

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian pertama dilakukan oleh Rafi Nur Rahmad Rezqi (2020) yang berjudul “Pengaruh Jenjang Karir Dan Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada UD. Showroom Bintang Motor Lamongan” Hasil penelitian yang digunakan yakni dengan metode observasi, kuesioner, dan melakukan wawancara serta melakukan studi kepustakaan yang dilakukan secara sistematis. Sampel yang terdapat pada penelitian ini adalah 60 responden pada Showroom Bintang Motor Lamongan. Metode analisis yang digunakan adalah uji validitas, reabilitas, uji regresi linier berganda, uji koefisien determinasi, uji t, uji F. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa jenjang karir dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada UD, Showroom Bintang Motor Lamongan. Hal ini menjadikan jenjang karir merupakan variabel yang paling dominan dalam kinerja karyawan pada UD. Showroom Bintang Motor Lamongan.

Penelitian kedua dilakukan Jufrizen (2018) yang berjudul “Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” Hasil penelitian yang digunakan yakni dengan pendekatan penelitian kuantitatif dengan menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka, kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Sampel yang terdapat pada penelitian ini adalah 68 karyawan PT. Razza Prima Trafo. Metode analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik, uji t, uji F. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Razza Prima Trafo.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Wawan gunawan (2022) yang berjudul “Pengaruh jenjang karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bosowa Energi PLTU Jeneponto” Hasil penelitian yang digunakan yakni dengan metode kuantitatif, kuesioner, dan melakukan wawancara serta melakukan studi kepustakaan yang dilakukan secara sistematis. Sampel yang terdapat pada penelitian ini adalah 31 responden karyawan pada PT. Bosowa Energi PLTU Jeneponto. Metode analisis yang digunakan adalah uji validasi, uji reliabilitas, analisis regresi linier sederhana, uji hipotesis. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengaruh Jenjang Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bosowa Energi PLTU Jeneponto, berpengaruh positif dan signifikan, (Y) Kinerja Karyawan. Adapun nilai koefisien determinasi R<sup>2</sup> sebesar 30,1% sedangkan 69,9% kinerja karyawan pada PT. Bosowa Energi PLTU Jeneponto dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian keempat dilakukan oleh Noer Hanifah (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Efektif (Studi Kasus Pada Karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik)” Hasil penelitian yang digunakan yakni dengan metode judge sampling, kuesioner, dan melakukan wawancara. Sampel yang terdapat pada penelitian ini adalah 67 karyawan tetap PT. Petrokopindo Cipta Selaras Gresik. Metode analisis yang digunakan adalah uji hipotesis. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan selama ini tidak dipengaruhi oleh pengaruh mediasi komitmen afektif dan pengaruh langsung dari kepuasan kerja.

Penelitian kelima dilakukan oleh Merlina Aspita, Edi Sugiono (2018) yang berjudul “Pengaruh Jenjang Karir, Kompensasi Finansial Dan Status Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Daan Mogot” Hasil penelitian yang digunakan yakni dengan metode observasi, kuesioner, dan melakukan wawancara serta melakukan studi kepustakaan yang dilakukan secara sistematis. Sampel yang terdapat pada penelitian ini adalah 94 karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Daan Mogot. Metode analisis yang digunakan adalah uji validasi, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji F, uji t. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Daan Mogot. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik status kepegawaian seorang karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut, meskipun pengaruhnya tidak signifikan.

Penelitian keenam dilakukan oleh Agung Surya Dwianto, pupung purnamasari, tukini (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA” Hasil penelitian yang digunakan yakni dengan penelitian kuantitatif, kuesioner, dan melakukan wawancara serta melakukan studi kepustakaan yang dilakukan secara sistematis. Metode analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik, Heteroskedastisitas, uji regresi linier sederhana. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan bagian produksi PT. Jaeil Indonesia.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel dan Metode Penelitian	Persamaan Dan Perbedaan	Hasil
1	Rafi Nur Rahmad Rezqi (2020)	Pengaruh jenjang karir dan kompensasi terhadap peningkatan kinerja pada showroom bintang motor lamongan	Variabel : Jenjang karir ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) Peningkatan kinerja karyawan (Y) Metode penelitian : Penelitian kuantitatif, uji regresi, uji t dan uji F	Persamaan : Menggunakan metode penelitian tersebut, menggunakan dua variabel, uji t, uji F  Perbedaan : Lokasi penelitian.	Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa jenjang karir dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Jufrizen (2018)	Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel : Motivasi kerja ( $X_1$ ) pengaruh kompensasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) kinerja karyawan (Y)	Persamaan : Menggunakan metode penelitian tersebut, menggunakan uji t, uji F	Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh

			<p>Metode penelitian :</p> <p>Penelitian kuantitatif,</p>	<p>Perbedaan : tempat penelitian, peneliti menggunakan dua variabel sedangkan Jufrizen menggunakan tiga variabel</p>	<p>signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
3	Wawan gunawan (2022)	Pengaruh jenjang karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bosowo Energi PLTU Jenepono	<p>Variabel :</p> <p>Jenjang karir (<math>X_1</math>) kepuasan kerja karyawan (<math>Y</math>)</p> <p>Metode penelitian :</p> <p>Penelitian kuantitatif, uji validasi, uji reliabilitas, analisis regresi linier.</p>	<p>Menggunakan metode penelitian yang sama</p> <p>Perbedaan : Peneliti menggunakan dua variabel sedangkan Wawan hanya menggunakan satu variabel</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh jenjang karir terhadap kepuasan kinerja karyawan pada PT. Bosowo Energi PLTU Jenepono berpengaruh positif dan signifikan.</p>
4	Noer Hanifah (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap	<p>Variabel :</p> <p>Kepuasan kerja (<math>X</math>)</p>	<p>Persamaan : Sama-sama menggunakan</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa</p>

		<p>Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Efektif (studi pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras Gresik)</p>	<p>kinerja karyawan (Y) komitmen afektif (Z)</p> <p>Metode penelitian : Penelitian kuantitatif, Judgement sampling</p>	<p>metode kuantitatif</p> <p>Perbedaan : Peneliti tidak menggunakan variabel intervening sedangkan noer menggunakan variabel intervening</p>	<p>kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen efektif.</p>
5	Merlina aspita, edi sugiono (2018)	<p>Pengaruh jenjang karir, kompensasi finansial dan status karyawan terhadap kinerja karyawan bank rakyat indonesia cabang dan mogot</p>	<p>Variabel : Jenjang karir (<math>X_1</math>) kompesasi finansial (<math>X_2</math>) status karywan (<math>X_3</math>) kinerja karyawan (Y)</p> <p>Metode penelitian :</p>	<p>Persamaan : Sama-sama menggunakan metode analisis regresi berganda, uji t, uji F</p> <p>Perbedaan :</p>	<p>Hasil dari penelitian tersebut meunjukkan bahwa jenjang karir, kompensasi finansial dan status karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan</p>

