

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi, serta mengkaji kembali mengenai teori-teori yang relevan dengan topik penelitian ini. Kajian pustaka ini dikemukakan konsep dan teori yang ada kaitannya dengan materi-materi yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu teori-teori mengenai Pengembangan Karir, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian

2.1.1 Manajemen

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam setiap organisasi. Sehingga manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi, tujuannya untuk mengkoordinasikan dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efektif dan efisien

tanpa manajemen semua usaha organisasi yang dilakukan akan sia-sia dan pencapaiannya tidak akan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi - fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen memiliki arti yang sangat luas, seni ataupun ilmu. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Dikatakan ilmu karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan dalam mencapai tujuan, yaitu perencanaan pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atau pengawasan. Ada banyak para ahli yang memberikan definisi tentang manajemen diantaranya :

George R. Terry (2018:5) menyatakan bahwa: “*Management is the planning, organizing, leading, and controlling of human and other resources to achieve organizational goals efficiently and effectively*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Menurut Darft & Richard (2020:4) menyatakan bahwa: “*Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi.

Menurut John (2020:4) menyatakan bahwa: “*Management is the process of planning, organizing, leading and controlling human resources to achieve performance goals*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan kinerja. Berdasarkan beberapa definisi para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni yang mengatur suatu proses pemanfaatan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam hal ini serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing – masing dan mengikuti satu tahapan – tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Berikut penjelasan dari fungsi manajemen menurut Amirullah (2018:8):

1. Perencanaan (*planning*) Merencanakan atau mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang – matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) Cara untuk mengumpulkan orang – orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Pengarahan (*directing*) Suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha usaha organisasi.

4. Pengevaluasian (*evaluation*) Proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikn langsung bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana apa yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen merupakan sebuah proses dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang tepat sehingga terciptanya sebuah tindakan yang dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika (2018:4) dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen, menyatakan bahwa ada sejumlah unsur pokok manajemen yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur *man*, *money*, *material*, *machine*, *method*, dan *market*. Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Unsur manajemen tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. *Man*, adalah sumber daya manusia yang melakukan kegiatan manajemen dan produksi. Adanya faktor SDM, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor SDM sangat berperan penting dalam kegiatan manajemen dan produksi.
- b. *Money*, adalah faktor pendanaan atau keuangan, tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi takkan berjalan sebagaimana mestinya, karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (*budget*), upah karyawan (*gaji*), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.

- c. *Material*, berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Adanya barang mentah, maka dapat disajikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan.
- d. *Machine*, adalah mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Adanya mesin pengolah, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.
- e. *Method*, adalah tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran agar mencapai suatu tujuan akan dituju.
- f. *Market*, adalah tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka seperti waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan serta mendapat imbalan berupa gaji dari perusahaan tersebut

2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk dapat

mengetahui lebih jelas mengenai definisi sumber daya manusia, berikut ini penulis mengemukakan beberapa pendapat para ahli mengenai definisi sumber daya manusia diantaranya,

Menurut Bohlander dan Snell dalam Tiara dan Stefani (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah:

“Human resource management is a science that studies how to empower employees in companies, create jobs, work groups, develop employees who have abilities, identify an approach to be able to develop employee performance and reward them for their efforts and work”

Definisi dari pengertian tersebut adalah manajemen sumber daya manusia itu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Menurut Coulter (2018:2) menyatakan bahwa:

“Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”.

Definisi tersebut dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia berarti kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan aspek orang atau sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk, merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan menilai.

Menurut Amstrong (2018:6) menyatakan bahwa:

“Conceptually, human resource management (HRM) can be regarded as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets – the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of the objectives of the business”.

Definisi tersebut dapat diartikan bahwa secara konseptual, manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat dianggap sebagai pendekatan strategis dan koheren untuk pengelolaan aset organisasi yang paling berharga orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuan bisnis.

Definisi dari pengertian tersebut adalah manajemen sumber daya manusia itu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dikemukakan para ahli diatas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang menangani berbagai masalah lingkungan dan organisasional dalam bidang pengelolaan serta pendayagunaan sumber daya manusia melalui kebijakan yang dimiliki.

2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Sumber Daya Manusia

Tugas utama dari seorang manajer sumber daya manusia untuk mengelola manusia (karyawan) yang dimiliki seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia demi mencapai suatu tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Veithzal Rivai (2019:13) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integritas dan bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan

perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari :

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Analisa jabatan
3. Penarikan pegawai
4. Penetapan kerja
5. Orientasi kerja

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yaitu terdiri dari :

1. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
2. Pengembangan karir
3. Penilaian prestasi kerja
4. Sikap

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan, yang terdiri dari :

1. Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah insentif
2. Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*) dan pelayanan / kesejahteraan (*service*).

