

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak organisasi baik institusi maupun perusahaan, serta memiliki fungsi aset yang memerlukan keterampilan untuk dilatih dan dikembangkan.

Pemahaman kita tentang sumber daya manusia makro umumnya terdiri dari dua bagian: sumber daya manusia makro, penduduk usia kerja di lapangan, dan sumber daya manusia mikro, dalam arti kata yang ketat, orang yang bekerja di institusi dan perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dan harus dimiliki untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan unsur utama suatu organisasi dibandingkan dengan unsur sumber daya lainnya seperti modal dan teknologi, karena manusia sendirilah yang mengendalikan faktor-faktor lain.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur terpenting yang tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi, baik itu lembaga maupun perusahaan, dan merupakan faktor penting yang menentukan perkembangan suatu perusahaan. Sumber daya manusia, pada dasarnya berupa orang-orang yang dipekerjakan oleh suatu organisasi sebagai pelaku, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuannya (Susan, 2019).

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia adalah perencana, pelaku dan penentu pelaksanaan tujuan organisasi. Tanpa peran aktif karyawan, tidak mungkin tercapai tujuan, padahal alat perusahaan sudah begitu canggih. Alat perusahaan yang rumit tidak ada gunanya bagi perusahaan jika peran karyawan tidak diperhatikan. Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah cabang manajemen yang berfokus pada peran manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi atau bisnis (Telaumbanua Aferieman, 2019).

2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia melibatkan pemahaman manajemen sumber daya manusia atau karyawan perusahaan. Sumber daya manusia adalah aset untuk mencapai tujuan yang direncanakan, tenaga kerja sebagai penggerak organisasi untuk mewujudkan keberadaan atau potensi, tenaga kerja, karyawan, yang bertindak sebagai modal tidak berwujud dalam suatu organisasi atau dikenal juga sebagai potensi manusia.

Menurut Hasibuan (2014) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan karyawan masyarakat” .

Menurut Mangkunegara (2015) Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, retensi dan penghapusan pekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017) bahwa terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Fungsi Manajerial :

1) Perencanaan

Setiap Manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

2) Pengorganisasian

Setelah rangkain tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan organisasi.

3) Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadinya

penyimpangan, diambil tindakan kolerasi/penyusunan kembali 20 rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

b. Fungsi Operasional :

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan basic (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi /perusahaan. Fungsi Operasional terdiri dari fungsi-fungsi sebagai berikut :

1) Pengadaan

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatanorientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengembangan

Adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

3) Kompensasi

Adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4) Pengintegrasian

Adalah kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan salingmenguntungkan.

5) Pemeliharaan

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

6) Kedisiplinan

Merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan perusahaan.

7) Pemberhentian

Adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) bertujuan untuk membina orang (SDM) sehingga orang (SDM) dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Mendorong orang (SDM) untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengacu pada "prinsip panduan umum". Sebaliknya, manajemen sumber daya manusia lebih menekankan pada "*role/human-nature approach*" dalam pekerjaannya untuk mencapai pencapaian tujuan perusahaan yang optimal. Dalam kepemimpinan sumber daya manusia, manajemen selalu menyimpang dari inti emosi dan kinerja, bukan posisi, kekuasaan dan tangan besi.

Selain itu, administrasi juga harus menerapkan prinsip kepuasan karyawan yang dipercayakan dalam pelaksanaan tugas administrasinya. Agar kepuasan karyawan terwujud secara bertanggung jawab, maka motivasi karyawan untuk menerima dan melaksanakan tugasnya segera mengikuti. Selain itu, kondisi ini juga membawa kepuasan bagi masyarakat yang secara tidak langsung menggunakan jasa yang disediakan oleh organisasi/perusahaan (Sholeh, 2020).

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Samsudin (2010) adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif karyawan kepada perusahaan dengan cara yang strategis, etis, dan bertanggung jawab secara sosial. Tujuan MSDM adalah :

a) Tujuan Sosial

Untuk organisasi atau bisnis yang mengambil tanggung jawab sosial dan etika terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b) Tujuan Organisasional

Secara formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c) Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang memenuhi kebutuhan organisasi.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diartikan sebagai apa yang mereka lakukan atau tidak lakukan. Apa yang menentukan seberapa besar kontribusi karyawan terhadap bisnis adalah kinerja mereka.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Perkembangan perusahaan juga tercermin dari kinerja karyawannya. Presentasi Karyawan terlibat langsung dalam pengembangan perusahaan. Prestasi biasanya diartikan sebagai keberhasilan individu dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dilakukan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan pekerjaannya.

Kinerja karyawan merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pimpinan harus memperhatikan kinerja karyawan karena kinerja karyawan yang buruk dapat mempengaruhi kinerja seluruh organisasi (Wiradyatmika, 2022).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2012).

Menurut Simanjuntak (2010 : 1), Kinerja adalah pencapaian hasil dalam melaksanakan tugas tertentu. Efektivitas bisnis adalah tingkat hasil yang dicapai dalam mencapai tujuan bisnis. Manajemen kinerja adalah kegiatan yang luas dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, serta kinerja unit kerja dan karyawan individu.

Sementara menurut Wibowo (2010 : 4) Kinerja itu merupakan pelaksanaan atau perencanaan yang telah dibuat. Layanan ini dilakukan oleh personel yang berkualitas, mampu, termotivasi dan tertarik. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan orang-orangnya memengaruhi sikap dan perilaku dalam penyampaian layanan. Setiap perusahaan atau instansi selalu mengusahakan agar karyawannya dapat bekerja dengan sebaik-baiknya dalam bentuk memberikan kinerja yang terbaik.

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan sebagai tolak ukur keberhasilan usaha, karena kinerja merupakan hasil kerja

karyawan tersebut yang menunjukkan keberhasilannya dalam menunaikan tugasnya. Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan atau organisasi tersebut (Fauzi & Wakhidah, 2020).

Dari beberapa pendapat di atas kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan seorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan pada waktu tertentu. Tujuan perusahaan melakukan evaluasi personel untuk melakukan evaluasi personel terutama didasarkan pada dua alasan, yaitu :

- 1) Manajer secara objektif mengevaluasi kinerja karyawan masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan kepegawaian di masa depan.
- 2) Manajer membutuhkan alat yang dapat mendukung karyawannya dalam meningkatkan kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan keterampilan dan kompetensi untuk pengembangan karir, serta meningkatkan kualitas hubungan manajer-karyawan yang bersangkutan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor kinerja manusia memiliki peranan besar dalam menentukan suksesnya organisasi. Secara konseptual hasil kerja manusia sering juga sebagai sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Oleh karena itu agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan berbagai faktor harus dipenuhi.

Menurut Sinungan (2018 : 7) faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut antara lain :

- 1) Pendidikan dan kesehatan
- 2) Gizi/nutrisi dan kesehatan
- 3) Bakat atau bawahan
- 4) Kesempatan kerja
- 5) Kesempatan manajemen
- 6) Motivasi atau kemauan
- 7) Kebijaksanaan pemerintah

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018), menyebutkan indikator-indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam membuat kerangka analisis adalah sebagai berikut :

1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Kualitas Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan keterampilan, baik keterampilan fisik maupun non fisik. Kualitas sumber daya manusia mengacu pada dua aspek, kualitas fisik dan kualitas non fisik, serta mengacu pada kemampuan bekerja, berpikir, dan memiliki keterampilan. Oleh karena itu dapat dilakukan upaya peningkatan kualitas fisik melalui program kesehatan dan gizi. Di sisi lain, kita harus berupaya meningkatkan kualitas dan kemampuan non fisik dengan cara menaikkan jenjang pendidikan dan pelatihan.

Robbins (2015:19) mengatakan bahwa kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pemberian motivasi kerja yang adil termasuk berbagai fasilitas kesejahteraan karyawan. Kualitas sumber daya manusia dapat diukur dari keberhasilan peningkatan kemampuan teoritis, peningkatan kemampuan teknis, peningkatan kemampuan konseptual, peningkatan moral dan peningkatan keterampilan teknis.

Pratiwi (2013) mengemukakan bahwa Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif – generatif – inovatif dengan menggunakan

energy tertinggi seperti intelligence, creativity, dan imagination, tidak lagi semata-mata menggunakan energy kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya.

Pratiwi mengemukakan (2013) Kualitas sumber daya manusia adalah sumber daya yang memenuhi kriteria kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan), dan kualitas mental spiritual (kejuangan).

Dengan berbagai definisi yang telah dituturkan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah suatu ciri khas dari dalam diri seseorang yang mampu membedakan individu satu dengan yang lainnya, baik kualitas fisik ataupun non fisik.

Karakteristik Kualitas Sumber Daya Manusia Menurut Ruky (2006:16) dalam buku “SDM berkualitas mengubah visi menjadi realitas” menyebutkan bahwa karakteristik atau ciri - ciri SDM berkualitas ialah :

1. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya.
2. Memiliki pengetahuan (*knowledges*) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
3. Mampu melaksanakan tugas - tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan.
4. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal, dan sebagainya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dengan segala daya atau tenaga yang ada, manusia dapat menghasilkan barang-barang yang diperlukan. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh setiap bangsa memiliki kualitas yang berbeda-beda. Sumber daya manusia yang dimiliki negara-negara berkembang mempunyai kualitas lebih tinggi jika dibandingkan dengan negara-negara berkembang.

Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain pendidikan dan latihan: gizi dan kesehatan masyarakat: kondisi lingkungan dan sosial budaya.

1. Pendidikan dan latihan

Pendidikan dapat menghasilkan tenaga kerja yang lebih baik kualitasnya. Hal itu dapat meningkatkan peroduktivitas kerja dari tenaga kerja yang

bersangkutan. Dengan pendidikan dan latihan, dapat dihasilkan berbagai jenis tenaga ahli dan terlatih yang mampu bekerja lebih baik dengan melakukan kesalahan semaksimal mungkin. Pendidikan di negara-negara maju umumnya lebih sempurna dan beranekaragam. Hal ini disebabkan sumber daya manusianya memiliki kualitas yang lebih tinggi.

2. Gizi dan kesehatan masyarakat

Manusia membutuhkan nutrisi yang tepat sebagai sumber energi untuk melakukan suatu aktivitas. Tindakan manusia untuk bekerja secara signifikan dipengaruhi oleh keadaan kesehatan masyarakat. Kemampuan seseorang untuk berfungsi pada tingkat tinggi dikompromikan oleh kesehatan yang buruk. Oleh karena itu kualitas sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh tingkat gizi dan kesehatan masyarakat.

3. Kondisi lingkungan dan sosial budaya

Keadaan hidup yang buruk dengan berbagai kontaminan dan semangat rendah adalah variabel tambahan yang berdampak pada kualitas sumber daya manusia. Selain itu, kenikmatan prestasi yang berhubungan dengan pekerjaan seseorang memiliki peran penting dalam produktivitas. Antusiasme dan produktivitas orang akan berkurang jika mereka tidak puas dengan hasil pekerjaan mereka. Akibatnya, tingkat pekerjaan diturunkan secara dramatis.

c. Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Hutapea dan Nurianna (2008 : 62) indikator kualitas sumber daya manusia yang digunakan dalam kerangka analisis antara lain :

1. Pemahaman bidang kerja

Adanya pemahaman pegawai terkait dengan bidang kerja yang diberikan oleh atasan akan memudahkan mereka dalam bekerja.

2. Pengetahuan

Adanya pengetahuan pegawai dalam menjalankan tugas kerja yang diberikan dapat mempermudah mereka dalam menyelesaikan tugas kerja.

3. Kemampuan

Para Pegawai memiliki kemampuan dalam menjalankan berbagai tugas kerja yang diberikan akan lebih efisien dalam bekerja.

4. Semangat Kerja

Adanya semangat kerja dalam diri pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka.

7. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu proses tindakan yang mengarahkan perilaku manusia yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kesetiaan, dan ketertiban dalam suatu organisasi. Disiplin kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Banyak orang beranggapan bahwa disiplin berarti karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu. Pendapat ini hanya pernyataan yang diklaim perusahaan. Disiplin organisasi harus diupayakan dengan cara yang baik dan efektif. Jika karyawan tidak dapat menjalankan disiplin mereka, tujuan organisasi tidak dapat dicapai (Syafriana, 2018).

Disiplin adalah sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut (Siagian, 2012).

Menurut Sutrisno (2014) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Edy (2016) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pemimpin. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

c. Indikator Disiplin Kerja

Untuk mengetahui lebih jelas tentang disiplin kerja, Menurut Hasibuan (2014) perlu dipahami indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu perusahaan indikator disiplin yang digunakan dalam kerangka analisis meliputi :

- 1) Tujuan dan Kemampuan
- 2) Hubungan Kemanusiaan

- 3) Ketegasan
- 4) Sanksi Hukum

8. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi organisasi karena karir merupakan kebutuhan yang harus dikembangkan dalam diri seorang pegawai agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir mencakup semua kegiatan yang mempersiapkan seseorang untuk karir tertentu. Tujuan karir yang realistis harus dilampirkan pada rencana karir yang dirancang oleh karyawan.

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Handoko (2008) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Yani 2012).

Pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pengembangan karir merupakan suatu langkah pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan, Romkye (2016). Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan definisi pengembangan karir adalah kemampuan individu karyawan untuk mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Putra (2014) pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempati selama masa kehidupannya. Posisi itu ditempatnya selama kehidupannya, sejak awal memasuki suatu organisasi/perusahaan, sampai saat berhenti, baik karena pensiun atau berhenti / dihentikan maupun karena meninggal dunia.

Perusahaan yang besar merupakan perusahaan yang berani menjamin kehidupan yang lebih baik untuk para karyawannya. Namun itu tidak serta merta kesuksesan dibebankan pada perusahaan semata. Karyawan berperan penting dalam pengembangan perusahaan. Bentuk tanggung jawab karyawan dapat

ditampilkan dengan selalu mengembangkan karirnya. Perusahaan tentu akan memberikan fasilitas dan sarana terbaik demi mendapatkan karyawan yang berprestasi tinggi.

Keduanya harus berkesinambungan dengan baik demi kesuksesan kedua belah pihak. Oleh karena itu, pengembangan karyawan harus terus dilakukan dalam proses perbaikan. Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang.

Tanpa memiliki karyawan yang kompetitif sebuah perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian mengharuskan perusahaan untuk melakukan pembinaan karir bagi para karyawan, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut (Utomo, 2012) faktor yang mempengaruhi terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu :

- 1) Hubungan pegawai dan organisasi
- 2) Personalia pegawai
- 3) Faktor Eksternal
- 4) *Polyticking* dalam organisasi
- 5) Sistem Penghargaan

c. Indikator Pengembangan Karir

Dalam mengukur tercapainya suatu variabel dibutuhkan indikator-indikator konkret yang dapat menjadi berbagai gejala atau suatu tindakan nyata yang akan mempengaruhi suatu hal tidak terkecuali pada persoalan pengembangan karier ini. Menurut Rivai (2018 44-145) indikator pengembangan karir yang digunakan dalam kerangka analisis di antaranya adalah sebagai berikut.

- 1) Prestasi kerja

Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktifitas pengembangan karir, ketika kinerjanya di bawah standar dengan mengabaikan upaya pengembangan-pengembangan karir lain, bahkan tujuan karir yang paling sederhana sekalipun tidak akan tercapai, kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur (*Exposure*)

Eksposur menjadi paham (diharapkan dapat mempertahankan setinggi mungkin). Mengetahui apa yang diharapkan dari adanya promosi, pemindahan, ataupun kesempatan berkarier lainnya dengan melakukan tugas kondusif. Tanpa adanya eksposur karyawan mungkin tidak akan mengetahui peluang-peluang yang diperlukan guna mencapai tujuan karir.

3) Jaringan kerja (*Networking*)

Melalui jaringan hubungan pribadi antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan juga hubungan dengan kelompok profesional akan membentuk suatu ikatan atau jaringan kerja yang baik antara karyawan tersebut dengan karyawan lainnya ataupun dengan kelompok profesional. Jaringan tersebut pada akhirnya akan bermanfaat bagi karyawan dalam perkembangan karirnya.

4) Peluang untuk tumbuh (*Growth*)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk tumbuh misalnya, melalui pelatihan-pelatihan, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang sesuai rencana karirnya.

B. Keterkaitan antar Variabel Penelitian

1. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Karyawan.

Kualitas sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Pemanfaatan secara optimal terhadap waktu, tenaga, serta kemampuan SDM dapat berpengaruh terhadap kepentingan organisasi maupun kepentingan individu. Semakin baik kualitas SDM maka akan semakin baik pula kinerja karyawan dan juga karyawan yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya memiliki efek positif yang penting pada kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Gerhana et al., 2019). Mengatakan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan.

Efisiensi kerja erat kaitannya dengan disiplin karena mengukur kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan, sedangkan disiplin dikendalikan dengan baik oleh manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu disiplin tidak boleh dilupakan dalam penilaian kinerja suatu perusahaan atau organisasi, karena disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan.

Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Nurjaya, 2021) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan memperhatikan pengembangan karir karyawan maka diharapkan hasil kerja mereka dapat optimal. Melalui program pengembangan karir, Perusahaan akan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, menurunkan labour turn over, dan meningkatkan kesempatan promosi bagi karyawan. Bagi karyawan sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang ada.

Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Nurul Fizia, 2018) mengatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Hasil Penelitian Yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Tabel 2.1
Rujukan Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Harvey Hiariey (2018)	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Fleksibilitas Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	X1 : Kualitas sumber daya manusia X2 : Fleksibilitas Organisasi Y : Kinerja Karyawan	Variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para medis
2.	Nunu Nurjaya (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap	X1 : Disiplin Kerja X2 : Lingkungan Kerja	Disiplin kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan

Lanjutan Tabel 2.1

		Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona	X3 : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	terhadap kinerja karyawan PT. Hazara Cipta Pesona baik secara parsial, maupun secara simultan.
3.	Irwan, Gunawan, Razak Munir (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Permata Bank Makasar	X1 : Disiplin Kerja X2 : Pengembangan Karir X3 : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan	Disiplin kerja, pengembangan karir, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Permata Bank Makasar
4.	Deska Nur Oktaviani, M. Aziz Firdaus, Widhi Ariyo Bimo (2020)	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	X1 : Kualitas Sumber Daya Manusia X2 : Motivasi Y : Kinerja Karyawan	Kualitas sumber daya manusia dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Region V/Jakarta
5.	Nurul Fizia, M. Imam Muttaqijn (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Megah Makmur	X1 : Pelatihan X2 : Pengembangan Karir Y : Kinerja Karyawan	Pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tri Megah Makmur
6.	Aferiaman Telaumbanua (2019)	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Nias	X1 : Kualitas Sumber Daya Manusia Y : Kinerja Pegawai	Kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh ke arah positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan penanggulangan bencana Daerah Kabupaten Nias
7.	Wida Gerhana, Rehti, Wasis (2019)	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme	X1 : Kualitas Sumber Daya Manusia	Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

