

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Penulis akan memaparkan teori – teori yang berhubungan dengan masalah – masalah yang dihadapi. Sesuai dengan masalah yang ada dalam penelitian ini, yaitu Kompensasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dipaparkan mengenai variabel permasalahan yang terjadi. Teori – teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen secara sederhana adalah mengatur, manajemen berperan sangat penting untuk mengatur sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi. Jika organisasi memiliki manajemen yang baik pasti dapat meningkatkan efektivitas organisasi tersebut, dengan manajemen yang baik maka akan memudahkan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Pengertian Manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata *to manage*. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni tentang upaya untuk memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki untuk

mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pengertian manajemen menurut para ahli :

Menurut Wijaya (2021) Manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang melibatkan proses pengambilan keputusan untuk mengarahkan dan mengendalikan sumber daya organisasi agar tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

Menurut Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2021:4) menyatakan bahwa *management as the process of coordinating and overseeing the work activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively. Management involves planning, organizing, leading, and controlling organizational resources to achieve goals.*

Menurut Ricky W. Griffin (2022:10) menyatakan bahwa *management is defined as the set of processes and activities that involve planning, decision-making, organizing, leading, and controlling the human, financial, physical, and informational resources of an organization in an efficient and effective manner.*

Menurut Richard L. Daft (2020:4) menyatakan bahwa *management as the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.*

Berdasarkan beberapa definisi manajemen di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengkoordinasian (*actuating*), pengarahan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*) sumber daya serta aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Hasibuan (2019:21) fungsi- fungsi manajemen terdiri dari :

1. Perencanaan (*planning*): Fungsi manajemen ini meliputi proses menentukan tujuan, mengevaluasi alternatif, mengembangkan strategi, merumuskan rencana kerja dan membuat anggaran. Dalam perencanaan, manajer harus menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian (*organizing*): Fungsi manajemen ini meliputi proses mengorganisir dan mengatur sumber daya organisasi, seperti manusia, materi, dan keuangan. Manajer harus menentukan struktur organisasi, pembagian tugas, pembagian wewenang, dan tanggungjawab, serta menggambarkan sistem komunikasi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Penggerakan (*leading*): Fungsi manajemen ini meliputi proses memotivasi, membimbing, dan memberi arahan kepada karyawan agar mencapai tujuan organisasi. Manajer harus memimpin dengan memberikan teladan yang baik, memberikan dukungan dan bimbingan kepada karyawan, serta membangun tim yang efektif.
4. Pengendalian (*controlling*): Fungsi manajemen ini meliputi proses mengawasi dan mengevaluasi kinerja organisasi untuk memastikan pencapaian tujuan. Manajer harus mengevaluasi kinerja organisasi untuk memastikan pencapaian tujuan. Manajer harus menetapkan standar kinerja, mengukur kinerja organisasi, membandingkan kinerja dengan standar, dan membuat tindakan perbaikan jika diperlukan.

Berdasarkan uraian di atas, manajemen terdiri dari empat fungsi yang dimana sangat penting bagi organisasi karena bertujuan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk masa depan organisasi sendiri.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi. MSDM ini sendiri didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resouces management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan, tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pengertian menurut para ahli diantaranya :

Menurut Nugroho (2021) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan orang-orang dalam suatu organisasi dengan

fokus pada kinerja yang optimal dan kesejahteraan karyawan sebagai bagian integral dari kesuksesan organisasi.

Menurut Gary Dessler (2020:3) menyatakan bahwa *Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns. HRM is essential for ensuring that an organization attracts, retains, and manages its workforce in alignment with its goals.*

Menurut Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, and Patrick M. Wright (2019:10) menyatakan bahwa *Human resource management is comprehensive set of managerial activities and tasks concerned with developing and maintaining a qualified workforce human resources in ways that contribute to organizational effectiveness.*

Menurut David A. De Cenzo, Stephen P. Robbins, and Susan L. Verhulst (2021:3) menyatakan bahwa *Human resource management is involves managing people within an employer-employee relationship. It focuses on the policies, practices, and systems that influence employees' behavior, attitudes, and performance.*

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mencapai tujuan dengan cara menggerakkan orang lain dengan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan Produktivitas Organisasi Manajemen SDM bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.
2. Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia Fokus pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan.
3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif Bertujuan untuk membangun suasana kerja yang positif, yang mendorong motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
4. Menjamin Kepatuhan Hukum Memastikan bahwa praktik-praktik SDM sejalan dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku.
5. Mencapai Tujuan Organisasi Menyelaraskan strategi SDM dengan tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan.
6. Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan Bertujuan untuk menciptakan kondisi kerja yang memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan, sehingga meningkatkan loyalitas dan retensi.
7. Memfasilitasi Perubahan Organisasi Membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis melalui manajemen perubahan yang efektif.