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan yang mencakup :

1. Kebutuhan karyawan
2. Motivasi kerja
3. Keputusan kerja
4. Disiplin kerja
5. Prestasi kerja

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun, pemeliharaan mencakup :

1. Komunikasi kerja
2. Kesejahteraan dan keselamatan kerja
3. Pengendalian konflik kerja
4. Konseling kerja

f. Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Sementara itu tujuan khusus

manajemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Larasati (2018:10) menyampaikan bahwa ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.3 Pengembangan Karir

Pengembangan karir sering diartikan sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan . Pengembangan karir dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan kepegawaian yang dapat membantu para pegawai untuk merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja, sehingga baik karyawan maupun perusahaan dapat saling mengembangkan diri dengan optimal.

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Program pengembangan karir telah menjadi aktivitas penting dalam bisnis dan industri. Kegiatan tersebut diakui sebagai sebuah strategi dari departemen SDM, selain pelatihan, pengembangan administrasi, dan konsultasi organisasi. Tujuan mendasar dari pengembangan karir adalah membantu pegawai melakukan analisis mengenai kemampuan dan minat mereka dalam rangka menyesuaikan dengan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang di dalam instansi pemerintah.

Pengembangan karir sangat berhubungan erat dengan perencanaan karir, dimana program pengembangan karir menyediakan bakat dan kemampuan, sementara perencanaan SDM melakukan proyeksi/peramalan kebutuhan perusahaan terhadap bakat dan kemampuan. Adapun beberapa definisi Budaya Organisasi kerja menurut beberapa ahli diantaranya :

Menurut Andrew J. Fubrin dalam Muhammad Burlian (2018:10) pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Bernadin dan Rusesel (2018:46) menyatakan bahwa :

“A career development system is a formal, organized, planned effort to achieve a balance between individual career needs and organizational work force requirement. It is mechanism for meeting the present and future human resources needs of an organization”.

Definisi tersebut dapat diartikan bahwa Sistem pengembangan karir adalah upaya formal, terorganisir, terencana untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan karir individu dan kebutuhan tenaga kerja organisasi. Ini adalah mekanisme untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia saat ini dan masa depan dari suatu organisasi

Menurut Sinambela (2019:260) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karir adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karier dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karier, dan secara kontinu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2018:278) faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja (*Job Performance*) merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atakinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya dan kemampuannya terhadap pengembangan karir.

2. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melaluikinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, prestasi lisan, pekerjaan komite dan jamjam yang dihabiskan.

3. Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

4. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan.

5. Pembimbing Sponsor

Adanya pembimbing sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan didalam perusahaan yang diciptakan untuk pengembangan karirnya.

6. Peluang untuk tumbuh Karyawan

Hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

2.1.3.3 Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

Adapun Tujuan pengembangan karir menurut Muhammad Busro (2018:279) adalah:

1. Melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya, agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
2. Mengembangkan diri dalam usaha meningkatkan kemampuan yang perlu diserasikan dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi profit maupun non profit tempat bekerja.
3. memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengisi jabatan penting yang terdapat di dalam struktur organisasi. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan, agar karyawan semakin mampu memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

2.1.3.4 Manfaat Pengembangan Karir

Manfaat pengembangan karir menurut Fatahullah Jurdi (2018:249) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan karyawan
Dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkatkan kemampuan intelektual maupun keterampilan karyawan yang dapat di sumbangkan kepada organisasi.
2. Meningkatnya suplai karyawan yang berkemampuan
Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian *suply* karyawan

yang berkemampuan bertambah dan jelas akan dapat menguntungkan organisasi.

2.1.3.5 Program Pengembangan Karir

Program Pengembangan Karir menurut Sinambela (2018:285-286) adalah sebagai berikut:

1. Program Pengembangan Parir Terintrgrasi dengan perencanaan SDM.

Dengan ini, program pengembangan karir telah menjadi aktivitas yang penting dalam bisnis dan industry. Pengembangan karir sekarang telah diakui sebaagi strategi dari departemen SDM, selain variable lainnya seperti pelatihan dan konselling. Tujuan dari program ini adalah untuk membantu pegawai menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dengan kebutuhan organisasi.

2. Hubungan Antara Perencanaan Karir dengan Pengembangan Karir.

Perencanaan karir akan mempengaruhi pencapaian tujuan karir. Pencapaia tujuan karir tersebut akan di pengaruhi oleh variabel pengembangan karir sebagai variabel penghubung yang dapat mempercepat pencapaian tujuan karir, tetapi dapat juga menjadi penghambat.

3. Kebutuhan Pekerja.

Di samping untuk memenuhi kebutuhan, tujuan pegawai memasuki organisasi juga membutuhkan hal-hal berikut:

a. Persamaan perlakuan karir.

Semua pegawai mengharappan adanya persamaan dalam setiap dilakukan promosi dalam rangka mendapatkan kesempatan karir yang lebih tinggi.

b. Pengawasan.

Pegawai menginginkan agar supervisor dapat memainkan peran aktif dalam pengembangan karir dan memberikan umpan balik terhadap kinerja mereka.

c. Kesadaran terhadap kesempatan.

Pegawai menginginkan adanya pengetahuan yang memadai mengenai kesempatan untuk karir yang lebih tinggi di masa mendatang.

d. Minat pegawai.

Pegawai membutuhkan informasi dalam jumlah yang berbeda dan memiliki tingkat kepuasan karir yang akan datang, yang tergantung dari berbagai faktor.

e. Kepuasan karir

Pegawai memiliki tingkat kepuasan karir yang berbeda, tergantung dari umur pendidikan.

