

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur utama dan penting dalam suatu perusahaan. Tanpa manusia tidak satu pun perusahaan dapat menjalankan aktivitasnya. Untuk itu perlu adanya manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang baik guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Setiap perusahaan pada umumnya memiliki satu tujuan yang sama yaitu mencapai keuntungan dan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Apabila perusahaan memiliki teknologi yang baik tetapi tidak didukung oleh SDM yang berkualitas maka perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik. Jadi dapat dikatakan bahwa karyawan sebagai SDM merupakan kunci untuk suatu keberhasilan perusahaan.

(Marliani:2018:141) Manajemen sumber daya manusia juga berkaitan dengan desain dan implementasi sistem pencernaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia didasari semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk memaksimalkan efektivitas kinerja karyawan dalam perusahaan atau organisasi.

2.1.3 Latar Belakang Pendidikan

a) Pengertian Latar Belakang Pendidikan

Menurut RUU tentang sistem pendidikan nasional adalah salah satu RUU yang masuk ke dalam program legislasi nasional 2020-2024. RUU ini diarahkan menjadi UU pengganti dari UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi : (1) Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. (2) Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik

dengan sistem terbuka dan multimakna. Menurut Ikhsan dalam Ketut et al. (2019:62), latar belakang pendidikan adalah jenjang pendidikan lanjutan, yang bergantung pada tingkat perkembangan peserta didik, kompleksitas buku teks dan bagaimana buku teks tersebut ditampilkan. Sedangkan menurut Widi Lestari dalam Ketut Edy Wirawan (2019:62), latar belakang pendidikan adalah pengembangan kemampuan, sikap, dan perilaku melalui organisasi tertentu atau tidak terorganisir, termasuk kemampuan, sikap, dan perilaku saat ini dan yang akan datang. Menurut Mangkunegara dalam Nita Ayu Irmayani (2018:40), latar belakang pendidikan merupakan proses jangka panjang yang membutuhkan penggunaan sistem dan prosedur yang terorganisir. Selama proses ini, manajer akan mempelajari konsep umum dan pengetahuan teoritis. Menurut Vera Nita Turere dalam Nita Ayu Irmayani (2018:40) bahwa latar belakang pendidikan karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan meningkatkan kinerja internal perusahaan.

Uraian diatas Latar belakang pendidikannya yang dimiliki oleh seseorang memberikan kontribusi terhadap kualitas maupun kuantitas kerja seseorang. Pendidikan memberikan pengetahuan kepada seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, dengan latar belakang pendidikan maka memberikan pengetahuan kepada pegawai agar bekerja lebih baik. Fenomena yang terjadi pada saat ini pada kinerja manajerial adalah kurangnya tenaga yang terampil dan ahli dibidangnya pegawai yang ditempatkan pada bagian anggaran adalah yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang kerjanya, hal ini menghambat kinerja karena mereka bekerja berdasarkan pengalaman namun tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya. Latar belakang pendidikan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kesesuaian antara bidang ilmu yang ditempuh dengan bidang tugas dan jenjang Pendidikan (Tresna, 2015) :

1.) Jenjang Pendidikan

Berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan dalam jenjang pendidikan formal terdiri dari: Pendidikan atas, yaitu jenjang pendidikan lanjutan Pendidikan menengah, Pendidikan tinggi yaitu jenjang pendidikan setelah pendidikan atas yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

2.) Spesifikasi atau Jurusan Keilmuan

Moeheriono (2014) menyebutkan bahwa Indikator Pendidikan adalah:

- a. Kedudukan pegawai adalah menunjukkan jabatan dari pegawai
- b. Kualitas kerja adalah mutu kerja yang dihasilkan oleh pegawai.
- c. Peningkatan keahlian adalah menunjukkan kemajuan keahlian
- d. Manfaat bagi pegawai adalah keuntungan yang diperoleh pegawai
- e. Kecakapan adalah tindakan bijaksana dalam pekerjaan
- f. Keselarasan adalah dimana tingkat pendidikan sesuai dengan pekerjaan
- g. Semangat kerja adalah keinginan kerja yang tinggi yang ditunjukkan
- h. Disiplin kerja adalah ketepatan dan keakuratan dalam bekerja
- i. Kemampuan pegawai adalah daya upaya untuk melakukan pekerjaan
- j. Kemampuan sesuai pendidikan adalah upaya yang sesuai Pendidikan

b) Indikator-indikator Latar Belakang Pendidikan

Menurut Tanjung dalam Adibah (2014: 16-17) indikator- indikator latar belakang pendidikan sebagai berikut:

1.) Jenjang Pendidikan

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 tahun 2003, Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, terdiri dari:

- a. Pendidikan dasar yaitu jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
- b. Pendidikan atas yaitu jenjang pendidikan lanjutan pendidikan menengah.
- c. Pendidikan tinggi yaitu jenjang pendidikan setelah pendidikan atas yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

2.) Spesifikasi/Jurusan Keilmuan

Kesesuaian jurusan adalah sebelum karyawan direkrut terlebih dahulu perusahaan menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan karyawan tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya tersebut. Dengan demikian karyawan dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan.

2.1.3 Kompensasi

a) Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai tanda penghargaan atas jasa yang diberikan oleh karyawan pada jangka waktu tertentu. Kompensasi dapat berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Menurut Hasibuan (2017:119), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b) Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama.

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara pengusaha/majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

2. Kepuasan kerja.

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan efektif.

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan lebih mudah.

4. Motivasi.

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turnover yang relative kecil.

6. Disiplin.

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

7. Pengaruh serikat buruh.

Dengan program, kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentersasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh buruh.

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang UU No 11 Tahun 2020 perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Menurut Hasibuan (2017:122) asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas Adil.

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan.

2. Asas Layak dan Wajar.

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

c) Jenis- Jenis Kompensasi

Tiga jenis kompensasi secara garis besar menurut namawi dalam priansa, 2017 adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi langsung yaitu penghargaan atau ganjaran yang di sebut gaji atau upah yang di bayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tepat.
2. Kompensasi tidak langsung yaitu pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap dapat berupa uang atau barang.
3. Insentif yaitu penghargaan atau ganjaran yang di berikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Adapun jenis-jenis kompensasi Simamora dalam (priansa, 2017) terdiri dari dua macam :

1.) Kompensasi Finansial

Kompensasi langsung yaitu : Bayaran pokok, yaitu gaji dan upah, Bayaran prestasi, Bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham), Bayaran tertanggung, (program tabungan, anuitas, dan pembelian saham)

2.) Kompensasi Nonfinansial

Pekerjaan , Tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa

pencapaian.

- 3.) Lingkungan kerja, Kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

d) Indikator Kompensasi

Dimensi dan Indikator Kompensasi Menurut Fauziah (2016), terdapat dua jenis kompensasi yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Berikut ini beberapa dua jenis kompensasi:

1.) Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung (direct compensation) terdiri dari bayaran (pay) yang diperoleh seorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Terdapat tiga bentuk kompensasi langsung.

- a. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.
- b. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.
- c. Insentif/Bonus merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (pay for performance plan)

2.) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah semua pembayaran keuangan tak langsung yang diterima oleh seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaan dengan perusahaan. Salah satu bentuk Kompensasi tidak langsung yaitu tunjangan. tunjangan karyawan dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

- a. Tunjangan yang menghasilkan penghasilan (income) seperti tunjangan keamanan sosial dan pensiun menggantikan penghasilan pada waktu pensiun,

kontinuitas gaji dan program bagi yang tidak mampu atau cacat yang jangka pendek dan jangka panjang menggantikan penghasilan yang hilang karena sakit atau cacat.

- b. Program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi karyawan. Hal ini dapat meliputi mulai dari pembayaran biaya kuliah sampai liburan dan hari besar. Tunjangan ini berkaitan dengan kualitas kehidupan karyawan yang terpisah.
- c. Fasilitas adalah tunjangan yang diterima oleh eksekutif yang dikaitkan dengan posisi dan status mereka di perusahaan.

2.1.4 Carrer Path

a) Pengertian *Career Path*

Menurut Rivai dan Sagala (2016:266), karier adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Menurut Soeprihanto (2001:67), mengemukakan bahwa pengembangan karir dan perencanaan karir memiliki 4 dimensi yaitu:

- a. Dimensi Organisasi, dimensi ini sangat berhubungan dengan dimensi yang lainnya, karena organisasi pada hakikatnya adalah karena kerangka pembagian tugas secara tuntas terhadap seluruh karyawan.
- b. Karyawan yang melaksanakan komponen-komponen karyawan yang ada pada tiap kesatuan maupun antar kesatuan proses merupakan interelasi dan interdependensi satu dengan yang lain.
- c. Beban Kerja, beban kerja merupakan dasar penentuan manpower buget, yaitu adanya beban kerja yang seimbang dengan kebutuhan tenaga kerja dan seimbang pula dengan belanja/dana yang tersedia.
- d. Peraturan-peraturan kepegawaian, Faktor peraturan-peraturan kepegawaian memang menentukan sekali, sebab bagaimanapun karir direncanakan akan tetapi kalau ada peraturan atau ketentuan pelaksanaannya bertentangan dengan prinsip "*Career Planing*" karyawan akan merugikan karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa karir adalah rangkaian urutan posisi pekerjaan yang dipegang seseorang dalam riwayat hidup

pekerjaannya.

Jenjang karir adalah usaha secara formal dan terorganisir serta terencana untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan karir individu dengan organisasi secara keseluruhan. Jenjang karir juga diartikan sebagai sistem untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme sesuai dengan bidang pekerjaan melalui peningkatan kompetensi.

Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa jenjang karir adalah usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan seorang pekerja yang dapat membuka kesempatan untuk mencapai suatu rencana karir selama masa bekerja penelitian menggunakan dimensi exposure.

b) Tujuan *Career Path*

Menurut Rivai (2008:290), program karir bertujuan untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Menurut Sutrisno (2009:182), pengembangan karir memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Memberikan kepastian arah karir karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
- b. Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan berkualitas.
- c. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia.
- d. Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan seperti promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

c) Indikator *Career Path*

Menurut Afriska (2017:19) adapun indikator pengembangan karir

dalam suatu perusahaan pada dasarnya dikembangkan atas tiga fokus yaitu:

- 1.) Pendidikan dan Pelatihan, Pendidikan adalah suatu upaya sadar dan terencana untuk dapat memberikan suatu wahana dan wawasan tentang pengetahuan kerja dan cara mengerjakan pekerjaan sesuai orientasi kemajuan pekerjaan. Akan berbeda karyawan yang memiliki pendidikan yang tinggi dengan karyawan yang tidak memiliki Pendidikan tinggi. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja dimasa mendatang. Pelatihan merupakan dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori.
- 2.) Mutasi, Menurut Hasibuan (2011:102) mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical di dalam suatu organisasi. Mutasi karyawan merupakan proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seorang karyawan dalam lingkup organisasi. Karena itu merupakan kekuatan yang sanggup mengubah posisi karyawan, maka dikatakan bahwa mutasi merupakan salah satu cara yang paling baik untuk mengembangkan sumber daya manusia aparatur dalam lingkup organisasi. Indikator dari mutasi kerja adalah mewujudkan suatu pemahaman dan pengalaman kerja berdasarkan nuansa-nuansa lingkungan kerja antara satu tempat kerja dengan tempat kerja lainnya, sehingga aktualisasi indikator tersebut berupa kemampuan karyawan beradaptasi,
- 3.) mudah bersosialisasi dan memiliki tingkat rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap dinamika kerja yang dihadapinya.
- 4.) Promosi Jabatan
Nicholas dalam Hutagalung (2014:26) menyatakan Organisasi mencapai tujuan melalui promosi kerja. Keberhasilan suatu organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusianya ditentukan oleh Sejauh mana penerapan promosi kerja bagi karyawan. Afandi

(2016:19) menyatakan promosi jabatan adalah pimpinan menaikan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semulanya 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.

2.1.5 Kinerja

a) Pengertian Kinerja

Kinerja ialah perilaku manusia dalam suatu perusahaan yang mampu memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Sinambela, (2018:480) kinerja karyawan adalah kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Dengan demikian, dari berbagai pendapat diatas dapat penulis definisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Berdasarkan definisi di atas, maka kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Optimalisasi kinerja sulit dapat diwujudkan, karena sangat banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja tersebut.

Sedarmayanti (2016:260) kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Wibowo (2017:2) juga mengatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

b) **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kasmir (2016:189): lima belas faktor yang memengaruhi kinerja seorang karyawan di antaranya:

1. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan karyawan, memiliki arti bahwa seorang karyawan harus memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian yang dimiliki seseorang karyawan.
5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan, seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
7. Gaya kepemimpinan dalam mengatur bawahannya.
8. Budaya organisasi ialah kebiasaan yang berlaku dalam perusahaan.
9. Kepuasan kerja didapatkan setelah melakukan pekerjaan.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Harini (2018), yakni:

1. Beban Kerja yang merupakan rata-rata aktivitas dari setiap pekerjaan dalam periode tertentu.
2. Lingkungan kerja yaitu kondisi dan suasana tempat seseorang bekerja.

c) **Dimensi dan Indikator Kinerja**

Kinerja pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan.

Dalam buku Sedarmayanti (2018), mengemukakan indikator – indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada

gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. (keterangan sub indikator)

- 2) Ketetapan Waktu (*Promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
- 3) Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- 4) Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- 5) Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Handayani (2018) pada karyawan PT. Kereta Kencana Mulia. Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Kencana Mulia. Penelitian menggunakan metode survey. Populasi adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Kereta Kencana Mulia yang berjumlah 45 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus). Analisis yang digunakan pengujian model struktural atau uji hipotesis (inner model), dengan alat bantu SmartPls 3.2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap

kinerja karyawan PT. Kereta Kencana Mulia karena Kompensasi dan Kepuasan Kerja memiliki nilai T-statistik di bawah 1,96. Sedangkan Motivasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja kerja PT. Kereta Kencana Mulia karena Motivasi memiliki nilai T-statistik di atas 1,96.

Penelitian kedua dilakukan oleh Gian F. Kaseger, et.al. (2017) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Indonesia (Persero) Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero), Tbk kantor cabang Manado. Metode yang digunakan asosiatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Populasi berjumlah 67 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 58 orang menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi dari sampel. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena mendapatkan nilai thitung sebesar 0,651 dengan probabilitas sebesar 0,518. Karena nilai probabilitas (sig) $t > 5\%$ ($0,518 > 0,05$) maka secara parsial variabel Pengembangan Karir (X1) tidak signifikan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan(Y) Besarnya angka koefisien determinasi ialah sebesar 0,748 atau sama dengan 74,8%. Angka ini berarti bahwa sebesar 74,8% Kinerja Karyawan yang dihasilkan, dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel Pengembangan Karir(X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Keterlibatan Kerja (X3). Sementara 24,2% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti. Untuk meningkatkan kinerja karyawan disarankan kepada pihak PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado untuk lebih memperhatikan variabel-variabel di penelitian ini yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ketiga dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Self-Efficacy terhadap kinerja karyawan.” oleh Jenny Fauziah, et, al. 2016. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui, secara bersamaan, efek dari Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Self-

Efficacy terhadap kinerja karyawan di PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda dan tahu salah satu variabel independen yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda teori dasar yang digunakan manajemen sumber daya manusia dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda dengan 32 sampel. Kesimpulan dari penelitian ini: Dari persamaan regresi linier berganda. diketahui bahwa semua nilai-nilai variabel memiliki tanda positif (+) sehingga variabel budaya organisasi (X1), variabel pengembangan karir (X2), dan variabel self-efficacy karir (X2), dan variabel self-efficacy (X3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda. Berarti bahwa jika ada peningkatan kualitas budaya organisasi variabel, pengembangan karir, dan self-efficacy akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda, sebaliknya jika terjadi penurunan kualitas etika kerja, pengawasan dan disiplin itu akan menurunkan kinerja karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda. Untuk itu upaya untuk meningkatkan kualitas budaya organisasi, pengembangan karir, dan self-efficacy perlu dilakukan oleh PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda.

Penelitian keempat sebelumnya dilakukan oleh Njoroge dan Kwasira (2015). Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja karyawan di daerah pemerintahan kabupaten Nakuru, Kenya. Sebuah survey dilakukan dalam sub-country dan mengadaptasi desain penelitian deskriptif. Teknik pengambilan sampel acak terstratifikasi digunakan pada target populasi 6.400 responden dari wilayah geografis studi yang sama. Sampel acak sederhana digunakan untuk memilih responden bahwa dibentuk sebuah contoh studi yang menggunakan 98 responden. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dan jadwal wawancara dengan kombinasi pertanyaan terbuka dan tertutup. Hasil penelitian membuktikan bahwa ada hubungan kuat antara kompensasi dan penghargaan pada kinerja karyawan di pemerintahan daerah Naruku. Hasil penelitian membuktikan bahwa Pengendalian Internal tidak ada pengaruh dengan kompensasi, Pengendalian Internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, Ada Pengaruh secara simultan antara pengendalian internal dan kompensasi terhadap kinerja

karyawan.

Penelitian kelima dilakukan oleh Fuadhi & Martanti (2022). Sumber daya manusia (SDM) merupakan modal atau aset yang sangat berharga, sehingga menjadifaktor penting untuk mendukung perkembangan bandara. Banyak pegawai yang memiliki pendidikan yang tidak sesuai dengan keahlian atau kemampuannya di bawah tingkat profesional. Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan studi pustaka. Wawancara dilakukan dengan tiga narasumber yaitu staf operasional Bandara Internasional Yogyakarta (YIA). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah minimisasi data, triangulasi data, dan penarikan kesimpulan. Studi ini menunjukkan bahwa operator Bandara Internasional Yogyakarta (YIA) dari latar belakang yang berbeda akan menemukan lingkungan kerja di mana mereka dapat memaksimalkan efisiensi mereka dan memiliki kesempatan untuk bekerja dan mengembangkan pengembangan karir di industri penerbangan tanpa hambatan dari profesi yang berbeda. dari pekerjaan mereka saat ini di Bandara Internasional Yogyakarta. Selain itu, upaya perusahaan dalam memberikan peluang, kebijakan perusahaan terhadap operator Bandara Internasional Yogyakarta dinilai sangat baik dan adil tanpa memandang latar belakang pendidikan berbagai pendidikan staf operasional Bandara Internasional Yogyakarta.

Penelitian keenam oleh Rizwan Qaesar Danish (2010). Sumber daya manusia adalah yang paling penting di antara semua sumber daya yang dimiliki organisasi. Untuk mempertahankan tenaga kerja yang efisien dan berpengalaman dalam suatu organisasi sangat penting dalam keseluruhan kinerja organisasi. Karyawan yang termotivasi dapat membantu membuat organisasi menjadi lebih kompetitif dan bernilai tambah dan menguntungkan. Penelitian ini merupakan upaya untuk mengetahui faktor-faktor utama yang memotivasi karyawan dan apa hubungan antara penghargaan, pengakuan dan motivasi saat bekerja dalam suatu organisasi. Data dikumpulkan dari karyawan dari beragam jenis organisasi untuk mendapatkan representasi luas dari komposisi sektoral. Secara keseluruhan, 250 kuesioner yang dikelola sendiri didistribusikan di antara

karyawan dari berbagai sektor dan mereka mengembalikan 220 kuesioner yang dapat digunakan dengan tingkat respons 88%. Partisipasi dalam survei bersifat sukarela dan kerahasiaan tanggapan dijamin. Analisis statistik menunjukkan bahwa dimensi motivasi dan kepuasan kerja yang berbeda berkorelasi secara signifikan dan penghargaan dan pengakuan memiliki dampak yang besar terhadap motivasi karyawan. Implikasi studi untuk manajer dan pembuat kebijakan dalam konteks praktik sumber daya manusia telah dibahas. Keterbatasan dan pedoman untuk penelitian masa depan juga disediakan.

Penelitian ketujuh dilakukan Oleh Arshad, S. (2012). Untuk mempelajari dampak keadilan dalam kondisi kerja pada organisasi kinerja di PTCL Islamabad. Penelitian dilakukan dengan mempertimbangkan dua variabel yaitu adalah "keadilan" dan "kinerja organisasi" dan tanggapan karyawan telah mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat di antara keduanya. Jika keadilan dalam sistem ditingkatkan, itu akan mengarah pada kinerja organisasi yang tinggi dan sebaliknya. Sebuah survei yang sangat menyeluruh telah dilakukan di semua kantor dan pusat dukungan pelanggan di Islamabad untuk memverifikasi hubungan antara keadilan dan penampilan organisasi. Besar sampel 200 diambil dari kota Islamabad. Hasil dari penelitian telah mendukung pernyataan ini bahwa dengan memperbaiki lingkungan kerja dan menyediakan infrastruktur kantor kepada karyawan produktivitas dapat ditingkatkan yang pada akhirnya akan mengarah pada penampilan organisasi. Perusahaan yang menghadapi masalah yang sama juga dapat menggunakan strategi ini. Ini penelitian memiliki keterbatasan yang dilakukan di organisasi sektor publik Pakistan yang skenarionya dan kondisinya mungkin tidak familiar dengan organisasi internasional atau swasta mana pun. Studi lebih lanjut dapat dilakukan mengikuti pola yang sama sedemikian rupa sehingga penelitian dapat dilakukan dengan mengambil variabel bersama dengan keadilan. Juga ukuran sampel dapat ditingkatkan untuk melakukan penelitian yang lebih luas cakupannya.

Penelitian kedelapan dilakukan Oleh Muhammad Ramzan, et, al. Tujuan: Kompensasi sangat penting bagi kinerja karyawan. Oleh karena itu mereka sangat penting bagi organisasi juga. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur

dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan. Metodologi: Kuesioner dirancang untuk mengumpulkan data tentang faktor-faktor yang terkait dengan kompensasi seperti gaji, penghargaan, Kompensasi Tidak Langsung dan kinerja karyawan. Data dikumpulkan dari bank yang berbeda dari Pakistan. Data yang terkumpul dianalisis dalam SPSS Versi 17.0. Teknik analitis dan deskriptif yang berbeda digunakan untuk menganalisis data. Temuan: Ditemukan dari hasil yang berbeda bahwa Kompensasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Dia dibuktikan dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen memiliki positif lemah atau sedang hubungan satu sama lain. Analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh yang tidak signifikan dan berdampak positif pada kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen berdampak positif bagi kinerja pegawai. Hasil mengungkapkan bahwa pendidikan memiliki dampak yang tidak sama pada kinerja karyawan. Keterbatasan/implikasi penelitian: Keterbatasan utama dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini hanya mencakup sektor perbankan Punjab. Keterbatasan lain adalah tidak termasuk banyak variabel kompensasi karena kekurangan waktu. Dana juga merupakan batasan lain. Terlepas dari keterbatasan ini penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada manajer untuk meningkatkan kinerja karyawan bawahannya.

2.3 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.3.1 Pengaruh latar belakang Pendidikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yoan Septiani (2022), Menunjukkan variabel latar belakang pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini juga menunjukkan bahwa karyawan juga menggunakan latar belakang pendidikan sebagai suatu pertimbangan dalam menentukan suatu karir. Hasil penelitian ini juga mendukung yang dilakukan oleh Pitriyani dan Halim (2020), dimana dalam penelitian terdapat hasil menunjukkan variabel latar belakang pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai sehingga akan tercipta penyesuaian job desk dan keselarasan dalam lingkungan kerja.

2.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sinaga & Hidayat (2020) menyatakan bahwa hasil antara kompensasi terhadap karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Dahrul Siregar (2019) menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Opan Arifudin (2019) menunjukkan kompensasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja.

2.3.3 Pengaruh *Career Path* terhadap kinerja karyawan

- a) Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aspita & Sugiono (2018) menunjukkan jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b) Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya, et, al. (2021) menunjukkan jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c) Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faradista R. Papatunan (2013) menunjukkan jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan hal ini karyawan mendapat kesempatan untuk meningkatkan karir.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Sehubungan dengan uraian yang telah peneliti tuliskan pada bab dan subbab di atas sehingga diperoleh hipotesis sebagai berikut :

H1:	Diduga Latar Belakang Pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
H2:	Diduga Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
H3:	Diduga <i>Career Path</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.5.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka pemikiran digunakan untuk menunjukkan arah bagi suatu penelitian agar penelitian dapat berjalan pada ruang lingkup yang telah ditetapkan. Kerangka yang digunakan sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

