 hingga 10 kelompok sesuai dengan kurva normal, mulai dari kinerja terendah hingga tertinggi, sesudah manajer ataupun supervisor mengamati kinerja karyawan serta mengklasifikasikannya.
5. Metode Insiden Kritis melibatkan pencatatan contoh-contoh perilaku positif yang tidak umum serta tidak terjadwal, kemudian mengulasnya bersama karyawan pada waktu yang sudah ditentukan sebelumnya.

### **2.1.6.3 Faktor-faktor penilaian kinerja**

### **2.1.6.4 Indikator-indikator kinerja karyawan**

Menurut Daryanto (2017: 107-108), Beberapa parameter yang bisa dipergunakan untuk menilai pencapaian karyawan meliputi:

1. Kualitas kerja  
Kualitas kerja ialah ukuran seberapa baik hasil pekerjaan ataupun pelaksanaan suatu tugas mendekati kesempurnaan ataupun mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Kuantitas kerja  
Kuantitas kerja merujuk pada jumlah hasil produksi yang diperoleh, yang bisa diukur dalam bentuk unit ataupun sebagai total dari siklus aktivitas yang sudah dijalankan.
3. Ketepatan waktu  
Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas merujuk pada kemampuan untuk memenuhi ataupun memenuhi waktu yang diinginkan ataupun diharapkan dalam menjalankan suatu aktivitas ataupun pekerjaan.
4. Efektivitas  
Efektivitas ialah kemampuan organisasi dalam memanfaatkan secara optimal semua sumber daya yang dimilikinya, seperti tenaga kerja, keuangan, teknologi, serta bahan baku, dengan

tujuan guna memberi peningkatan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya itu.

#### 5. Kemandirian

Kemandirian pada konteks pekerjaan merujuk pada kemampuan seorang individu untuk menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa pengawasan langsung dari atasan, serta tanpa meminta bantuan dari rekan kerja, dengan tujuan mencegah kesalahan serta tindakan yang tidak diinginkan.

## 2.2 Landasan empiris

**Tabel 2.1 Penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Heru Kuncorowati (2022)	Pengaruh pendidikan, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.	Analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, uji t an f, uji koefisien determinasi ( $R^2$ )	Hasil pengujian menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Maskarto Lucky Nara Rosmadi (2018)	Pengaruh pelatihan, disiplin, dan pengembangan karir terhadap kinerja aryawan	Analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan

				terhadap kinerja pegawai.
3	Aditiya Risa Anggianto (2020)	Pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap hasil kerja pegawai PD. Bpr Bkk Kabupaten Kebumen.	Analisis regresi linier berganda, uji t, uji f, koefisien determinasi.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif yang signifikan.
4	Maskarto Lucky (2018)	Pengaruh pelatihan, kedisiplinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan outsourcing PT Gardautama	Analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, koefisien korelasi parsial.	Pelatihan, kedisiplinan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai..
5	Maria Yovita Ati (2020)	Pengaruh pelatihan kerja, disiplin dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan Burger King Surabaya, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.	Regresi linier berganda, Uji hipotesis, uji t dan f	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan Burger King Surabaya
6	Daru Suryantiko (2020)	Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja	Analisi regresi linier	Hasil penelitian menunjukkan bahwa daya saing

		karyawan (penelitian pada Pt. Air Manado).	berganda, uji hipotesis	tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel persaingan. Variabel pelatihan, disiplin kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap PT. Penanganan Udara.
7	Erma safitri (2013)	Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.	Analisis regresi linier berganda, uji hipotesis.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
8	Astri wulandari (2012)	Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Pendidikan Telkom.	Analisis regresi linier berganda, uji t dan uji f serta koefisien determinasi ( $R^2$ ).	Hasil analisis menggunakan regresi berganda menunjukkan bahwa pelatihan, kedisiplinan dan pengembangan karir berpengaruh sangat kuat dan

				positif terhadap hasil kerja pegawai Telkom Education Fund..
9	Yudi siswadi (2017)	Pengaruh pelatihan dan disiplin terhadap produktivitas karyawan di PT. Cabang Jasa Marga (Belmera) Medan.	uji hipotesis, uji t dan f	Pengaruh pelatihan dan disiplin terhadap produktivitas karyawan di PT. Cabang Jasa Marga (Belmera) Medan.
10	Tejo Wihardiyono (2019)	Pengaruh Pelatihan, Disiplin Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Dan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) App Surabaya	Uji validasi, uji reabilitas, uji hipotesis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan..

## 2.3 Kerangka pemikiran

### 2.3.1 Pengaruh pelatihan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hasibuan (2018:607) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan bagian integral dari pendidikan yang menitikberatkan pada pembelajaran untuk memunculkan lebih banyak keterampilan di luar kurikulum formal dalam jangka waktu singkat, dengan menggunakan metode yang lebih praktis dibandingkan teori. Latihan erat kaitannya dengan keterampilan individu untuk membiasakan diri melakukan sesuatu (Widodo, 2015:80).

Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan hasil kerja para karyawan. Suatu organisasi harus memberikan pelatihan kepada karyawannya, termasuk pelatihan tim, pelatihan individu, pelatihan teknologi, dll. Pelatihan dapat menjadi salah satu faktor yang dapat menyelesaikan permasalahan dan meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan dapat memberikan dampak positif dan memberikan informasi yang berarti kepada karyawan. Hasil penelitian (Rachmawati dan Setiadi, 2022) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada otoritas pelabuhan Probolinggo dan kantor kesyahbandar.

Pelatihan meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja sesuai dengan perkembangan teknologi saat ini (Widodo, 2015:82). Temuan penelitian Rosmadi (2018), Afrozi (2018), MburuMaina dan Waithaka (2017) serta Mangkunegara dan Waris (2015) menyimpulkan bahwa olahraga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pada penelitian lebih lanjut (Burhanuddin et al., 2017), hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien variabel independen pendidikan berpengaruh positif (satu arah) terhadap kinerja karyawan PT. Federal Information Finance Group (FIF) Cabang Surabaya. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:.

H1 : pelatihan (X1) diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

### **2.3.2 Pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Menurut Rofi (2012), disiplin kerja pegawai merupakan faktor yang paling dominan, oleh karena itu disiplin kerja harus ditingkatkan untuk mencapai harapan dan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat meningkatkan kinerja para karyawan tersebut. Perusahaan harus memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan dan menerapkan kontrol yang lebih ketat untuk meningkatkan kinerja karyawan (Dwipayana, 2014). Sanksi harus tepat agar karyawan yang melanggar peraturan dan ketentuan perusahaan tidak melakukan kesalahan yang sama (Krisnanda dan Sudibya, 2014).

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan suatu organisasi atau perusahaan dalam menaati peraturan yang berlaku pada organisasi atau perusahaan tersebut. Disiplin kerja dapat diukur dengan beberapa metrik seperti

ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, akuntabilitas, penggunaan seragam, dan lain-lain. Ketaatan terhadap aturan disiplin kerja yang ditetapkan oleh perusahaan berpengaruh terhadap peningkatan efisiensi kerja para staf untuk mencapai tujuan perusahaan. Peneliti sebelumnya telah membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, seperti yang disebutkan oleh Vallenia (2020).

(Romadhon dan Indiyati, 2020) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo II Tanjung Priok. Selain itu, (Imron et al., 2018) melakukan penelitian yang sama dan temuan penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja kantoran di Unit Pengelola Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Disiplin kerja (X2) diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

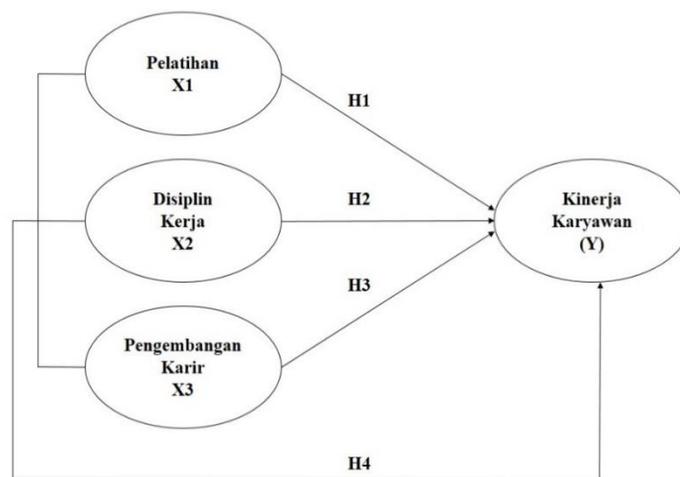
### **2.3.3 Pengaruh pengembangan karir (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).**

Pengembangan karir sangatlah penting bagi suatu organisasi atau perusahaan karena karir merupakan suatu kebutuhan yang harus dikembangkan dalam diri seorang karyawan sehingga dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir bukan tentang menjadi tinggi karena promosi jabatan, tetapi tentang tanggung jawab dalam bekerja dan mendorong karyawan untuk memajukan perusahaan, karena jika seseorang mempunyai potensi yang diinginkan perusahaan maka karirnya juga akan berjalan dengan baik.

melalui program pengembangan karir, perusahaan meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan, mengurangi pergantian tenaga kerja, dan meningkatkan peluang promosi karyawan. Untuk semua karyawan. Perencanaan karir dapat digunakan untuk mendorong kesediaan karyawan dalam memanfaatkan peluang karir yang ada. Dalam penelitian (Ramli dan Yudhistira, 2018) menemukan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Pratiwi (2015) menemukan bahwa pengembangan karir berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3: Pengembangan karir (X3) diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).



**Figure 2.1 Kerangka Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis penelitian ini dibuat berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya yaitu:

- H1: kualitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kerja karyawan PT. Bumi Menara Internusa
- H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bumi Menara Internusa
- H3: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bumi Menara Internusa.

- H4 : Kualitas Pelatihan, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir secara Bersama-sama simulthan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bumi Menara Internusa