Program pengembangan karir memuat sasaran, kebijaksanaan, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaan. Tujuan akhir dari proses pengembangan karir adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam mengemban jabatannya. Jenis pengembangan SDM yang dapat diberikan bagi pegawai antara lain adalah pengembangan secara informal maupun formal.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Menurut Andrew J. Fubrin dalam muhammad burlian (2018:10) ada beberapa dimensi dan indikator dalam pengembangan karir diantaranya:

1. Peningkatan Kemampuan

Menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seseorang pegawai pengembangan merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan

karyawan dalam menangani dalam berbagai penugasan yang juga menentukan partisipasi kerja/kinerja.

- a. Pendidikan Formal
- b. Penilaian Pekerjaan
- c. Pengalaman Jabatan
- d. Hubungan interpersonal

2. Tingkat Kepuasan Kerja

Tingkat Kepuasan kerja karyawan keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya.

- a. Sikap menyenangkan dan mencintai pekerjaannya,
- b. Sikap yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.
- c. Sikap terhadap proses dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan

3. Sikap dan perilaku karyawan

Setiap karyawan harus mempelajari dan memiliki nilai kompetitif yang relative kuat untuk mencapai sukses karir. Ada beberapa hal diantaranya, mengenai:

- a. Kemampuan berhubungan sosial
- b. Pengendalian diri
- c. Kualitas kerja

2.1.4 Komunikasi

Secara etimologis menurut asal katanya istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *communication*, yang berarti sama makna yaitu sama makna mengenai satu hal.

Sedangkan secara terminology komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seorang kepada orang lain.

2.1.4.1 Pengertian Komunikasi

Dalam kehidupan sehari-hari sangat penting dalam berkomunikasi termasuk dalam organisasi perusahaan komunikasi sangat penting dan harus diperhatikan mengenai komunikasi yang baik dan buruk. Karena pada perusahaan sangat berpengaruh untuk menentukan hasil berkembangnya perusahaan tersebut. Adapun beberapa definisi Budaya Organisasi kerja menurut beberapa ahli diantaranya:

Menurut Robbins dan Judge dalam Lawasi dan Triatmanto (2019:223) mengatakan, ” komunikasi adalah perpindahan dan pemahaman arti”. Menurut Karlfried dalam Maulida (2018: 12) “Komunikasi merupakan interaksi antar pribadi yang menggunakan sistem simbolik linguistik, seperti simbol verbal dan non-verbal.”

Menurut Raymond Ross (2019:50) menyatakan bahwa:

“Communication is the process of sorting, selecting, and sending symbols insuch a way that helps the recipient produce a response to the message or meaning of the same reasoning as intended by the communicator”.

Defini diatas dapat diartikan bahwa komunikasi adalah proses pemilahan, memilih, dan simbol pengiriman sedemikian rupa yang membantu penerima menghasilkan respon pesan atau makna penalaran yang sama dengan yang dimaksudkan oleh komunikator.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan. Komunikasi dapat berupa pesan informasi, ide, emosi, keterampilan dan sebagainya melalui simbol atau lambang yang dapat menimbulkan efek berupa tingkah laku yang dilakukan dengan media-

media tertentu. Komunikasi juga merupakan suatu proses menerima dan menyampaikan informasi yang menyebabkan interaksi antara orang yang satu dan yang lainnya

2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017:148) merupakan faktor dari pihak sender atau disebut juga komunikator, dan faktor dari pihak receiver atau komunikan.

1. Faktor dari pihak sender tau komunikator,

yaitu dengan keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang diinginkan.

a. Keterampilan *sender*

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tulis maupun lisan.

b. Sikap *sender*

Sikap *sender* sangat berpengaruh pada *receiver*, *sender* yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengekibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, sender yang harus mampu bersikap meyakinkan receiver terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

c. Pengetahuan *sender*

Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada *receiver* se jelas

mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan *sender*.

d. Media saluran yang digunakan oleh *sender*

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.

2. Faktor dari pihak *receiver*

Yaitu keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.

1. Keterampilan *receiver*

Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

2. Sikap *receiver*

Sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebih rendah dibandingkan dengannya.

3. Pengetahuan *receiver*

Pengaruh *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam

menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika pengetahuan receiver kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh receiver.

4. Media saluran komunikasi

Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada receiver sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera receiver terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi receiver.

2.1.4.3 Model-Model Komunikasi

Terdapat beberapa model-model dalam Komunikasi. Ada tiga model komunikasi menurut Robins dan Judge (2019:228) yaitu:

1. Komunikasi Lisan

Sarana utama dalam menyampaikan pesan adalah komunikasi lisan. Pidato, diskusi formal, rumor secara informal atau kabar slentingan merupakan bentuk-bentuk yang terkenal dari komunikasi lisan (telepon, video conferencing, rapat)

2. Komunikasi melalui tulisan

Komunikasi secara tulisan meliputi surat, power point, E-mail, pesan singkat, pesan Teks, media social, blog dan lain-lain.

