

## **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 Mangkunegara (2017:2) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

(Hamali, 2016:4) juga menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah seni untuk melakukan kebijakan mengolah hubungan tenaga kerjanya untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi organisasi agar menghasilkan karyawan yang berkembang.

### 2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017: 21) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mampu bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan perencanaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja sama seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh

keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab sebab lainnya.

## **2.1.2 Pelatihan**

### **2.1.2.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Rivai 2015:164).

Pelatihan merupakan investasi organisasi yang penting dalam sumber daya manusia. Pelatihan, melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga mereka segera akan dapat menggunakannya dalam pekerjaan. Pada dasarnya, pelatihan diperlukan karena adanya kesenjangan antara keterampilan pekerja sekarang dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk penempatan posisi baru (Wibowo, 2017: 370).

### **2.1.2.2 Tujuan Pelatihan**

Penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan kerja diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi tenaga kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan. Secara rinci, tujuan-tujuan dari pelatihan dan pengembangan dalam buku (Hartatik, 2014:89) adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan

keterampilan. Kendati tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat mampu meminimalkan masalah ini.

2. Memuktakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif. Karena pekerjaan senantiasa berubah, maka keahlian dan kemampuan karyawan haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi dapat diintegrasikan dalam organisasi.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan. Seseorang karyawan baru sering kali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi *job competent*, yaitu mencapai *output* dan standar mutu yang diharapkan.
4. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya. Kelangkaan sumber daya financial dan teknologi manusia, serta kelimpahan masalah keuangan, manusia, dan teknologi.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah dengan program pengembangan karier yang sistematis.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi. Oleh karena alasan inilah, beberapa penyelenggara orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan bekerja secara

benar.

7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Misalnya sebagian besar manajer berorientasi Pencapaian dan membutuhkan tantangan baru, maka pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang menghasilkan efektivitas organisasional dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

### **2.1.2.3 Manfaat Pelatihan**

Di samping keuntungan mengikuti pelatihan pula manfaat lain yang dapat diperoleh dengan adanya pelatihan. Artinya banyak manfaat yang dapat dipetik oleh karyawan setelah mengikuti pelatihan, atau pada saat bekerja di perusahaan.

Menurut (Kasmir, 2017: 133), adapun manfaat bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan adalah sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan karier**

Artinya bermanfaat bagi karyawan untuk kariernya ke depan lebih baik. Hal ini disebabkan oleh pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya akan memberikan nilai tambah guna meningkatkan karier, baik jabatan maupun golongan yang lebih tinggi dari sebelumnya dan pelatihan merupakan salah satu syarat untuk meningkatkan karier seseorang, baik langsung maupun tidak langsung.

#### **2. Kompensasi**

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam melakukan pekerjaan meningkat.

### 3. Alat negosiasi

Artinya karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik, karena sudah memiliki kemampuan dan keahlian tertentu. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan tentu memiliki tambahan kemampuan dan keterampilan tertentu sehingga nilai tawarnya kepada perusahaan menjadi meningkatkan untuk pekerjaan tertentu, termasuk dalam hal penawaran jabatan atau kompensasi yang diinginkannya.

### 4. Memiliki kepuasan tersendiri

Artinya karyawan akan memiliki rasa kepuasan dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan. Hal lainnya dengan pelatihan karyawan memperoleh pengalaman yang baru baik pengetahuan teman sekerja. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan agar terus bekerja dengan sebaik-baiknya

### 5. Refresing

Artinya pelatihan merupakan tempat atau sarana liburan bagi karyawan, terutama karyawan lama. Pelatihan mampu menghilangkan rasa jenuh dan suntuk bekerja selama ini.

#### **2.1.2.4 Metode Pelatihan**

Menurut Hamali (2016: 64) berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

- a. *In-House* atau *on-site training*, berupa pelatihan ditempat kerja (*on the job training*), seminar atau lokakarya, instruksi lewat media (video, *tape record*, satelit), dan instruksi yang berbasis komputer.

- b. *External* atau *outside training*, terdiri dari kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional dan lembaga pendidikan.

#### **2.1.2.5 Indikator Pelatihan**

Menurut (Kasmir, 2016: 144) indikator-indikator dari pelatihan terdiri dari:

- a. Peserta pelatihan

Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan karyawan. Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih, calon karyawan yang akan dilatih tersebut harus dinilai kecerdasan, kemampuan, motivasi dan perilakunya. Penilaian ini berguna untuk menentukan jenis pelatihan yang akan diikutinya.

- b. Instruktur/pelatih

Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan. Jika pengajar kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan, maka ilmu yang ditransfer ke peserta pelatihan juga berkurang. Demikian pula jika pengajar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik tetapi kurang bisa dalam hal mengajar, akan membuat peserta pelatihan kesulitan atas apa yang diajarkan.

- c. Materi Pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan. Kedalaman materi yang akan diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya.



d. Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah diluar perusahaan atau didalam perusahaan. Jika dilakukan didalam perusahaan, khususnya untuk karyawan yang lama tentu akan membuat jenuh. Demikian pula untuk lokasi yang berada diluar perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan, terutama bagi karyawan lama.

e. Lingkungan Pelatihan

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif. Demikian pula sebaliknya jika lingkungan pelatihan kurang memadai akan membuat peserta pelatihan merasa tidak nyaman dan berakibat kepada hasil yang diperoleh kurang maksimal.

f. Waktu pelatihan

Waktu pelatihan maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih tentu akan membuat peserta kelelahan. Demikian pula jangka waktu pelatihan misalnya 3 bulan atau 6 bulan. Makin lama pelatihan, maka tingkat kejenuhan karyawan akan meningkat dan pada akhirnya akan memengaruhi hasil pelatihan yang diikutinya.

### **2.1.3 Kompetensi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta

didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut (Wibowo: 2017:271).

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Wibowo (2017: 283-286) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

a. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka mampu dalam melakukan sesuatu dan dikerjakan dengan mudah.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran penting dalam kompetensi, seperti berbicara di depan umum. Dengan keterampilan berbicara, kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi akan meningkat.

c. Pengalaman

Pengalaman adalah elemen kompetensi yang perlu. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

d. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu dengan merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungannya.

e. Motivasi

Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan menemukan peningkatan akan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.

f. Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang berpengaruh dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik. Gangguan emosional seperti rasa takut dan malu dapat menurunkan penampilan kerja.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, dan motivasi kerja yang akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

### **2.1.3.3 Indikator Kompetensi**

Menurut Sedarmayanti(2017:211), kompetensi itu kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan

kinerja atau keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu.

a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki atau dikuasai seseorang dalam bidang tertentu.

b. Keterampilan (*Skill*)

Keahlian atau kecakapan melakukan sesuatu dengan baik.

c. Perilaku (*Attitude*)

Respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar.

## **2.1.4 Pengembangan Karier**

### **2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karier**

Mangkunegara (2017:77) Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka diperusahaan dan perusahaan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Widodo (2015:114) Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya sehingga dapat memenuhi kebutuhan, hal ini didorong melalui penilaian kepribadian khususnya pengalaman dan latar belakang pendidikan.

### **2.1.4.2 Tujuan Pengembangan Karier**

Mangkunegara (2017:77-78) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa tujuan pengembangan karier yaitu sebagai berikut :

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan

Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan individu tercapai.

- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai

Perusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.

- c. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka

Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

- d. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan

Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

- e. Membuktikan tanggung jawab sosial

Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

- f. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan

Pengembangan karier membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

- g. Mengurangi *turn over* dan biaya kepegawaian

Pengembangan karier dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

- h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial

Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

- i. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai

Perencanaan karier yang dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

- j. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang

Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

#### **2.1.4.3 Indikator Pengembangan Karier**

Menurut Afandi (2018:190) indikator pengembangan karier adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan karier

Pegawai harus merencanakan kariernya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan karier individu

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karier atau kemajuan karier yang dialami.

3. Pengembangan karier yang didukung oleh departemen SDM

Pengembangan karier pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

#### 4. Peran umpan balik terhadap kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karier maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karier.

### **2.1.5 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.1.5.1 Hubungan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karier**

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai atau karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengembangan karier berarti organisasi atau perusahaan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier pegawai selama bekerja. Salah satu cara pengembangan SDM adalah melalui pelatihan dalam tugas sedangkan mengembangkan pengetahuan SDM dalam lingkup peningkatan kemampuan bertujuan untuk lebih mengenal dan memahami, (Sedermayanti, 2017:123).

#### **2.1.5.2 Hubungan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karier**

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja yang unggul. Peningkatan kompetensi membutuhkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk mendukung pekerjaan yang dilakukan. Sama halnya dengan pelatihan kompetensi sangat berperan penting terhadap perusahaan karena kompetensi merupakan karakteristik dari diri orang

itu sendiri dimana karyawan yang berkompetenlah yang akan mendapatkan sesuatu yang bermanfaat yaitu karier jangka panjang yang membantu karyawan untuk lebih bertanggung jawab di masa depan. Dimana jika kompetensi karyawan semakin meningkat maka pengembangan karier juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya(Sedarmayanti,2017: 267).



## 2.2 Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1**  
Penelitian Sebelumnya

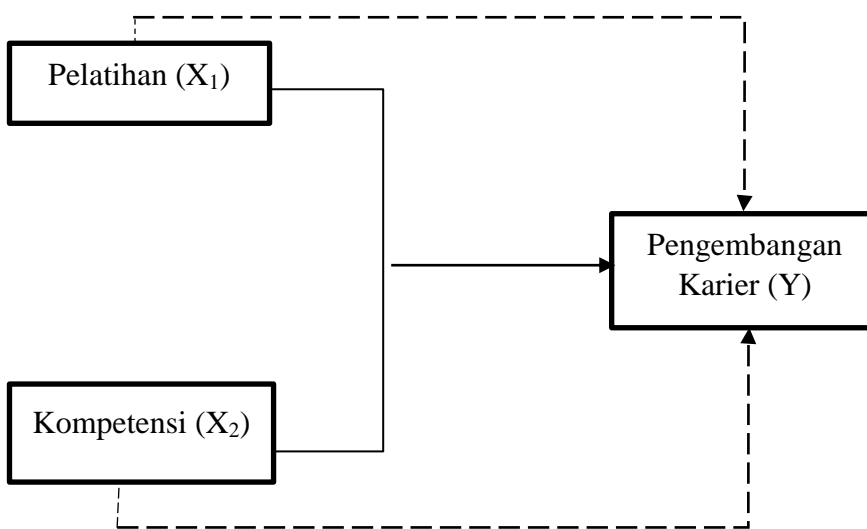
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang di teliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Objek/ Tempat Penelitian
1.	Anggraini dkk	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dikantor Wilayah IV PT. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat, Jurnal Ilmiah, Volume 19, No.3, 2015.	Budaya organisasi ( $X_1$ ) Pengembangan karir ( $X_2$ ) Kinerja karyawan ( $Y$ )	deskripsi presentase dan regresi linier berganda	Terdapat pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat	PT. Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat
2.	Garaika	<i>Impact Of Training And Competence On Performance Moderated By The Lecturer Career Development Program In Palembang, Indonesia, international journal, Vol-4, Issue-3, 2020</i>	<i>Training</i> ( $X_1$ ) <i>Competence</i> ( $X_2$ ) <i>Career Development</i> ( $Y$ )	Metode statistik deskriptif dan inferensial	Variabelpelatihandankompetensidapatmeningkatkankinerjadosenenganataumelaluipengembangankarirterlebihdahulu	Palembang, Indonesia

3.	Paradifa	Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di PDAM Tirta Kencana di Kota Samarinda, Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), Vol 11, No. 1, 2020.	Pelatihan ( $X_1$ ) Motivasi ( $X_2$ ) Kompetensi ( $X_3$ ) Kinerja Sumber Daya Manusia (Y)	deskriptif dan statistik	Variabel pelatihan, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM melalui variabel intervening kompetensi.	PDAM Tirta Kencana di Kota Samarinda
4.	Afiyati, Enjang Mya	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta, 2018.	Pengembangan Karir ( $X_1$ ) Motivasi Kerja ( $X_2$ ) Disiplin Kerja ( $X_3$ ) Kinerja Karyawan (Y)	uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji statistik	Secara parsial pengembangan karir, motivasi kerja, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan.	Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta
5.	Kurniatin Soleha	Pengaruh Pelatihan dan Keselamatan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bakti Nugraha Yudha Energi di Baturaja, 2019.	Pelatihan ( $X_1$ ) Keselamatan Kesehatan Kerja ( $X_2$ ) Kinerja Karyawan (Y)	regresi linear berganda	menunjukkan uji T (secara parsial) Pelatihan ( $X_1$ ), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), Keselamatan Kesehatan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil analisis uji F (secara simultan) didapatkan bahwa Pelatihan ( $X_1$ ), Keselamatan Kesehatan Kerja ( $X_2$ ), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)	PT Bakti Nugraha Yudha Energi di Baturaja

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan kerangka konsep penelitian ini, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah pelatihan dan kompetensi memberikan dampak terhadap pengembangan karier karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Baturaja.

Kerangka pemikiran ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Keterangan :**

----- : parsial

————— : simultan

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**

### 2.4 Hipotesis

Dalam penelitian ini diduga ada dampak pelatihan dan kompetensi terhadap pengembangan karier karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Baturaja.