			Analisis regresi linier berganda, uji F, uji t	Lokasi penelitian	terhadap kinerja karyawan.
6	Agung surya dwianto, pupung purnamas ari, tukini (2019)	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaeil Indonesia	Variabel : Kompensasi (X) kinerja karyawan (Y) Metode penelitian : Kuantitatif, regresi linier sederhana	Persamaan : Sama menggunakan metode kuantitatif  Perbedaan : Peneliti menggunakan tiga variabel sedangkan agung menggunakan satu variabel	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hipotetis dalam penelitian ini diterima yaitu adanya pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah strategi organisasi tertentu. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Perluasan Pandangan yang bersedia Mengelola Pemberdayaan Manusia Secara Teratur dan Efektif, dan untuk itulah perlu adanya orang-orang yang memahami Maksud Manajemen Sumber

Daya Manusia agar mampu dan mau mengelolanya. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab mempertahankan hubungan baik terhadap manusia dalam suatu organisasi MSDM berkaitan juga dengan perkembangan dan pencapaian integrasi target organisasi serta target individu. Ada beberapa pendapat manajemen sumber daya manusia.

Menurut Tangkilisan dalam (Dahlan et al., 2017) mengatakan bahwa MSDM ialah suatu faktor yang penting pada suatu perusahaan atau organisasi dengan skala kecil maupun besarnya SDM merupakan unsur yang dalam menentukan suatu proses pengembangan organisasi untuk mengembangkan kualitas yang dapat terpenuhi apabila dibantu oleh SDM yang berkualitas dan tepat. Menurut Hasibuan (2019:10), terdapat bukti yang mendukung gagasan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang kajian dan praktik yang berfokus pada pengembangan hubungan kerja tertentu dan perilaku etis dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis, karyawan, dan anggota masyarakat secara keseluruhan.

Selanjutnya menurut Michael Armstrong dalam (Hambali, 2016:1), manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai persimpangan manajemen berdasarkan delapan prinsip. Pertama dan terpenting, SDM adalah sesuatu yang harus dianggap serius dalam kaitannya dengan organisasi, dan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi tersebut.

## **2. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2019), komponen-komponen tenaga kerja manusia, berdasarkan hubungannya satu sama lain, dijelaskan sebagai berikut:



1) Pengusaha

Pengusaha merupakan orang yang modalnya diinvestasikan agar mendapat penghasilan yang dimana penghasilan itu tergantung pada laba dan tidak menentu yang telah dicapai perusahaan tersebut. Tujuan utamanya ialah pengusaha menanggung resiko yang akan terjadi di perusahaan tersebut dan juga mendapatkan keuntungan.

2) Karyawan

Karyawan merupakan orang yang menjual jasa untuk mendapatkan kompesasi yang telah ditetapkan serta disepakati sebelumnya. Karyawan wajib melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan sesuai perjanjian karyawan berhak memperoleh balas jasa. Dalam suatu perusahaan karyawan dibedakan atas dua posisi yaitu karyawan manajerial (pimpinan) karyawan operasional.

3) Manajer atau Pemimpin

Pemimpin merupakan seorang yang menggunakan suatu kepemimpinan serta haknya untuk dapat membimbing karyawan dan tanggung jawab atas pekerjaan untuk dapat memperoleh tujuannya. Kepemimpinan ialah posisi pemimpin untuk memberi pengaruh kepada bawahannya agar bekerja secara efektif dan sesuai dengan yang sudah diperintahkan.

### **3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam setiap perusahaan atau organisasi, telah menentukan arahan tertentu yang ingin dicapai untuk memajemen setiap SDM. Tujuan SDM sangat sulit untuk didefinisikan karena memiliki sifat yang beragam serta bergantung pada tahapan pengembangan yang terjadi terhadap setiap perusahaan.

Menurut Sedamayanti (2017:9) menyatakan tujuan manajemen sumber daya manusia ialah :

- 1) Memberikan tanggapan kepada manajemen mengenai peraturan SDM untuk menentukan perusahaan atau organisasi memiliki Sumber Daya Manusia yang memiliki keinginan tinggi serta kinerja tinggi yang menyeluruh dengan sarana untuk melawan peralihan yang akan terjadi.
- 2) Melaksanakan serta menjaga prosedur dan kebijakan SDM agar dapat memperoleh tujuan perusahaan atau organisasi.
- 3) Agar dapat memerangi kritis atau posisi yang berat dalam kaitan antar karyawan sehingga tidak akan ada halangan untuk memperoleh suatu tujuan organisasi.
- 4) Mempersiapkan cara komunikasi yang baik antar manajemen organisasi dan karyawan.
- 5) Ikut serta dalam mendukung rangkaian strategi organisasi atau perusahaan.
- 6) Memberi dukungan yang dapat mewujudkan keadaan untuk dapat membantu manajer memperoleh tujuan yang diinginkan.

#### **4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki kewajiban mengendalikan manusia menjadi baik agar dapat mencapai dasar SDM yang saling memperoleh suatu manfaat. Menurut Rachman (2016) fungsi dari MSDM ialah mengambil dari sebagian tindakan secara relevan telah mempengaruhi ketuhanan dari suatu perusahaan yang meliputi:

- 1) Perencanaan

Perencanaan ialah suatu perencanaan pegawai yang berpengaruh da berperan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mewujudkan suatu resolusi. Strategi dilaksanakan melalui cara menentukan rencana kepegawaian.

## 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan aktivitas untuk mengendalikan seluruh karyawan serta menentukan perincian kinerja, jalinan kegiatan, perwakilan kewenangan, serta pembauran sistem dalam suatu grafik organisasi.

## 3) Pengadaan

Pengadaan ialah suatu prosedur penempatan orientasi, seleksi, penarikan, serta suatu induksi untuk memperoleh karyawan yang sebanding dengan keinginan organisasi atau perusahaan.

Pengadaan meliputi beberapa hal antara lain :

- a. Analisis pekerjaan
- b. Penyusunan SDM
- c. Seleksi SDM
- d. Penerapan SDM
- e. Rekrutmen

## 4) Pengembangan

Pengembangan ialah suatu prosedur meningkatkan keahlian teknis, teoritis, konseptual, serta etika karyawan. Yang mencakup :

- a. Pengetahuan dan penataran.
- b. Penilaian pretasi kerja

c. Pengembangan karir

5) Kompensasi

Kompensasi adalah pertukaran uang atau barang untuk layanan yang diberikan kepada suatu organisasi, seperti balasan jasa jangka panjang atau jangka pendek yang diungkapkan kepada perusahaan.

6) Pengintegrasian

Pengintegrasian suatu aktivitas yang menyatukan kebutuhan perusahaan serta keinginan karyawan agar dapat terbentuk persatuan kerja sama yang saling menguntungkan. Pengintegrasian meliputi:

- a. Kepuasan kerja
- b. Motivasi kerja
- c. Disiplin kerja
- d. Kebutuhan karyawan

7) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan suatu aktivitas menjaga atau mengoptimalkan kondisi fisik, mental serta kepatuhan karyawan agar bersungguh-sungguh akan bekerja hingga masa pensiun.

8) Jenjang karir

Menurut (Anggraini S. Sihombing, etc. 2022:1042). Jenjang karir adalah suatu pengembangan jabatan yang dilangsungkan melalui promosi, serta kunggulan karyawan agar dapat mengukur berapa besar karyawan yang dapat menambah target pekerjaan serta ketentuan penigkatan posisi di tetapkan dengan mengevaluasi hasil kinerja karyawan. menurut

pranitasari (2019) karir adalah tindakan dan keahlian yang berhubungan dengan pekerjaan sepanjang kehidupan pekerjaan seseorang.

### **2.2.2 Pengertian Jenjang Karir**

Menurut Elmer H. Burrack dan Nicholas J. Mathys, jenjang karir adalah tangga khusus yang digunakan tangganya anak untuk menggambarkan karakteristik mendefinisikan karir seseorang.

Dalam dunia pekerjaan terdapat beberapa jenjang/tingkatan/level yang dimulai dari level paling bawah yaitu:

#### **2. Fresh Graduate**

masyarakat yang telah lulus dari Akademi maupun Sekolah, Universitas, Institut yang telah memasuki usia produktif. Akan tetapi beberapa sudah mempunyai keahlian pekerjaan maka digolongkan menjadi junior atau experient. Beberapa lulusan baru tidak yakin dengan arah karir mereka di masa depan. Bagi mereka yang sudah sukses, mereka dapat memilih untuk bergabung dengan perusahaan yang telah mempekerjakan mereka atau untuk mengejar pekerjaan yang sama. Namun, sebagian kecil orang gagal mengenali karir yang bertentangan dengan tujuan atau sasaran mereka.

#### **3. Junior**

Fresh Graduaation akan menerima pelatihan dari perusahaan agar dapat bekerja sesuai dengan standar perusahaan setelah mereka menerima pekerjaan di sana. Mereka yang lulus dari training ini mendapatkan title "junior". Identitas junior meliputi:

- a. Dapat bekerja dalam layanan atau proyek khusus untuk pangkat dasar (basic).
- b. Dapat bekerja dibawah supervisi atau pengawasan dari yang lebih berpengetahuan.
- c. Kemahiran bekerja dibawah 2 tahun.

#### 4. Experience

Junior dapat mencapai pengalaman tingkat setelah bekerja setidaknya selama dua tahun tambahan. Orang-orang pada golongan inilah yang sangat banyak diperlukan di tempat kerja dan bisa dipandang "siap kerja". Golongan experience adalah :

- a. Dapat bekerja dalam layanan pada tingkat atau proyek.
- b. Metodologi terkini atau menerapkan teknologi dengan menengah atau lanjut.
- c. Mampu bekerja sendiri di bawah supervisi atau pengawasan yang minimum. apabila tidak memerlukan supervisi sewaktu bekerja akan di pertimbangkan oleh atasan sesudah pekerjaan dikerjakan.
- d. Memiliki kemahiran kerja di atas 2 tahun.

#### 5. Senior

Golongan ini bisa dielaskan menjadi golongan metode terbaik yang biasanya mapu dijangkau oleh pekerja. Demi tercapainya level ini, maka diperlukan pengalaman yang luas dalam bidangnya serta keahlian. Level ini ditempatkan pada team lead dalam proyek. Golongan senior adalah:

- a. Mengendalikan secara meluas dan biasanya memiliki pengalaman lebih dari 5 tahun, meskipun ada juga yang memperoleh level ini dalam 3 tahun dan ada yang 10 tahun, seluruhnya berdasarkan pada keunggulan dan periode masing-masing.
- b. Mampu bekerja tanpa supervisi karena dialah yang seharusnya paling tahu solusi terbaik.
- c. Memperhatikan (supervise) serta menguraikan kinerja anggota team yang berada di bawah seperti junior dan experience.
- d. Menjadi tempat mentor pada lingkungan kerja bidangnya.
- e. Bertindak sebagai architec/designer/analys atau kelompok pemimpin pada suatu rencana.

## 6. Principal

Maksud dari principal ialah "utama". Sehingga mereka yang dipandang telah mendapat level ini kebanyakan diakui menjadi yang amat pandai diantara senior. Mereka tidak sekedar dipandang menjadi expert tetapi juga menjadi leader dalam bidangnya. Ciri-ciri dari golongan principal ialah:

- a. Mempunyai semua keunggulan dari level senior.
- b. Menjadi tempat bertanya pada kelompok profesinya terhadap lingkungan internasional maupun nasional.
- c. Sesekali mengerjakan artikel/tunasan mengenai kelompok pekerjaannya yang dapat berguna bagi orang lain.

- d. Dapat dipercaya mengembangkan sebuah standar (*set the standart*) atau untuk membangun dalam kelompok pekerjaannya.

#### 7. Manager

Seseorang dengan kualitas kepemimpinan yang kuat akan dipromosikan menjadi manajer. Pekerjaan umum dari manajer ialah mengendalikan jalannya proyek maupu mencegah segala hambatan pada teknis (teknologi) atau non teknis (politik dan birokrasi), dengan mencakup waktu pengerjaan, biaya, jumlah pekerja yang dibutuhkan.

#### 8. Director

Kelompok ini adalah yang paling luar biasa. Seseorang yang hadir di tempat ini sedang mengerjakan rencana dan strategi yang berbeda. Bahan utama dalam Jenjang Karir yang sukses adalah Manajer Jenjang yang secara bertahap dapat berubah menjadi seseorang yang dapat berhasil memimpin sebuah organisasi. Direktur yang paling penting adalah orang yang membahas isu-isu terkait perusahaan dan menguraikan strategi yang akan digunakan untuk menumbuhkan perusahaan. Namun, sebelum maju ke tingkat berikutnya dan menjadi direktur, setiap karyawan harus berada di daerah yang lebih terpencil dan bersaing dengan saingan yang memiliki izin keamanan tingkat S1 atau S2.

### **1. Indikator Jenjang Karir**

Indikator jenjang karir menurut Tohardi (dalam Ovi 2019) ialah :

- a. Sikap Atasan
- b. Bawahan serta Rekan Kerja



- c. Keahlian
- d. Pendidikan
- e. Prestasi
- f. Faktor Nasib

## **2. Pengembangan Karir**

Menurut Sutrisno (2017:165), pengembangan karir adalah ambang privat yang digunakan untuk menangani rencana karir tertentu. Pengembangan karir menunjukkan bahwa perusahaan, organisasi, atau entitas politik telah melakukan penelitian tentang metode yang harus digunakan untuk mengembangkan karir pegawai dalam perjalanan kerja. Menurut Masram dan Mu'ah (2017:180), pengembangan karir melibatkan prosedur yang meningkatkan tingkat kepercayaan individu terhadap kemampuannya dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Dubrin dalam Ramli & Yudhistira (2018:812), pengembangan karir adalah kegiatan kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang berada pada posisi kuat dapat mengembangkan diri sepenuhnya.

## **3. Faktor Pengembangan Karir .**

Aspek yang Menguasai Pengembangan Karir Seorang yang berkarir akan mendapatkan banyak aspek yang akan memnguasahinya agar melakukan peningkatan. Siagian dalam Muhlis et al. (2019:152) berpendapat pada sebagian faktor yang memiliki pengaruh pada peningkatan karir karyawan yaitu :

- 1) Faktor penting prestasi kerja dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan adalah faktor terpenting dalam meningkatkan serta mengembangkan karir seorang pegawai. Tanpa menerima bayaran apa

pun, akan sulit bagi seorang trainee untuk didorong untuk bergabung dengan pekerjaan atau skuad yang lebih kompetitif di bawah.

- 2) Kesetiaan pada organisasi ini adalah dedikasi dari seseorang yang ingin terus bekerja untuk organisasi di mana mereka dapat melakukannya untuk jangka waktu yang lama.
- 3) Sponsor dan Mentor adalah mereka yang menawarkan saran atau motivasi kepada siswa karir dalam upaya untuk memajukan karir mereka. Sebaliknya, sponsor adalah seseorang di dalam organisasi yang dapat memberikan motivasi bagi seorang kandidat untuk memajukan pencalonan mereka..
- 4) Dukungan para bawahan Ini adalah alat yang disediakan untuk parabasians untuk memungkinkan mereka untuk berhasil menyelesaikan tugas-tugas terkait manajer..
- 5) Kemampuan untuk berdiri tegak Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik menggunakan pelatihan-pelatihan, kursus, atau juga melanjutkan jenjang pendidikannya..

### **2.2.3 Kompensasi**

#### **1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Ariandi (2018), kompensasi adalah setiap uang yang diberikan kepada seorang karyawan sebagai imbalan atas kinerja karyawan di organisasi mereka. Kompensasi tersebut dapat bersifat finansial maupun non finansial dan wajib diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan/organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut Hamali (2018), kompensasi adalah fungsi tunggal yang paling penting dalam manajemen sumber daya manusia. Keadaan seputar hubungan di tempat kerja mencakup masalah kompensasi serta berbagai masalah terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi.

Menurut Handoko dalam (Sutrisno, 2017), apapun yang dikompensasikan adalah segala sesuatu yang dilaporkan oleh karyawan sebagai balas jasa.

Sebaliknya, Malayu S.P. Hasibuan (2019:118) menegaskan bahwa kompensasi adalah dalam bentuk pembayaran tunai dan bahwa setiap barang jangka panjang atau jangka pendek yang diberikan kepada karyawan sebagai pembayaran untuk layanan yang sebelumnya diberikan kepada bisnis merupakan kompensasi..

## **2. Tujuan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:121) tujuan diberikannya kompensasi ialah antara lain:

### **1) Ikatan kerja sama**

Sebagai imbalan atas kompensasi, ada hubungan kerja formal antara karyawan dan manajer karyawan. Karyawan harus berhasil menyelesaikan tugasnya, tetapi pemberi kerja atau pihak lain yang bertanggung jawab atas mereka harus memberikan kompensasi..

### **2) Kepuasan kerja**

Dengan menggunakan kompensasi yang tersedia, peserta pelatihan dapat meringankan kebutuhan finansial mereka..

### 3) Pengadaan efektif

Jika skema kompensasi tertentu yang sedang dilaksanakan oleh Ragu-Ragu besar, maka mempekerjakan seorang kandidat yang menjunjung tinggi integritas untuk suatu organisasi mungkin lebih mudah.

### 4) Motivasi

Jika Ragu-Ragu diberikan besar, pengelola akan dapat dengan mudah memotivasi perbatasan balisjasa.

### 5) Stabilitas karyawan

Stabilitas Karayawan mungkin lebih terganggu oleh kehadiran program yang mengkompensasi atas dasar keadilan dan integritas serta konsistensi eksternal yang kompetitif karena relatif kecilnya pergantian.

### 6) Disiplin

Dengan adanya pemberian atas jasa yang Ragu-Ragu besar maka dapat terjadi disiplin karyawan yang sangat baik.

Maka dapat disimpulkan tujuan dari pemberian kompensasi dari beberapa poin diatas ialah untuk memotivasi karyawan dalam bekerja untuk memajukan perusahaan atau organisasi untuk dapat memperoleh kompensasi yang sudah ditetapkan sehingga memenuhi kebutuhan karyawan.

## 3. **Jenis Kompensasi**

Menurut Elmi (2018:93), ketentuan kompensasi dibagi menjadi dua kategori: kompensasi finansial jangka panjang dan kompensasi jangka pendek yang diberikan kepada karyawan yang membutuhkan bantuan. Kompensasi yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

- 1) Kompensasi langsung dibayarkan diwaktu yang selalu tetap.
  - a. Gaji adalah sejumlah uang yang diberikan kepada setiap Karyawan setiap bulan atau minggu sebagai kompensasi atas pekerjaan yang telah mereka selesaikan.
  - b. Insentif adalah sejumlah besar uang yang diberikan kepada peserta pelatihan sebagai pembayaran tunggal berdasarkan ulasan kinerja karyawan individu.
  - c. Sejumlah besar uang yang diberikan kepada peserta pelatihan harus digunakan sebagai pengorbanan untuk meningkatkan kinerja kerja.
- 2) Kompensasi bukan merupakan imbalan gaji pokok. Diantaranya sebagaimana dimaksud:
  - a. Sebuah tunjangan adalah jenis biaya tertentu yang dibebankan untuk meningkatkan rasa keadilan karyawan di luar upah dan gaji, seperti asuransi kesehatan dan biaya pensiun..
  - b. Asuransi adalah layanan yang diberikan oleh bisnis kepada karyawan untuk memastikan keselamatan dan kesejahteraan mereka saat mereka dipekerjakan oleh mereka. Contoh asuransi termasuk jiwa, kesehatan, dan asuransi kecelakaan..
  - c. Cuti adalah situasi di mana majikan melarang pekerja melapor untuk bekerja dalam jangka waktu tertentu. Sebagai contoh, pertimbangkan cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti hamil, cuti kepentingan pribadi yang mendesak, cuti bersama, dan cuti berbayar.

- d. Fasilitas adalah karyawan didorong untuk menggunakan saat bekerja untuk memajukan pengembangan profesional mereka sendiri dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Berbeda dengan uang sekolah, pembayaran, atau pembayaran untuk peralatan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dapat dipindahkan, seperti meja, kursi, komputer, alat tulis, dan alat-alat lainnya. Fasilitas kesehatan yang serius, tempat untuk berdoa, dan dapur.

#### **4. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:127) ialah sebagai berikut:

- 1) Tenaga kerja penawaran dan permintaan

Jika seseorang dipekerjakan untuk lebih banyak pekerjaan daripada pekerjaan bergaji rendah, skala gajinya akan lebih kecil. Dengan kata lain, jika seseorang mengambil pekerjaan yang membayar sedikit lebih banyak daripada yang bergaji rendah, tingkat kompensasi akan meningkat.

- 2) Nilai dan prinsip perusahaan Jika perusahaan memiliki kapasitas dan kemauan untuk membayar, tingkat kompensasi akan lebih besar secara keseluruhan. Namun, jika kemampuan dan kemauan perusahaan untuk melakukan pembayaran lemah, tingkat kompensasi akan menjadi lebih kecil.

- 3) Serikat buruh

Jika serikat buruh sangat padat dan berat, tingkat kompensasi akan tinggi. Jika sebaliknya benar dan buruh tidak sepadat dan hanya agak pengaruh, maka kompensasi yang ditawarkan cukup ringan..

4) Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas pekerja tinggi, kompensasi yang mereka terima akan besar; Sebaliknya, jika produktivitas mereka rendah, mereka akan menerima kompensasi yang lebih kecil.

5) Jika pemerintah dengan perintah tetapnya dan presiden menaikkan upah minimum atau batas upah minimum. Akibatnya, peraturan pemerintah ini sangat penting untuk memastikan bahwa pengusaha tidak terlalu cemas ketika mencoba memberi karyawan upah besar.

6) Biaya hidup

Jika biaya hidup di wilayah tertentu, tingkat kompensasi atau pengangkatan juga akan lebih tinggi. Dengan kata lain, jika biaya hidup di wilayah itu meningkat, maka tingkat di mana kompensasi atau upah dibayarkan juga akan meningkat.

7) Posisi jabatan karyawan

Berbeda dengan karyawan yang memiliki pekerjaan yang menuntut, mereka yang memegang posisi yang lebih menuntut akan menerima kompensasi atau bonus yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan oleh pembukaan rahang yang lebih besar dari karyawan dengan kedudukan yang lebih tinggi dalam situasi ini.

## **5. Metode Kompensasi**

Menurut Akbar, et al.(2021:130-131) beberapa metode pemberian kompensasi yang biasa digunakan adalah:

1) Sistem prentasi

Kompensasi dengan cara ini dengan lancar membandingkan jumlah gaji dengan kinerja kerja yang telah disetujui oleh subkontraktor. Kuantitas kompensasi yang ditawarkan tergantung pada berapa banyak hasil yang telah dicapai pegawai sepanjang waktu saat ini.

## 2) Sistem waktu

Kompensasi besar yang dihitung berdasarkan periode waktu standar, seperti sehari, seminggu, atau sebulan. Sebagian besar kompensasi ditentukan oleh karyawan pengawas yang mengawasi pelaksanaan tugas pekerjaan apa pun.

Kelemahan dari sistem waktu ialah:

- a. Tidak memperhitungkan kebajikan, kebijaksanaan, dan kemampuan uang.
- b. Perlu pengawasan yang kuat untuk memastikan bahwa pekerja waspada dan fokus saat bekerja.
- c. Kurangnya mengetahui adanya prestasi dalam pekerjaan pegawai..

Kelebihan dari sistem waktu ialah:

- a. Ini dapat digunakan untuk mengatasi isu-isu seperti diskriminasi, pilih kasih, dan persaingan tidak sehat.
- b. Dapat meningkatkan penerimaan kompensasi secara berkala.
- c. Tidak memandang rendah pegawai yang baru saja selesai di Usia.

## 3) Sistem kontrak atau borongan

Penerapan dari besarnya upah dengan system kontrak atau borongan didasarkan kepada kuantitas, kualitas, dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian kerja. Untuk mendapatkan hasil yang akurat dan



sesuai dengan apa yang diinginkan, sebuah proses diikuti yang mencakup menyebutkan "konsekuensi" ketika pekerjaan yang dilakukan jauh dari harapan dalam hal kuantitas, kualitas, dan lamanya pekerjaan yang dilakukan.

## **6. Indikator Kompensasi**

Indikator kompensasi menurut (Anwari, 2018) menyebutkan yaitu:

### **1) Gaji**

Gaji adalah instrumen keuangan yang diberikan kepada karyawan secara rutin, seperti tahun, bulan, minggu, atau hari. Ini juga dapat digambarkan sebagai pembayaran tetap yang dilakukan kepada karyawan di perusahaan tertentu.

### **2) Bonus**

Bonus adalah insentif tunggal yang perlahan-lahan diberikan kepada siswa karena kinerja mereka jauh dari standar yang diharapkan dari mereka. Bonus adalah alternatif dari upah yang selalu di luar dan gaji yang berfungsi sebagai kompensasi konstan.

### **3) Tunjangan**

Setiap pembayaran untuk tunjangan yang dilakukan kepada karyawan dalam bentuk uang atau barang, tetapi dengan tujuan tertentu dalam pikiran saja. Manfaat yang ditawarkan kepada karyawan yang telah ditetapkan kembali sebagai "pegawai tetap" termasuk raya tunjangan, asuransi kesehatan, dan hal-hal lain semacam itu..

## **2.2.4 Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja menurut (Priansa, 2017) dalam bahasa ingris disebut dengan *job performance*, *actual performance* atau *level of performace*, Ini adalah ukuran kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Akibatnya, pekerjaan didefinisikan sebagai "perwujudan" dari keterampilan dalam bentuk "nyata" karya atau sebagai "hasil yang telah diterima dari pegawai dalam rangka memajukan tugas dan pekerjaan terkait" (perusahaan).

Menurut (Retnowulan, 2017) “kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan telah dilaksanakan pada jangka waktu tertentu”.

Sedangkan menurut Keban Dalam (Yandini et al., 2018), baik bisnis publik maupun swasta harus menggunakan karyawan kinerja. Dengan memperhitungkan kelebihan dan kelemahan, dorongan dan hambatan, atau faktor lain yang berkontribusi terhadap keberhasilan pekerjaan seseorang atau organisasi, profesionalisasi akan terjadi, yaitu membuat kesalahan-kesalahan yang telah dilakukan selama ini lebih berhasil. Ada beberapa teori tentang indikator karyawan utama.. yaitu

Menurut Fadel (2019:195), beberapa indikator digunakan untuk memantau status kepegawaian seorang kandidat, yaitu:

- 1) Memahami fungsi dan tujuan tarik tambang Untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan benar dan sesuai dengan deskripsi pekerjaan, penting bagi anggota tim untuk sepenuhnya memahami tugas yang ada dan tujuan mereka sebelum memulai proyek..

- 2) Inovasi Memiliki inovasi positif yang menginformasikan target dan mengarah pada diskusi dengan mitra kerja..
- 3) Efisiensi tempat kerja Fokus dan pertimbangan harus diberikan pada kecepatan pekerjaan ketika melaksanakan tugas dengan menggunakan metode kerja yang ditetapkan.
- 4) Keakuratan kerja Dalam rangka melanjutkan pekerjaannya sebagai karyawan, mereka juga harus tepat waktu untuk tugas-tugasnya agar lebih fokus pada pekerjaannya dan terus mempertahankan fokusnya. .
- 5) Lima) Kerjasama Memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan perekrut lain untuk pekerjaan, khususnya kemampuan untuk bernegosiasi membayar dan menerima tip dari orang lain.

## **2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (Pusparani, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari:

- 1) kemampuan dan keadilan

Ini adalah kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang untuk melakukan beberapa pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keadilan, maka dia akan dapat mengelola pekerjaan sesuai dengan apa yang direncanakan.

- 2) Pengetahuan

Maksud dari pengetahuan adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Siapa pun yang memiliki pemahaman yang kuat tentang bagaimana melakukan pekerjaan mereka akan memberikan umpan balik positif pada kinerja mereka, dan hal yang sama berlaku sebaliknya..

Sedangkan menurut Henry Simamora dalam (Mangkunegara, 2017), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor antara lain:

a. Faktor individual yang terdiri dari

- Kemampuan
- Latar belakang
- Demografi

b. Faktor psikologi terdiri dari:

- Persepsi
- Attitude
- Personality

c. Faktor organisasi

- Sumber daya
- Kepemimpinan
- Penghargaan
- Struktur
- Job design

Secara garis besar faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Hasibuan, 2018) ialah faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, misal:

- 1) Kemampuan intelektualitas
- 2) Disiplin kerja
- 3) Pengalaman kerja
- 4) Kepuasan kerja
- 5) Latar belakang pendidikan

6) Motivasi pegawai

Faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misal:

- 1) Gaya kepemimpinan
- 2) Pengembangan karir
- 3) Lingkungan kerja
- 4) Pelatihan
- 5) Kompensasi
- 6) Serta sistem manajemen perusahaan

Menurut Sudarmanto dalam (Kurniawati, 2017), ada delapan aspek pekerjaan pekerja yang dianggap tolak ukur ketika menentukan tingkat tanggung jawabnya:

1) Kualitas

Meliputi tingkat kesalahan, kerusakan serta kecermatan.

2) Kuantitas

Jumlah pekerja yang dihasilkan

3) Penggunaan waktu saat bekerja, meliputi:

Tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja yang efektif atau jam kerja yang hilang

4) Bekerja bersama dengan orang lain saat dipekerjakan.

Adapun menurut Bernadin dan Russel dalam (Ginting, 2018) yang dimaksud dimensi kerja ialah:

1) Kualitas

Setiap Karyawan memiliki tugas yang berbeda untuk diselesaikan. Sebagai sesama Karyawan, hal pertama yang harus diperhatikan dalam perjalanan kerja adalah kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

2) Kuantitas

Salah satu aspek terpenting dari bekerja adalah jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pekerja, menurut seorang karyawan.

3) Ketepatan waktu

Aspek ini didasarkan pada beberapa momen cepat yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas saat ini. Jika waktu yang digunakan lebih sedikit, akan lebih aman untuk penilaian yang akan datang dilakukan.

4) Efektifitas biaya

Beberapa teknik pengeluaran yang efektif digunakan untuk mengelola pekerjaan. Satu hal yang menonjol adalah beberapa teknik pengeluaran efektif yang telah digunakan untuk menjelaskan pekerjaan.

5) Kebutuhan pada supervisor

Beberapa karyawan mandiri yang terlibat dalam pekerjaan merupakan satu-satunya indikator terpenting dari fase aspirasi pekerjaan karyawan. Jika Anda jarang menemui bantuan orang lain, terutama di bidang atasan, itu bisa mengakibatkan pengabdian diri.

### **3. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Tujuan adanya penilaian kinerja karyawan menurut Sedarmayanti dalam Ainnisya (2018:134) menyatakan sebagai berikut:

1) Memahami keterampilan dan karyawan kemampuan

- 2) Sebagai focal point pendidikan bisnis, yaitu untuk mengevaluasi kondisi kerja, mutu kinerja, dan output.
- 3) Sebagai dasar yang ideal untuk pengembangan dan pelatihan siswa sehingga mereka dapat terangsang untuk terlibat dalam jenjang atau kegiatan lain yang berhubungan dengan karir, serta kenaikan pangkat dan jabatan.
- 4) Adanya komunikasi yang baik antara loteng dan ruang bawah tanah.
- 5) Memahami kondisi organisasi secara menyeluruh dari semua bidang pegawai, terutama yang berkaitan dengan tugas seorang calon pekerja.
- 6) Dalam pengaturan pribadi, seorang siswa dapat memahami konsep-konsep kunci dan hubungan mereka untuk mengelola situasi secara efektif. Bagi atasan yang akan menilai dapat lebih memperhatikan serta mengenal karyawannya dalam memotivasi karyawan.
- 7) Hasil penelitian semoga bermanfaat bagi peneliti dan praktisi di bidang kepegawaian.

Terdapat banyak manfaat dalam penilaian kinerja karyawan, yang diantaranya adalah:

- 1) Meningkatkan prestasi kerja
- 2) Membarikan kesempatan kerja adil
- 3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- 4) Penyesuaian kompensasi
- 5) Kebutuhan promosi dan demosi
- 6) Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
- 7) Menilai proses rekrutmen dan seleksi

#### **4. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018:89) indikator kinerja karyawan adalah

1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran memiliki hubungan dengan jumlah hasil terkait pekerjaan yang dapat dinyatakan dalam bentuk sudut atau bentuk lainnya.

2) Kualitas hasil kerja

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

3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya

4) Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku

5) Inisiatif

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

6) Ketelitian

Tentukan apakah hasil pengukuran pekerjaan menunjukkan bahwa tugas tersebut masih harus diselesaikan atau tidak.

7) Kepemimpinan

Prosedur yang harus dilakukan oleh pemimpin kepada mereka yang berpartisipasi dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi.



8) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang Ragu-Ragu sulit untuk dapat diterapkan.

9) Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau melibatkan munculnya gagasan.

### **5. Proses Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Sedermayanti (2017:275) menyatakan bahwa proses penilaian kinerja dapat dilakukan sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi tujuan spesifik dari proses penyelidikan. Misalnya, mempromosikan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, dan mendiagnosis masalah karyawan.
- 2) menentukan tugas yang harus dijalankan dalam pekerjaan (analisis jabatan)
- 3) memeriksa tugas yang dijalankan
- 4) menilai kinerja karyawan
- 5) membicarakan hasil penilaian dengan karyawan.

### **6. Evaluasi Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2017:13) menyebutkan bahwa evaluasi kinerja harus berlandaskan pada beberapa catatan penting yang diantaranya ialah:

- 1) 1) Menekankan pentingnya menggabungkan sumber daya untuk mengatasi setiap persoalan yang muncul selama pelaksanaan evaluasi kinerja. Daripada hanya mengatasi masalah yang dihadapi, pemimpin dan karyawan dapat secara efektif mengatasi masalah yang dihadapi.

- 2) Selalu perhatikan setiap hasil, seperti hasil diskusi antara peserta dalam menemukan jalan terbaik yang harus diambil untuk meningkatkan tingkat lendir yang tinggi.
- 3) Prosedur manajemen yang sederhana tidak akan selalu menghasilkan kean yang persisten.

## **7. Dimensi Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir dalam Ainnisya (2019:134) menyebutkan bahwa untuk memudahkan pemahaman komponen penilaian yang diberikan adalah:

### **1) Absensi**

Mengacu pada perilaku karyawan dari saat mereka mulai bekerja sampai mereka menyelesaikan shift mereka. Kuantitas perilaku buruk Karayawan akan sangat merusaknya. Dengan kata lain, jika perilaku karyawan sejalan dengan hukum yang telah ditetapkan, maka pekerjaan karyawan terpenuhi. Dengan demikian, jika tingkat kehadiran karyawan terlalu tinggi, pengaruh kinerjanya terlalu tinggi. Akibatnya, dampak melebihi kompensasi.

### **2) Kejujuran**

Merupakan prilaku karyawan selama bekerja satu periode. Kejujuran seseorang ditentukan oleh dimensi yang telah ditetapkan. Kejujuran juga memiliki standar minimum yang harus dibangun, sama seperti dengan Absensi. Penilaian yang berkaitan dengan karyawan kejujuru selalu melibatkan komunikasi dan indikator bawaan. Untuk dapat menentukan nilai yang relevan, setiap indikator terlebih dahulu dibagi menjadi satu kelompok dan kemudian direnungkan.

### **3) Tanggung jawab**

Karyawan bertanggung jawab pada pekerjaan yang sedang mereka lakukan. Tanggung jawab tersebut dapat berupa pemulihan jangka panjang dari perforasi atau pemulihan jangka pendek..

#### 4) Kemampuan

Ini adalah waktu yang tepat bagi Karyawan untuk memulai pekerjaan tertentu. Penilaian berdasarkan waktu mengerjakan, jumlah pekerjaan, dan kualitas pekerjaan itu sendiri terhadap kemampuan karyawan.

#### 5) Loyalitas

Kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan. Setiap Karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Salah satu cara untuk menunjukkan loyalitas kepada komunitas karyawan seseorang adalah dengan berbagi informasi terkait bisnis dengan organisasi lain..

#### 6) Kepatuhan

Ini adalah ketaatan untuk mengikuti semua kebijakan dan peraturan perusahaan dan komitmen untuk tidak mempertanyakan atau bertentangan dengan apa pun yang telah disepakati.

#### 7) Kerjasama

Ialah saling membantu antar karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lainnya. Kerjasama ini bertujuan untuk mempercepat atay memperlancar suatu kegiatan.

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

Menurut Tritjahjo (2019: 31), penelitian variabel adalah objek yang digunakan untuk menguji identitas setiap subjek penelitian melalui penggunaan satu bagian data yang dikumpulkan dan ditampilkan.

### 1. Variabel Bebas

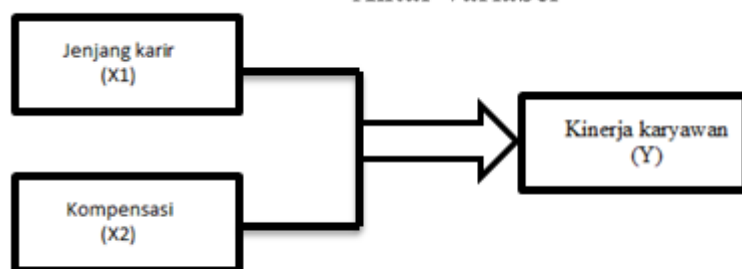
Variabel bebas digambarkan sebagai suatu kondisi atau kejadian tertentu yang akan mengubah kondisi atau kejadian lain (Tritjahjo, 2019: 32). Dalam penelitian ini, variabel bebas adalah "Kinerja Karyawan."

### 2. Variabel Terikat

Menurut Tritjahjo (2019: 33), istilah "Variabel Terikat" mengacu pada keadaan atau kejadian yang dihasilkan dari adanya variabel bebas. Tritjahjo (2019: 33) melanjutkan dengan menyatakan bahwa, setelah menerapkan metode bebas variabel tertentu, variabel yang dimaksud bertindak sebagai informasi (data) tentang perubahan perilaku subjek sebagai reaksi terhadap kejadian suatu kondisi tertentu. Dalam esai ini, variabel utama adalah membaca aturan. Variabel pada penelitian ini ialah jenjang karir dan kompensasi.

**Gambar 2. SEQ Gambar\_2. \\* ARABIC 1 Hubungan**

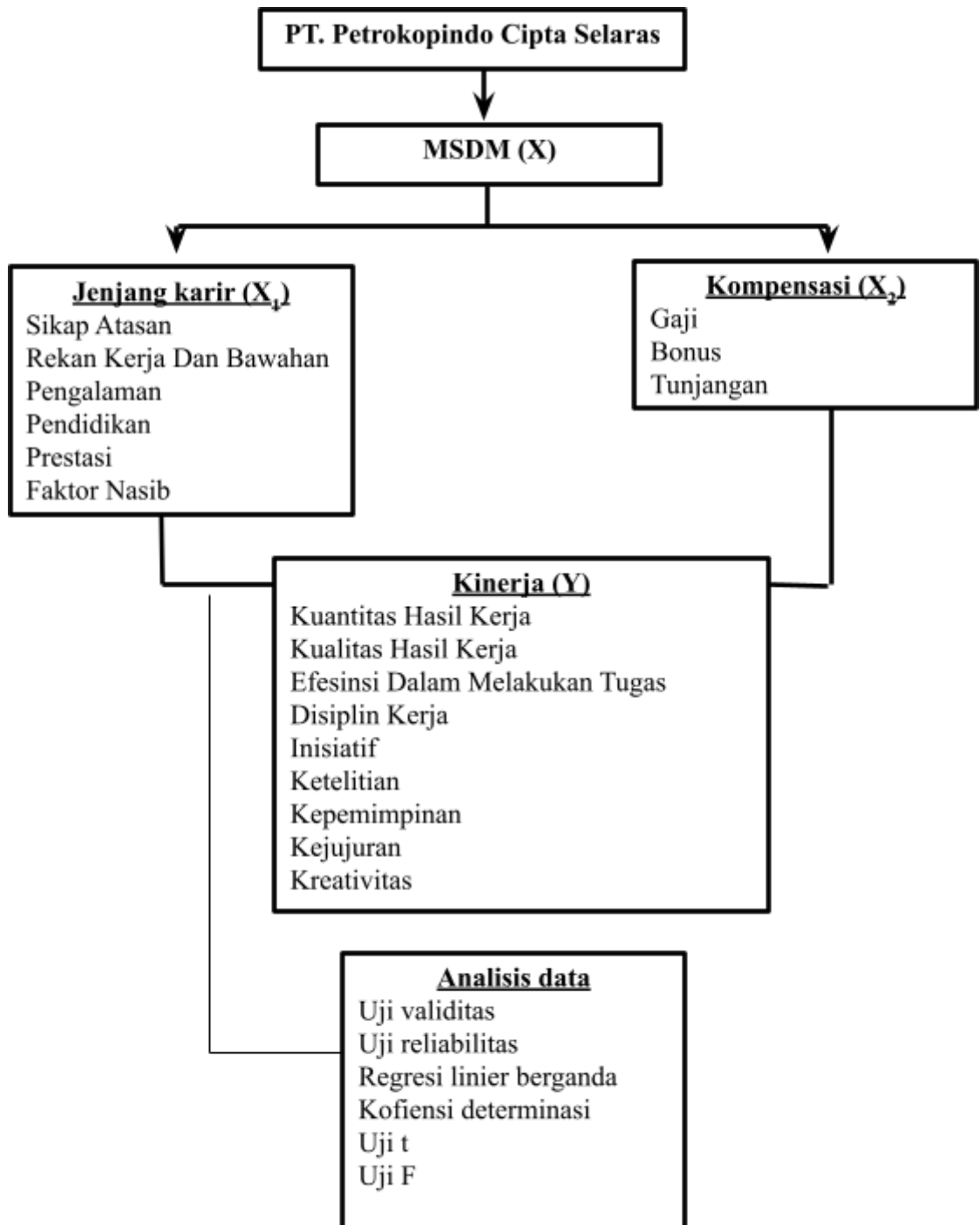
#### **Antar Variabel**



## 2.4 Kerangka Berfikir

Berdasarkan pada latar belakang serta rumusan masalah untuk menjelaskan penelitian ini maka dapat dijelaskan dengan bagan kerangka berfikir berikut:

**Gambar 2. 2 Kerangka Berfikir**



**Keterangan:**

Alur dari kerangka berfikit tersebut ialah :

Lingkungan kerja yang mencakup dua variabel yang diantaranya ialah variabel bebas dan terikat. Variabel bebas terdiri dari Jenjang karir (X1) Kompensasi (X2). Variabel terikat ialah kinerja karyawan (Y). Pada variabel kedua akan dilakukan Uji Reliabilitas, Uji validitas, Regresi linier berganda, Kofiansi determinasi, Uji t, Uji F.

## **2.5 Hipotesis**

Hipotesis ialah suatu asumsi dasar kemudian untuk membuat teori baru maka harus di uji kebenarannya terlebih dahulu. Berdasarkan permasalahan utama serta tinjauan pustaka maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Variabel Jenjang karir dan kompensasi diduga secara persial dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras Gresik.
- 2) Variabel Jenjang karir dan kompensasi diduga secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.
- 3) Variabel jenjang karir berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.