8. Menjaga Keseimbangan antara Tujuan Individu dan Organisasi Berupaya untuk menyalurkan aspirasi karir individu dengan kebutuhan organisasi.
9. Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas Mendorong lingkungan yang mendukung inovasi dan pemikiran kreatif di antara karyawan.
10. Membangun Budaya Organisasi yang Kuat Membentuk dan memperkuat nilai-nilai dan norma-norma organisasi yang mendukung pencapaian tujuan.

Berdasarkan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia di atas dapat dipahami bahwa tujuan manajemen sangatlah penting untuk tujuan individual, organisasi maupun masyarakat.

2.1.2.3 Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2022:21) Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian berikut fungsi manajemen :

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompesasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedislipinan dan pemberhentian

Pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, Pegawai dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua Pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan efektif

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua Pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, Pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua Pegawai agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, di adakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian Pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan Pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual dan moral Pegawai melalui Pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada Pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan Pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, Pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal

yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dan kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas Pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan Sebagian besar Pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan Pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 Tahun 1964.

Berdasarkan fungsi Manajemen Sumber daya manusia di atas memiliki fungsi sangat penting dan dominan dalam mewujudkan hasil yang ingin dicapai.

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi dikenal dengan dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan kerja. Biasanya kompensasi diberikan dalam bentuk finansial (uang) karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh sebuah organisasi. Kompensasi salah satu alasan seseorang untuk mencari pekerjaan dikarenakan setiap yang bekerja akan mendapatkan timbal balik atau balas jasa dari apa yang telah mereka berikan, baik tenaga ataupun pikiran. Besarnya kompensasi itu mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai dan bersama keluarganya.

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri atas pembayaran karyawan dalam bentuk gaji, bonus, upah, atau komisi. Kompensasi tidak langsung terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial seperti liburan, berbagai macam asuransi, jasa perawatan anak atau kepedulian keagamaan dan sebagainya. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian kompensasi menurut para ahli :

Menurut T. Hani Handoko (2020) Kompensasi didefinisikan sebagai segala bentuk penghargaan yang diterima karyawan dari organisasi sebagai hasil dari

pekerjaan mereka, mencakup gaji pokok, tunjangan, insentif, dan manfaat lainnya yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan.

Menurut Kurniawan (2023) Kompensasi adalah sistem penghargaan yang dirancang untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi melalui pemberian gaji, tunjangan, bonus, serta bentuk insentif lainnya yang adil dan kompetitif.

Menurut Dessler (2020:3) menyatakan bahwa *Compensation refers to all forms of pay or rewards going to employees and arising from their employment.*

Menurut Armstrong dan Taylor (2020:10) menyatakan bahwa: *Compensation is the systematic approach to providing monetary value to employees in exchange for work performed.*

Menurut Mathis, Jackson, dan Valentine (2022:5) menyatakan bahwa *Compensation is a systematic approach to providing monetary value and other benefits to employees in exchange for their work and service.*

Berdasarkan definisi kompensasi dari para ahli diatas, bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada para Pegawai.

2.1.3.2 Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (2020) Jenis – Jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:

1.. Kompensasi Finansial adalah bentuk imbalan yang diberikan dalam bentuk uang atau nilai moneter kepada karyawan sebagai balasan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Jenis-jenis kompensasi finansial meliputi:

- a. Gaji Pokok: Imbalan tetap yang diberikan secara periodik (biasanya bulanan) kepada karyawan.
- b. Tunjangan: Imbalan tambahan yang diberikan di luar gaji pokok, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, dan tunjangan makan.
- c. Insentif: Pembayaran tambahan yang diberikan berdasarkan pencapaian target atau kinerja, seperti bonus kinerja, komisi penjualan, dan premi.

2. Kompensasi Non-Finansial adalah bentuk imbalan yang tidak berupa uang tetapi memberikan nilai dan manfaat bagi karyawan. Jenis-jenis kompensasi nonfinansial meliputi:

- a. Penghargaan dan Pengakuan: Bentuk penghargaan atau pujian yang diberikan untuk mengakui kinerja atau kontribusi karyawan, seperti penghargaan karyawan terbaik.
- b. Kesempatan Pengembangan Karir: Peluang untuk mengikuti pelatihan, seminar, atau pendidikan lanjutan yang dapat membantu karyawan berkembang secara profesional.
- c. Lingkungan Kerja yang Menyenangkan: Fasilitas dan suasana kerja yang mendukung kesejahteraan dan kenyamanan karyawan, seperti ruang kerja yang nyaman dan fleksibilitas kerja.