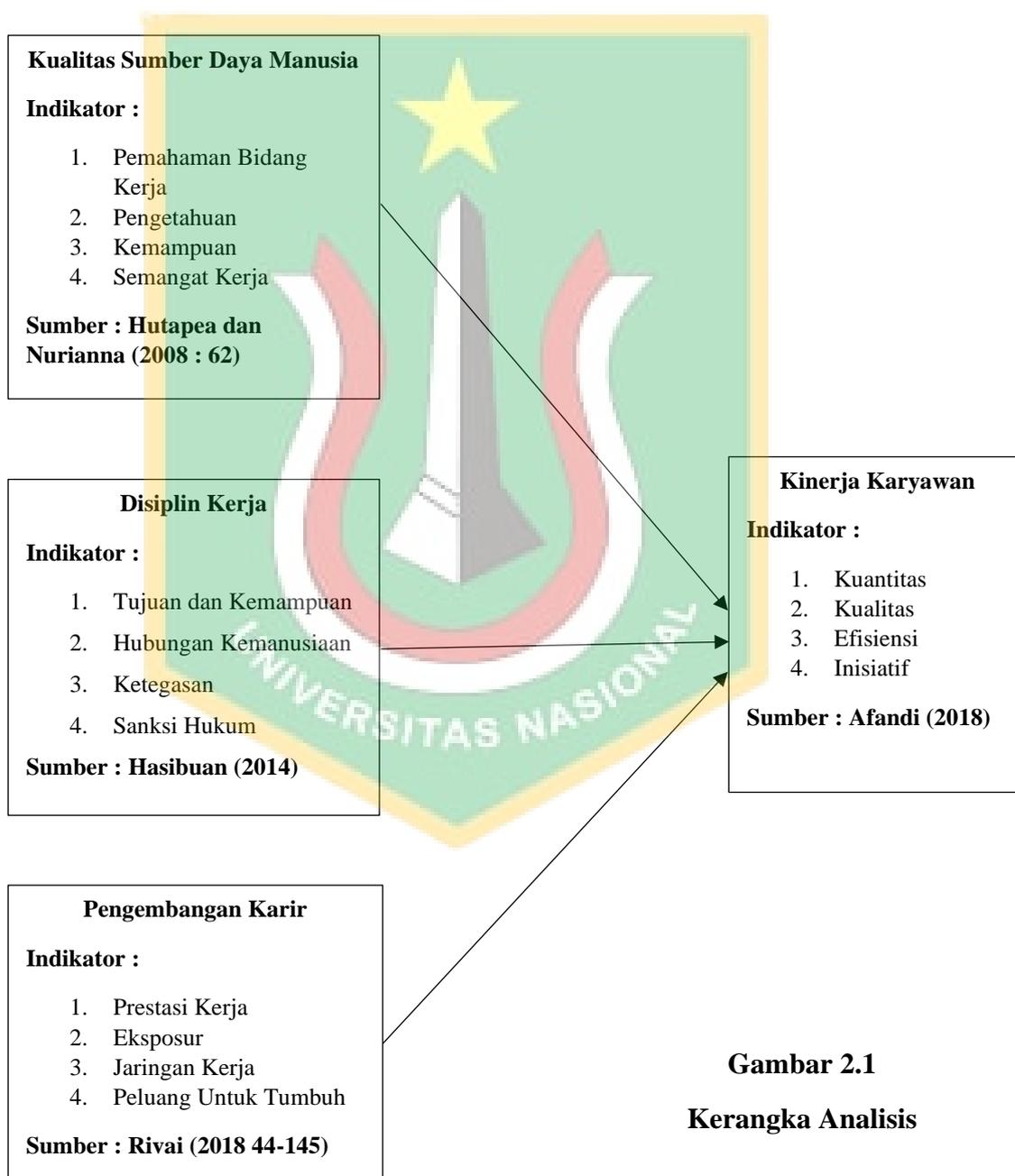
Lanjutan Tabel 2.1

		terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel interving (Studi Kasus pada Karyawan Dinas Pendidikan Hulu Sungai Selatan)	X2 : Profesionalisme X3 : Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi	karyawan Dinas Pendidikan Hulu Sungai Selatan.
8.	Anak Agung Gde Alit Wiradyatmika (2020)	Peran Motivasi sebagai variabel mediasi pada pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Kabupaten Badung	X1 : Motivasi X2 : Kualitas Sumber Daya Manusia Y : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan
9.	Muhammad Fauzi, Nurul Wakhidah (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia	X1 : Disiplin Kerja X2 : Motivasi Kerja X3 : Pengembangan Karir Y : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. SAMI
10.	Nova Syafrina (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru	X1 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini adalah bahwa adanya pengaruh yang positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Suka Fajar Pekanbaru.

Sumber : diolah oleh peneliti dari jurnal-jurnal publikasi

D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis adalah penjelasan mengenai keterkaitannya antara variabel yang tersusun dari bermacam-macam teori berkaitan yang selanjutnya di analisa. Dalam penelitian ini variabel-variabelnya yang dimaksud adalah Kualitas Sumber Daya Manusia (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Pengembangan Karir (X_3) sebagai variabel bebas (*independent variable*). Sedangkan Kinerja Karyawan (Y) menjadi variabel terikatnya (*dependent variable*).



E. Hipotesis

Sugiyono (2012 : 96) Hipotesis terkait merupakan hasil dari jawaban yang sementara pada rumusan suatu permasalahan penelitiannya yang dimana pada rumusan masalah dari penelitiannya sendiri dikatakan pada bentuk suatu kalimat terkait pertanyaan. Hipotesis pada penelitian bisa dirumuskan sebagai berikut :

1. **H₁** : Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Gumug GRC Depok.
2. **H₂** : Disiplin Kerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Gumug GRC Depok.
3. **H₃** : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Gumug GRC Depok.

