

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Teori agung manajemen sumber daya manusia umumnya merupakan teori makro yang menjadi dasar bagi berbagai teori yang mendasarinya. Disebut teori agung karena menjadi dasar bagi munculnya teori-teori selanjutnya di berbagai tingkatan. Teori agung ini disebut teori agung karena terletak pada tingkat makro dan hanya membahas struktur, bukan fenomena mikro. Teori agung yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia.

Menurut Ajabar, (2020:5) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan, memperbaiki, memotivasi dan mempertahankan kinerja suatu organisasi.

Menurut Sadikin Dkk (2020:161) Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang strategis untuk mengelola aset paling berharga suatu organisasi orang-orang yang bekerja dalam organisasi dan berkontribusi secara individu dan kolektif untuk mencapai tujuannya.

MSDM meliputi :

1. Sebagai dasar pembuatan kebijakan SDM agar memiliki pekerja yang berkinerja tinggi.

2. Mengimplementasikan kebijakan SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan.
3. Mengembangkan tujuan dan strategi SDM.
4. Memberi dukungan pada manajer lini untuk mencapai tujuan.
5. Menangani masalah pekerja agar tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan.
6. Menghubungkan komunikasi antara pekerja dan manajemen.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Grand theory dalam penelitian ini adalah Manajemen, middle range theory yang digunakan adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan applied theory dalam penelitian adalah disiplin kerja, pengembangan karir, dan kinerja.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Suryani et al (2021:158), manajemen memiliki 4 fungsi sebagai berikut:

1. Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah proses pengambilan keputusan tentang cara mencapai tujuan suatu organisasi atau bisnis.

2. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian merupakan tugas bagi para manajer yang perlu mengalokasikan dan mengelola sumber daya mereka. Langkah yang diperlukan adalah membangun struktur dengan pembagian tanggung

jawab, mendefinisikan hak dan wewenang setiap individu, dan memungkinkan mereka bekerja sama dengan seefektif mungkin dan dalam rangka mencapai tujuan Perusahaan.

3. Koordinasi (Coordinating)

Koordinasi adalah tentang menggabungkan instruksi yang berbeda atau semua perintah untuk mencapai tujuan terpadu dan untuk mengoordinasikan dan menyeimbangkan keinginan semua anggota yang relevan.

4. Pengawasan (Controlling)

Pemantauan merupakan tindakan manajemen sistematis untuk memandu pelaksanaan setiap pekerjaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal. Langkah-langkah pemantauan yang efektif harus diterapkan selama proses pemantauan untuk mencegah penyimpangan yang dapat merugikan organisasi atau perusahaan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah penerapan dan pengelolaan yang tepat terhadap sumber daya manusia suatu organisasi atau perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien, mencapai tujuan yang ditetapkan, serta mengembangkan dan memeliharanya agar fungsi organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien serta seimbang.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2021:10), Setiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam mengelola semua

sumber daya, termasuk sumber daya manusia :

1. Memperbaiki tingkat produktivitas
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal

Dari uraian di atas, dapat kita pahami bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan berbagai cara yang bertanggung jawab seperti meningkatkan tingkat produktivitas, meningkatkan kualitas hidup di tempat kerja, dan lain sebagainya.

2.1.4 Peranan Sumber Daya Manusia

Menurut Bianca (2022:75), peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Bekerja Bersama

Di semua tingkatan organisasi, manajemen dan sumber daya manusia bekerja sama untuk mengembangkan keterampilan karyawan. Misalnya, departemen sumber daya manusia memberikan nasihat kepada manajer dan supervisor tentang berbagai posisi dalam organisasi dan mendukung mereka dalam beradaptasi. Dalam organisasi yang fleksibel, karyawan dapat berpindah ke berbagai fungsi bisnis sesuai dengan prioritas dan preferensi bisnis.

2. Membangun Komitmen

Departemen sumber daya manusia juga mengembangkan strategi untuk memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini

dimulai dengan proses rekrutmen, yang mencocokkan karyawan dengan posisi yang sesuai dengan kualifikasi mereka. Setelah direkrut, karyawan harus berkomitmen pada peran mereka dan merasa tertantang oleh manajer mereka sepanjang tahun.

3. Membangun Kapasitas

Tim SDM membantu perusahaan mengembangkan keunggulan kompetitif. Ini termasuk meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menawarkan produk atau layanan unik kepada pelanggan. Perusahaan swasta bersaing untuk mendapatkan talenta guna membangun tenaga kerja yang efisien. Intinya adalah mempertahankan karyawan, mendorong perkembangan mereka, dan memotivasi mereka dalam jangka panjang.

