

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Pengertian Karir**

Karir merupakan sejarah karyawan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja. Karir merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) ke jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi yang lebih baik dalam hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.

Menurut Rachman, (2009) menyatakan: “Karir adalah sebagai urutan dari kegiatan-kegiatan dan perilaku-perilaku yang terkait dengan kerja dan sikap, nilai dan anspirasi-anspirasi yang terkait sepanjang masa hidupnya seseorang”. Karir mengandung dua fokus utama, yaitu: Fokus Internal dan Fokus Eksternal. Fokus internal menunjuk cara kepada seseorang memandang karirnya. Sedangkan fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara aktual diduduki oleh seorang karyawan.

Menurut Moekijat, (2008) karir dapat diartikan:

- a. Kemajuan seseorang dalam suatu upaya karyawan yang diperolehnya selama bekerja.
- b. Kemajuan seseorang dalam bidang dalam karyawan selama bertahun-tahun bekerja.
- c. Perkembangan kemajuan seseorang dalam suatu lapangan karyawan selama masa aktif dalam riwayat hidupnya.
- d. Riwayat karyawan.

Dalam meniti karir, agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya yang berdampak pada perusahaan maka diberikan berbagai pelatihan tambahan yang disebut pengembangan karir.

Pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap karyawan, karena dengan perkembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya; kenaikan pendapat, perbaikan fasilitas, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang bersifat non material misalnya; perasaan bangga, rasa senang dan sebagainya. Menurut Moekijat, (2008) pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu perusahaan.

Menurut Mondy, (2008) pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan perusahaan untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pengembangan karir adalah suatu kegiatan pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan yang harus menerima tanggung jawab dimana pengembangan karir tersebut mengupayakan peningkatan kemampuan serta kualitas karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Berbagai kegiatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan agar tercapainya tujuan pengembangan karir.

## 2. Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan karyawan oleh para karyawan, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis perusahaan atau perusahaan. Pelaksanaan karyawan yang semakin baik dan meningkat, itu berpengaruh langsung pada peluang bagi seseorang karyawan untuk memperoleh posisi atau jabatan yang diharapkan dan dicita-citakan.

Berkaitan Dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir karyawan tersebut, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemennya yaitu sebagai berikut:

Menurut Rivai, (2005) mengatakan bahwa:

Tujuan dari seluruh dari program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan dimasa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan kerier yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan manusia.

Selanjutnya menurut Saydam dalam Kadarisman, (2012) bahwa:

Dengan Tujuan pengembangan karir adalah Pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan atau perusahaan tidak hanya memperoleh apa yang dipunyainya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, kemajuan, kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap orang akan merasa bosan bekerja pada tempat yang itu-itu saja, ia selalu mengharapkan perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapat pengakuan yang lebih besar dari perusahaan atau lingkungan kerjanya.

Dengan demikian kita dapat menyimpulkan bahwa, adanya pengembangan karir para karyawan didorong atau diberikan motivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisiennya karyawan bekerja akan semakin besar kemungkinan perusahaan atau perusahaan mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal.

### **3. Indikator Pengembangan Karir**

Menurut Siagian dalam Vina (2012) indikator pengembangan karir yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarir  
Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan dalam pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan karyawan.
- b. Kepedulian para atasan langsung  
Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu kepedulian itu adalah memberi umpan balik pada para karyawan tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para karyawan tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi karyawan mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
- c. Informasi tentang bagaimana peluang promosi  
Para karyawan pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan, kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.
- d. Minat untuk dipromosikan  
Pendekatan yang tepat digunakan dalam menumbuhkan minat para pekerjaan untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistic sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, dan sifat pekerjaan sekarang.

Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

e. Tingkat kepuasan

Meski secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilannya digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai masalah pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja “puas” apa bila ia mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

#### 4. Pengertian Kepuasan Kerja

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti dalam konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang karyawannya. Kepuasan juga dapat memberikan pengaruh dalam keberhasilan suatu perusahaan dan karyawan, sehingga memperoleh umpan balik tentang hasil kinerja karyawan, dan seorang karyawan akan merasa puas pada pekerjaannya.

