

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2019:5) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Pendapat lain menurut Afandi (2021:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018:6) manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2018:8) fungsi manajemen sumber daya manusia termaksud adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan, adalah kegiatan memperkirakan atau menggambarkan di muka tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

- b. Pengorganisasian (*organizing*)
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.
- c. Pengarahan (*directing*)
Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi
- d. Pengendalian (*controlling*)
Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.
- e. Pengadaan (*procurement*)
Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- f. Pengembangan (*development*)
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- g. Kompensasi (*compensation*)
Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dari tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

h. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai. Agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Busro (2018:274) pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi misalnya, dengan memberikan tugas belajar beserta biaya yang dibutuhkan, pelatihan baik di dalam maupun luar negeri, bancmarking, kursus, workshop, pelatihan kepemimpinan, dan berbagai upaya meningkatkan kemampuan.

Menurut Sutrisno (2019:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Meskipun banyak orang gagal mengelola karir mereka, karena mereka tidak memperhatikan konsep-konsep dasar perencanaan karir ini. Mereka tidak menyadari bahwa sasaran karir dapat memacu karir mereka dan menghasilkan sukses yang lebih besar. Sedangkan menurut Afandi (2021:188) pengertian karir adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidupnya.

2.1.2.2 Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Busro (2018:279) tujuan pengembangan karir adalah mewujudkan kegiatan organisasi dalam membantu para pegawai dalam:

- a. Melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya, agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
- b. Mengembangkan diri dalam usaha meningkatkan kemampuan yang perlu

diserasikan dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi profit maupun nonprofit tempat kerja bekerja; dan

- c. Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengisi jabatan penting yang terdapat didalam struktur organisasi.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Afandi (2021:189) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami. Beberapa hal yang berkaitan dengan perkembangan karir seseorang karyawan adalah:

- a. Prestasi kerja (*job performance*)

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

- b. Eksposur (*exposur*)

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

- c. Jaringan kerja (*net working*)

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

- d. Pengunduran diri (*resignations*)

Resign kerja merupakan bentuk resmi untuk seorang karyawan berhenti

dari pekerjaannya. Setiap perusahaan biasanya memiliki ketentuan tersendiri soal resign ini.

e. Kesetiaan terhadap organisasi (*organisasi loyalty*)

Berupa kesetiaan terhadap organisasi itu, memiliki kesadaran pribadi untuk memanfaatkan semua potensi yang ada dalam dirinya demi kemajuan organisasi.

f. Pembimbing dan Sponsor (*mentor and sponsors*)

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

g. Bawahan yang mempunyai peran kunci (*key subordinates*)

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

h. Peluang untuk tumbuh (*growth opportunities*)

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

2.1.2.4 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Afandi (2021:190) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan karir
Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang
- b. Pengembangan karir individu
Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.
- c. Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM
Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan manajer dan departemen SDM.
- d. Peran umpan balik terhadap kinerja
Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya perkembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

2.1.3. Promosi Jabatan

2.1.3.1 Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2021:31) promosi jabatan adalah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semula dan menerima kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi.

Pendapat lain menurut Fathoni (2014:135) promosi pekerjaan atau jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Adapun menurut Kasmir (2017:166) promosi merupakan kenaikan jabatan atau kenaikan pangkat seseorang dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat lebih tinggi.

2.1.3.2 Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2021:32) adapun tujuannya dilaksanakan promosi jabatan yaitu:

- a. Untuk memberikan pengakuan prestasi kerja yang tinggi.
- b. Untuk kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
- c. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar kinerja.
- d. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- e. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik untuk keuntungan optimal.
- f. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- g. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lain.
- h. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari sementara menjadi karyawan tetap.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2021:36) faktor yang mempengaruhi promosi jabatan adalah sebagai berikut:

a. Disiplin Kerja

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan promosi jabatan hendaknya harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis.

b. Loyalitas

Loyalitas atau kesetiaan terhadap perusahaan penting untuk diperhatikan. Hal ini disebabkan karena dengan adanya loyalitas yang tinggi diharapkan seorang karyawan akan lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaannya.

c. Pendidikan

Dalam mempromosikan karyawan biasanya suatu perusahaan mensyaratkan pendidikan tertentu untuk menempati pada suatu jabatan tertentu. Alasannya karena karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi diharapkan memiliki pemikiran yang lebih baik.

d. Keterampilan

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan promosi jabatan hendaknya harus cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.

e. Prestasi Kerja

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan promosi jabatan hendaknya mampu mencapai hasil kerja yang dapat

dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja sama secara efektif dan efisien.

f. Budaya Kerja

Merupakan suatu system nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, dan kebiasaan yang ada dalam suatu organisasi.

g. Kejujuran

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan promosi jabatan hendaknya harus mempunyai sifat jujur. Terutama jujur pada dirinya sendiri, bawahannya, serta jujur dalam menjalankan atau mengelola jabatannya.