Berdasarkan jenis-jenis kompensasi diatas dikatakan bahwa kompensasi dapat berbeda beda pada setiap instansi atau perusahaan.

2.1.3.3 Tujuan Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (2020), tujuan kompensasi meliputi:

1. Menarik Karyawan Berkualitas: Kompensasi yang kompetitif membantu organisasi menarik dan merekrut karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan.
2. Memotivasi Karyawan: Kompensasi yang adil dan sesuai dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas, dan mencapai target organisasi.
3. Mempertahankan Karyawan: Dengan memberikan kompensasi yang memadai, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas dan mengurangi tingkat perputaran karyawan.
4. Meningkatkan Kinerja: Kompensasi berbasis kinerja, seperti bonus atau insentif, dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai hasil yang lebih baik.
5. Mencapai Keadilan Internal: Kompensasi bertujuan untuk memastikan adanya keseimbangan dan keadilan dalam pemberian imbalan antara karyawan dengan posisi dan tanggung jawab yang setara.

6. Memenuhi Kebutuhan Karyawan: Kompensasi dirancang untuk memenuhi kebutuhan finansial dan nonfinansial karyawan, seperti tunjangan kesehatan, keseimbangan kerja-hidup, dan peluang pengembangan karir.

Berdasarkan Tujuan Kompensasi dapat dikatakan bahwa tujuan kompensasi sangatlah penting untuk mencapai keadilan dan meningkatkan kinerja karyawan

2.1.3.4 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (2020), faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi meliputi:

1. Kondisi Ekonomi: Kondisi ekonomi makro, seperti inflasi dan tingkat pengangguran, dapat mempengaruhi tingkat kompensasi yang ditawarkan oleh organisasi. Dalam kondisi ekonomi yang baik, organisasi mungkin lebih mampu memberikan kompensasi yang lebih tinggi.
2. Kebijakan Perusahaan: Kebijakan internal perusahaan mengenai struktur kompensasi dan paket remunerasi akan menentukan seberapa besar kompensasi yang diberikan kepada karyawan.
3. Kinerja Organisasi: Kinerja finansial organisasi juga mempengaruhi kemampuan untuk memberikan kompensasi. Organisasi yang berperformansi baik mungkin dapat menawarkan bonus atau insentif tambahan.
4. Kinerja Karyawan: Kinerja individu karyawan sering kali menjadi dasar untuk pemberian kompensasi berbasis kinerja, seperti bonus atau kenaikan gaji berdasarkan pencapaian target.

5. Tingkat Pendidikan dan Keterampilan: Karyawan dengan tingkat pendidikan dan keterampilan yang lebih tinggi mungkin mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi karena mereka membawa nilai lebih bagi organisasi.
6. Pasar Tenaga Kerja: Tingkat kompetisi di pasar tenaga kerja dan standar industri dapat mempengaruhi struktur kompensasi yang ditawarkan oleh organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
7. Peraturan Perundang-undangan: Undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku, seperti upah minimum

Berdasarkan faktor yang mempengaruhi kompensasi dapat dilihat bahwa ada tujuh faktor yang mempengaruhi kompensasi dengan demikian faktor kompensasi sangatlah berpengaruh terhadap kompensasi

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Handoko (2020), dimensi dan indikator kompensasi dapat meliputi:

1. Kompensasi Finansial:

- a. Gaji Pokok: Jumlah tetap yang dibayarkan secara periodik.
- b. Tunjangan: Imbalan tambahan seperti tunjangan kesehatan, transportasi, dan makan.
- c. Insentif dan Bonus: Pembayaran tambahan berdasarkan pencapaian kinerja atau hasil tertentu.

2. Kompensasi Non-Finansial:

- a. Penghargaan dan Pengakuan: Penghargaan atau pujian atas pencapaian dan kontribusi.
- b. Kesempatan Pengembangan Karir: Peluang untuk pelatihan dan pengembangan profesional.
- c. Lingkungan Kerja: Fasilitas dan suasana kerja yang mendukung kenyamanan karyawan.

Berdasarkan dimensi dan indikator Kompensasi dikatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan dan di berikan dalam bentuk uang atau bukan bentuk uang serta fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan karyawan

2.1.4 Pengembangan Karir

Pengembangan karir dapat dikatakan suatu proses yang harus dilalui oleh pegawai dalam rangka peningkatan kemampuan kerja pegawai untuk mencapai karir yang diinginkan.