Menurut Rivai dalam Agustina, (2011) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap karyawannya. seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan

sikap yang positif terhadap kerja itu sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan karyawannya menunjukkan sikap negatif terhadap karyawan itu.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Agustina, (2011) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai karyawannya. sikap ini tercerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam karyawan, luar karyawan, dan kombinasi dalam dan diluar karyawan. Jadi kesimpulannya adalah semakin banyak dalam aspek karyawan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Dengan demikian kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa penilaian pekerjaan yang ditekuninya, yang biasanya dinyatakan dalam bentuk senang dan tidak senang terhadap pekerjaannya.

## **5. Aspek Kepuasan Kerja**

Menurut Agustini, (2011) aspek-aspek kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Aspek karyawan.  
Aspek karyawan meliputi jenis karyawan, bobot karyawan, dan melibatkan keterampilan serta kemampuan individu dalam mengerjakan karyawan tersebut.
- b. Aspek imbalan.  
Aspek imbalan merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja sehingga banyak pihak manajemen dalam upaya meningkatkan kerja karyawan dengan cara meningkatkan imbalan kerja yang terdiri dari gaji dan benefit, dan kesempatan-kesempatan untuk mencapai kemajuan.
- c. Aspek kepangkatan.  
Aspek kepangkatan berhubungan dengan adanya kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi atau promosi. Kurang atau sedikitnya kesempatan untuk memperoleh jabatan dan kepangkatan

sering dikaitkan ketidak puasan karyawan terhadap promosi jabatan atau kepangkatan yang ada.

d. Aspek pimpinan.

Aspek pimpinan menyangkut atasan dengan bawahan atas kebijaksanaannya yang dikaitkan dengan kepuasan kerja, kepuasan terhadap pengawasan dan manajemen merupakan kepuasan terhadap perhatian yang diberikan oleh atasan dan pihak manajemen. Interaksi tersebut sangat mempengaruhi kepuasan dan ketidak puasan karyawan.

e. Aspek rekan kerja.

Aspek rekan kerja merupakan hubungan antara karyawan satu dengan yang lain berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Karyawan yang mengalami ketidak puasan kerja karena memiliki rekan kerja yang tidak bisa diajak kerjasama, tidak menyenangkan dan tidak memuaskan.

f. Aspek situasi kerja.

Aspek situasi kerja terdiri dari tuntutan karyawan dan atmosfer kerja kelompok dengan rekan kerja dan atasan di tempat kerja, situasi kerja yang menambahkan pengetahuan dan pengalaman individu dapat meningkatkan kepuasan kerja.

g. Aspek komunikasi.

Terjalannya komunikasi horizontal dan vertikal mengenai kejelasan tujuan perusahaan, sebagaimana perusahaan menerima masukan atau pendapat karyawan untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

h. Aspek filsafat dan kebijakan perusahaan.

Sebagaimana nilai dan kepercayaan sesuai dengan tujuan perusahaan, perhatian perusahaan terhadap kualitas dan produktivitas karyawan merupakan aspek-aspek penting untuk mencapai kepuasan kerja.

## **6. Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap yang dimunculkan seseorang terhadap karyawan yang ia terima untuk memenuhi dan mengarahkan pemenuhan pemenuhan kebutuhan yang biasanya yang dinyatakan dalam bentuk nilai (perasaan senang dan tidak senang) terhadap karyawannya. Dalam arti kepuasan kerja hanya menyembunyikan pertimbangan subyektifitas dari

karyawan dalam bekerja dan dapat terungkap lewat kinerja dari karyawan tersebut.