3. Komunikasi Nonverbal

Tidak ada pembahasan komunikasi yang lengkap tanpa mempertimbangkan komunikasi nonverbal, meliputi gerakan tubuh, intonasi atau penekanan yang diberikan atas kata-kata, ekspresi wajah, serta jarak fisik antara pengirim dan penerima.

2.1.4.4 Tujuan Komunikasi

Menurut Liliweri dalam buku Irene Silviani, (2020:107) bahwa terdapat empat tujuan komunikasi organisasi yaitu:

1. Mempunyai pikiran, pandangan dan pendapat

Yaitu memberikan peluang terhadap para pimpinan organisasi dan anggotanya untuk bisa memberikan pendapat sehubungan dengan adanya tugas dan fungsi yang dilakukan.

2. Membagi informasi

Yaitu memberikan peluang terhadap seluruh anggota organisasi untuk memberikan informasi dan memberikan makna yang sama atas visi dan misi dalam pekerjaan suatu organisasi dengan seluruh anggota diberi peluang dalam memberikan atau menerima informasi maka seluruh anggota dapat berkomunikasi satu sama lain dengan baik.

3. Menyatakan perasaan dan emosi

Yaitu memberikan peluang untuk para pimpinan atau anggota organisasi untuk bisa bertukar informasi yang didapatkan mengenai perasaan dan emosi guna memudahkan dalam berkomunikasi.

4. Tindakan koordinasi

Yaitu bertujuan untuk mengkoordinasikan suatu informasi terhadap seluruh tindakan yang berkaitan dengan adanya tugas dan fungsi dalam organisasi yang telah dibagikan ke dalam bagian-bagian organisasi untuk memudahkan tujuan Komunikasi

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Komunikasi

Menurut Robbins dan Judge (2019: 225)) komunikasi terbagi menjadi tiga dimensi yaitu komunikasi ke arah bawah, komunikasi ke arah atas, dan komunikasi lateral :

1. Komunikasi ke arah bawah

Komunikasi ke arah bawah sering disebut *downward communication*. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang biasanya terjalin diantara manajer kepada karyawan nya. Komunikasi ini digunakan manajer untuk dapat menentukan tujuan, memberikan informasi kepada karyawanya mengenai kebijakan dan prosedur.

- a. Intruksi Pekerjaan
- b. Keterbukaan Informasi
- c. Pemberian motivasi

2. Komunikasi ke arah atas

Komunikasi ke arah atas atau *upward communication* yaitu komunikasi yang bertujuan untuk memberikan feedback kepada para atasan. Komunikasi ini digunakan untuk para karyawan melaporkan perkembangan mengenai pekerjaan, dan menyampaikan permasalahan yang sedang dialami oleh para karyawan. Para atasan juga sangat bergantung akan informasi – informasi yang diterima dari karyawan sehingga perusahaan dapat terus berkembang.

- a. Penyampaian masalah
 - b. Informasi perkembangan
 - c. Penyampain Kritik dan saran
3. Komunikasi lateral

Untuk komunikasi horizontal/lateral yaitu komunikasi yang terjadi antar para anggota organisasi pada level yang sama. Komunikasi ini dapat menghemat waktu dan memfasilitasi untuk saling berkoordinasi. Komunikasi ini sering dilakukan agar para karyawan dapat saling bertukar informasi sehingga timbulnya kerjasama yang baik.

- a. Memperbaiki koordinasi tugas sesama pegawai
- b. Upaya pemecahan masalah sesama pegawai
- c. Menjalin Kerjasama antar pegawai

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan di mana seorang karyawan bekerja untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar kerja yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh karyawan. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik jika karyawan memahami dan menerima tujuan perusahaan yang telah ditetapkan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan kinerja pegawai merupakan

keseluruhan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Berikut ini merupakan pengertian kinerja pegawai menurut para ahli:

Menurut Ivancevich & Jhon M dalam mangkunegara (2019:90) menyatakan bahwa: *“Performance as the quality and quantity of the achievement of takss, whether carried out by individuals, groups or companies”*.

Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun Perusahaan

Menurut Robbins and Coutler (2018) menyatakan bahwa: *“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”*. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.

Menurut George R. Terry (2018:27) menyatakan bahwa:

“Performance is a function of motivation and ability. To complete a task or job, a person must have a certain degree of willingness and level of ability. A person’s willingness and skills are not effective enough to do something without a clear understanding of what to do and how to do it”.

Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kemauan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas

Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang

dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja Pegawai juga dapat diukur secara kualitas dan kuantitas dari hasil kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

2.1.5.2 Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara rutin yang dinilai oleh atasan secara langsung. Perusahaan melakukan kegiatan penilaian kinerja dengan tujuan untuk mengukur kinerja para karyawan tersebut yang nantinya digunakan sebagai bahan evaluasi hasil kerja karyawan yang memberikan manfaat bagi perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2018:134) tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja

6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

Berdasarkan tujuan penilaian kinerja karyawan di atas terdapat banyak manfaat dari penilaian kinerja, menurut Sedarmayanti (2018:134) menjelaskan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Prestasi Kerja

Penilaian kerja yang baik memberikan umpan balik bagi pimpinan dan karyawan dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya

2. Memberi Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

4. Penyesuaian Kompensasi

Melalui penilaian kinerja dapat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan untuk menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

5. Keputusan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan, sehingga penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kinerja karyawan yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, sehingga dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari seorang pegawai. Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas yang diberikan Gaya Kepemimpinan Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

7. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

8. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

9. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.

10. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

11. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

12. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.1.5.4 Dimensi Dan Indikator Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan indikator kinerja karya Ivancevich & Jhon M dalam mangkunegara (2019:90) yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang di dukung oleh sumber daya lainnya. Indikator dari kualitas kerja antara lain :

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kemampuan/kehandalan

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain :

- a. Ketepatan waktu
- b. Hasil kerja
- c. Kepuasan kerja

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Indikator dari tanggung jawab antara lain:

a. Pengambilan keputusan

b. Sarana prasarana

4. Kerja sama

Kerjasama merupakan suatu sikap dan perilaku yang dilakukan oleh setiap pegawai, di mana seluruh aspek yang ada di dalam perusahaan saling menjalin hubungan kerjasama baik Kerjasama dengan pimpinan maupun Kerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

Indikator dari kerjasama antara lain :

a. Jalinan kerja sama

b. Kekompakan

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif adalah :

a. Kemandirian

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu upaya yang digunakan penulis sebagai dasar untuk mencari perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung dalam penyusunan penelitian ini. Tujuan dicantumkannya penelitian terdahulu juga yaitu untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Pada bagian ini penulis mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel variabel penelitian yang hendak dilakukan.

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang mendukung dalam penelitian penulis:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Achmad Rozi , Ayu Puspitasari (2021)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang</p> <p>Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia</p> <p>JENIUS. Vol. 4, No. 2, Januari 2021</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Serang.</p>	<p>Meneliti Variabel Pengembangan karir dan kinerja pegawai</p>	<p>Tidak ada variabel Komunikasi dipenelitian ini dan lokasi penelitian</p>
2	<p>Tiar Mirnasari dan Nia Septiana Sari (2020)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Aspirasi Humas Dan Protokol Sekretariat Dprd Provinsi Lampung</p> <p>Jurnal Manajemen Mandiri Saburai Vol. 4, No. 3. 2020</p>	<p>Berdasarkan analisis dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan bahwa, Komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Aspirasi Humas dan Protokol Sekretariat DPRD Provinsi Lampung.</p>	<p>Meneliti Variabel Komunikasi dan kinerja pegawai</p>	<p>Tidak ada Variabel pengembangan karir dipenelitian ini dan lokasi penelitian</p>
3	<p>Fattahurafi Trisnawan, Farida Elm (2021)</p> <p><i>The Influence of Career Development, Training, and Competence on Employee Performance at PT Angkasa Pura Logistic (APLog)</i></p>	<p><i>there had positive and significant influence from career development on employee performance</i></p>	<p>Variabel penulis sama dengan peneliti yaitu pengembangan karir dan kinerja pegaawai</p>	<p>Variabel penelitian pelstrihsn, kompetensi dan objek penelitian berbeda</p>

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	MICOSS 2020, September 28-29, Jakarta, Indonesia			
4	Siti aidah dan Sri langgeng larasti (2020) Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Trias Politika, Vol 4. No.2: 122 - 135 Oktober 2020	secara bersama-sama variabel pelatihan, pengembangan karir, komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel independen penulis sama dengan peneliti yaitu variabel pengembangan karir dan komunikasi dan variable dependennya juga sama yaitu kinerja karyawan	Variabel pelatihan dan objek penelitiannya penulis berbeda dengan peneliti
5	Shelly Tamara dkk (2021) <i>The Influence of Work Discipline, Communication, and Work Conflict on Employees Performance at PT Pratama Makmur Jaya Medan</i> <i>International Journal of Social Science and Business Volume 5, Number 3, 2021, pp. 410-416 P-ISSN: 2614-6533 E-ISSN: 2549-6409</i>	<i>The discipline of work, communication and conflict simultaneously positive and significant effect on employee performance at PT Pratama Makmur Jaya Medan.</i>	Meneliti variabel komunikasi dan kinerja pegawai	Variabel disiplin dan konflik kerja dan objek penelitian berbeda
6	Serli Marlina akualam, Kaharuddin, Sriayu Aritha Panggabean (2023) <i>The Effect of Career Development a</i>	Secara simultan pengembangan karir dan job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti Variabel pengembangan karir dan kinerja pegawai	Variabel kepusanan kerja dan lokasi penelitian