2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Berapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis. Berikut ini adalah beberapa definisi mengenai variabel pengembangan karir menurut para ahli:

Menurut Donni Juni Priansa (2023), pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia saat dibutuhkan, dengan memperhatikan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan aspirasi individu.

Menurut Veithzal Rivai (2024) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan, yang melibatkan pendidikan, pelatihan, pencarian kerja, dan perolehan pengalaman kerja.

Menurut Andrew J. Dubrin (2019:10) mengemukakan bahwa *Career development, from the standpoint of the organization, is the persoel activity which helps individuals plan their future caareer with in the enterprise , in order to help the enterprise achieve and the employee achieve maximum self- development.*

Menurut Tang Mei (2019:17) mengatakan bahwa *Refers to life long psychological and behavioral process as well as a contextual influences shaping one's career over the life span; involves the person's creation of a career pattern, decision-making style, integration of life roles, values expression, and life-role self-concepts*

Menurut Athanasou dan Prera (2019:208) mengatakan bahwa *Career development is the result of the process of individual efforts in carrying out a task or job role which is characterized by obtaining a level from one level to the next level that is better than the previous one*

Menurut Kimberly, Donald & Hite (2023:40) mengatakan bahwa *Career development is an interactive endeavor, including both organizations and employees. Although increasingly, individual employees are taking more responsibility to seek out opportunities to learn and develop the skills and knowledge they will need for future career initiatives, making individuals the primary agents for their own career development*

Dari beberapa definisi menurut para ahli mengenai pengembangan karir dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa pengembangan karir merupakan usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

2.1.4.2 Bentuk - Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir di setiap organisasi berbeda tergantung alur karir yang telah direncanakan pada kebutuhan dan situasi oleh masing-masing organisasi atau instansi. Namun, pada umumnya alur pengembangan karir dilakukan melalui mutasi, pelatihan, dan promosi selaras dengan pendapat Cardoso sunyoto (2019:138) sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan untuk pekerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Supaya efektif pelatihan biasanya mencakup pendidikan atau

pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana, dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhankebutuhan yang berhasil di identifikasikan.

2. Promosi/Kenaikan Jabatan

Promosi atau kenaikan jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang. Apabila seseorang mempunyai kemampuan dan keahlian maka dia bisa di promosikan dan akan naik Jabatan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga tanggung jawabnya akan semakin besar atas pekerjaan tersebut.

3. Mutasi/Perubahan Jabatan

Mutasi adalah kegiatan yang bisa mengembangkan posisi atau status seseorang dalam sebuah organisasi, atau sering juga disebut dengan perubahan jabatan dalam organisasi. Dengan kata lain mutasi ini dapat berarti seorang karyawan yang dipindahkan posisinya ke posisi tertentu, maupun lokasi atau cabang kantor tertentu pula. Berdasarkan pernyataan di atas, bahwa dapat membantu dan perlu dipahami oleh pegawai untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya dalam tahapan tahapan skema karir.

2.1.4.3 Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adaah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Menurut Mulyadi

(2022:17) bagi karyawan maupun perusahaan, sistem karir dapat memberikan manfaat bagi keduanya. Diantara manfaatnya tersebut adalah sebagai berikut:

Bagi karyawan:

1. Mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilannya.
2. Mengetahui jalur karir pengembangan karir karyawan dalam organisasi.
3. Mendapat pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan karirnya.

Bagi perusahaan:

1. Mengendalikan tingkat keluar masuk pegawai (turn over rate).
2. Membantu terlaksananya program kaderisasi.
3. Mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja.

Di dalam sistem pengembangan karir, pegawai bertanggung jawab terhadap perencanaan karir, sedangkan organisasi bertanggung jawab manajemen karir. Dua proses yang berbeda tetap terkait dan dipadukan menjadi pengembangan karir, kemitraan antara organisasi dan pegawai. Pengembangan karir membantu pegawai menelaah jalur karir yang akan datang dan membantu pegawai menganalisis kemampuan dan minat pegawai agar serasi antara kebutuhan pribadinya dengan organisasi. Pengembangan karir organisasi bisa meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaan, tingkat kepuasan kerja, alokasi sumber daya manusia yang efisien, dan loyalitas diantara pegawai.

2.1.4.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2022:19) terdapat faktor-faktor Yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama

3. Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

4. Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan kesempatan untuk bertumbuh. Bawahan kunci kunci mengumpulkan, menafsirkan informasi, melengkapi keterampilan atasan mereka dan bekerja secara kooperatif untuk mengembangkan karir atasan mereka.

5. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

2.1.4.5 Dimensi dan indikator Pengembangan Karir

Menurut Andrew J. Dubrin (2019:10) 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

Berdasarkan dimensi dan indikator pengembangan karir dapat dilihat sangatlah penting untuk menciptakan karyawan yang berkualitas

2.1.5 Kinerja Karyawan

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi yang memiliki pengertian dalam bahasa inggris yaitu *performance*. Kinerja merupakan hasil dari fungsi-fungsi suatu profesi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh di antaranya dengan pengelolaan kinerja pegawainya

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kata Kinerja adalah singkatan dari Kinetika Energi Kerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Dalam hal ini, kata *performance* umumnya merujuk pada “*job performance*” atau “*actual performance*” yang artinya suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang

dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dalam konteks manajemen, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab. Kinerja karyawan merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Berikut ini adalah beberapa definisi mengenai variabel kompensasi menurut para ahli:

Menurut Veithzal Rivai (2022) kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Arifin (2022) Kinerja karyawan merujuk pada hasil dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu, yang dievaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Armstrong dan Taylor (2020:2) menyatakan bahwa *Employee performance is the achievement of agreed objectives and standards. It is not only about what people achieve but how they achieve it.*

Menurut Robbins dan Judge (2022:260) menyatakan bahwa *Employee performance refers to how well an employee performs the duties and responsibilities of their role. It encompasses factors such as quality, efficiency, and effectiveness of work.*

Menurut Mathis, Jackson, Valentine, dan Meglich (2023:78) menyatakan bahwa *Employee performance is a measure of the quantity and quality of work done considering the cost of the resources used. It is the net effect of an employee's effort as modified by abilities, role perceptions, and results produced.*

Berdasarkan dari beberapa definsi di atas dapat diinterpretasikan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu, kinerja karyawan menjadi perhatian utama setiap perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan usahanya. Karyawan merupakan sumber daya manusia perusahaan yang sangat bernilai, serta dapat membantu dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

2.1.5.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Veithzal Rivai (2022) manfaat-manfaat kinerja adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
3. Sebagai perbaikan
4. kinerja pegawai.
5. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.

6. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

2.1.5.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Veithzal Rivai (2022) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1. Pelatihan Pelatihan di tempat kerja dirancang untuk membekali karyawan dengan keterampilan dan cara yang benar dalam menggunakan peralatan kerja.
2. Kompetensi Mental dan Fisik Karyawan Kondisi fisik dan mental karyawan sangat penting bagi organisasi karena kondisi fisik dan mental karyawan sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan.
3. Komunikasi Organisasi Hubungan antara atasan dan bawahan dapat mempengaruhi aktivitas sehari-hari. Bagaimana atasan memandang bawahan, dan sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penetapan tujuan.

Dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah faktor krusial dalam keberhasilan sebuah organisasi. Produktivitas, dedikasi, dan kemampuan untuk beradaptasi menjadi penentu utama kesuksesan perusahaan. Penting untuk memberikan umpan balik konstruktif, pelatihan yang tepat, dan insentif yang adil guna memotivasi karyawan dalam pengembangan dan pemberdayaan karyawan akan membawa dampak positif pada pertumbuhan dan reputasi perusahaan.

2.1.5.4 Dimensi dan indikator Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas karyawan dalam menyesuaikan tugas yang di berikan kepada mereka. Menurut Veithzal Rivai (2022) Kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja.

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan, yaitu: kecepatan, kemampuan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan, yakni: kerapihan, ketelitian, hasil kerja.

3. Tanggung jawab

Menunjukan seberapa besar karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari, yakni: hasil kerja

4. Kerja sama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik, yakni: Jalinan kerja sama, kekompakan.

4. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan

serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan, yakni: Kemandirian Bekerja tanpa pengawasan

2.2 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai pendukung. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan.

Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis . Berikut penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
1	<p>Aswin Harniati ArfanIn Andi Ririn Oktaviani (2022)</p> <p>Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Polisi Pada Polres Sinjai</p> <p>Sumber : <i>The Manusagre Journal</i> Vol. 1 No. 1</p> <p>Doi : https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/tmj/article/view/3254</p>	<p>Penelitian terdahulu Tidak menggunakan variabel Kompensasi</p> <p>Berbeda Lokasi penelitian</p>	<p>Penelitian ini sama sama membahas variabel Pengembangan an karir terhadap Kinerja</p>	<p>Hasil penelitian ini bahwa variabel Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja memiliki hubungan dengan Kinerja Polisi</p>
2	<p>Ebon Anthony Lingga, Pantun Bukit, Sudirman Sudirman (2024)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Polisi Pada Direktorat Samapta Polda Jambi</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen dan Sains Vol.9 No. 1</p>	<p>Berbeda Lokasi penelitian</p>	<p>Penelitian ini sama sama membahas variabel Kompensasi , Pengembangan an karir , Kinerja</p>	<p>Hasil penelitian ini yaitu Kompensasi dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja polisi pada Personel Direktorat Samapta Polda Jambi.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Doi : http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v9i1.1725			
3	Isfan Suryanto, Nofal Supriadin, Indira Yuana, (2024) Pengaruh Pengembangan Karir Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Personil Polisi Daerah Sulawesi Tenggara Sumber : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi Vol. 2 No. 11 Doi : http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/articel/view/2731	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel kompensasi Berbeda Lokasi penelitian	Penelitian ini sama sama membahas variabel Pengembang an karir terhadap Kinerja	Pengembangan karir dan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada personil Polda Sultra
4	Ikke Yulia, Zunaidah ,Muhammad Ichsan Hadjri (2024) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Polres Banyuasin Sumber : <i>Journal of Economic , Bussines and Accounting</i> Vol.7 No.4	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel kompensasi Berbeda Lokasi penelitian	Penelitian Ini Sama Sama Membahas Variabel Kompensasi dan Kinerja pegawai	Disiplin Kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Polres Banyuasin

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Doi : https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.9978			
5	Andi Tri Hidayat, Titien Agustina (2020) Pengaruh pelatihan, kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja polisi lalu lintas Polresta Banjarmasin Sumber : <i>Business Innovation and Entrepreneurship Journal</i> 2 (1), 48-53, Doi : http://download.garuda.kemdikbud.go.id/	Penelitian Terdahulu Tidak Menggunakan Variabel Pengembangan karir Berbeda Lokasi penelitian	Penelitian ini sama sama membahas variabel Kompensasi terhadap Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa traning, kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
6	<p>Menik Sri Rahayu, Achmad Firdiansjah, Harianto Respati (2019)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personel Polri Biddokkes Polda Kalimantan Selatan</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis 5 (3),</p> <p>Doi : http://ejournal.stiepancasetia.ac.id/</p>	<p>Penelitian Terdahulu Tidak Menggunakan Variabel Pengembangan karir</p> <p>Berbeda Lokasi penelitian</p>	<p>Penelitian ini sama sama membahas variabel Kompensasi , Kinerja</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial dan simultan</p>
7	<p>Imam Hidayat, Titien Agustina (2020)</p> <p>Pengaruh Etos Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Polisi Biddokkes Polda Kalimantan Selatan</p> <p>Sumber : <i>Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review</i> 1 (2), 100-109</p> <p>Doi : http://jtebr.unisan.ac.id/</p>	<p>Penelitian Terdahulu Tidak Menggunakan Variabel Pengembangan karir</p> <p>Berbeda Lokasi Penelitian</p>	<p>Penelitian Ini Sama Sama Membahas Variabel Kompensasi dan kinerja</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
8	<p>Ika Yudy Hartanti (2019)</p> <p>Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Republik Indonesia (Studi pada Mapolres Wonogiri Jawa Tengah)</p> <p>sumber : Universitas Indonesia</p> <p>Doi : http://dspace.uui.ac.id/</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel pengembangan karir</p> <p>Berbeda Lokasi penelitian</p>	<p>Penelitian ini sama sama membahas variabel kompensasi, kinerja</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap kinerja Polri di Mapolres Wonogiri Jawa Tengah</p>
9	<p>Mukwevho (2021)</p> <p><i>Exploring the Role of a Total Rewards Strategy in Retaining South African Police Officers in Limpopo Province</i></p> <p><i>Journal: SA Journal of Human Resource Management ining South African Police Officers in Limpopo Province</i></p>	<p><i>Different research locations</i></p>	<p><i>Previous research also used compensation and career development variables and employee performance</i></p>	<p><i>This study examines how compensation and career development influence the retention and performance of police officers in South Africa. It finds that a well-rounded rewards system, including benefits like housing and medical coverage, significantly improves police officers' job satisfaction and performance. Recognition and opportunities for</i></p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
				<i>professional development also play a vital role in improving police performance</i>
10	<p>Wenna hajar istiqomah (2019)</p> <p>pengaruh kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja anggota kepolisian sektor wonoayu resort sidoarjo</p> <p>sumber : stie mahardika</p> <p>Doi : http://repository.stiemahardhika.ac.id/</p>	Berbeda Lokasi penelitian	Penelitian ini sama sama membahas variabel Kompensasi , terhadap Kinerja	Hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh variabel Kompensasi (X ₁), Pengembangan Karir (X ₂), terhadap Kinerja (Y).
11	<p>Saputra, A. S., Setyoko, P. I., & Kurniasih, D. (2022)</p> <p><i>Performance of Police Members How the Role of Motivation, Competency, and Compensation</i></p> <p>Source: <i>Journal of Industrial Engineering & Management Research</i> (2022)</p>	<p><i>Previous research did not use career development variables</i></p> <p><i>Different research locations</i></p>	<i>previous research also discussed compensation variables on performance</i>	<i>This article explores the effect of compensation and competency on police officers' performance. It reveals that appropriate compensation and career development opportunities lead to improved motivation and performance</i>