Menurut Luthans, (2006) untuk mengetahui indikator-indikator dari kepuasan kerja dapat digunakan JDI (*Job Descriptive Index*), yang mana indikator-indikator kepuasan kerja tersebut terdiri dari:

- a. Upah/Gaji  
Pembayaran yang diterima oleh para karyawan selama bekerja sebagai hal yang dianggap pantas.
  - b. Karyawan itu sendiri  
Keadaan dimana tugas/karyawan dianggap menarik dan diberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.
  - c. Promosi karyawan  
Tersedia untuk maju bagi para karyawan.
  - d. Supervisi (kepenyelian)  
Kemampuan para pemimpin/manejer menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.
  - e. Rekan sekerja  
Keadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan pandai secara teknis.
- Sedangkan menurut *Job Descriptive Index* (JDI) dalam Sophia, (2012)

indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. *Pay* (Penggajian), yaitu suatu balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk finansial atau karyawan yang telah mereka lakukan. Karyawan akan merasa puas jika imbalan/gaji yang diperoleh sesuai dengan tuntutan karyawan.
- b. *Promotion* (promosi), yaitu peluang untuk mengalami peningkatan dalam hierarki. Kesempatan promosi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, ini dikarenakan promosi merupakan kesempatan untuk mengembangkan diri dengan tingkat karir yang lebih tinggi dan imbalan yang lebih besar.
- c. *Supervisory* (Pengawasan), yaitu hal yang cukup mempengaruhi dari kepuasan kerja. Kemampuan dari *Supervisor* untuk melakukan pengawasan yang tepat dan untuk menyediakan bantuan teknik dan dukungan. Hal tersebut dapat berupa dari adanya pengawasan langsung yang dilakukan oleh seseorang atas terhadap bawahannya.



- d. *Work* (Karyawan itu sendiri), yaitu karyawan akan lebih tertarik pada karyawan yang menyediakan tugas-tugas yang menarik bagi karyawan itu sendiri dan karyawan akan lebih menyukai karyawan-karyawan yang memberi kesempatan bagi karyawan untuk menggunakan pengetahuannya dalam karyawannya. Hal ini yang akan menjadi sumber utama dari kepuasan kerja karyawan.
- e. *Co-Workers* (Rekan Kerja), yaitu hubungan antara rekan kerja berpengaruh terhadap kepuasan seseorang karyawan. Karyawan betah dan tidak merasa bosan jika rekan kerja di tempat kerja menyenangkan dan saling peduli satu sama lain. Hal ini memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut.

## 7. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance* yang merupakan tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan karyawannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

Menurut Wibowo, (2007) menyebutkan kinerja itu berasal dari kata *performance* yang berarti hasil dari karyawan atau prestasi kerja. Namun perlu pula dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil karyawan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses karyawan itu berlangsung.

Sedangkan menurut Wirawan, (2009) kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu karyawan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Karyawan adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja disuatu institusi baik dipemerintahan maupun swasta (bisnis) dalam Abdullah, (2014).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah proses kerja yang dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab oleh karyawan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan sebagai hasil yang hendak dicapai dari perusahaan itu sendiri.

## **8. Manfaat Penilaian Kinerja**

Dalam melaksanakan kewajiban dan tugasnya, setiap karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja karyawan.

Menurut Rivai, (2005) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat bagi karyawan yaitu:
  - a) Meningkatkan motivasi.
  - b) Meningkatkan kepuasan kerja.
  - c) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
  - d) Adanya kesempatan berkomunikasi diatas.
  - e) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
- b. Manfaat bagi penilai yaitu:
  - a) Meningkatkan kepuasan kerja.
  - b) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan.
  - c) Meningkatkan kepuasan kerja baik manajer atau karyawan.
  - d) Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.
- c. Manfaat bagi perusahaan yaitu:
  - a) perbaiki seluruh simpul unit-unit yang telah ada didalam perusahaan.
  - b) meningkatkan kualitas komunikasi.
  - c) meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.

- d) Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan.

## 9. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang mengembangkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, sementara itu menurut Lohman dalam Abdullah, (2014) indikator kinerja (*performance indicators*) adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif, efektifitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan perusahaan. Menurut Pasalong, (2010) Kinerja ialah pelaksanaan suatu kegiatan dan program kerja oleh karyawan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi perusahaan.