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>nd Job Satisfaction on Employee Performance at the Regional Secretariat Organization of the City of Sibolga</i></p> <p><i>Jurnal Kolaboratif Sains (JKS) Volume 6 Issue 2 Februari 2023</i></p>	<p>pegawai pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga</p>		
7	<p>Hasan Nuryadi dkk (2017)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Volume 3, No. 02, Juli 2017</p>	<p>Variabel Komunikasi dan Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel independent penulis dengan peneliti sama yaitu variabel komunikasi dan pengembangan karir dan vaariabel dependen nya yaitu kinerja karyawan</p>	<p>Objek penelitian</p>
8	<p>Nia Meitisaria , Agustina Hanafib ,dan Zakaria Wahab (2018)</p> <p><i>Analysis on the Effects of Organizational Communication Climate and Career Development toward Employee Performance with Job Satisfaction</i></p> <p><i>International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 8, Issue 8, August 2018 444</i></p>	<p><i>The results shows that the of Career Development variable on Employee Performance is at significance which means that there is a positive effect between the career development variable and employee performance in at HRD and General Division of PT Pusri Palembang</i></p>	<p>variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu Pengembangan karir dan komunikasi Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening dan lokasi</i> penelitian</p>

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	ISSN 2250-3153			
9	<p>Putri Ingrid Maria Risamasu, dkk (2018)</p> <p><i>The Influence of Leadership, Communication and Competence on Performance of Employees of PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Branch of Jayapura</i></p> <p><i>Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 226</i></p>	<p><i>Leadership, Communication, and Competence have a positive and significant effect simultaneously or jointly on the performance of employees at PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Branch of Jayapura</i></p>	<p>variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu komunikasi</p> <p>Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan</p>	<p>Dalam variabel penulis tidak ada variabel kepemimpinan dan kompetensi kerja kemudian objek penelitiannya pun berbeda</p>
10	<p>Purwanto S.Katidjan dkk (2017)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen, Volume VII, No. 3, Okt 2017</p>	<p>Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan</p>	<p>Variabel independen yang digunakan penulis sama yaitu pengembangan karir dan komunikasi dan variabel yang digunakan nya pun sama yaitu kinerja pegawai</p>	<p>Variabel kompensasi dan objek penelitian</p>
11	<p>Ade Parlaungan Nasution (2023)</p> <p><i>communication and group collaboration on performance of employees of ptpn iii (persero) membangun muda plantation, sumatera utara indonesia</i></p> <p><i>Formosa Journal of Applied Sciences</i></p>	<p><i>Communication has a positive and significant impact on performance of employes</i></p>	<p>Variabel komunikasi dan kinerja pegawai</p>	<p>Variable kolaborasi kelompok dan objek penelitian berbeda</p>

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>(FJAS) Vol. 2, No. 6, 2023: 1363-1380</i>			
12	<p data-bbox="384 521 614 611">Ikram Jerry Setiawan dkk (2022)</p> <p data-bbox="384 645 614 1010"><i>the influence of leadership, communication and work attitudes with organizational commitment as intervening variables on the performance of regional secretariat employees of tanjungpinang city</i></p> <p data-bbox="384 1043 614 1317"><i>International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research, and Technology (IJSET) E-ISSN: 2827-766X</i></p>	<i>communication has a positive but not significant effect on employee performance.</i>	Terdapat variabel komunikasi dan kinerja pegawai	Variabel kepemimpinan, variabel pekerjaan sikap dengan komitmen organisasi sebagai intervensi dan lokasi penelitian
13	<p data-bbox="384 1357 614 1447">Nabila Gibran, Danny Ramadani (2021)</p> <p data-bbox="384 1480 614 1682"><i>THE EFFECT OF TRAINING AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE</i></p> <p data-bbox="384 1715 614 1827">Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 5, No. 3/ December 2021</p>	<i>Simultaneously, training and career development together influence the performance of the employees of the Karawang Regency Health Office.</i>	Terdapat Variabel pengembangan karir dan kinerja pegawai	Variabel pelatihan serta tempat penelitian berbeda
14	Donny Domingo Saragi, Suhada dan , Puput Sekar Sari (2021)	secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi dan Lingkungan Kerja	variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama	Variabel lingkungan kerja dan objek penelitian

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan</p> <p>Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 18 No.1, April 2021 : 55-79</p>	<p>terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan</p>	<p>yaitu komunikasi Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan</p>	
15	<p>Didi wandi dkk (2019)</p> <p>Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Badan penanggulangan bencana daerah (bpbd) Provinsi banten</p> <p>Jurnal Ekonomi Vokasi, Vol. 2 No 2 Juli 2019 ISSN 2622-4240</p>	<p>Variabel Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPBD Provinsi Banten</p>	<p>Meneliti Variabel komunikasi dan kinerja pegawai</p>	<p>Tidak adanya Variabel pengembangan karir dan Lokasi penelitian berbeda</p>
16	<p>Desmi Hardi dan Heliyani (2021)</p> <p>Pengaruh Penempatan, Pengembangan Karir Dan Aktualisasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bapelitbang Kabupaten Lima Puluh Kota</p> <p>Jurnal Ekonomi 24 (2) September 2021 (70-87)</p>	<p>pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BAPELITBANG kabupaten Lima Puluh Kota</p>	<p>Variabel pengembangan karir dan kinerja pegawai</p>	<p>Variabel penempatan dan aktualisasi diri dan lokasi penelitian</p>
17	<p>Cedaryana, dkk (2018)</p> <p><i>Influence of Work</i></p>	<p><i>there is a significant influence of career development, job</i></p>	<p>Variabel pengembangan karir dan Kinerja pegawai</p>	<p>Variabel kepuasan kerja, Variabel disiplin kerja dan objek penelitian</p>

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education</i></p> <p>IJSRM Volume 06 Issue 02 February 2018</p>	<p><i>satisfaction and work discipline on employee performance</i></p>		
18	<p>Mahendra Fredyantono Rahadytyaa, and Hermien Tridayanti (2020)</p> <p><i>Influence of Leadership Style, Career Development, and Work Satisfaction on Employee Performance In Tropical Disease Institutions of Airlangga University Surabaya</i></p> <p><i>Quantitative Economics and Management Studies (QEMS) ISSN: 2722-6247 (online) Vol. 1 No. 1 (2020)</i></p>	<p><i>that the Leadership Style, Career Development, and Job Satisfaction have a positive effect on Employee Performance</i></p>	<p>Variabel pengembangan karir dan kinerja pegawai</p>	<p>Variabel Gaya Kepemimpinan, variabel kepuasan kerja dan objek penelitian</p>
19	<p>Herlinah, dkk (2021)</p> <p><i>The Influence of Human Relations and Communication on Employee Performance Through Work Ethics in Gowa Regency</i></p>	<p><i>Communication has a positive and significant impact on performance through work ethic in Gowa Regency</i></p>	<p>Variabel Komunikasi dan kinerja pegawai</p>	<p>Variabel humasn relations ,Vriabel etos kerja dan tempat penelitian</p>

NO	Penulisan dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Operations Management Sao Paulo, Brazil, April 5 - 8, 2021			
20	Suryati Eko Putro (2020) Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Volume 2, No. 2 Tahun 2019	Komunikasi, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo	Variabel Motivasi Kerja dan variabel kinerja pegawai	Variabel motivasi kerja, variabel gaya kepemimpinan dan tempat penelitian

Sumber: Hasil Olah Data Beberapa Jurnal Penelitian Terdahulu 2023

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada intinya menjelaskan hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara parsial maupun simultan. Hubungan tersebut idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir dan Komunikasi terhadap kinerja Pegawai

2.2.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Proses dimana individu-individu menetapkan tujuan karir saat ini dan dimasa depan, kemudian menilai tingkat keterampilan, pengetahuan atau pengalaman yang ada dan menerapkan tindakan yang sesuai untuk mencapai tujuan karir yang di inginkan. Pengembangan karir yaitu berupa menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di inatansi saat ini dan masa yang akan datang.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Seli Marlina dkk (2023) dengan judul “*The Effect of Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance at the Regional Secretariat Organization of the City of Sibolga*”. Dengan hasil yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Sehingga dengan adanya pengembangan karir ini dapat memberikan dorongan kepada karyawan dalam mengembangkan karir dalam pekerjaannya dengan cara meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan sehingga pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka

Sejalan dengan hal tersebut, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Achmad Rozi, Ayu Puspitasari (2021) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang” dengan hasil penelitian yaitu Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Serang.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Desmi Hardi dan Heliyani (2021) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Baiknya pengembangan karir yang ada dalam perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan kearah yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, bahwa dapat dikatakan bahwa Pengembangan karir merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi

kinerja pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tersebut.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi untuk mengajak sesama rekan kerja untuk berkomunikasi dan diskusi untuk mencoba mengajak komunikasi rekan kerja yang sedang mempunyai masalah dalam organisasi kerja merupakan bentuk komunikasi horizontal atau komunikasi antara sesama rekan kerja untuk dapat mencapai kinerja yang baik dengan adanya bantuan dalam menyelesaikan masalah bisa membantu menyelesaikan masalah yang ada dalam organisasi secara bersama-sama.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan Donny Domingo dkk (2021) dengan judul “Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan”. Dengan hasil yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan Komunikasi terhadap kinerja pegawai.

komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan keduanya memiliki hubungan diperkuat dengan beberapa penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Didi wandi dkk (2019) dengan judul “Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Badan penanggulangan bencana daerah (bpbd) Provinsi banten” dan penelitian oleh Tiar Mirnasari dan Nia Septiana Sari (2020) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Aspirasi Humas Dan Protokol Sekretariat Dprd Provinsi Lampung”. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi

merupakan hal yang penting dalam sebuah instansi maupun organisasi karena dengan Komunikasi yang baik tentunya akan menghasilkan Kerjasama yang dilakukan antar pegawai dalam menyelesaikan tugas dan membantu informasi yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, bahwa dapat dikatakan bahwa Komunikasi merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tersebut.

2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Proses dimana individu-individu menetapkan tujuan karir saat ini dan dimasa depan, kemudian menilai tingkat keterampilan, pengetahuan atau pengalaman yang ada dan menerapkan tindakan yang sesuai untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan. Pengembangan karir yaitu berupa menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan masa yang akan datang.

Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Sehingga dengan adanya pengembangan karir ini dapat memberikan dorongan kepada karyawan dalam mengembangkan karir dalam pekerjaannya dengan cara meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan sehingga pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka.

Pengembangan karir dan Komunikasi saling berpengaruh terhadap kinerja pegawai karna menetapkan tujuan karir saat ini dan di masa depan, didorong dengan Komunikasi yang baik antar pegawai maupun komunikasi antara bawahan dan atasan dengan tujuan mencapai tujuan kinerja yang maksimal dengan kualitas dan kuantitas yang baik.

Menurut Siti aidah dan Sri langgeng larasti (2020) dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan” denagan hasil yaitu secara bersama-sama variabel pelatihan, pengembangan karir, komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sejalan dengan hal tersebut, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan Penelitian oleh Purwanto S. Katidjan dkk (2017) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan”, terdapat pengaruh positif dan dsignifikan antara kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

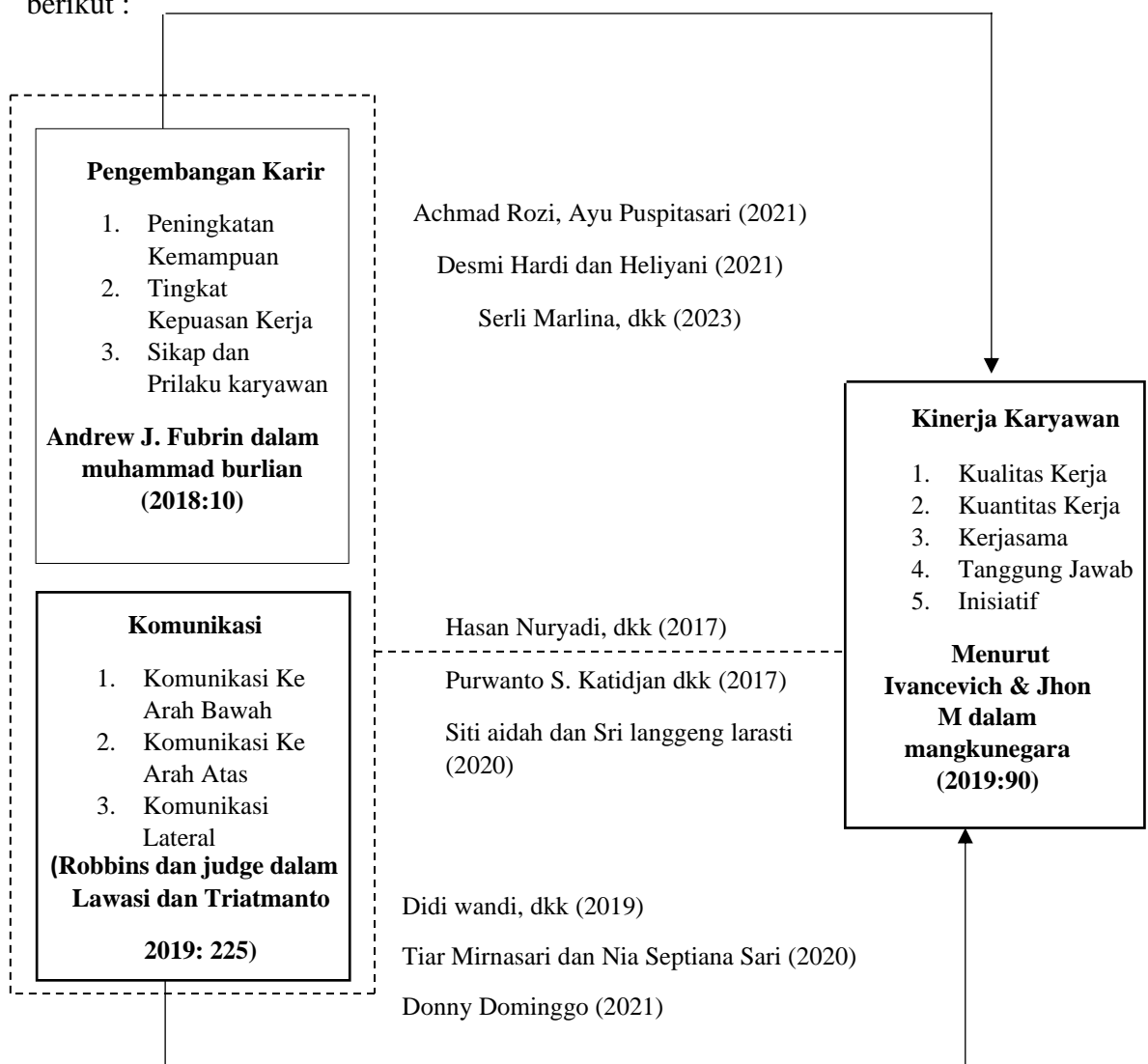
Hubungan Pengembangan Karir dan komunikasi terhadap dan kinerja karyawan juga diperkuat dalam jurnal penelitian terdahulu oleh Hasan Nuryadi, dkk (2017) dengan judul Pengaruh Komunikasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Pengembangan Karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, bahwa dapat dikatakan bahwa Pengembangan karir dan Komunikasi merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal

dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tersebut

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti gambar berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

———— : Parsial
 - - - - - : Simultan

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Secara Simultan :

Terdapat pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

2. Hipotesis Secara Parsial :

- a. Terdapat pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.
- b. Terdapat pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai