

## BAB II

### TINJAUN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam setiap aktivitas organisasi tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang aktif agar dapat tercapai tujuan perusahaan. Tujuan dapat tercapai lebih efektif jika didasarkan atas kerja sama dibandingkan dengan mencapai tujuan secara pribadi. Oleh sebab itu kerja sama dalam organisasi dibutuhkan adanya konsep manajemen, sebab dengan adanya konsep tersebut maka kegiatan kerja sama dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Dalam menjalankan peran manajemen dibutuhkan adanya manajer atau pemimpin dalam organisasi yaitu untuk bertanggung jawab atas pencapaian rencana dan tujuan tiap kegiatan yang dilakukan sumber daya manusia dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia dikatakan sebagai seni dalam mengatur, mengarahkan manusia yang memiliki kepribadian yang berbeda - berbeda dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Gerry Dessler (201: 31) berpendapat bahwa : *“Human resource management is the process acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending to their labor relations, health and safety fairness”*. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.

Bohlander dan Snell (2010 : 4) manajemen sumber daya manusia (MSDM) yakni suatu 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 dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dijelaskan tentang manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses mengembangkan karyawan melalui pelatihan didalam perusahaan serta memberikan kompensasi berupa gaji maupun bonus, menjaga hubungan para karyawan, serta kesehatannya maupun keamanan dalam bekerja agar mereka bekerja dengan baik secara efektif dan efisien demi mewujudkan tujuan perusahaan.

a. Fungsi Manajemen

Dalam menjalankan aktivitas kegiatan di dalam perusahaan atau organisasi secara efektif dan efisien, maka diperlukan fungsi manajemen antara lain :

1). Perencanaan

Setiap pemimpin perlu menyadari perencanaan terutama dibidang sumber daya manusia di dalam organisasi supaya guna mengetahui kebutuhan jumlah pekerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai proses perkiraan (*planning*) atau peramalan (*forecasting*)

tentang keperluan sumber daya manusia di dalam organisasi baik di dalam maupun di luar organisasi. Tujuan perencanaan tersebut untuk mengetahui jumlah karyawan yang dibutuhkan dan tempat posisi karyawan yang mau ditempatkan di perusahaan.

2). Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah pembagian tugas kelompok dalam melaksanakan kegiatan sesuai kemampuannya untuk mencapai tujuan lebih baik

3). Pengarahan

Dalam melaksanakan tugas yang sudah direncanakan, maka perlu adanya perintah, saran - saran, dari atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan dengan sesuai rencana yang sudah dibuat.

4). Pengontrolan

Setelah melaksanakan perintah maka diperlukan adanya pengontrolan atau pengawasan yaitu mengamati, membandingkan pelaksanaan rencana yang dilaksanakan oleh karyawan dan mengoreksi apabila terjadi kesalahan maka perlu di ingatkan kembali.

b. Tujuan Sumber Daya Manusia

Tujuan sumber daya manusia yaitu untuk mengembangkan karyawan yang bekerja dalam perusahaan atau organisasi baik secara kuantitas maupun kualitas agar mudah melaksanakan tugasnya. Karyawan yang tidak memiliki keahlian dalam bekerja akan

berpengaruh kemajuan suatu perusahaan terutama mencari keuntungan atau laba. Maka dari itu pengembangan, evaluasi di setiap organisasi atau perusahaan merupakan suatu hal yang penting terutama pada karyawan karena memiliki beberapa tujuan MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) meliputi antara lain sebagai berikut :

1). Tujuan organisasi

Mengetahui seberapa besar kehadiran manajemen ketenagakerjaan dalam memberikan partisipasi dalam bentuk pendapatan terhadap organisasi.

2). Tujuan berdasarkan jabatan (Fungsional)

Yaitu dapat mengetahui dan mengawal partisipasi manajemen pada tenaga kerja atau karyawan terhadap kebutuhan perusahaan.

3). Tujuan sosial

Yaitu untuk merespon keinginan masyarakat dan mengatasi tantangan yang ada agar mengurangi pengaruh negatif terhadap organisasi atau perusahaan.

4). Tujuan personal

Tujuan personal adalah untuk membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan pribadinya, guna mencapai tujuan perusahaan. Tujuan karyawan terpenuhi maka akan termotivasi dalam bekerja.

2. Pelatihan

Pelatihan dalam perusahaan atau organisasi sangat penting karena merupakan salah satu proses merubah perilaku para karyawan atau sumber



daya manusia. Dalam pelatihan tidak hanya mengembangkan kemampuan, keahlian serta keterampilan sumber daya manusia atau karyawan saja melainkan dapat memperoleh atau mempelajari sikap karyawan yang lainnya dalam hubungan kerja. Tujuannya agar untuk memperbaiki karyawan yang memiliki kelemahan - kelemahan selama menjalankan kewajibannya yang diberikan pada organisasi. Pelatihan menurut Rivai dan Sagala (2014) menerangkan pelatihan adalah proses yang sistematis untuk mengubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Rae Herman Sofyadi (2013 : 113) Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang sistematis didalam perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan karyawan agar mudah meningkatkan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

a. Tujuan Pelatihan

Menurut Bintoro dan Daryanto, (2017 : 54) tujuan pelatihan adalah :

- 1). Memperbaiki kinerja
- 2). Memutakhirkan keilmuan para pegawai sejalan pada perkembangan *technology*.
- 3). Mengefisiensi waktu berlatih pada tenaga kerja baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya
- 4). Membantu memecahkan permasalahan operasional
- 5). Memenuhi kebutuhan - kebutuhan perkembangan pribadi

- 6). Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- b. Metode Pelatihan Karyawan

Pelatihan pegawai Menurut Jucius (dalam bukunya Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah, 2009) adalah sebagai berikut :

- 1). Latihan Di tempat Kerja

Yaitu dilakukan pada karyawan baru.kegiatan pelaksanaan tersebut ditempatkan di perusahaan. Dalam pelaksanaannya dilakukan oleh para karyawan yang sudah menjadi tugasnya untuk membantu pimpinan atau atasan. Pemberian latihan adalah pegawai yang sudah cukup lama dan berpengalaman di bidangnya. Pelatihan tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan, kelebihannya adalah lebih hemat waktu dan pegawai baru maupun pelatih tidak meninggalkan tugas, sedangkan kekurangannya pemateri kurang efektif dalam menyampaikan materinya karena banyak tugas yang harus diselesaikan di dalam perusahaan.

- 2). Kursus

Metode pelatihan ini berupa kursus yang direkayasa sehingga kondisi dan fasilitas kursus mendekati situasi kerja yang sebenarnya. Kegiatan kursus ini berpisah dengan tempat kerja, dan memerlukan instruktur khusus. *Kelebihan Vestibule training* adalah dapat diikuti oleh peserta yang berjumlah relatif banya, tentu disesuaikan kemampuan dan fasilitas yang ada.

3). Magang

Pada pegawai baru dimagangkan pada seseorang yang ahli dalam bidang tertentu. Pegawai baru yang magang bekerja dan berlatih di bawah pengawasan langsung ahli tersebut

4). *Internship Training*

Program pelatihan ini biasanya dilakukan pada lembaga pendidikan dan instansi lain seperti perusahaan, instansi pemerintahan untuk memberikan pelatihan pada para siswa atau mahasiswa. Peserta latihan yang lulus dengan predikat yang baik dapat memperoleh kesempatan yang bekerja pada instansi atau perusahaan.

5). *Learner Training* (Training Siswa)

Banyaknya tugas di dalam perusahaan, maka pegawai tersebut memerlukan tegana kerja yang kompeten dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Maka dari itu para karyawan harus siap dilegasi mengikuti pelatihan untuk mengembangkan skilnya demi kelancaran tujuan organisasi atau perusahaan yang akan datang.

6). *Outside Course*

Yaitu adanya kerja sama lembaga professional dengan perusahaan untuk menciptakan tenaga kerja yang kompeten.

### 7). *Retraining And Upgrading*

Kegiatan training ini untuk menciptakan karyawan yang memiliki keterampilan dalam bekerja dan meningkatkan kualitas untuk mengantisipasi faktor lingkungan yang ada.

#### c. Indikator Pelatihan

Menurut Wahyu Riandani (2015) indikator pelatihan adalah :

- 1). Instruktur, pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar - benar baik untuk melakukan pelatihan.
- 2). Peserta, Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dengan kualifikasi yang sesuai.
- 3). Materi, Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.
- 4). Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan. Tujuan pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran.



5). Tujuan pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran.

d. Hubungan Pelatihan dengan Prestasi Kerja

Pelaksanaan *training* atau pelatihan yaitu suatu aktivitas yang dilaksanakan dalam organisasi untuk meningkatkan keahlian karyawan agar mudah melaksanakan tugasnya secara maksimal. Artinya bahwa semakin berkualitas materi yang disampaikan oleh pelatih waktu pada saat *training* atau pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan pemahaman peserta sehingga akan termotivasi karyawan untuk mengembangkan prestasi kerja di bidangnya. Hal ini sesuai dengan peneliti terdahulu yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti Yudhy Dwi Yanto dkk, (2019) yang berjudul “pengaruh pelatihan, kompetensi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja guru di SMK Sumberrejo Bojonegoro” membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif pada prestasi kerja guru di SMK Sumberrejo Bojonegoro, yang artinya pelaksanaan *training* atau pelatihan pada karyawan yang disampaikan oleh pelatih sesuai dengan keahliannya maka akan berpengaruh pada peserta sehingga akan meningkatkan pengetahuan peserta dalam melaksanakan tugasnya.

1. Kompensasi

Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar demi keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2013 : 118) mengatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak

langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Nurzaman (2014 : 179) menjelaskan kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas atas prestasinya dalam melaksanakan tugas.

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan atas jasanya untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

a. Jenis - Jenis Kompensasi

Kompensasi dapat dibagi menjadi dua kelompok yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi bukan finansial yaitu berupa penghargaan pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Adapun jenis - jenis kompensasi antara lain :

1). Kompensasi dalam bentuk finansial terdiri dari :

a). Gaji merupakan suatu finansial langsung yang berupa imbalan sejumlah uang yang ditetapkan dan diterima seseorang pegawai atas pekerjaannya secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau minggu.

b). Upah suatu merupakan suatu finansial langsung atas dasar jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

c). Insentif merupakan suatu finansial langsung berupa imbalan yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

d). *Fringe Benefit* merupakan suatu kompensasi yang tidak langsung berupa tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan tertentu terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan pegawai. Seperti tunjangan pakaian, tunjangan hari raya, tunjangan keluarga, bonus, asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan bantuan perumahan

2). Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi ini berupa jasa - jasa yang diberikan oleh organisasi dalam bentuk penghargaan baik penghargaan kesetiaan, keteladan dan prestasi

b. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Beberapa faktor agar mencapai keadilan dalam pemberian kompensasi pada karyawan maka perlu diperhatikan diantaranya yaitu :

1). Pendidikan dapat dilihat pada faktor latar belakang pendidikan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kompensasi pada karyawan karena latar belakang pendidikan dapat dijadikan sebagai tolak ukur pemberian kompensasi sesuai dengan jenjang pendidikan terakhir, antara guru yang lulusan sarjana dengan lulusan SMA, dapat dilihat perbedaan jumlah kompensasi yang diterima oleh guru.



- 2). Pengalaman merupakan keadaan yang didapat seseorang dengan melihat dan merasakan langsung pekerjaan yang dihadapi, sehingga seseorang menjadi tahu, mengerti dan memahami seluk beluk pekerjaannya. Pengalaman tersebut berupa pengetahuan dalam hal pekerjaan hal ini dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kompensasi. Sehingga dapat dilihat antara guru yang berpengalaman dengan yang kurang berpengalaman.
- 3). Tanggungan merupakan beban yang harus dipikul oleh pegawai. Tanggungan tersebut dapat dijadikan penentu kompensasi, penetapan tanggungan yang diberikan suatu organisasi biasanya ditetapkan melalui kebijakan organisasi tersebut. Sekolah akan memberikan dasar pertimbangan dalam pemberian kompensasi kepada guru yang mempunyai tanggungan keluarga besar.
- 4). Kemampuan lembaga pendidikan merupakan hal yang harus dipertimbangkan, karena aktivitas didalam lembaga pendidikan antara yang satu dengan yang lain saling berhubungan apalagi jika sekolah swasta.
- 5). Keadaan Ekonomi, Terkait kebutuhan hidup dimana penetapan kompensasi melalui penentuan batas minimal biaya hidup guru sesuai dengan ketentuan yang berlaku disekolah.
- 6). Kondisi Pekerjaan merupakan suatu hal sebagai faktor penentu kompensasi, karena ada beberapa pekerjaan yang dalam pelaksanaannya sangat sulit dan berbahaya, sehingga dapat mengancam keselamatan.



c. Tujuan Kompensasi

Menurut Mila Badriyah (2015), tujuan pemberian kompensasi adalah :

- 1). Ikatan kerja sama
- 2). Kepuasan kerja
- 3). Pengadaan efektif
- 4). Motivasi
- 5). Stabilitas pegawai
- 6). Disiplin
- 7). Pengaruh serikat buruh
- 8). Pengaruh pemerintah

d. Indikator Kompensasi

Penelitian ini memiliki indikator kompensasi (Hasibuan, 2011 : 125) antara lain sebagai berikut :

- 1). Gaji
- 2). Insentif
- 3). Fasilitas
- 4). Tunjangan tunai
- 5). Asuransi terhadap resiko pekerjaan

e. Hubungan Kompensasi Dengan Prestasi Kerja

Pemberian kompensasi merupakan bagian dari penghargaan bagi karyawan yang diberikan oleh perusahaan sesuai tugas yang dilaksanakan. Sedangkan menurut Handoko (Mila Badriyah, 2015) mengatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima

para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Karyawan akan termotivasi bila menerima kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerjanya sehingga akan bekerja lebih semangat untuk mencapai prestasi kerja.

Menurut Trisni Handayani (2015) dalam penelitian pengaruh kompensasi terhadap kerja guru di SMK Bekasi menyatakan bahwa kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Bekasi. Artinya apabila pemberian kompensasi guru meningkat maka motivasi kerja guru juga meningkat, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Maka dari itu peneliti menyimpulkan bahwa hubungan antara kompensasi prestasi kerja sangat erat dikarenakan hal ini menjadi salah satu dasar untuk seseorang dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

## 2. Pengembangan Karir

Pada setiap karyawan selalu berupaya untuk menginginkan suatu karir. Karir tersebut akan tercapai tergantung pada diri sendiri. Jika dari diri sendiri karyawan tidak menginginkan karirnya berkembang, maka pengembangan karirnya tidak akan terlaksana. Pengembangan karir sangat penting dilaksanakan, karena dapat meningkatkan kesadaran terhadap tugas dan pekerjaan, mempermudah pemanfaatan potensi diri dari karyawan, membantu karyawan dalam menyusun strategi pengembangan, dan pengembangan karir juga meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.

Menurut Handoko (2008 : 123) mengemukakan bahwa karir adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Jalur karir adalah pola - pola pekerjaan - pekerjaan berurutan yang membentuk karir seseorang.

Menurut Nawawi (2003) pengembangan karir merupakan suatu rangkaian posisi atau jabatan yang di tempatin seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengembangan karir adalah perubahan nilai - nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang atau karyawan, karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang.

Dari pengertian definisi para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu jabatan yang diamatkan seorang karyawan selama ia bekerja di dalam perusahaan. Dalam mewujudkan pengembangan karir, pegawai harus memfokuskan segala kemampuannya agar ingin mencapai karirnya. Menurut Rahmnita (2014) pengembangan karir yang ideal bisa dilakukan melalui dua jalur yaitu pengembangan karir individu dan pengembangan karir organisasi. Dimaksud dengan pengembangan karir individu yaitu melalui minat, citra diri, kepribadian dan latar belakang sosial sedangkan pengembangan karir organisasi adalah melalui sistem mentoring, program diklat, rotasi jabatan dan program beasiswa.

Pengembangan karir seperti promosi selalu diharapkan oleh setiap karyawan, karena dengan pengembangan karir ini akan meningkatkan hak - hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya, baik yang bersifat materi seperti kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dll,

sedangkan non materi misalnya status social, perasaan bangga dll. Hal ini sama dengan penjelasan Hasibuan (2007 : 108) mengemukakan bahwa promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan jabatan lebih tinggi dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi semakin besar.

a. Faktor-Faktor Pengembangan Karir

Karyawan yang mempunyai karir yang baik, berarti ia selalu menempati pekerjaan atau jabatan yang baik pula (Tohardin, 2002). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang antara lain :

- 1). Sikap atasan dan rekan sekerja
- 2). Pengalaman
- 3). Pendidikan
- 4). Prestasi
- 5). Faktor nasib

b. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2008 : 126) pengembangan karir bertujuan untuk antara lain :

- 1). Untuk mengembangkan para karyawan agar dapat dipromosikan
- 2). Untuk mengungkapkan potensi seorang karyawan
- 3). Untuk meningkatkan karir
- 4). Untuk memuaskan kebutuhan karyawan
- 5). Untuk mendorong pertumbuhan karyawan



c. Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir dalam perusahaan terhadap para setiap individu karyawan tidak lepas peran dari atasan perusahaan atau organisasi yang menentukan kenaikan suatu jabatan karyawan. Maka dari itu pemimpin atau atasan harus mengetahui karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai keahliannya untuk di naikan suatu jabatannya atau karir demi kelancaraan tujuan perusahaan. Menurut Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah (2009) manfaat pengembangan karir adalah sebagai berikut :

- 1). Mengembangkan prestasi pegawai
- 2). Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai.
- 3). Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya
- 4). Mengurangi subyektivitas dalam promosi
- 5). Memberikan kepastian hari depan
- 6). Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan terampil dalam melaksanakan tugas

d. Indikator Perkembangan Karir

Menurut Siagin (Angga Rahayu & Susi Hendriani, 2015) berbagai indikator pengembangan karir adalah :

- 1). Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan - pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai

2). Kepedulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing - masing.

3). Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan.

4). Adanya kesempatan untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk mengembangkan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya.

5). Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda - beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selau berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi.

e. Hubungan Pengembangan Karir dengan Prestasi Kerja

Pada setiap karyawan yang bekerja di perusahaan menginginkan kenaikan suatu jabatan (karir) untuk mendapatkan suatu imbalan yang lebih baik, yaitu berupa imbalan yang berbentuk material atau non material. Kegiatan tersebut akan lebih condong pada pelaksanaan rencana karir seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2012) bahwa “pengembangan karir adalah peningkatan - peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana”.

Sedangkan menurut Nawawi (2006) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan pemahaman kemampuan karyawan. Dalam peningkatan karir yang baik dapat meningkatkan prestasi kerja guru. Menurut Rizki Kurniadi (2017) dalam penelitian Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap kinerja Guru SMK Negeri 1 Klego Kabupaten Boyolali yang artinya karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baik yang dimiliki setiap karyawan akan mudah mencapai karir di dalam perusahaan. Bila karir karyawan semakin baik, maka prestasi kerja mereka juga akan semakin baik pula.

3. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil capaian oleh setiap karyawan dari aktivitas kerja di dalam perusahaan yang sesuai tolak ukur yang sudah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan itu sendiri. Menurut Hasibuan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam

melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Mengetahui adanya prestasi kerja karyawan yang bagus maupun kurang bagus tidak lepas dari proses penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) di setiap perusahaan.

Menurut Daryanto (2017) penilaian prestasi kerja adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Kapasitas produksi barang atau Jasa yang dimiliki perusahaan pada dasarnya merupakan suatu hal yang harus dipenuhi oleh karyawan. Karyawan dapat bekerja lebih semangat, apabila perusahaan atau organisasi menyediakan berbagai kebutuhan baik material maupun non material dalam melaksanakan tugasnya.

a. Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Daryanto faktor - faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah antara lain :

- 1). Keterampilan
- 2). Kesiediaan pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan tanggung jawab
- 3). Pendidikan
- 4). Tingkat penghasilan
- 5). Sikap etika kerja
- 6). Teknologi



b. Manfaat Prestasi Kerja

Menurut Martoyo (2007 : 94) manfaat prestasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1). Perbaikan prestasi kerja.
- 2). Penyesuaian - penyesuaian prestasi kerja.
- 3). Keputusan - keputusan penempatan.
- 4). Kebutuhan - kebutuhan latihan dan pengembangan karier.
- 5). Perencanaan dan pengembangan karier.
- 6). Penyimpangan - penyimpangan proses staffing.
- 7). Ketidak akuratan informasional.
- 8). Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

c. Indikator Prestasi Kerja

- 1). Kuantitas kerja, yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
- 2). Kualitas kerja, yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan.
- 3). Keandalan, yaitu kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, kerajinan dan kerja sama.
- 4). Inisiatif, yaitu kemampuan yang mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan, dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
- 5). Kehadiran, yaitu keberadaan karyawan di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu / jam kerja yang telah ditentukan.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini membahas tentang pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap dengan prestasi kerja

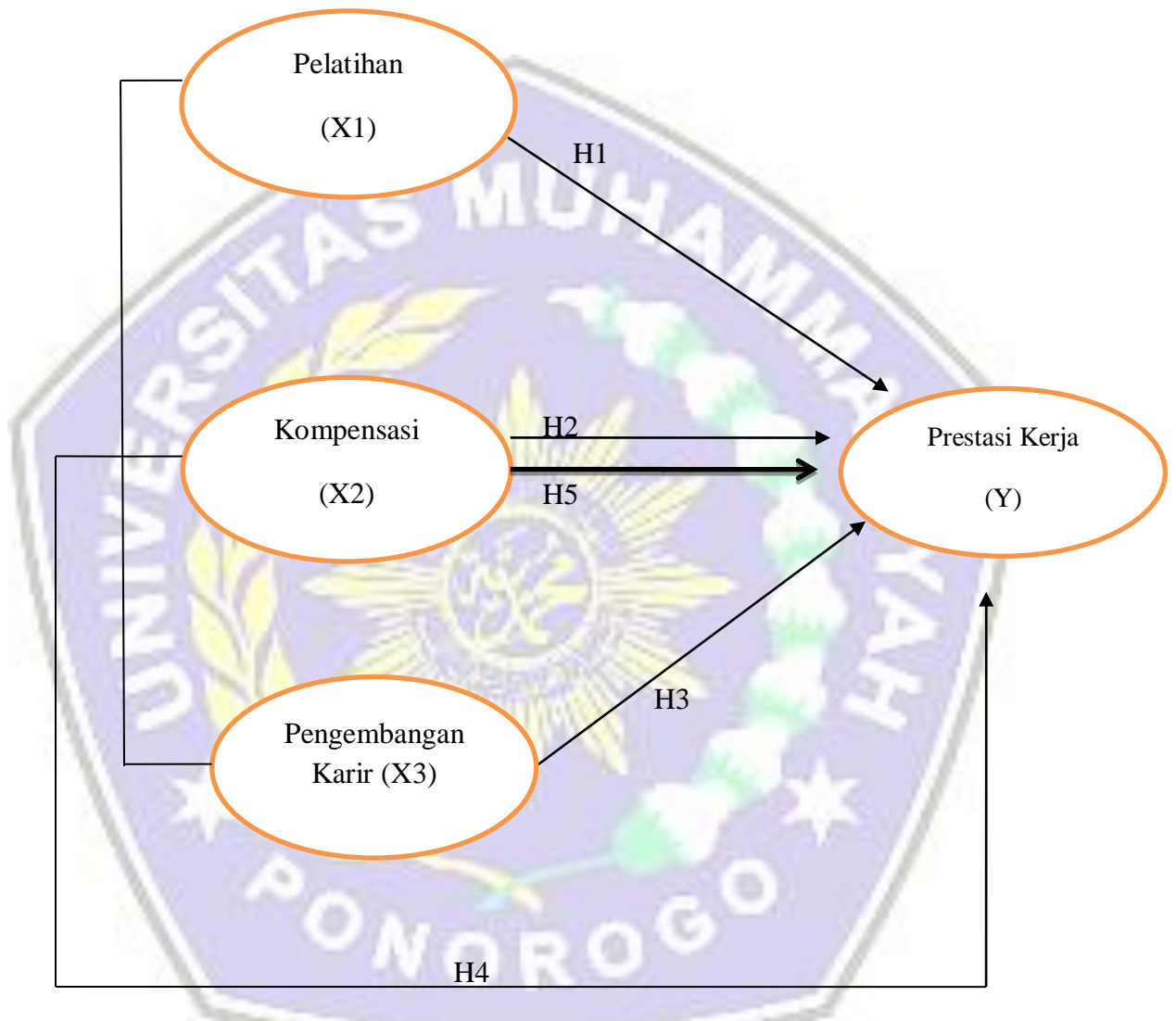
1. Beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dengan judul penelitian ini yang dilakukan oleh Yudhy Dwi Yanto dkk, (2019) dengan judul PENGARUH PELATIHAN, KOMPENTENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA GURU DI SMKN SUMBERREJO BOJONEGORO. Penelitian ini menggunakan metode Analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian tersebut bahwa pelatihan, kompetensi dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja Guru di SMKN Sumberejo Bojonegoro berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja Guru di SMKN Sumberejo Bojonegoro. Artinya bahwa pelatihan yang baik dapat berpengaruh meningkatkan produktivitas kerja Guru.
2. Dari penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati dkk, (2019) dengan judul PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP PRESTASI KERJA MELALUI MOTIVASI GURU PADA MTsN DI KOTA MAKASSAR. Penelitian ini menggunakan metode Analisis Deskriptif dan dilanjutkan Analisis Jalur. Dari hasil penelitian kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru pada MTsN Di Kota Makassar. Artinya bahwa pemberian kompensasi secara adil pada karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja guru.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Sofa Khasanatul Mufidah (2018) dengan judul DAMPAK PEMBINAAN KARIR TERHADAP PRESTASI KERJA GURU DI SIDIT ANNIDA SOKARAJO BANYUMAS. Dengan

menggunakan Metode Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil dari dampak pembinaan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja Guru di SDIT Annida Sokarajo Banyumas. Artinya bahwa adanya pembinaan karir yang baik dapat meningkatkan pengetahuan dan prestasi kerja guru.



### C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini menguji tentang pengaruh pelatihan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran



#### D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara yang dapat membuktikan melalui data yang terkumpul sebagai petunjuk dalam pengambilan keputusan (Sugiyono, 2017). Dikatan sementara, karena masih bersifat teori bukan didasarkan fakta dari penelitian.

##### 1. Pengaruh Pelatihan terhadap Prestasi Kerja

Hasil penelitian terdahulu oleh Muhammad Nasir (2014) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di PT. PLN Banda Aceh. Yang artinya bahwa pelatihan merupakan suatu proses pengembangan karyawan di dalam organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Biily C.P dkk, (2017) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di TVRI Stasiun Sulut. Maka dengan meningkatkan pelatihan karyawan memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan dan nilai - nilai baru sehingga dengan pengetahuan yang baru tersebut dapat meningkatkan prestasi kerjanya karyawan.

H<sub>1</sub> : Pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

##### 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Prestasi Kerja

Menurut Handoko (Umi Farida, 2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Jadi kompensasi sangat penting bagi

karyawan, apabila pemberian kompensasi semakin besar maka karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja.

Hasil penelitian terdahulu oleh Yuniarti Anwar (2017) membuktikan bahwa kompensasi secara parsial terdapat berpengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Cipta Prima Kontrindo Palembang - Sumatera Selatan, artinya dengan meningkatkan kompensasi akan memotivasi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan juga semakin meningkat.

Penelitian yang lain dilakukan oleh Sukmawaty dkk, (2019) membuktikan bahwa Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru pada MTsN di Kota Makassar, yang artinya dalam pemberian kompensasi secara adil pada karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja guru.

H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

### 3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja

Menurut Handoko (dalam Mila Badriyah, 2015, h.195) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Rivandi Oroh dkk, (2018) membuktikan bahwa pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Prisma Dana Manado. Artinya bahwa pengembangan karir dalam penempatan pegawai yang

sesuai bidang tugas yang berdasarkan kesesuaian pengetahuan, dan kesesuaian keterampilan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

H<sub>3</sub> : Pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

#### 4. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja

Berdasarkan pada penjelasan Hipotesis 1, 2, dan 3 diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja, kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja, maka secara simultan variabel pelatihan, kompensasi, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja.

H<sub>4</sub> : Pelatihan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap prestasi kerja guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

##### 1. Manakah variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja Guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo?

Menurut Andrew F. Sikula (2013) kompensasi merupakan faktor yang paling dominan sebagai penerimaan balas jasa yang diterima. Balas jasa tersebut diberikan oleh karyawan yang berupa uang maupun barang atas jasa - jasanya. Seorang karyawan akan bekerja dengan baik apabila kompensasi atau gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerjanya, sehingga manfaat yang diperoleh perusahaan adalah pekerjaan dapat selesai dilaksanakan sesuai dengan standar dan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

H<sub>5</sub> : Faktor yang berpengaruh dominan adalah kompensasi terhadap prestasi kerja guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