Menurut Mangkuprawira, (2009) berpendapat bahwa indikator-indikator kinerja karyawan ialah sebagai berikut:

- a. Kesetiaan  
Tekad kesanggupan untuk mengamalkan dan mengimplementasikan peraturan perusahaan dengan penuh tanggungjawab. Sikap ini dapat dilihat dari perilaku sehari-hari karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Tanggung jawab  
Kesanggupan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta mampu menjadi penanggung resiko (*risk taker*) atas keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya.
- c. Ketaatan  
Kesediaan karyawan untuk mengikuti segala hal yang ditetapkan dan dituntut dari perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan, contoh; berpakaian seragam sesuai yang diminta dan disediakan perusahaan pada waktu bekerja, dan datang ketempat kerja tidak lewat dari waktu jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

- d. Kejujuran  
Ketulusan hati karyawan dalam karyawan dan kemampuan untuk tidak menyalagunakan wewenang yang diembannya.
- e. Kerjasama  
Kemampuan karyawan untuk bekerjaama dengan orang lain (*team work*) dan menyelesaikan uraian karyawan sehingga mencapai daya dan hasil guna sesuai tujuan perusahaan.
- f. Prakarsa  
Kemampuan karyawan untuk mengambil keputusan langkah-langkah yang efektif atau melaksanakan karyawan sesuai job description tanpa menunggu perintah dari atasan.
- g. Tingkat Pendidikan  
Tingkat pendidikan seseorang dapat dilihat dari penguasaan pengetahuan, sikap dan keterampilan dalam penguasaan bidang ilmu tertentu. Dalam hal ini, kecerdasan intelektualnya (misalnya karyawan tamatan sekolah manajemen informatika memiliki keahlian dibidang programer), akan diikuti oleh sikap menghadapi permasalahan dan keterampilan menganalisis, dan mencari alternatif pendekatan masalah. Semakin tinggi penguasaan derajat intelektualitasnya, maka semakin terbuka kemampuannya untuk meningkatkan kinerjanya.
- h. Tingkat Pengalaman Kerja  
Pengalaman seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dan keberhasilan dan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan didalam melaksanakan karyawannya. dari pengalaman tersebut, seseorang mempeloreh pembelajaran untuk berperilaku yang lebih baik. Dengan demikian, semakin banyak pengalama bekerja, maka semakin tinggi pengetahua, sikap dan keterampilan dalam bekerja yang pada gilirannya akan mampu meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri.
- i. Disiplin  
Disiplin kerja merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Didalam kedisiplinan tersebut seorang karyawan memiliki sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta mampu menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

NO	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	MAYA SEFTIANA 2013	Pengaruh Penghargaan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Penerbitan Keluarga Mimbar Umum di Medan	Penghargaan, Kepuasan, Kinerja Karyawan.	Kombinasi penghargaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai R square 0,614 bahwa keduanya berpengaruh secara simultan sebesar 61,4%
2.	TRI OKTAFIA MANIK 2011	Pengaruh Pemberian Insentif dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. XL AXIATA, Tbk West Region	Pemberian Insentif, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja	Kombinasi pemberian insentif dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan nilai R square 0,597. Pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai beta (pada uji t) sebesar 0,299. Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja

				dengan nilai beta (pada uji t) sebesar 0,299. Dengan model jalur yang dibuat adalah $Y=0,299X_1+0,605X_2+e$
3.	MUHAMMAD FAISAL 2008	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Perputaran dan Pergantian Karyawan pada PT.Wicaksana Overseas International, Tbk Cabang Permata Siantar	Pengembangan Karir, Perputaran dan Pergantian Karyawan	pengaruh pengembangan karir terhadap perputaran dan pergantian karyawan sebesar 0,622 dan sisanya 0,378 dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar perusaha. Dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 4,208 > 2,048 maka hipotesis diterima, jadi ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap perputaran dan pergantian karyawan

### C. Kerangka Konseptual

Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang

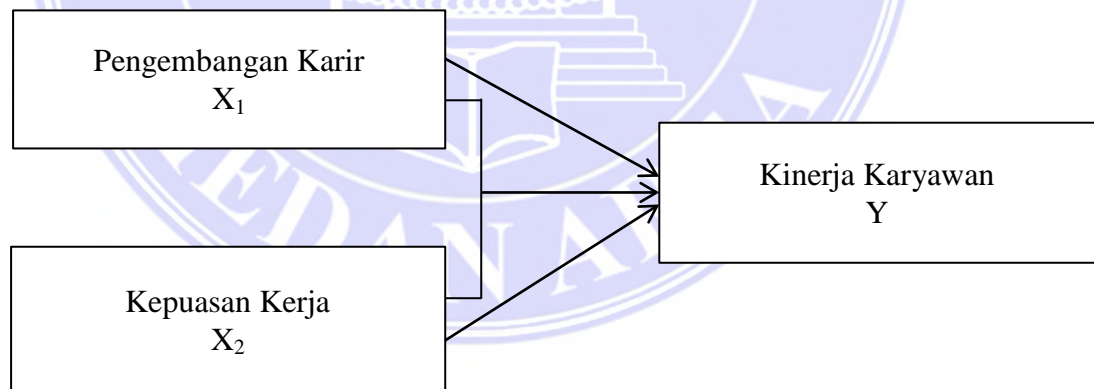
berkualitas adalah SDM yang komperhensif dalam berfikir dan selalu mengantisipasi tuntutan di masa depan, memiliki sikap positif, berperilaku terpuji, dan berwawasan, serta memiliki kemampuan, keterampilan, sehingga hasil dari kinerja sumber daya manusia tersebut berkualitas atau memuaskan, (Ferryariyanto, 2012). Hal ini ditentukan oleh adanya yang memotivasi sumber daya manusia tersebut, seperti mengadakan promosi diperusahaan itu atau dilingkungan perusahaan dimana karyawan itu bekerja sehingga memberikan jaminan terhadap perkembangan karirnya. Jadi pelaksanaan pengembangan karir sangat menentukan hasil kinerja karyawan yang pada umumnya setiap karyawan yang memiliki kinerja yang baik maka hasil kinerja seseorang karyawan dalam perusahaan itu akan menunjukkan berkualitas atau tidak berkualitas perusahaan tersebut. Maka perlu diperhatikan dalam pengembangan karir sehingga pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan apa yang telah diprogramkan.

Demikian juga dengan Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam perusahaan itu. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006) kepuasan kerja itu adalah sikap kegembiraan dan emosi yang positif seorang karyawan yang dicerminkan melalui kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, moral kerja, kedisiplinan serta prestasi kerja dan bergantung dengan interaksi rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan perusahaan, standar kinerja, kondisi kinerja. Oleh karena itu, berkualitasnya hasil kinerja karyawan tersebut, dapat terlihat dari produktivitas karyawan itu sendiri, dimana akan memberikan dampak positif terhadap perusahaan.

Marwansyah (2012), mengemukakan bahwa sarana pengembangan karier meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik. Pengembangan karir dan kepuasan kerja dapat tercipta yakni dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengikuti pengembangan karir dengan cara mengirim intansi lain dan mendatangkan instruktur yang memberikan pengajaran tentang bagaimana cara bekerja yang baik, memperoleh pengetahuan dan keterampilan serta memberikan pelatihan.

Dengan demikian kinerja karyawan akan menentukan hasil kerja dari karyawan itu sendiri, maka perusahaan harus menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sebagaimana mestinya.

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

#### **D. Hipotesis**



Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka berfikir diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Pengembangan Karir berpengaruh parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyyawan pada PDAM TIRTANADI cabang Padang Bulan Medan.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM TIRTANADI cabang Padang Bulan Medan.
3. Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja berpengaruh parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM TIRTANADI cabang Padang Bulan Medan.