2.1.3.4 Indikator Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2021:37) indikator promosi jabatan sebagai berikut:

a. Komunikatif

Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan atau maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi *miscommunication*.

b. Intelektual

Memiliki pengetahuan yang luas dan berpendidikan, umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu.

c. Memiliki visi yang baik

Untuk dipromosikan tentunya seseorang harus memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja, dan dapat memaksimalkan visi perusahaan atau organisasi yang dilakukan.

d. Berprestasi

hasil kerja yang maksimal dan dapat dipertanggungjawabkan serta bekerja secara efisien dan efektif.

e. Disiplin

Karyawan ini berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, waktu masuk dan kerja serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

f. Kerjasama

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi karyawan haruslah memiliki komunikasi hubungan yang baik antara satu sama lain, dan dapat saling membantu agar masalah atau pekerjaan cepat terselesaikan.

g. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya.

h. Merasa memiliki

merupakan perasaan terhadap perusahaan sehingga karyawan merasa ikut memiliki perusahaan tersebut bahwa karyawan merupakan bagian dari perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja.

i. Kesetiaan

Karyawan itu harus loyalitas dalam membela perusahaan atau organisasi dari tindakan yang merugikan perusahaan atau organisasinya, serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2021:83) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Pendapat lain menurut Busro (2018:89) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individual maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai suatu pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang. Kinerja juga dikatakan sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu unjuk keterampilan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya (Kasmir, 201:184).

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Zami (dikutip di Busron, 2018:95) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

- a. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, semakin detail pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi (semakin baik pula kinerja yang disuguhkan kepada perusahaan).
- b. Penempatan kerja yang tepat (semakin tepat posisi seseorang, semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut).
- c. Pelatihan (semakin sering diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).
- d. Promosi (semakin jelas jenjang karir seseorang, maka semakin baik pula kinerja orang tersebut)
- e. Rasa aman dimasa depan (dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan dari tua, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan).
- f. Hubungan dengan rekan kerja (semakin baik komunikasi antar karyawan secara horizontal semakin baik pula kinerja karyawan).
- g. Hubungan dengan pemimpin (semakin baik komunikasi vertikan antar karyawan dan pemimpin, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).

2.1.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Afandi (2021:87) pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individual dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingka kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja inti adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang sehingga karyawan organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Tujuan penilaian kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

- a. Tujuan evaluasi hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:
 - 1) Telaah gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit pay, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja
 - 2) Kesempatan promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja

b. Tujuan Pengembangan

- 1) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota organisasi.
- 2) Mengukuhkan dan menopang prestasi kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- 3) meningkatkan prestasi kerja tujuan penelitian prestasi kerja juga dapat memberikan pedoman kepada karyawan bagi Peningkatan Prestasi Kerja di masa yang akan datang
- 4) Menentukan tujuan-tujuan progresi karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- 5) Menentukan kebutuhan pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan Kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan penelitian.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Menurut John Miner (dikutip di Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. 2018:192) Untuk mencapai atau melinai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur yaitu:

- a. Kualitas, yaitu: tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu: jumlah perkerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran,

keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Busro (2018:280) program pengembangan karir memberikan manfaat yang sangat penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Bagi karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja. Bagi pegawai, dengan adanya jenjang karir yang jelas dapat memperbaiki sikap pegawai terhadap pekerjaannya, atasannya, rekan sesama pegawai, dan nilai-nilai lingkungan kerja. Sementara bagi organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi yang dicirikan oleh adanya peningkatan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Busro (2018:275) suatu organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga, mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang mengakibatkan penurunan kinerja organisasi. Kemudian berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Robbins (dikutip di Busro, 2018:275) bahwa pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.2.2 Hubungan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Fathoni (2014:164) Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh karyawan. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, seta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan tersebut. jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas asas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan bekerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat dicapai.

2.3 Penelitian Sebelumnya

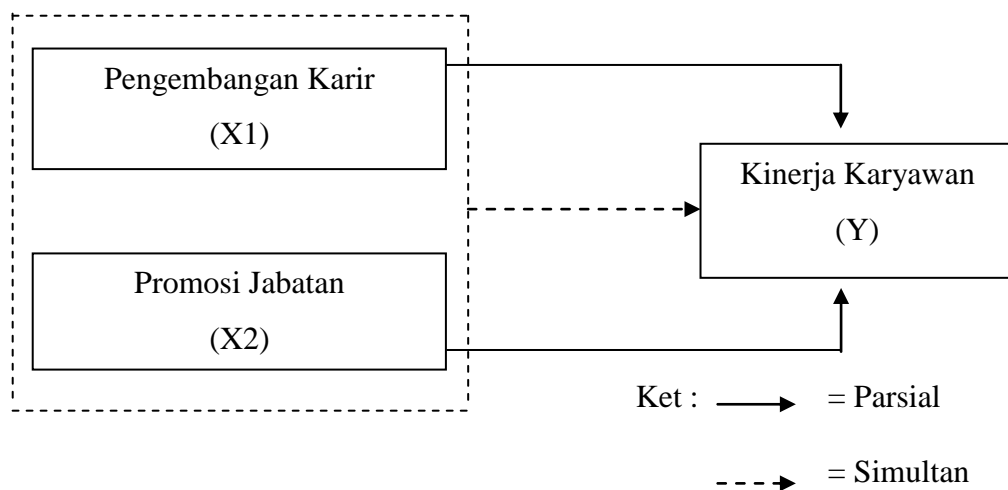
Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian.	Persamaan	Perbedaan
1.	Yoseph P. Hutabarat.	Pengaruh Pengawasan, Pengembangan Karir, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Saka Mitra Sejati Medan. Tahun 2020.	X ₁ (Pengawasan) , X ₂ (Pengembangan Karir), X ₃ (Promosi Jabatan), dan Y (Kinerja Karyawan). Uji F regresi variabel pengawasan, pengembangan karir, dan promosi jabatandapat dikatakan bahwa secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadapkinerja karyawan PT. Serta uji secara parsial yang mengatakan bahwa semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y.	Variabel Bebas (X ₂ dan X ₃) pada penelitian ini sama dengan variable yang peneliti gunakan yaitu Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan. Dan Variabel Terikat (Y) sama-sama menggunakan Kinerja Karyawan.	Lokasi tempat penelitian, menggunakan tiga variabel terikat (X) dan satu variabel bebas (Y), dan sample 67 responden

2.	Novitri Nilam Sari.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda. Tahun 2016.	X (Pengembangan Karir) dan Y (Kinerja Karyawan). Hasil pengujian hipotesis dengan uji t, dengan nilai t dan t tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi dapat mendapatkan hasil bahwa variabel (X) pengembangan karir berpengaruh terhadap (Y) kinerja karyawan.	Variabel Bebas (X) pada penelitian ini sama dengan variable yang peneliti gunakan yaitu Pengembangan Karir. Dan Variabel Terikat (Y) sama-sama menggunakan Kinerja Karyawan.	Lokasi tempat Penelitian, Waktu melakukan penelitian, menggunakan variabel terikat (X) hanya satu dan variabel bebas (Y) satu, dan Populasi dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 61 responden dengan tehnik <i>stratified random sampling</i>
3.	Winda Yulyarta Simanjuntak.	Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Riau Media Grafika/ Tribun Pekanbaru. Tahun 2015.	X (Promosi Jabatan) dan Y (Kinerja Karyawan). Hasil yang didapat adalah bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Riau Media Grafika/ Tribun Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat dari analisis data yang diperoleh dan diketahui dari t hitung dan t tabel.	Variabel Bebas (X) pada penelitian ini sama dengan variable yang peneliti gunakan yaitu Promosi Jabatan. Dan Variabel Terikat (Y) sama-sama menggunakan Kinerja Karyawan.	Lokasi tempat Penelitian, Waktu penelitian, menggunakan variabel terikat (X) hanya satu dan variabel bebas (Y) satu, serta populasi 137 dan menggunakan 58 sampel dengan metode <i>solvin</i>

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada uraian teori di atas, maka dalam penelitian ini penulis mengemukakan kerangka pemikiran yang bertitik tolak dari latar belakang masalah. Masalah yang diambil tersebut kemudian disajikan dalam bentuk judul yang memiliki 3 variabel yaitu Pengembangan Karir (X1), Promosi Jabatan (X2), Kinerja Karyawan(Y). Adapun kerangka pemikiran yang digunakan adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Multi Media Selular Baturaja, baik secara parsial maupun simultan.