4. Mengatasi Masalah

Manajemen sumber daya manusia tidak terbatas pada pemenuhan kebutuhan manajer yang terus berubah, tetapi juga mencakup respons terhadap perubahan pasar. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memerlukan perencanaan strategis. Program tunjangan karyawan harus terus dievaluasi terhadap biaya perusahaan. Tunjangan tambahan juga dapat ditawarkan, seperti retensi karyawan melalui waktu liburan, pengaturan kerja yang fleksibel, atau peningkatan tunjangan pensiun. Misalnya, dalam beberapa tahun terakhir, banyak departemen sumber daya manusia telah mempertimbangkan untuk memperluas program kesehatan tradisional dengan memasukkan

layanan kesehatan preventif guna meningkatkan rekrutmen dan retensi karyawan.

Peran manajemen sumber daya manusia dianggap krusial untuk mencapai tujuan-tujuan ini, namun mengelola faktor manusia ini secara optimal sangatlah sulit dan kompleks. Selain keterampilan, bakat, dan kemampuan karyawan, kemauan dan tekad mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien juga sama pentingnya.

2.2 Kinerja

2.2.1 Definisi Kinerja

Kinerja, menurut SinaBella (2021:53), adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan beberapa pilihan (seperti standar kinerja kerja, tujuan, sasaran, atau standar yang telah disepakati oleh kedua belah pihak).

Menurut Jufrizen (2021:178), beranggapan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kualitatif atau kuantitatif yang dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh supervisor atau manajer berdasarkan perbedaan organisasi. Dalam menjelaskan teori ini, para ahli juga menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan dan meningkatkan kinerja kerja seseorang.

2.2.1 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Wibowo (2021:100), Karyawan bekerja di lingkungan internal dan eksternal, dan hal ini memengaruhi keberhasilan atau kegagalan kinerja mereka. Oleh karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan merupakan faktor penting untuk kinerja yang baik. faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain sebagai berikut :

a. Efektivitas dan Efisiensi

Kriteria untuk mengukur kinerja suatu organisasi adalah efektivitas dan efisiensi. Jika suatu kinerja dapat mencapai tujuan, kinerja tersebut dikatakan efektif; jika memberikan kontribusi yang memuaskan terhadap pencapaian tujuan, kinerja tersebut dikatakan efisien, terlepas dari apakah kinerja tersebut efektif atau tidak.

b. Disiplin

Secara umum, disiplin adalah kondisi atau sikap karyawan untuk mematuhi peraturan dan ketentuan perusahaan. Disiplin melibatkan kepatuhan dan penghormatan terhadap kesepakatan antara perusahaan dan karyawan.

c. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab didistribusikan secara tepat, sehingga menghindari duplikasi upaya. Setiap karyawan memiliki hak dan tanggung jawab yang jelas untuk mencapai tujuan perusahaan. Kejelasan hak dan tanggung jawab setiap individu berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan kemampuannya berpikir kreatif dan merencanakan dengan mempertimbangkan tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin benar-benar pemimpin yang baik, setiap tindakannya seharusnya diperhatikan atau dievaluasi secara positif.

e. Displin

Disiplin umumnya mencerminkan rasa hormat atau sikap karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Disiplin melibatkan kepatuhan dan penghormatan terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

2.2.2 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Yantika (2020:75), terdapat tiga dimensi dan indikator kinerja karyawan, Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

a. Kuantitas hasil kerja

Ruang lingkup pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau organisasi ditentukan dalam dimensi ini sebagai persyaratan pekerjaan. Karyawan harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan bakat standar yang dibutuhkan untuk memenuhi standar setiap pekerjaan, yang bervariasi dari satu posisi ke posisi lainnya.

b. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Setiap pekerjaan berbeda, karena beberapa tugas bergantung pada tugas lain dan harus diselesaikan dengan cepat dan akurat. Jika pekerjaan di satu area tidak diselesaikan dengan benar dan tepat

waktu, hal itu akan memengaruhi pekerjaan di area lain, sehingga mengurangi kuantitas dan kualitas pekerjaan.

c. **Kualitas hasil kerja**

Untuk menciptakan posisi dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk tugas tertentu, setiap orang dalam organisasi harus memenuhi standar. Hal ini hanya dapat dicapai melalui penyesuaian standar kualitas masing-masing karyawan untuk setiap posisi sesuai dengan persyaratan yang ada.

Dari uraian di atas, para peneliti menyimpulkan bahwa banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor ini tercermin dalam tingkat komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugas, penyediaan layanan berkualitas tinggi kepada masyarakat, dan pemeliharaan disiplin selama jam kerja.