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
				<i>among police officers,</i>
12	<p>Hm Ruslan (2020)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Personil Direktorat Polisi Perairan Dan Udara Polda Sulawesi Selatan</p> <p>Sumber : STIE Nobel Indonesia,</p> <p>Doi : http://repository.nobel.ac.id/</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel pengembangan karir</p> <p>Berbeda Lokasi penelitian</p>	<p>variabel Penelitian ini sama sama membahas kompensasi dan kinerja</p>	<p>Hasil penelitian menyimpulkan bahwa, kompensasi, kompetensi dan disiplin berpengaruh terhadap produktivitas kerja personel Direktorat Polda Udara dan Air Polda Sulawesi Selatan.</p>
13	<p>Zianatin Nuri Mavaza (2020)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Probolinggo</p> <p>Sumber : Universitas Panca Marga Probolinggo, 2020</p> <p>Doi : http://repository.upm.ac.id/</p>	<p>Berbeda lokasi penelitian</p>	<p>Penelitian ini sama sama membahas variabel Kompensasi dan Pengembangan an karir terhadap Kinerja</p>	<p>Hasil Penelitian Pengembangan Karir, Diikuti Oleh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Menjadi Pengaruh Terhadap Kinerja Pegawai</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
15	Hafsah (2021) Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Lubuklinggau Sumber : Universitas Bina Insan Lubuklinggau Doi : http://eprints.univbina-insan.ac.id/	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel Kompensasi Berbeda lokasi penelitian	Penelitian ini sama sama membahas variabel Pengembangan an karir dan Kinerja	Hasil Penelitian Kepemimpinan dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Lubuklinggau.

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti dari berbagai jurnal (2024)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertera pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang. Persamaan yang terdapat pada penelitian diatas yaitu menggunakan variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir bagai variabel *independent* dan variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel *dependent*. Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian, sehingga dapat memperkaya teori dan wawasan yang akan digunakan dalam melakukan perbandingan serta membantu kelancaran penelitian yang akan dilakukan

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori

berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Menurut Sugiyono (2022:60) Kerangka Berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Berdasarkan Tabel penelitian terdahulu di atas dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang digunakan untuk meneliti tentang Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antara variabel.

2.3.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada Pegawai Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Jawa Barat

Kompensasi merupakan alat penghubung bagi pegawai dengan instansi atau perusahaan, kompensasi dibedakan menjadi dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi sangat berpengaruh pada Pegawai agar mereka merasa pekerjaannya di hargai oleh organisasi. Hal ini membuktikan bahwa kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ika Yudy Hartanti (2019) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap kinerja Polri di Mapolres Wonogiri Jawa Tengah. Penelitian ini juga

didukung oleh penelitian dari Hm Ruslan (2020) Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Imam Hidayat, Titien Agustina (2020) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial . Hal ini tersebut didukung dengan penelitian yang telah dilakukan Menik Sri Rahayu, Achmad Firdiansjah, Harianto Respati (2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial dan simultan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Andi Tri Hidayat, Titien Agustina (2020) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa traning, kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

2.3.2 Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan pada pegawai Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Jawa Barat

Pengembangan karir berpusat pada sekitar kebutuhan yang dihubungkan dengan kegiatan dan minat pegawai, sehingga pegawai tersebut dapat mnyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam jalur karir yang telah di tetapkan. 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.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Aswin, Harniati ArfanIn , Andi Ririn Oktaviani (2022) Hasil penelitian ini bahwa variabel Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja memiliki hubungan dengan Kinerja

Polisi. Hal ini tersebut didukung dengan penelitian yang telah dilakukan Hafsah (2021) Hasil Penelitian Kepemimpinan dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Lubuklinggau. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh. Ikke Yulia, Zunaidah, Muhammad Ichsan Hadjri (2024) Hasil penelitian Disiplin Kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Polres Banyuwangi. Didukung juga dengan hasil penelitian dari Isfan Suryanto, Nofal Supriadin, Indira Yuana, (2024) Hasil penelitian ini Pengembangan karir dan remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada personil Polda Sultra

