

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN SEBELUMNYA DAN

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer, Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada Kinerja Sumber Daya Manusia yang ada diperusahaan. Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Sedarmayanti (2016 : 11) MSDM adalah

suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Menurut Schuler, et al. dalam Sutrisno (2016 : 6), menyatakan bahwa MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013: 2), MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

2. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia tidak terdapat hanya pada satu pihak atau satu manajer saja pada suatu perusahaan, tetapi juga penting bagi semua bagian. Hal ini bertujuan agar para manajer tersebut mampu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan benar.

Menurut Sedarmayanti (2016:19), Sumber Daya Manusia mendapatkan peran yang semakin penting dalam mewujudkan organisasi kompetitif dalam era globalisasi yang sedang dan akan terus berlangsung.

Pentingnya MSDM juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2013:5), bahwa perencanaan sumber daya manusia sangat penting ★ bagi organisasi (perusahaan) dalam mendapatkan calon pegawai yang memenuhi kualifikasi.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan MSDM sangat berperan penting dalam meningkatkan keefektifan dan efisiensi sebuah organisasi dalam mewujudkan organisasi kompetitif dan apabila sumber daya manusia dalam organisasi dikelola dan dimanfaatkan dengan baik maka organisasi tersebut akan mampu menjalankan roda organisasi secara maksimal sehingga mempermudah untuk mencapai tujuannya.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedarmayanti (2016:15), menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

b. Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian dan faktor fisik.

c. Penggerakan

Apabila perusahaan sudah mempunyai perencanaan dan lengkap dengan orang – orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi ini penting karena merupakan langkah awal untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif, efisien.

d. Pengawasan

Fungsi pengawasan mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihidari.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan SDM

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM tepat kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab departemen SDM

b. Pengembangan SDM

Setelah karyawan diperoleh, mereka harus dikembangkan untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar menjalankan tugas dengan baik

c. Pemberian kompensasi/balas jasa

Fungsi balas jasa : pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada karyawan/ kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan

d. Pengintegrasian Karyawan

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat. Karena itu perusahaan perlu memahami perasaan sikap dan karyawan untuk menjadi bahan pertimbangan mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM

e. Pemeliharaan Karyawan

Fungsi pemeliharaan karyawan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan : sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan kondisi fisik karyawan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Untuk mengembalikan karyawan ke masyarakat, fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan, karena karyawan akan meninggalkan perusahaan walau belum habis masa kerjanya. Karena itu menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti : memberi uang pesangon, uang ganti rugi, hak pensiun.

g. Peran MSDM Dalam Pecapaian Tujuan Perusahaan

Aspek penting lain dari MSDM adalah : perannya dalam mencapai tujuan perusahaan secara terpadu, dalam kepentingan individu karyawan, kepentingan perusahaan dan kepentingan masyarakat luas menuju tercapainya efektivitas dan efisiensi perusahaan.

4. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Subekhi dan M. Jauhar (2012:9) menyatakan, Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan kontribusi efektifitas organisasi yang mencakup sebagai berikut:

1. Membantu organisasi dalam mencapai tujuan
2. Mempekerjakan keterampilan dan kemampuan tenaga kerja secara efisien
3. Memenuhi organisasi dalam hal pegawai yang terlatih dan termotivasi
4. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara penuh dan aktualisasi diri
5. Mengkomunikasikan kebijakan SDM kepada semua karyawan
6. Membantu dalam memelihara kebijakan etika dan tanggung jawab sosial

7. Mengelola perubahan terhadap keunggulan yang saling menguntungkan dari individu, kelompok perusahaan, dan masyarakat.

5. Komponen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2012:10) manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2012:12-13) komponen manajemen SDM pada dasarnya dibedakan atas pengusaha, karyawan, dan pimpinan.

1. Pengusaha

★ Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka aktifitas perusahaan tidak akan terjadi.

Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, system, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan atas:

- a. Karyawan operasional, adalah setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.
- b. Karyawan manajerial, adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah. Karyawan manajerial ini dibedakan atas manajer lini dan manajer staff.

3. Pimpinan atau manajer

Pimpinan adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Setiap pimpinan atau manajer adalah termasuk manajerial, karena tugasnya mengatur personil yang menjadi bawahannya.

2.1.2 Pengertian Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi Karyawan

Komunikasi di definisikan sebagai apa yang terjadi bila makna diberikan kepada suatu perilaku. Bila seseorang memperhatikan perilaku kita dan memberikan makna, komunikasi telah terjadi terlepas dari apakah kita menyadari perilaku kita atau tidak (Mulyana dalam Ngalimun, 2017:21). Sedangkan menurut Handoko

dalam Ngalimun (2017:20) Komunikasi adalah proses perpindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain, yang melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang di gunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspetasi wajah,intonasi,titik fokus lokal, dan sebagainya. Menurut Ngalimun (2017:20) Komunikasi adalah proses pengiriman atau penyampaian berita atau informasi dari suatu pihak ke pihak lain dalam usaha untuk mendapatkan saling pengertian.

Berdasarkan definisi di atas dapat di simpulkan komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu ke pihak yang lain, baik sadar maupun tidak sadar. Untuk melakukan komunikasi yang baik kita kita harus mengetahui situasi serta kondisi serta karakteristik
★ lawan bicara, antar individu dalam suatu lingkungan.★

2. Fungsi Komunikasi

Komunikasi memberi peluang bagi kita untuk melakukan sesuatu yang penting dalam kehidupan, oleh karena itu komunikasi mempunyai fungsi dalam kehidupan seseorang. Dibawah ini dijelaskan fungsi-fungsi komunikasi menurut Sutrisno (2015:43) yaitu sebagai berikut :

- a. Pertumbuhan individu, kita berkembang dan tumbuh melalui komunikasi dengan lingkungan. Semakin banyak pengalaman

yang kita peroleh, maka semakin berkembang kita sebagai manusia.

- b. Belajar, erat hubungannya dengan pertumbuhan adalah proses pembelajaran. Dalam hubungan ini, belajar berarti mengumpulkan informasi sedangkan pertumbuhan mencakup kepribadian secara keseluruhan.
- c. Kesadaran diri, kita sadar akan diri kita terutama berkat komunikasi, kita mendapatkan informasi dari orang lain (langsung maupun tidak langsung) tentang diri kita.
- d. Integrasi dengan lingkungan, kita semua ada dalam suatu dunia yang terdiri dari manusia, ide, ruang/tempat, dan benda-benda. Dunia yang dimaksud adalah lingkungan persepsual, sering pula disebut kerangka acuan. Untuk hidup dalam dunia persepsual, kita harus merubah pola pikir dan tingkah laku secara terus menerus.

3. Unsur – Unsur Komunikasi

John R Bittner mengemukakan dalam proses komunikasi massa disamping melibatkan unsur-unsur komunikasi sebagaimana umumnya, ia membutuhkan peran media massa sebagai alat untuk menyampaikan sesuatu atau menyebarkan informasi (Nurudin. 2014:7).

Dalam buku Nurudin (2014 : 19-31) menuliskan ada tujuh ciri-ciri komunikasi massa yaitu :

1. Komunikator dalam Komunikasi Massa Melembaga

Komunikator dalam komunikasi massa bukan satu orang, tetapi kumpulan orang. Artinya, gabungan antara berbagai macam unsur dan bekerja satu sama lain dalam sebuah lembaga. Lembaga yang dimaksud disini mempunyai sebuah sistem. Sistem itu adalah sekelompok orang, pedoman, dan media yang melakukan suatu kegiatan mengelolah, menyimpan, menuangkan ide, gagasan, simbol, lambang menjadi pesan dalam membuat keputusan untuk mencapai kesepakatan bersama dan saling pengertian satu sama lain. Dalam sebuah sistem ada interdependensi, artinya komponen – komponen itu saling berkaitan, berinteraksi, dan berinterdependensi secara keseluruhan. Jadi komunikator dalam komunikasi massa itu bukan perorangan, tetapi lembaga atau institusi.

2. Komunikator dalam Komunikasi Massa Bersifat Heterogen

Komunikator pada komunikasi massa bersifat anonim dan heterogen. Komunikator akan mengenal komunikannya, mengetahui identitasnya, seperti: nama, pendidikan, pekerjaan, tempat tinggal, bahkan mungkin mengenal sikap dan perilakunya. Sedangkan dalam komunikasi massa, komunikator tidak mengenal komunikan (anonim). Untuk memetakan secara

jelas mengapa komunikasi dalam komunikasi massa itu heterogen bisa dimulai menjawab pertanyaan sebagai berikut : siapa penonton televisi, siapa pembaca surat kabar, siapa pendengar radio, dan siapa pengguna internet? Jadi heterogenitas ini banyak macamnya, meskipun tidak semua heterogenitas itu melekat pada diri komunikator.

3. Pesan Bersifat Umum

Komunikasi massa itu bersifat terbuka, artinya komunikasi massa itu tidak ditunjukkan untuk satu orang atau satu kelompok masyarakat tertentu. Dengan kata lain, pesan-pesannya diajukan pada khalayak yang plural. Oleh karena itu, pesan-pesan yang dikemukakannya pun tidak boleh bersifat khusus. Khusus disini artinya pesan memang tidak disengaja untuk golongan tertentu.

4. Komunikasi Berlangsung Satu Arah

Sebelum anda berangkat kuliah atau kerja anda melihat koran yang menarik perhatian anda. Dalam koran diberitakan konflik antara Rhoma Irama dengan Inul Daratista (penyanyi dangdut yang terkenal dengan goyang ngebor). Rhoma Irama tidak setuju dengan Inul bernyanyi sambil goyang ngebor, bahkan Rhoma Irama mengharamkan lagu-lagu Inul. Di sebelahnya dimuat beberapa tanggapan dari artis, intelektual, dan budayawan terhadap konflik Inul dan Rhoma Irama. Banyak beragam pendapat dari pro dan kontra. Ketika anda membaca koran

tersebut komunikasi yang berlangsung hanya satu arah, yakni dari media massa (koran itu) ke anda dan tidak sebaliknya. Ini sangat berbeda ketika kita melakukan komunikasi tatap muka. Jadi, jika dalam komunikasi massa ada komunikasi dua arah, komunikasi tersebut harus terlibat dalam proses komunikasi dua arah. Oleh karena itu komunikasi massa tetap harus dikatakan sebagai komunikasi satu arah.

5. Komunikasi Massa Menimbulkan Keserempakan

Inilah salah satu ciri komunikasi massa, bahwa dalam komunikasi massa ada keserempakan dalam proses penyebaran pesan-pesan.

6. Komunikasi Massa Mengandalkan Peralatan Teknis

Media massa sebagai alat utama dalam menyampaikan pesan kepada khalayaknya sangat membutuhkan peralatan teknis. Peralatan teknis yang dimaksud misalnya pemancar untuk media elektronik (mekanik atau elektronik). Televisi disebut media massa yang kita bayangkan saat ini tidak akan lepas dari pemancar. Apalagi revolusi komunikasi massa dengan peranan satelit akan mempermudah proses pemancaran yang dilakukan media elektronik seperti televisi. Bahkan saat ini televisi sering melakukan siaran langsung, dan bukan siaran yang direkam.

7. Komunikasi Massa Dikontrol oleh Gatekeeper

Gatekeeper atau sering disebut penapis informasi/palang pintu/penjaga gawang, adalah orang yang sangat berperan dalam penyebaran informasi dalam media massa. Gatekeeper berfungsi sebagai orang yang ikut menambah atau mengurangi, menyederhanakan, mengemas agar semua informasi yang disebarkan mudah dipahami.

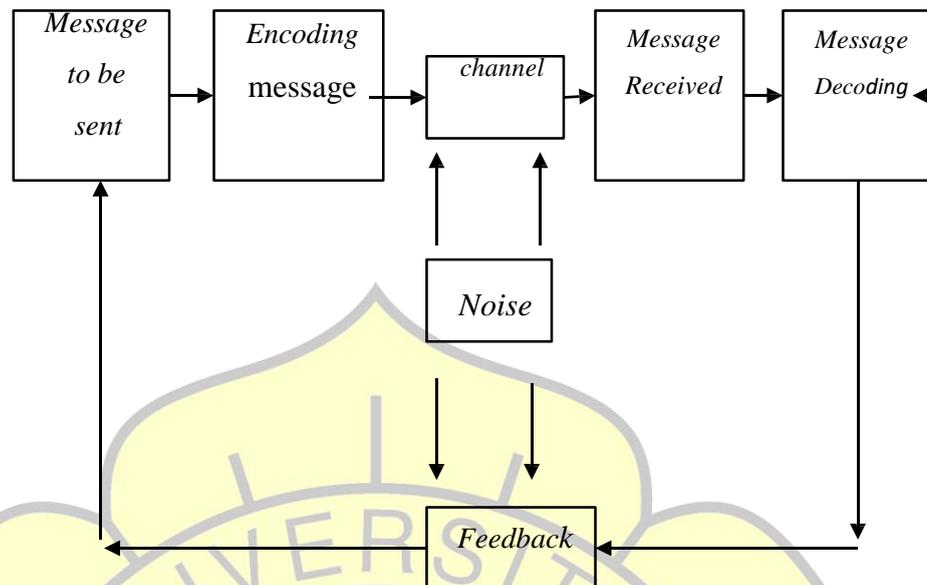
5. Proses Komunikasi

Menurut Wibowo (2013:242) Proses komunikasi menurut pendapat di antara para pakar pada umumnya kurang lebih sama. Perbedaan sering terjadi dalam cara menggambarkan prosesnya. Secara umum tahapan dalam proses komunikasi dapat di sampaikan sebagai berikut :

1. *Sender* (Pengirim Pesan), adalah individu , kelompok atau organisasi yang menginginkan menyampaikan pesan kepada individu ,kelompok atau organisasi lain.yaitu,*receiver* (Penerima pesan)
2. *Encoding*, adalah menerjemahkan pemikiran tentang apa yang ingin di sampaikan ke dalam kode atau Bahasa yang dapat di mengerti orang lain. Ini membentuk dasar dari *message* atau pesan . Kemudian perlu memilih saluran yang di pergunakan untuk membagikan pesan

3. *Message*, adalah pesan yang merupakan informasi yang ingin di sampaikan *sender* kepada *receiver* .
4. *Channel* dan *medium*, merupakan saluran yang akan di pakai untuk menyampaikan pesan. Variasi saluran komunikasi sangat banyak dan berjenjang tingkat kekuatan komunikasinya.
5. *Decoding*, memecahkan sandi , merupakan proses menginterpretasikan dan membuat masuk akal suatu perusahaan yang di terima *receiver*.
6. *Receiver*, adalah orang , kelompok, atau organisasi kepada siapa pesan di maksudkan untuk di terima. Kemudian *receiver* menciptakan arti dari pesan yang di terimanya .
7. *Noise*, merupakan sesuatuyang mengganggu terhadap penyampaian dan pemahaman terhadap pesan . ini dapat mempengaruhi setiap bagian dari proses komunikasi. Merupakan faktor yang dapat mendistorsi kejelasan pesan pada setiap titik selama proses komunikasi.
8. *Feedback*, merupakan pengetahuan tentang dampak pesan pada *receiver* dan menimbulkan reaksi *receiver* di sampaikan kepada *sender*.

Menurut Wibowo (2013-244) Proses Komunikasi tersebut di gambarkan oleh Robbins dan Judge dalam, seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 2.1

Proses Komunikasi Robbins And Judge

5. Dimensi dan Indikator Komunikasi

Menurut Sutrisno (2015:45) dimensi komunikasi adalah sebagai berikut :

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi Verbal merupakan suatu proses pertukaran pengertian yang menggunakan kata-kata. Komunikasi Verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain. Komunikasi Verbal sangat penting dalam suatu perusahaan dan merupakan kunci sukses perusahaan tersebut, karena tanpa komunikasi ini aktifitas tidak dapat berfungsi dengan baik.

b. Komunikasi nonverbal

Komunikasi nonverbal merupakan proses penyampaian pesan tanpa menggunakan kata-kata seperti ekspresi wajah, gerakan tangan, gerakan tubuh, dan sebagainya.

Aspek komunikasi nonverbal banyak sekali mempengaruhi jalannya pembicaraan antara orang yang satu dengan orang yang lainnya, baik dalam suatu organisasi maupun lingkungan sosial lainnya.

c. Komunikasi satu arah

Komunikasi satu arah adalah komunikasi yang berlangsung pada satu pihak saja. Pada komunikasi seperti ini, maka yang ditekankan adalah arus pesan. Pada komunikasi satu arah pesan hanya mengalir dari pengirim pesan, jenis komunikasi ini tampak terlihat diktator dan tidak adil untuk semua pihak yang berada dalam proses komunikasi.

d. Komunikasi dua arah

Komunikasi dua arah adalah proses komunikasi dimana terjadi timbal balik (*feedback*) atau respon saat pesan dikirimkan oleh sumber atau pemberi pesan kepada penerima pesan. Jenis komunikasi ini berbanding terbalik dengan komunikasi satu arah, dimana kedua pihak berperan aktif dan memberikan respon terhadap pesan yang dikirimkan satu sama lain. Pada umumnya komunikasi satu arah, jika dilihat dari garis besar komunikasi dua

arah bisa dianggap bentuk komunikasi yang ideal karena memungkinkan kedua belah pihak memberikan pandangan atau respon terhadap pesan yang disampaikan.

2.1.3 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Suatu perusahaan perlu melakukan proses pengembangan karir terhadap para karyawan. Dengan adanya pengembangan karir, karyawan menjadi termotivasi untuk bekerja lebih baik demi mencapai target karir yang diinginkan. Menurut Marwansyah (2012 :

208) “pengembangan karir adalah kegiatan kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya”. Sedangkan menurut Sunyoto (2012:164) “pengembangan karir adalah peningkatan – peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir”.

Berdasarkan pendapat ahli tentang pengembangan karir, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan tentang suatu pekerjaan yang memiliki tingkatan tanggung jawab yang lebih luas.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2009 : 278) faktor – faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja, merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja dibawah standar, maka dengan mengabaikan upaya – upaya kearah pengembangan karirpun biasanya tujuan karir yang paling sederhanaapun tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur

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

3. Jaringan Kerja

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

4. Kesetiaan Terhadap Organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi dikalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*Turn Over*) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek – praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.

5. Pembimbing dan *Sponsor*

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya, pembimbing akan memberikan nasihat – nasihat atau saran – saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang

didalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

6. Peluang Untuk Tumbuh

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 rencana karirnya.

3. Bentuk – Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk – bentuk dari pengembangan karir menurut Siagian (2012:205), terdiri dari:

★ 1. Pendidikan dan Pelatihan ★

Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya. Pendidikan menekankan pada penekanan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan. Sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan keterampilan Teknik pelaksanaan karyawan. Pelatihan (*Training*) yang diberikan kepada karyawan operasional, sedangkan Pendidikan (*Education*) diberikan kepada karyawan manajerial.

2. Mutasi

Mutase atau yang dikenal dengan mutase personal diartikan sebagai perubahan posisi / jabatan / pekerjaan, tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan, baik secara vertikal maupun horizontal. Mutase secara vertikal mengandung arti bahwa tenaga kerja yang bersangkutan dipindahkan pada posisi jabatan/ pekerjaan yang lebih tinggi dari sebelumnya, yang biasanya diikuti dengan perubahan, dari wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan, dan pendapatan baik ketingkat yang lebih tinggi maupun tingkat yang lebih rendah. Sedangkan mutase horizontal mengandung arti terjadinya perubahan posisi / jabatan / pekerjaan / tempat namun masih dalam level / tingkat yang sama (yang berubah hanyalah bidang tugas atau area tempat tugasnya) yang diikuti dengan perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan, dan pendapatannya.

4. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2012 : 207), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

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

2. Kepedulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing – masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing – masing sehingga pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk di promosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia di isi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk mempertimbangkan untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4. Manfaat untuk di promosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal membutuhkan minat para pekerja untuk mengembangkan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistic sifatnya seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, dan jenis sifat pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan yang di tempuh jumlah tanggungan dan berbagai fariabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, karyawan merasa puas apabila ia mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dicapai.

Kesimpulannya, seseorang merasa puas karena mengetahui bahwa jabatan yang dicapai itu merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

5. Jenis-jenis Pengembangan Karir

Hasibuan (2012 : 72) Jenis mengembangkan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal yaitu :

1. Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat untuk perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin membaik.
2. Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti Pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh Lembaga-lembaga Pendidikan atau pelatihan. Mengembangkan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan

saat ini atau masa datang yang sifatnya nonkarir atau peningkatan karir seorang karyawan.

2.1.4 Promosi Jabatan

1. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi mempunyai arti yang paling penting bagi setiap perusahaan, karena dengan promosi tersebut berarti kestabilan organisasi dan moral karyawan akan dapat lebih terjamin. Kedua hal tersebut merupakan hal minimal yang harus dapat ditimbulkan, bilamana perusahaan tersebut mengadakan suatu promosi. Sudah barang tentu dengan promosi tidak hanya diharapkan pada kedua hal tersebut, tapi jauh lebih luas daripada itu. Oleh karena itu, karyawan pada umumnya menginginkan kemajuan dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju itulah didalam suatu perusahaan sering dinamakan sebagai promosi (kenaikan jabatan).

Dengan adanya target promosi, karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan, dan diakui kemampuannya oleh manajemen perusahaan, sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*Output*) yang tinggi serta mempertinggi loyalitas pada perusahaan. Disini akan dikemukakan definisi komunikasi antara lain:

Menurut Badriyah (2015 : 218), promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam organisasi atau instansi, baik dalam

pemerintahan maupun non pemerintah (Swasta). Hal inilah yang banyak diusahakan oleh kalangan pekerja agar menjadi lebih baik dari jabatan yang sebelumnya dan demi peningkatan dalam situasi sosial.

Menurut Kadarisman (2014 : 124), bahwa dalam suatu promosi telah terjadi kegiatan perpindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status serta tanggung jawab yang lebih tinggi. Pada umumnya dengan promosi ini, diikuti dengan peningkatan kompensasi (Gaji dan lain – lain) walaupun tidak selalu demikian.

Menurut Fahmi (2016 : 88), promosi adalah suatu kenaikan pada posisi seseorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi. Promosi tersebut bisa merupakan kenaikan jabatan dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, menunjukkan bahwa suatu promosi telah terjadi kegiatan perpindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status serta tanggung jawab yang lebih tinggi. Jadi dengan promosi ini, diikuti dengan peningkatan kompensasi (gaji dan lain – lain) walaupun tidak selalu demikian. Dengan promosi berarti telah menunjukkan suatu bukti pengakuan atas prestasi diatas rata – rata karyawan lainnya, pengetahuan yang lebih baik dan lain – lain pertimbangan dari pimpinan terhadap pegawai yang dipromosikan tersebut.

2. Tujuan Promosi Jabatan

Syukur (2012 : 144) mengemukakan, tujuan umum pemberian promosi yaitu:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan merealisasikan promosi kepada karyawan dengan dasar pada waktu yang tepat, serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.

8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabat berhenti.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar, dengan adanya kesempatan promosi sehingga ada kesempatan bagi pelamar untuk mengisi jabatan yang kosong.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara / honorer menjadi karyawan tetap setelah lulus masa percobaan.

3. Jenis – Jenis Promosi Jabatan

Perusahaan menerapkan jenis promosi yang berbeda – beda untuk para karyawannya. Syukur (2012 :144) mengungkapkan beberapa jenis
★ promosi yang dikenal luas saat ini, yaitu: ★

1. Promosi sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang kosong yang harus segera diisi, seperti pejabat Dekan.

2. Promosi tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi adalah tetap. Misalnya, seseorang Dosen dipromosikan menjadi Dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.

3. Promosi kecil (*Small scale Promotion*)

Menaikan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu. Tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

4. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

4. Dimensi Promosi Jabatan

Menurut Wahyudi (2012 : 92), komponen dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, perjanjian – perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan sesuai perkataan dan perbuatannya serta tidak menyelewengkan jabatan untuk kepentingan pribadinya.

2. Kesetiaan

Karyawan yang dipromosikan ini berarti karyawan yang memiliki masa kerja yang paling lama atau loyalitas karyawan

tinggi terhadap perusahaan adalah orang yang berhak mendapatkan promosi jabatan. Karyawan yang tidak loyal dalam membela perusahaan atau korupsi dapat merugikan perusahaan.

3. Tingkat Pendidikan

Karyawan harus memiliki ijazah dari Pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tertentu. Alasan yang melatar belakangnya adalah dengan Pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan diwaktu mendatang.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan dari promosi dengan alasan lebih senior, pengalaman kerja yang dimilikipun dianggap lebih banyak daripada junior. Dengan demikian diharapkan tenaga kerja yang bersangkutan memiliki kemampuan lebih baik, gagasan lebih banyak dan kemampuan manajerial yang lebih baik.

5. Inisiatif

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran – saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.

2.1.5 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2015 : 170) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing. Sedangkan menurut Miner dalam Sutrisno (2015 : 170) kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan padanya. Dan menurut Irianto dalam Sutrisno (2015 : 171) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya agar memperoleh prestasi. Kinerja karyawan akan baik jika dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit - unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

Menurut Hasibuan (2017:109) pengalaman kerja (senioritas) adalah promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama berkerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tingkat promosi, kelebihanannya adalah adanya penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan guru yang berharga, dengan pengalaman seseorang dapat mengembangkan kemampuan sehingga karyawan tetap betah berkerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan, kelemahannya adalah seorang karyawan yang kemampuannya sangat terbatas tetapi karena sudah lama berkerja tetap dipromosikan.

Namun demikian, masalah senioritas yang didasarkan pada lama berkerja,terkadang menimbulkan masalah, yaitu promosi dilakukan hanya berdasarkan senioritas tanpa memandang perlu untuk melakukan evaluasi pada kualitasnya. Hal ini akan membawa dampak buruk karena perusahaan atau bagian – bagian dari perusahaan akan dipimpin oleh pemimpin – pemimpin yang rendah kompetensi dan kualitasnya.

2. Dimensi dan Indikator Kinerja

Bangun (2012 : 233) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan

dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi, yaitu:

1. Kuantitas Pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan per orang per satu jam kerja. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
2. Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Melakukan pekerjaan sesuai dengan operasional manual. Melakukan pekerjaan sesuai dengan *Inspection* manual.
3. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *Deadline* yang telah ditentukan. Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menurut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Datang tepat waktu. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.

5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Sutrisno (2015:153), mengemukakan adanya dua faktor utama yang menentukan kinerja, yaitu, Faktor disiplin Individu dan lingkungan, faktor faktor individu yang dimaksud adalah:

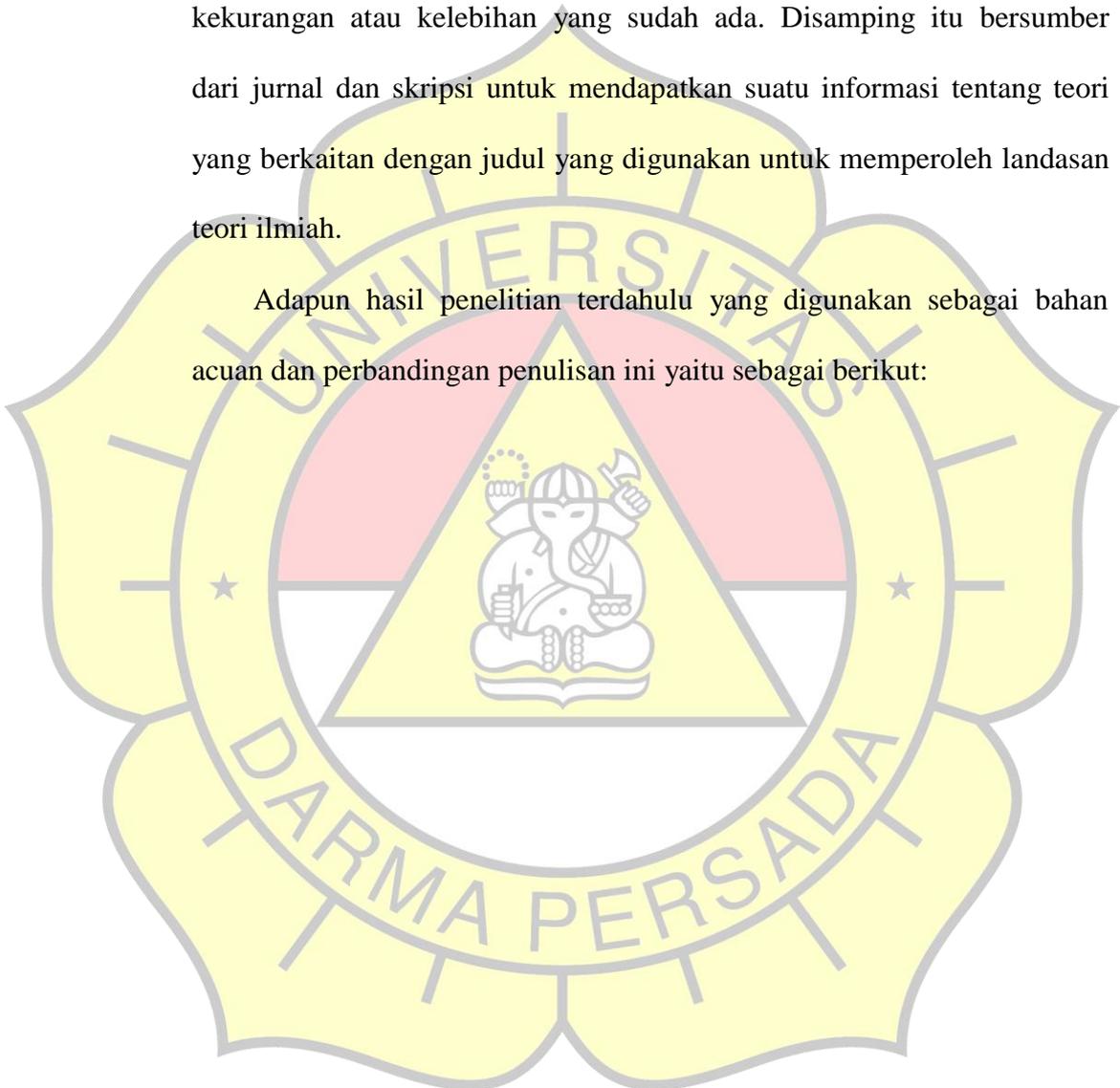
1. Usaha yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat – sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

Pada umumnya orang percaya bahwa kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, diantaranya ialah kemampuan minat seorang pekerja, kejelasan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja, dan tingkat motivasi kerja. Walaupun setiap faktor memiliki arti atau kegunaan masing - masing bagi penentuan kinerja, tetapi pada dasarnya kombinasi ketiga faktor itu sangat menentukan tingkat hasil kerja yang dapat menentukan suatu kinerja dari setiap karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis menggali informasi dari berbagai penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan, baik mengenai kekurangan atau kelebihan yang sudah ada. Disamping itu bersumber dari jurnal dan skripsi untuk mendapatkan suatu informasi tentang teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan untuk memperoleh landasan teori ilmiah.

Adapun hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan perbandingan penulisan ini yaitu sebagai berikut:



Tabel 2.1
Jurnal Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Juliana E. Kawilarang, Lotje Kawet, Yantje Uhing EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017	Pengaruh Komunikasi, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 MANADO	Komunikasi, pengembangan karir dan promosi jabatan secara Bersama-sama terhadap kinerja karyawan secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai thitung untuk variabel promosi jabatan sebesar 3,100 lebih besar dari nilai ttabel sebesar 1,674 dengan tingkat signifikan $0,003 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang nyata, atau promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ricardo Gianluigi Tindi, Victor P.K Lengkong, Lucky O.H. Dotulong Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai PT. ANGKASA PURA 1 (PERSERO) SAM RATULANGI INTERNATIONAL AIRPORT Manado	Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan secara simultan atau bersama – sama pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Sam Ratulangi International Airport Manado.
3.	Virgina Maulidiah Septiani Jurnal EMBA	Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan	Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan Hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi F sebesar 0,001 yang berarti bahwa nilai signifikansi

	Vol.3 No.3 Sept. 2015	Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara	lebih kecil dari 0,05 ($0,001 < 0,05$). Dan Hasil uji R square (r^2) adalah 0,149 yang menunjukkan bahwa 14,9% kinerja karyawan, dipengaruhi oleh antara pelatihan, pengalaman kerja, dan promosi jabatan, sementara sisanya sebesar 0,851 atau 85,1% ($1 - 0,149 = 0,851$; atau $100\% - 14,9\% = 85,1\%$) dipengaruhi oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
4.	Amanda Carolina Lakoy Jurnal EMBA 981 Vol.3 No.3 Sept. 2015	Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Kelompok, Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel ARYADUTA Manado	Hasil Penelitian dari uji t pada tabel di atas dapat dilihat bahwa Komunikasi (X_1) signifikansi p-value = $0,009 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan menolak H_1 . Hal ini berarti bahwa Komunikasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y), dan Komunikasi (X_1), Kerjasama Kelompok (X_2) dan Kreativitas (X_3) terhadap variable independent Kinerja adalah sebesar 21,9% dan sisanya sebesar 0,781 atau 78,1% ($100\% - 21,9\% = 78,1\%$; $1,00 - 0,219 = 0,781$) di pengaruhi variabel lain di luar model penelitian ini.

2.3 Kerangka Pemikiran

Komunikasi adalah proses penyampaian dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang, simbol atau

yang lainnya. Komunikasi yang disampaikan secara komunikatif dapat mengubah sikap, perilaku, pendapat/pandangan, dan kehidupan sosial.

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang di capai dalam rangka mencapai karir yang di inginkan.

Promosi jabatan adalah perpindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan jabatannya lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar.

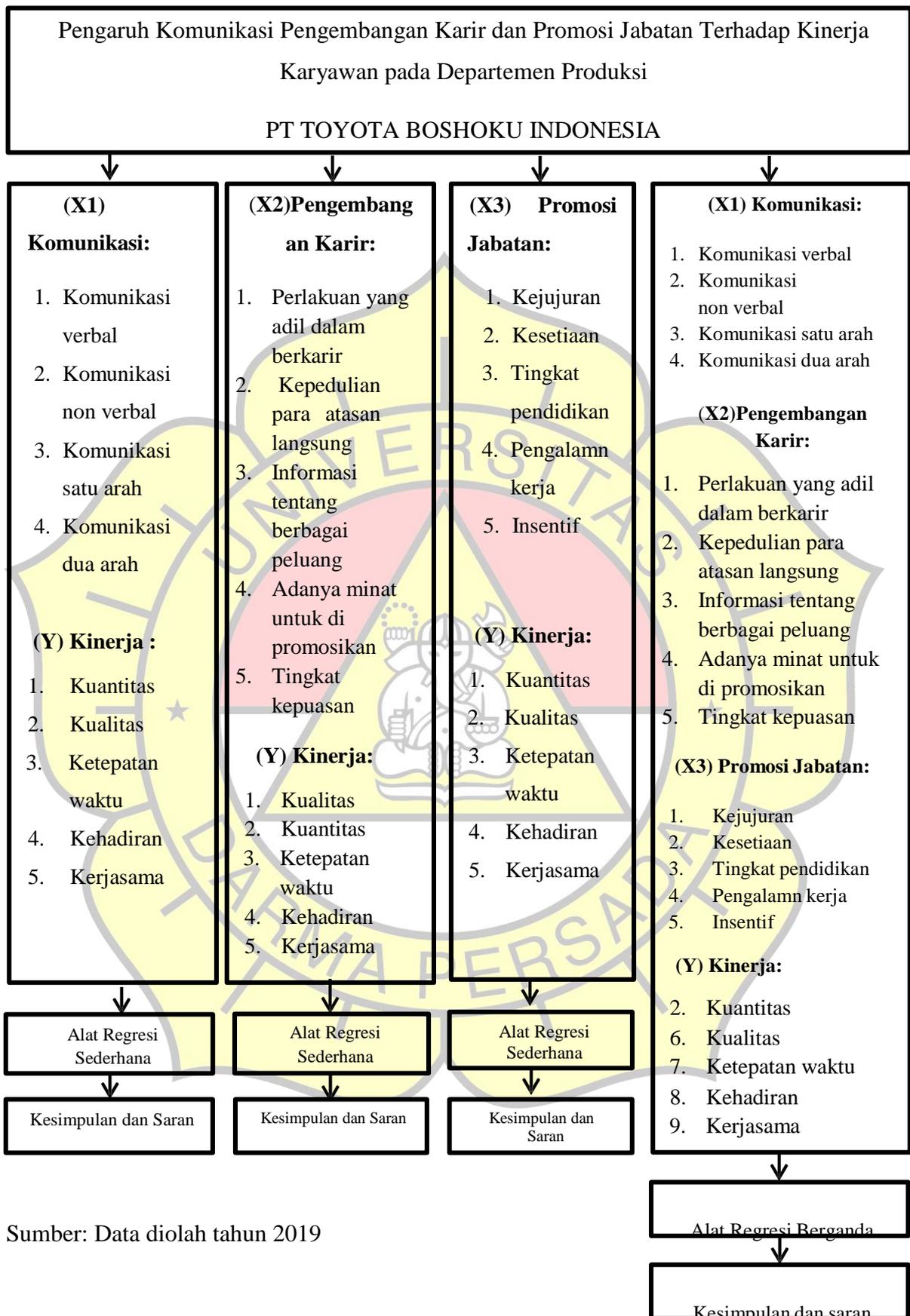
Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan di tentukan oleh faktor sumber daya manusia dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan di tuntut untuk dapat bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang maksimal. Dimulai dari pengambilan judul yaitu pengaruh komunikasi , pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap produktivitas karyawan di ambil dari fenomena yang terjadi kemudian di dapatkan 4 permasalahan yaitu apakah komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT.Toyota Boshoku Indonesia Bekasi Jawa Barat, apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Toyota Boshoku Indonesia Bekasi Jawa Barat, apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan di PT.Toyota Boshoku Indonesia, dan apakah komunikasi,

pengembangan karir, dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian selanjutnya dengan menggunakan alat analisis regresi sederhana dengan SPSS 2.0 pengujian indikator dilakukan, lalu hasil SPSS di ambil kesimpulan dan di berikan saran oleh karena itu model kerangka pemikiran dari peneliti ini adalah sebagai berikut :

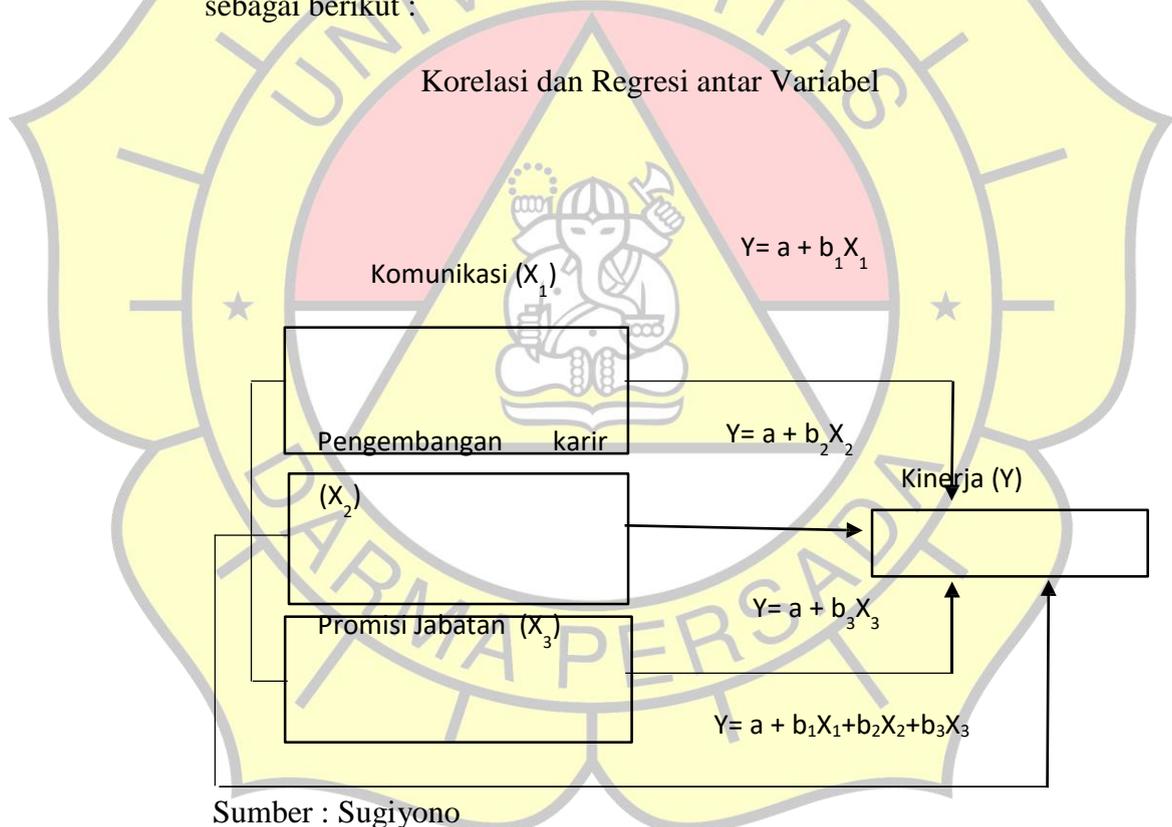




Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:6) Paradigma penelitian di artikan sebagai pola paket yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan di teliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu di jawab melalui penelitian, teori yang digunakan ,jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis statistik yang di pergunakan. Dimana dalam penulisan ini menggunakan paradigma ganda dua variabel independent. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat terlihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat Tiga variabel independen yakni komunikasi (X_1) pengembangan karir (X_2), promosi jabatan (X_3) dan satu variabel dependen yakni Kinerja (Y), dimana komunikasi (X_1), pengembangan karir (X_2) dan promosi jabatan (X_3) mempengaruhi Kinerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi : $Y = a + bx$. Berikutnya komunikasi (X_1), pengembangan karir (X_2) dan pengembangan Karir (X_3) mempengaruhi Kinerja (Y) secara bersama- sama dengan rumusan persamaan regresi : $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:134) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan. Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

H_0 : Tidak ada pengaruh antara Komunikasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

H_a : Ada pengaruh antara Komunikasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

2. Pengaruh Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kinerja (Y)

H_0 : Tidak ada pengaruh antara Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Ha: Ada pengaruh antara Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja(Y)

3. Pengaruh promosi jabatan (X3) Terhadap Kinerja (Y)

Ho: Tidak ada pengaruh antara Promosi Jabatan (X3) terhadap Kinerja(Y)

Ha: Ada pengaruh antara Promosi Jabatan (X3) terhadap Kinerja(Y)

4. Pengaruh komunikasi (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Promosi jabatan (X3) Terhadap Kinerja (Y)

Ho: Tidak Ada antara pengaruh Komunikasi (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Promosi Jabatan (X3) terhadap Kinerja (Y)

Ha: Ada pengaruh antara Komunikasi (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Promosi Jabatan (X3) terhadap Kinerja (Y)