2.2.3 **Evaluasi Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2021:43) Tujuan penilaian karyawan bersifat luas, terbuka, dan tidak terikat pada kinerja tertentu dalam periode tertentu. Beberapa tujuan penilaian karyawan meliputi:

a. **Penilai**

Penilai adalah pegawai yang memiliki hak dan kewajiban untuk menilai kinerja wajib pajak. Hak dan kewajiban penilai untuk menilai kinerja wajib pajak umumnya ditentukan oleh peraturan perusahaan, uraian tugas, undang-undang ketenagakerjaan, dan sebagainya.

b. Kinerja

Hasil kerja berharga yang dituntut oleh organisasi dapat mencakup hasil kerja, perilaku kerja, dan karakteristik pribadi yang terkait dengan pekerjaan.

c. Mengumpulkan Informasi

Evaluasi kinerja adalah proses pengumpulan informasi tentang kinerja orang yang dievaluasi. Evaluasi kinerja merupakan bagian dari ilmu riset, sehingga pengumpulan informasi tentang kinerja orang yang dievaluasi juga merupakan bagian dari ilmu riset. Evaluasi kinerja harus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip ilmu riset atau evaluasi.

d. Membandingkan Kinerja Ternilai Dengan Standar Atasannya

Standar kinerja adalah kriteria dan tolok ukur kinerja karyawan. Tanpa standar kinerja karyawan, evaluasi kinerja mustahil dilakukan.

Dari pembahasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan sangat penting untuk mengembangkan kinerja mereka. Dengan mengevaluasi setiap siklus kinerja karyawan, perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan yang perlu dipertahankan oleh karyawan tersebut. Dengan demikian, melalui evaluasi tersebut, perusahaan juga dapat menentukan karyawan mana yang berkinerja terbaik dan mana yang berkinerja buruk. Hal ini dapat menjadi tolok ukur dan referensi bagi perusahaan.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Definisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja, menurut Sinambela (2020:335), adalah kesadaran dan kemauan karyawan untuk mematuhi semua kebijakan perusahaan dan standar sosial yang relevan. Akibatnya, manajer menggunakan disiplin kerja sebagai teknik komunikasi untuk mendorong anggota staf mengubah perilaku mereka dan mematuhi pedoman yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja, menurut Wardianti (2020:54), adalah tanda penghormatan terhadap perusahaan, mengikuti aturan, dan siap menerima konsekuensi jika melanggar aturan tersebut.

Menurut Nasution (2022:199), Disiplin kerja merupakan salah satu metode yang diterapkan dalam suatu perusahaan. Dari definisi disiplin kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap atau kesediaan seseorang untuk mengikuti dan menaati peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa karyawan wajib mematuhi peraturan waktu kerja, tidak melanggar waktu istirahat dan peraturan kerja lainnya, tidak terlambat, dan mematuhi peraturan terkait jam kerja harian. Terakhir, tanggung jawab kerja adalah kesediaan karyawan untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya.

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Indarwati (2022:20), ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, antara lain :

a. diciptakan kebiasaan-kebiasan yang mendukung tegaknya disiplin
kebiasan kebiasaan positif dapat dilakukan dengan berbagai cara
antara lain :

1. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
2. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
3. Selalu melibatkan team dalam segala forum diskus, terutama terkait nasin dan pekerjaan

b. Tidak adanya perhatian kepada karyawan

Karyawan juga manusia, dan masing-masing memiliki Kepribadiannya sendiri. Karyawan tidak puas hanya dengan menerima begitu saja. Meskipun gaji mereka tinggi dan pekerjaan mereka menuntut, mereka tetap membutuhkan perhatian dari manajer mereka.

c. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Setiap kegiatan di perusahaan membutuhkan pengawasan dan bimbingan karyawan agar mereka dapat bekerja dengan benar sesuai tujuan yang ditentukan. Melalui pengawasan, karyawan menjadi

lebih atau kurang terbiasa menerapkan disiplin kerja.

d. Kemampuan Manager dalam bertindak

Para manajer harus siap mengambil tindakan yang tepat berdasarkan tingkat keseriusan pelanggaran aturan disiplin yang dilakukan karyawan. Semua karyawan merasa terlindungi dan berkomitmen untuk tidak mengulangi kesalahan yang sama ketika hukuman berdasarkan peraturan hukum diberlakukan. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Tanpa aturan tertulis yang jelas sebagai pedoman umum, perusahaan tidak dapat mengembangkan disiplin. Disiplin tidak dapat ditegakkan jika aturan hanya didasarkan pada instruksi lisan dan disesuaikan dengan perubahan keadaan dan situasi.

2.3.3 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja terdiri dari sembilan indikasi yang dapat dikembangkan dan lima aspek, menurut Rivai (2020:235). Berikut adalah dimensi dan indikatornya:

a. Partisipasi

Aspek paling mendasar dari disiplin adalah ini. Dua indikator digunakan untuk mengukur dimensi ini:

1. Pekerja tepat waktu.
 2. Saat mengambil cuti kerja, karyawan meminta izin.
- a. Kepatuhan terhadap peraturan

Orang yang mengikuti aturan tidak akan melakukan pelanggaran.

pelanggaran dan mengikuti prosedur serta aturan yang ada. Dimensi ini diukur dengan 1 indikator, yaitu :

1. Pegawai mengikuti aturan kerja yang diterapkan.
- b. Ketaatan pada standar kinerja

Dengan melihat besarnya tanggung jawab seorang individu yang dibebankan padanya. Dimensi ini diukur dengan 2 indikator :

1. Pegawai bekerja sesuai standar kerja yang ditetapkan.
 2. Tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.
- c. Bekerja Etis

Setiap orang berpotensi untuk bersikap tidak baik kepada pelanggan karena suatu alasan. Oleh karena itu, merupakan norma disiplin untuk mematuhi standar etika ketika berhadapan dengan pelanggan. Dimensi ini diukur dengan 2 indikator, yaitu:

1. Pegawai bersikap sopan kepada masyarakat.
 2. Pegawai memiliki etika yang baik dalam bekerja.
- d. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Karyawan yang memiliki kewaspadaan tinggi selalu sangat berhati-hati dalam bekerja. Mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Kriteria pengukuran untuk dimensi ini adalah

1. Pegawai teliti serta penuh perhitungan dalam bekerja.
2. Menggunakan sarana dan prasarana dengan hati-hati.

2.3.4 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Purnawijaya (2021:128), Karyawan yang merasa bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya menunjukkan kedisiplinan yang baik, karena hal ini menciptakan antusiasme atau gairah terhadap pekerjaan dan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Menguraikan bahwa maksud dan sasaran disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- a. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik jangka pendek ataupun jangka panjang.
- b. Mampu memanfaatkan dan memelihara infrastruktur, fasilitas, serta barang dan jasa perusahaan secara optimal.
- c. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Untuk para pegawai menempati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

Menurut Jabatan et al., (2020:58), Disiplin kerja merupakan ukuran perusahaan untuk meningkatkan kesadaran dan kemampuan seluruh karyawan dalam mematuhi semua peraturan, ketentuan, dan standar yang berlaku di organisasi.

Menurut (Supriyatin, 2020:125), Disiplin berperan penting dalam mencapai tujuan, karena semakin disiplin karyawan, semakin besar pula keberhasilannya. Tanpa disiplin, perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal. Jika karyawan di perusahaan disiplin dan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaannya, tujuan perusahaan dapat tercapai dan sasaran perusahaan dapat tercapai sesuai rencana yang telah ditetapkan.

2.4 Pengembangan Karir

2.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Yani et al. (2023:201) Pengembangan karier di bidang pengiriman barang dapat dibahas berdasarkan tinjauan pustaka. Beberapa studi menunjukkan bahwa pengembangan karier, bersama dengan faktor-faktor lain seperti kompensasi dan komunikasi, dapat memengaruhi produktivitas karyawan.

Menurut Sinambela (2020:69) Pengembangan karier, yang terkadang dikenal sebagai manajemen karier, adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan upaya suatu organisasi untuk merencanakan karier personelnnya.

Pengembangan karier dipandang sebagai aktivitas sumber daya manusia yang membantu orang merencanakan karier masa depan mereka di dalam suatu organisasi sehingga baik organisasi maupun karyawan yang terlibat dapat memaksimalkan pengembangan mereka, menurut Bhaskara (2022:85).

Para peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan karier adalah proses peningkatan diri untuk mencapai tujuan tertentu yang mendukung posisi atau pekerjaan yang diinginkan berdasarkan definisi yang diberikan oleh para ahli yang disebutkan di atas.

2.4.2 Unsur-Unsur Pengembangan Karier

Yulizar dkk. (2020:100) menyatakan bahwa unsur-unsur berikut dapat berdampak pada pengembangan karier seorang karyawan:

- 1. Prestasi Kerja**

Prestasi kerja dianggap sebagai faktor yang paling penting, sebab tanpa prestasi yang memuaskan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, maka karyawan akan sulit direkomendasikan oleh atasannya untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa mendatang.

- 2. Pengenalan oleh pihak lain**

Promosi seorang individu dapat diputuskan oleh berbagai pihak, seperti atasan langsung dan kepala sumber daya manusia, yang mengetahui keterampilan dan kinerja kerja karyawan.

3. Pengabdian kepada Perusahaan

Ini adalah komitmen seorang pekerja yang berharap untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama.

4. Sponsor dan Mentor

Seorang mentor adalah orang yang membantu orang lain memajukan karier mereka dengan menawarkan nasihat dan arahan. Sementara itu, seorang sponsor adalah anggota lembaga pendidikan yang dapat menawarkan kesempatan bagi staf mereka untuk berkembang secara profesional.

3. Dukungan dari bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan oleh bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas pimpinan.

4. Kesempatan untuk mengembangkan pendidikannya.

5. Pengunduran diri

kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka melalui pelatihan, kursus, atau pendidikan berkelanjutan. Ini merujuk pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan pindah ke lembaga pendidikan lain yang menawarkan peluang pengembangan profesional yang lebih baik.

2.4.3 Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Adapun 5 Dimensi serta Indikator pengembangan karir Menurut Angga (2020:256), meliputi :

1. Perlakuan yang adil dalam karier.

Perlakuan yang adil hanya dapat dicapai jika kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan yang objektif dan masuk akal serta diterima secara umum oleh karyawan.

2. Perhatian dari atasan langsung

Salah satu cara untuk fokus adalah dengan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana masing-masing karyawan menjalankan tugasnya guna mengidentifikasi potensi yang perlu dimanfaatkan.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi.

Proses seleksi internal yang kompetitif.

4. Minat terhadap promosi.

Pilihan ini sangat penting ketika lowongan akan diisi oleh karyawan baru. Berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan saat ini, pelatihan dan pendidikan berkelanjutan yang telah diselesaikan, jumlah tanggungan, dan berbagai faktor lainnya harus dipertimbangkan.

5. Kepuasan

Perbedaan ini muncul dari tingkat kepuasan yang dalam lingkungan saat ini belum tentu berarti keberhasilan dalam mencapai posisi puncak dalam organisasi, tetapi juga kemauan untuk menerima kenyataan bahwa karena berbagai kendala yang dihadapi individu, individu.

2.4.4 Tujuan Pengembangan Karier

Tujuan utama pengembangan profesional, menurut Mangkunegara (2020:77), adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga mereka dapat beroperasi lebih produktif dan efisien serta menghasilkan hasil yang baik dalam mencapai tujuan bisnis. Tujuan lain untuk kemajuan karier meliputi:

6. Membantu mencapai tujuan individu dan organisasi. Pengembangan profesional membantu karyawan dan organisasi mencapai tujuan mereka.
7. Tunjukkan sikap positif terhadap karyawan. Perusahaan mendukung karyawannya dalam merencanakan pengembangan profesional mereka. Ini termasuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan sikap positif untuk menumbuhkan loyalitas karyawan yang tinggi terhadap perusahaan.
8. Mendukung karyawan dalam mewujudkan potensi mereka. Melalui pengembangan profesional, karyawan dapat mengembangkan kemampuan untuk menduduki posisi tertentu di perusahaan berdasarkan potensi dan keahlian pribadi mereka.
9. Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan. Pengembangan karier juga dapat memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.
10. Memikul tanggung jawab sosial. Pengembangan karier juga dapat

menciptakan iklim persaingan yang positif untuk karyawan.

11. Mendorong pelaksanaan proyek perusahaan. Pengembangan karier juga dapat mendorong pelaksanaan proyek perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.
12. Mengurangi pergantian staf dan biaya personalia. Proyek pengembangan karier juga dapat mengurangi pergantian staf dan meningkatkan efektivitas biaya sumber daya manusia.
13. Mendorong perencanaan jangka panjang. Jenis pengembangan karier ini sendiri memakan waktu, karena menduduki posisi spesialis atau manajerial di perusahaan mengharuskan Anda memenuhi persyaratan kualifikasi yang sesuai dengan keterampilan dan kebutuhan pribadi Anda.

Sementara itu, menurut Sutrisno (2020:166) pengembangan karir bertujuan untuk:

1. Menciptakan kejelasan arah pengembangan profesional karyawan dalam organisasi.
2. Meningkatkan daya tarik organisasi atau lembaga bagi karyawan berprestasi.
3. Mendukung manajemen dalam pelaksanaan proyek pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karier dan perencanaan sumber daya manusia

organisasi atau perusahaan yang sejalan dengan rencana pengembangan organisasi.

4. Mendorong manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal menangani pergerakan karyawan, termasuk penurunan pangkat, rotasi, dan promosi.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya sangat penting dalam penyusunan penelitian ini. Penelitian ini berfungsi untuk memahami temuan-temuan peneliti sebelumnya dan menjadi dasar perbandingan serta referensi bagi pengembangan kegiatan penelitian selanjutnya. Penelitian-penelitian sebelumnya dari berbagai jurnal dikutip tersebut bawah ini.

Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Yusril Abdullah Effendi/2023 / Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Global Niaga Elektrik)	<p>Pelatihan :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Instruktu b. Peserta pelatiha c. Metode d. Materi e. Tujuan Pelatihan <p>Disiplin Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kehadiran b. Ketaatan pada peraturan kerja c. Ketaatan pada standar kerja d. Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai 	<p>Metode :</p> <p>Analisis Kuantitatif</p> <p>Tools Analisa:</p> <p>Regresi Linear Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Di PT. Global Niaga Elektrik, kinerja karyawan (Y) sedikit banyak dipengaruhi oleh pelatihan (X1). 2. Di PT. Global Niaga Elektrik, disiplin kerja (X2) memiliki dampak sebagian terhadap kinerja karyawan (Y).

No	Nama Peneliti/Tahu N/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Jurnal kellmuan bidang Managemnt,	e. Etika bekerja Pertumbuhan Profesional: a. Perlakuan yang adil selama pertumbuhan profesional b. Perhatian dari atasan langsung c. Rincian mengenai beberapa peluang promosi d. Keinginan untuk maju e. Tingkat kepuasanKinerja : a. Kualitas kerja b. Kuantitas kerja c. Tanggung jawab d. Kerjasama e. Inisiatif		3. Pengembangan Karir (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT.Global Niaga Elektrik. 4. Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2), Pengembangan Karir (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT.Global Niaga Elektrik.
2.	Setia Teguh Wirawan/2025/ Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap	Disiplin Kerja : a. Ketaatan waktu b. Tanggung Jawab Pengembangan Karir :	Metode : Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linear Berganda	1. hasil perhitungan terdapat pengaruh positif antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai parsial sebesar

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<p>Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Admiral Lines Jakarta)</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 13 No. 2</p>	<p>a. Education and training b. Mutations c. Working period d. Promotion</p> <p>Kinerja : a. Quality of work b. Quantity of work c. Responsibility d. Initiative e. Cooperation</p>		<p>0,949 berarti ada pengaruh kuat atau pengaruhnya dengan koefisien determinasi sebesar 90,1%.</p> <p>2. hasil perhitungan berpengaruh positif variabel pengembangan karier terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai parsial sebesar 0,855 berarti ada pengaruh sangat kuat atau pengaruhnya dengan koefisien determinasi sebesar 73,1%.</p> <p>3. Secara simultan pengaruh positif variabel disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai korelasi secara simultan sebesar 0,950 dan sedangkan nilai R</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
				Square sebesar 0,902 atau 90,2%,
3.	von Debora Saudale/2024/ Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Up3 Kupang Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial	<p>Kinerja Karyawan :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kualitas kerja b. kuantitas kerja c. Tanggung jawab d. Kerja sama e. Inisiatif <p>Pengembangan Karir :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Perlakuan yang adil dalam berkarir b. Keperdulian para atasan langsung c. Informasi tentang berbagai peluang promosi d. Adanya minat untuk dipromosika e. Tingkat kepuasan <p>Disiplin Kerja :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Tingkat kehadiran b. Tata cara kerja 	<p>Metode : Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linear Berganda</p>	<p>1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pengembangan karir, disiplin kerja, dan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Kupang secara keseluruhan berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, disiplin kerja dan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Kupang sangat mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas dan pencapaian target yang ditetapkan oleh perusahaan.</p> <p>2. hasil uji hipotesis secara</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		c. Ketaatan pada atasan d. Kesadaran bekerja e. Tanggung jawab		<p>parsial Dimana Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Kupang.</p> <p>3. hasil uji hipotesis secara parsial dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Kupang.</p> <p>4. Pengembangan karir dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3</p>
4.	Yudithia Wikan/2020 /Pengaruh	Disiplin Kerja : a. Frekuensi Kehadiran	Metode : Kuantitatif	1. Dari hasil uji F diketahui disiplin kerja, motivasi,

No	Nama Peneliti/Tahu N/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<p>Disiplin Kerja, Motivasi, Stres Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kelola Jasa Artha</p> <p>ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 23 No. 3</p>	<p>b. Ketaatan Pada Peraturan Kerja c. Ketaatan Pada Standar Kerja d. Tingkat Kewaspadaan Tinggi e. Bekerja Etis</p> <p>Motivasi : a. Menyebabkan b. Menyalurkan c. Mendukung</p> <p>Stres Kerja : a. Intimidasi b. Perbedaan c. Ketidakcocokan d. Pekerjaan e. Beban f. Faktor- factor</p> <p>Pengembangan Karier : a. Prestasi kerja b. Eksposur c. Jaringan kerja d. Pengunduran diri e. Kesetiaan terhadap organisasi f. Pembimbing g. Peluang untuk tumbuh</p> <p>Kinerja Karyawan :</p>	<p>Alat Analisis: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Kinerja karyawan di PT. Kelola Jasa Artha secara signifikan dipengaruhi oleh pengembangan karier dan stres kerja.</p> <p>2. Menurut hasil uji-t, kinerja karyawan di PT. Kelola Jasa Artha secara signifikan dipengaruhi oleh disiplin kerja. Di PT. Kelola Jasa Artha, Kinerja karyawan di PT. Kelola Jasa Artha secara signifikan dipengaruhi oleh stres kerja.</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		a. Kualitas Kerja b. Kuantitas Kerja c. Tanggung Jawab d. Kerja sama e. Inisiatif		Kinerja karyawan di PT Kelola Jasa Artha sangat dipengaruhi oleh pengembangan karier.
5.	Renita Puspita Ningrum/2025/ Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Tenaga Kerja Kota Bogor Jurnal Ilmiah Swara Manajemen, Vol 5 (2)	Disiplin Kerja : a. Frekuensi Kehadiran b. Tingkat Kewaspadaan c. Ketaatan pada Standar Kerja d. Ketaatan pada Peraturan Kerja e. Etika Kerja Pengembangan Karir : a. Kebutuhan karir b. Pelatihan c. Perlakuan yang adil dalam berkarir d. Informasi karir e. Promosi f. Mutasi	Metode : Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linear Berganda	1. 1. Terdapat hubungan yang substansial antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = 7,231 + 0,822X_1$ dan koefisien korelasi sebesar 0,691. 2. Terdapat hubungan yang substansial antara pengembangan karier dan kinerja karyawan, sebagaimana dibuktikan oleh persamaan regresi $Y = 11,553 + 0,714X_2$ dan koefisien korelasi sebesar 0,660.

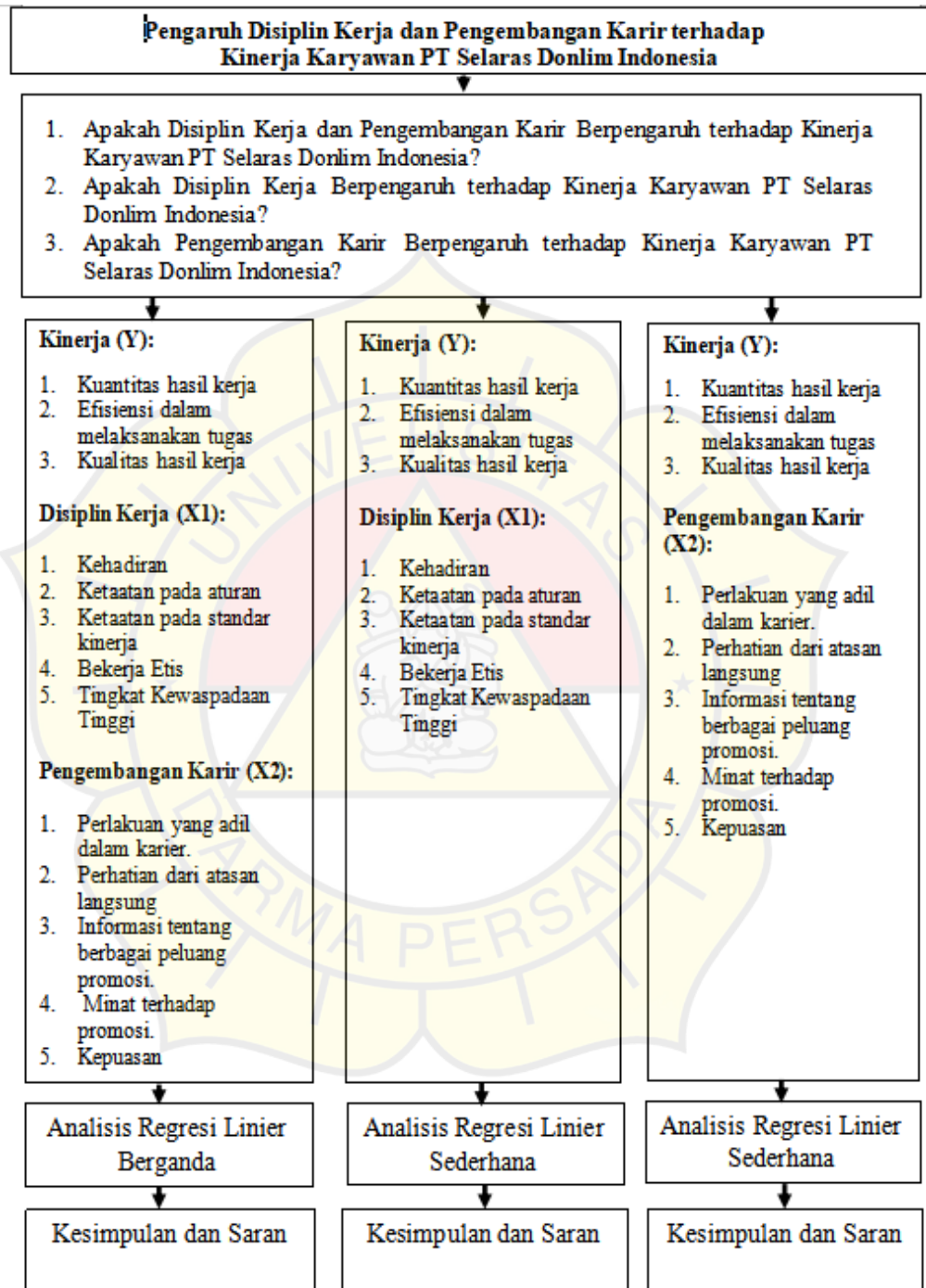
No	Nama Peneliti/Tahu N/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		Kinerja Karyawan : a. Kualitas Kerja b. Kuantitas Kerja c. Tanggung Jawab d. Kera Samma e. Inisiatif		3. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh disiplin kerja dan pengembangan karier. regresi $Y = 5,931 + 0,545X_1 + 0,321X_2$ dan koefisien korelasi 0,752, yang menunjukkan hubungan kuat. 4. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pertumbuhan karier dan disiplin memiliki dampak besar pada kinerja pekerja..

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 1

2.5 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2020:60), kerangka kerja mental adalah model konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dan faktor-faktor permasalahan utama yang teridentifikasi. Oleh karena itu penulis

meggambarkannya dalam skema kerangka teori sebagai berikut :



Sumber : Dibuat oleh penulis tahun 2025

Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. Apakah Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Selaras Donlim Indonesia?

Ho : Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Selaras Donlim Indonesia.

Ha : Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Selaras Donlim Indonesia.

2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Selaras Donlim Indonesia?

Ho: Di PT. Selaras Donlim Indonesia, kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh disiplin kerja.

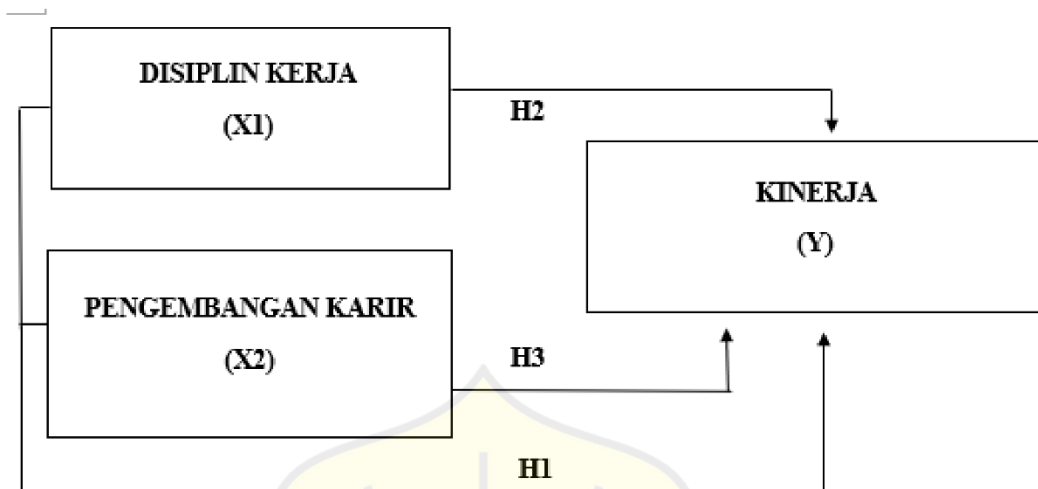
Ha! Di PT. Selaras Donlim Indonesia, kinerja karyawan terpengaruh oleh disiplin kerja.

3. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Selaras Donlim Indonesia.?

Ho : Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Selaras Donlim Indonesia.

Ha : Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Selaras Donlim Indonesia.

Selanjutnya dari hipotesis yang ditetapkan dapat dijelaskan lebih lanjut melalui gambar 2.2 dalam paragraf penelitian sebagai berikut :



Sumber : Dibuat oleh penulis tahun 2025

Gambar 2 2 Paradigma Penelitian

Gambar di atas menggambarkan hubungan antara dua variabel independen Disiplin Kerja (X1), dan Pengembangan Karir (X2) dan satu variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Masing-masing memiliki pengaruh parsial atau individual terhadap Kinerja Karyawan (Y). Persamaan regresinya adalah: $Y = a + bx$. Disiplin Kerja (X1), dan Pengembangan Karir (X2) secara bersama-sama memengaruhi disiplin kerja (Y). Persamaan regresinya adalah: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$.