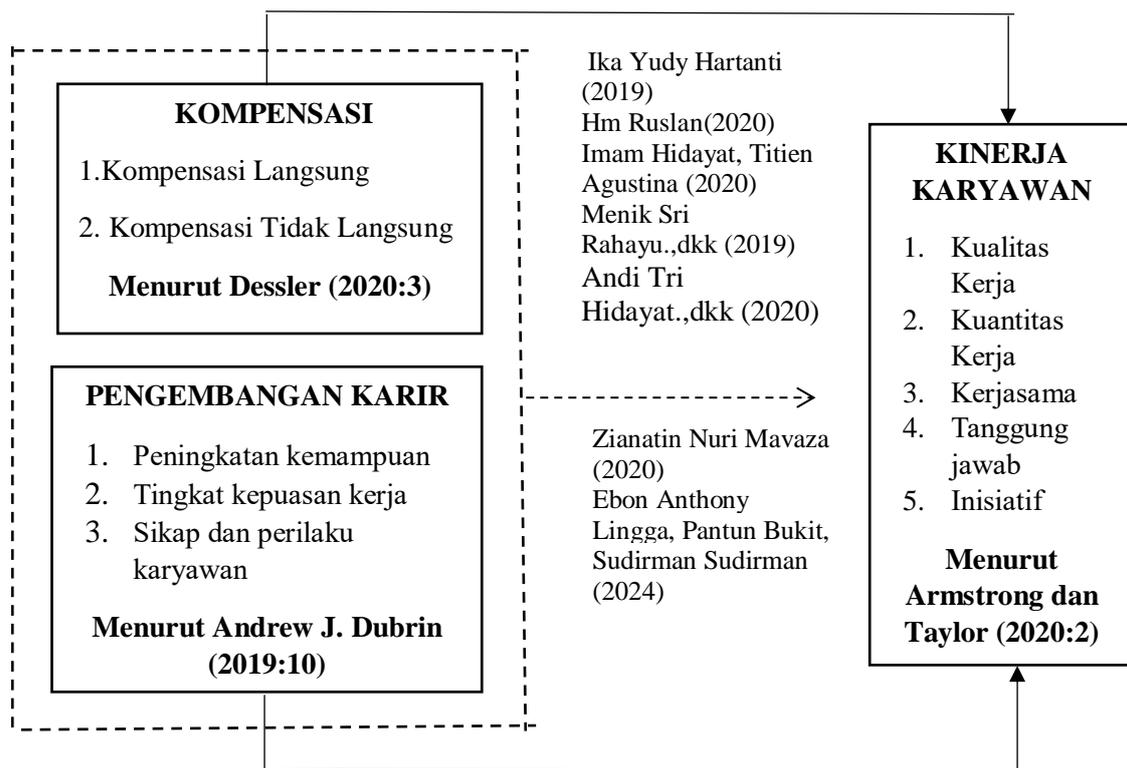
2.3.3 Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan pada Pegawai Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Jabar

Menurut T. Hani Handoko (2020) Kompensasi didefinisikan sebagai segala bentuk penghargaan yang diterima karyawan dari organisasi sebagai hasil dari pekerjaan mereka, mencakup gaji pokok, tunjangan, insentif, dan manfaat lainnya yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan. Menurut Veithzal Rivai (2024) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan, yang melibatkan pendidikan, pelatihan, pencarian kerja, dan perolehan pengalaman kerja. Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zianatin Nuri Mavaza (2020) Hasil Penelitian Pengembangan Karir, Diikuti Oleh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Menjadi Pengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Menurut

penelitian yang dilakukan oleh Ebon Anthony Lingga, Pantun Bukit, Sudirman Sudirman (2024) Hasil penelitian ini yaitu Kompensasi dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja polisi pada Personel Direktorat Samapta Polda Jambi

2.3.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, serta membangun kerangka berfikir. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan sebuah paradigma penelitian terkait Kompensasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan diperlihatkan dalam gambar sebagai berikut :



Aswin , Harniati Arfanin , Andi Ririn Oktaviani (2022),
Hafsah (2021), Ikke Yulia., dkk (2024) Isfan Suryanto., dkk (2024)

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori yang merupakan jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Ada dua hipotesis yang akan penulis lakukan yaitu hipotesis simultan dan hipotesis parsial. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

- a. Terdapat pengaruh antara Kompensasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja karyawan
- b. Terdapat pengaruh antara Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan