

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada bagian tinjauan pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah penulis paparkan sebelumnya, bahwasanya permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh etos kerja, pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Mulai dari pengertian umum sampai ke pengertian yang fokus pada permasalahan yang penulis teliti.

2.1.1 Etos Kerja

Etos berasal dari Bahasa Yunani (*ethos*) yang berarti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap tersebut tidak hanya dimiliki oleh individu, tetapi oleh kelompok hingga masyarakat. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, etos kerja diartikan sebagai semangat kerja yang menjadi ciri khas sekaligus keyakinan seseorang atau kelompok. Sementara itu, kerja dalam pengertian luas mencakup segala bentuk usaha yang dilakukan oleh manusia, baik yang bersifat intelektual maupun fisik, serta yang berkaitan dengan duniawi dan akhirat.

2.1.1.1 Pengertian Etos Kerja

Etos kerja merupakan sikap yang lahir dari kemauan dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem nilai budaya terkait pekerjaan. Etos ini mencerminkan sikap,

kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Berikut ini adalah pengertian etos kerja menurut beberapa para ahli,

Etos kerja adalah watak atau karakter suatu kelompok nasional atau kelompok ras tertentu. Etos kerja dalam suatu perusahaan tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem dan alat-alat pendukung (Cahyadi & Frengky, 2018).

Etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif dan fondasi yang mencakup motivasi yang menggerakkan mereka, karakteristik utama, spirit dasar, pemikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi, keyakinan - keyakinan, prinsip - prinsip dan standar – standar (Darodjat, 2015).

Etos Kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pemikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar (Sinamo & Jansen, 2015).

Etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan (Priansa, 2018).

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja yang mencakup nilai-nilai pendorong, standar yang hendak dicapai termasuk karakter utama, pola pikir dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku yang menjadi prinsip pengatur.

2.1.1.2 Indikator Etos Kerja

Etos kerja memiliki sejumlah karakteristik yang menjadi ciri khas dari maknanya (Priansa, 2018). Terdapat tiga karakter utama dalam etos kerja yaitu sebagai berikut.

1. Keahlian Interpersonal merupakan aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam membangun hubungan kerja dengan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi. Keahlian ini mencakup kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku pegawai saat berada di lingkungan sosial, termasuk bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Terdapat tujuh belas sifat yang mencerminkan keahlian interpersonal, diantaranya sopan, ramah, ceria, perhatian, menyenangkan, bekerja sama, dan suka menolong.
2. Inisiatif adalah karakteristik yang dapat mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerja dan tidak cepat merasa puas dengan hasil yang dicapai. Terdapat enam belas sifat yang menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, antara lain cerdas, produktif, kreatif, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif, antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, ulet, dan terorganisir.
3. Dapat diandalkan merupakan aspek yang berkaitan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai serta menjadi bentuk komitmen tidak tertulis untuk menjalankan sejumlah tugas pekerjaan. Pegawai diharapkan mampu memenuhi standar yang ditetapkan organisasi, tanpa harus berlebihan hingga melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya. Terdapat tujuh sifat yang dapat menggambarkan seorang

pegawai yang dapat diandalkan yaitu; mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, konsisten, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur, dan disiplin waktu.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Etos Kerja

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi etos kerja karyawan yang perlu diperhatikan oleh organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Priansa, 2018).

1. Faktor internal, faktor internal yang memengaruhi etos kerja terdiri dari:

a. Agama

Agama berperan dalam membentuk nilai, keyakinan, dan perilaku seseorang. Sistem nilai tersebut akan memengaruhi pola hidup para penganutnya. Cara berfikir, bersikap, dan bertindak pegawai dipengaruhi oleh ajaran agama yang dianut.

b. Pendidikan

Pendidikan yang baik mampu menanamkan etos kerja secara tepat, sehingga individu memiliki etos kerja yang tinggi. Selain itu, Pendidikan juga berkaitan erat dengan pembentukan karakter dan sikap kerja.

c. Motivasi

Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi umumnya didukung oleh motivasi yang kuat. Etos kerja mencerminkan pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini oleh pegawai, serta dipengaruhi oleh dorongan dari dalam dirinya.

d. Usia

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa usia yang berada dibawah 30 tahun cenderung memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang berusia 30 tahun ke atas.

e. Jenis kelamin

Jenis kelamin seringkali dikaitkan dengan etos kerja. Perempuan umumnya memiliki etos kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan yang dijalankan di organisasi dibandingkan laki-laki.

2.Faktor Eksternal. Faktor eksternal yang memengaruhi etos kerja terdiri dari:

a. Budaya

Tingkat etos kerja sangat dipengaruhi oleh system nilai budaya yang dianut oleh suatu masyarakat. Masyarakat yang mempunyai sistem nilai budaya yang maju cenderung memiliki etos kerja yang tinggi.

b. Sosial politik

Tinggi atau rendahnya etos kerja masyarakat juga dipengaruhi oleh kondisi sosial politik, khususnya keberadaan struktur politik yang mampu mendorong masyarakat untuk bekerja keras serta memberikan kesempatan menikmati hasil kerja tersebut secara layak.

c. Lingkungan (geografis)

Etos kerja dapat terbentuk akibat kondisi lingkungan (geografis). Lingkungan alam yang mendukung dan mendorong individu untuk berusaha mengelola dan

memanfaatkan sumber daya yang ada, bahkan dapat mengundang pendatang untuk mencari penghidupan di wilayah tersebut.

d. Struktur ekonomi

Etos kerja masyarakat juga dipengaruhi oleh struktur ekonomi suatu negara. Negara yang mendukung kemandirian serta mendukung perkembangan produk dalam negeri akan cenderung mendorong masyarakatnya untuk tumbuh dalam menjadi lebih mandiri.

e. Tingkat kesejahteraan

Tingkat kesejahteraan juga memengaruhi etos kerja. Negara yang sejahtera umumnya memiliki masyarakat dengan etos kerja tinggi sehingga mampu mendorong kemajuan negara tersebut.

2.1.2 Pelatihan

Pelatihan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memaksimalkan dan menggali kemampuan kerja seorang karyawan secara terencana untuk memperoleh serta meningkatkan keahlian, keterampilan, dan potensi dengan waktu yang relatif singkat dengan tindakan yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan atau keterampilan atau sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan (Priansa, 2018).

Pelatihan adalah tentang perubahan, transformasi, dan pembelajaran (Biech dalam Priansa, 2018). Pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini (Priansa, 2018).

Pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini (Sinambela & Lijan, 2017).

Dari beberapa penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses pembelajaran secara sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap mengubah perilaku dalam melaksanakan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.2 Tujuan Pelatihan

Program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan memiliki beberapa tujuan, antara lain sebagai berikut.

1. Produktivitas (*Productivity*)

Pelatihan mampu meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan perubahan tingkah laku karyawan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

2. Kualitas (*Quality*)

Pelatihan tidak hanya berfungsi untuk memperbaiki kualitas karyawan, tetapi juga mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian, kualitas hasil kerja karyawan akan tetap terjaga, bahkan meningkat.

3. Perencanaan Kepegawaian (*Human Resource Planning*)

Pelatihan mempermudah karyawan dalam mengisi kekosongan jabatan dalam perusahaan sehingga perencanaan tenaga kerja dapat dilakukan secara optimal. Perencanaan sumber daya manusia mencakup penentuan kualitas dan kuantitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan.

4. Moral (*Morale*)

Pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan upah karyawan. Hal ini turut mendorong semangat kerja karyawan agar lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya di perusahaan.

5. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)

Kesempatan mengikuti pelatihan dapat dipandang sebagai bentuk penghargaan atas prestasi yang telah dicapai sebelumnya. Melalui program ini, karyawan memperoleh peluang untuk dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan dan kesehatan (*Health and Safety*)

Pelatihan menjadi langkah terbaik untuk mencegah atau meminimalisir terjadinya kecelakaan kerja yang terjadi di perusahaan sehingga tercipta suasana kerja yang tenang, aman, dan stabil secara psikologis.

7. Perkembangan pribadi (*Personal Growth*)

Pelatihan memberikan kesempatan pada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki termasuk dalam aspek perkembangan pribadi.

8. Mencegah menurunnya kemampuan personel (*Obsolescence Prevention*)

Pelatihan mendorong karyawan untuk terus berinisiatif dan berkreasi agar dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.

2.1.2.3 Manfaat Pelatihan

Dengan adanya program pelatihan tentu saja memberikan banyak manfaat untuk untuk karyawan dan perusahaan untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Manfaat dari program pelatihan (Priansa, 2018) adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
3. Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan baik antara organisasi dan karyawan, pemimpin dan karyawan, maupun antar karyawan yang ada di dalam organisasi.
4. Memenuhi persyaratan-persyaratan perencanaan sumber daya manusia yang ada.
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja yang terjadi didalam organisasi.
6. Membantu karyawan meningkatkan dan mengembangkan pribadi mereka dalam organisasi.

2.1.2.4 Sasaran Pelatihan

Hasil yang hendak dicapai dalam program pelatihan perlu dirumuskan secara jelas agar tahapan persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya, setiap kegiatan yang terencana harus mempunyai sasaran yang jelas, yang menggambarkan hasil yang ingin dicapai dari pelaksanaan kegiatan tersebut (Rivai, 2017). Oleh karena itu, sasaran pelatihan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kategori yaitu sebagai berikut:

1. Kategori Psikomotorik, berkaitan dengan pengendalian otot sehingga seseorang mampu melakukan gerakan secara tepat, sasarannya adalah agar individu memiliki keterampilan fisik tertentu.
2. Kategori efektif, mencakup aspek perasaan, nilai, dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah membentuk sikap tertentu pada individu.
3. Kategori kognitif, meliputi proses berpikir seperti mengingat, memahami, dan menganalisis. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah agar individu memiliki pengetahuan dan keterampilan berpikir.

2.1.2.5 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pelatihan

Setiap perusahaan mengharakan hasil yang optimal dan memuaskan dari karyawan yang mengikuti pelatihan. Namun, dalam prakteknya banyak program pelatihan yang mengalami kegagalan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan mengikuti pelatihan tetapi tanpa adanya kemauan, kemampuan, dan perilaku yang tidak berubah, hasilnya tidak akan maksimal. Oleh karena itu, agar hal tersebut tidak terjadi maka sebelum pelatihan dilaksanakan perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan karyawan.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi pelatihan (Kasmir, 2019: 144-146) antara lain sebagai berikut.

1. Peserta Pelatihan

Peserta merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan pelatihan.

Perusahaan harus melakukan seleksi secara tepat terhadap calon peserta.

2. Instruktur atau Pelatih

Pelatih adalah mereka yang memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan, jika pelatih kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan, maka ilmu yang ditransfer ke peserta pelatihan juga berkurang. Demikian pula jika pelatih memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik tetapi kurang bisa dalam mengajar, maka akan membuat peserta pelatihan kesulitan atas apa yang diajarkannya. Jadi instruktur atau pelatih harus dipilih secara dengan baik karena menentukan perilaku seorang peserta pelatihan.

3. Materi Pelatihan

Materi pelatihan adalah bahan yang disampaikan kepada peserta. Kedalaman materi akan mempengaruhi tingkat pengetahuan peserta. Materi juga harus disesuaikan dengan kebutuhan serta kemampuan peserta dalam menyerap informasi.

4. Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan berkaitan dengan tempat pelaksanaan kegiatan, baik diluar perusahaan atau di dalam perusahaan. Hal ini menjadi bahan pertimbangan perusahaan dalam memilih lokasi pelatihan.

5. Lingkungan pelatihan

Lingkungan pelatihan yang nyaman, didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih baik. Demikian pula sebaliknya, jika lingkungan yang kurang mendukung dapat menurunkan kenyamanan peserta dan berdampak pada hasil yang kurang optimal. Oleh karena itu, lingkungan pelatihan juga harus mendapatkan perhatian dari perusahaan.

6. Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan mencakup durasi pelaksanaan, mulai dari awal hingga akhir kegiatan. Pelatihan dengan durasi yang Panjang, misalnya sehari penuh atau berlangsung berbulan-bulan, dapat menimbulkan kejenuhan peserta sehingga akan memengaruhi hasil yang diperoleh peserta.

7. Faktor lainnya

Dengan memperhatikan faktor-faktor penyebab tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi sejak awal potensi kekurangan atau kelemahan dalam pelaksanaan pelatihan. Tugas pemimpin adalah mencari solusi untuk mengatasi kekurangan tersebut agar pelatihan berjalan secara efektif. Kesalahan sudah pasti terjadi, namun harus diminimalkan seminimal mungkin dengan memperhatikan faktor-faktor penyebab, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai yang diharapkan.

2.1.2.6 Metode Pelatihan

Setiap perusahaan harus menggunakan metode pelatihan yang sesuai agar program pelatihan berjalan baik, menghasilkan karyawan yang handal, serta cepat tercapainya tujuan perusahaan.

Terdapat beberapa metode pelatihan kerja antara lain sebagai berikut.

1. Praktek Kerja Langsung (*On the Job Training*)

Sistem ini menempatkan pemimpin sebagai pihak yang secara langsung memberikan tugas sekaligus melatih karyawan. Oleh karena itu, keberhasilan pelatihan sangat bergantung pada pemimpin dalam membimbing karyawannya. Pelatihan juga memiliki dampak psikologis karena karyawan terlibat langsung dengan pekerjaan. Karena dilaksanakan di lingkungan yang nyata, metode ini terbagi menjadi dua, yaitu:

a. Formal

Pemimpin perusahaan menunjuk karyawan senior untuk memberikan pelatihan.

Selanjutnya, peserta pelatihan melaksanakan pekerjaan seperti apa yang dilakukan oleh karyawan senior.

b. Informal

Pemimpin perusahaan menugaskan peserta pelatihan untuk mengamati pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan senior, kemudian peserta diberikan kesempatan untuk langsung mempraktekkannya.

Kelebihan metode ini adalah peserta dapat terlibat secara langsung dalam aktivitas operasional sehari-hari, sedangkan kelemahannya adalah pelaksanaan pelatihan seringkali tidak terstruktur (tidak sistematis) dan kurang efektif terutama jika pelatih belum memiliki pengalaman yang memadai.

2. Vestibule

Vestibule merupakan pelatihan yang tidak diberikan oleh pemimpin langsung atau pegawai, melainkan pelatih khusus (*trainer specialist*). Salah satu bentuk vestibule

adalah simulasi, yaitu peniruan dari karakteristik atau perilaku tertentu dari situasi nyata sehingga peserta dapat mempraktikannya. Dengan demikian, ketika kembali ke tempat kerjanya, peserta diharapkan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan hasil pelatihan tersebut.

3. *Apprenticeship*

Sistem magang digunakan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang relatif tinggi. Program ini umumnya mengkombinasikan antara on the job training dengan pengalaman sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Kursus Keahlian (*specialist course*)

Merupakan bentuk pelatihan yang menyerupai Pendidikan formal. Seperti kursus bahasa Inggris, akuntansi, manajemen, dan kepemimpinan. Biasanya disusun dalam bentuk program pembelajaran mandiri, sehingga peserta dapat menyesuaikan kecepatan belajarnya sesuai dengan kemampuan masing-masing.

2.1.2.7 Indikator Pelatihan

Terdapat 5 indikator pelatihan (Garry Dessler, 2017), diantaranya:

1. Instruktur: mengingat pelatihan umumnya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, maka pelatih yang dipilih harus memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, serta bersikap professional dan kompeten.
2. Peserta pelatihan harus diseleksi berdasarkan persyaratan dan kualifikasi tertentu.
Selain itu, peserta juga diharapkan memiliki motivasi yang tinggi dalam mengikuti pelatihan.

3. Metode pelatihan harus mampu menjamin efektifitas pelatihan sumber daya manusia, dengan mempertimbangkan kesesuaian antara jenis materi dan kemampuan peserta.
4. Materi atau kurikulum yang diberikan harus disusun sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang ingin dicapai oleh perusahaan.
5. Tujuan pelatihan, pelatihan harus memiliki tujuan yang jelas, terutama dalam penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan menetapkan sasaran, serta hasil yang diharapkan. Tujuan pelatihan harus disampaikan terlebih dahulu kepada peserta, agar peserta memahami arah dan manfaat pelatihan yang diikuti.

2.1.3 Pengembangan Karier

Meskipun pekerjaan dan pemilihan kerja yang dilakukan seseorang selama karirnya, sebagian besar ditentukan pada kekuatan-kekuatan individu, organisasi, dan kekuatan eksternal (seperti masyarakat, keluarga, dan sistem pendidikan) juga memainkan peran. Individu didorong untuk melakukan pemilihan pekerjaan tertentu oleh keterampilannya, pengetahuan, kemampuan, sikap, nilai, kepribadian, dan situasi kehidupan. Organisasi menyediakan pekerjaan dan informasi, serta kesempatan dan keterbatasan yang mungkin dikejar seseorang di luar pekerjaan di masa yang akan datang.

Dalam bisnis dunia kerja yang terus bertransformasi, karir seharusnya lebih banyak dibentuk oleh individu dari pada organisasi. Untuk itu, karyawan perlu mengembangkan kemampuan dan keterampilan baru daripada bergantung pada dasar pengetahuan yang tetap. Hal ini berasal dari kebutuhan organisasi untuk lebih tanggap

terhadap peningkatan pelayanan konsumen dan kualitas produk yang terus mengalami pengembangan.

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karier

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2002, Pengembangan merupakan kegiatan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah serta teori yang telah terbukti kebenarannya guna meningkatkan fungsi, manfaat, dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru.

Pengembangan juga diartikan sebagai upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, terencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan sebagai bekal untuk mengembangkan diri sendiri demi mencapai kualitas, martabat, dan kemampuan manusia yang optimal dan pribadi mandiri (Iskandar, 2018).

Pengembangan merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghadapi berbagai tugas (Riana & Imam, 2017). Pengembangan karir mencakup peningkatan pribadi yang dilakukan individu untuk mencapai rencana karirnya dan hal ini menjadi tanggung jawab karyawan tersebut, sementara manajer dan departemen SDM berperan dalam membantu perencanaan serta menyediakan jalur pengembangan karir tersebut (Rivai & Sagala, 2013).

Pengembangan karir juga dapat dimaknai sebagai berbagai aktivitas yang dilakukan karyawan untuk mendukung pencapaian karir di masa depan dalam perusahaan agar dapat mengembangkan potensi secara maksimal sehingga dengan tanggung jawab yang diberikan mampu mendorong karyawan untuk memaksimalkan kinerja (Mangkunegara, 2017).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan yang bertujuan mengembangkan potensi pegawai agar dapat menempati posisi yang lebih tinggi serta mewujudkan rencana karir dimasa mendatang.

2.1.3.2 Tujuan Pengembangan Karier

Tujuan utama dalam pengembangan karir adalah meningkatkan kinerja karyawan agar lebih efektif dan efisien, sehingga mampu memberikan hasil yang memuaskan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu, terdapat beberapa tujuan lain dari pengembangan karir diantaranya sebagai berikut.

1. Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Pengembangan karir dapat mendorong karyawan dan organisasi yang ada di perusahaan dalam mencapai tujuan.
2. Mewujudkan kesejahteraan pegawai. Perusahaan membantu karyawan dalam merencanakan karir salah satunya dengan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan hubungan yang baik antar karyawan agar menumbuhkan loyalitas tinggi terhadap perusahaan.

3. Membantu karyawan mengenali potensi diri. Dalam pengembangan karir, karyawan dapat memahami kemampuan dan potensi yang dimiliki untuk menempati posisi tertentu sesuai dengan keahlian masing-masing.
4. Memperkuat hubungan antar karyawan dan perusahaan. Pengembangan karir juga dapat menciptakan hubungan yang lebih baik serta memperkuat hubungan antar karyawan dan perusahaan.
5. Memnunjukkan tanggung jawab sosial. Pengembangan karir dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan kompetitif secara sehat sehingga kesejahteraan karyawan meningkat.
6. Mendukung pelaksanaan program perusahaan. Pengembangan karir membantu perusahaan dalam menjalankan berbagai program guna mencapai suatu target yang telah ditetapkan.
7. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian. Pengembangan karir dapat menekan tingkat perpindahan karyawan serta meningkatkan efisiensi biaya tenaga kerja.
8. Mendorong pemikiran jangka panjang. Pengembangan karir memerlukan waktu yang cukup lama karena penempatan jabatan profesional dan manajerial harus disesuaikan dengan persyaratan dan kualifikasi yang dimiliki karyawan.

Sementara itu, Tujuan dari pengembangan karir (Sutrisno, 2019) adalah sebagai berikut.

1. Memberikan kejelasan arah karir karyawan dalam lingkungan organisasi;
2. Meningkatkan daya tarik organisasi bagi karyawan yang berkualitas;

3. Mempermudah manajemen dalam menyelenggarakan program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam pengambilan keputusan terkait karir serta perencanaan sumber daya manusia yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi;
4. Memudahkan administrasi pergerakan karyawan, baik dalam hal promosi, rotasi maupun demosi jabatan.

2.1.3.3 Manfaat Pengembangan Karier

Pengembangan karir memberikan manfaat bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi perusahaan. Manfaat pengembangan karir (Rivai, 2017) adalah:

1. Menyelaraskan strategi organisasi dengan kebutuhan tenaga kerja internal.
2. Mempersiapkan karyawan yang berpotensi untuk dipromosikan.
3. Memudahkan penempatan karyawan untuk tugas keluar negeri.
4. Mendukung pengelolaan keberagaman tenaga kerja.
5. Mengurangi tingkat pergantian karyawan.
6. Menyaring potensi karyawan.
7. Mengurangi penumpukan tenaga kerja pada posisi tertentu.
8. Memenuhi kebutuhan karyawan.
9. Membantu perencanaan tindakan secara afirmatif dalam organisasi.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pengembangan Karier

Faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut (Rivai & Sagala, 2013):

1. Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya untuk dipertimbangkan.

2. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan terhadap karyawan terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan waktu yang dihabiskan dalam berkerja.

Jaringan kerja

Jaringan kerja mengacu pada upaya memperoleh exposure di luar perusahaan. Mencakup hubungan pribadi dan profesional. Jaringan ini sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

3. Kesetiaan terhadap organisasi

Tingkat loyalitas yang rendah sering ditemukan pada lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Kondisi serupa juga terjadi pada kalangan profesional dimana loyalitas utama lebih ditunjukkan pada profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*turnover*) biasanya perusahaan meningkatkan loyalitas melalui pemberian gaji dan

tunjangan yang kompetitif serta penerapan praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.

4. Pembimbing dan sponsor

Keberadaan pembimbing dan sponsor sangat membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan arahan dan saran kepada karyawan terkait pengembangan karir, dan umumnya berasal dari dalam perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karir karyawan.

5. Peluang untuk berkembang

Karyawan perlu diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karir yang dimilikinya.

2.1.3.5 Indikator Pengembangan Karier

Indikator pengembangan karir terdiri atas beberapa hal yaitu sebagai berikut.

1. Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu pertimbangan bagi perusahaan dalam mengembangkan karir karyawan, semakin tinggi tingkat pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula peluang untuk memperoleh peningkatan karir. Sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan menjadi kendala dalam pengembangan karirnya.

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mendukung peningkatan karir di masa mendatang.

3. Mutasi

Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang memiliki tingkat atau posisi yang setara.

4. Promosi Jabatan

Promosi dalam manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai peningkatan posisi karyawan ke jabatan yang lebih tinggi.

5. Masa Kerja

Masa kerja adalah jangka waktu yang ditentukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

2.1.3.6 Penilaian Pengembangan Karier

Seseorang dinilai layak memperoleh pengembangan karir apabila telah memenuhi sejumlah kriteria sebagai berikut (Harras et al., 2020).

1. Tingkat pengetahuan, yaitu menilai sejauh mana pengetahuan pekerjaan bermanfaat bagi kemajuan organisasi, seperti ide, konsep, dan gagasan.
2. Tingkat kompetensi menilai sejauh mana keahlian pegawai dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Tingkat pengalaman, dapat dilihat dari profesionalitas dalam bekerja. Hal ini mencakup sikap dan kompetensinya sejalan dalam memajukan organisasi, seperti ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas serta dapat diandalkan.

4. Tingkat kontribusi menilai akumulasi dari hasil kerja dan pencapaian yang memberikan kontribusi terhadap keberlangsungan dan perkembangan organisasi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi, serta organisasi. Baik atau buruknya kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai sesuai harapan atau target.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan ataupun yayasan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain pelaku organisasi atau lembaga adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, perilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya. Dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja (*performance*) masing-masing berbeda. Berikut beberapa pengertian kinerja karyawan menurut beberapa ahli yaitu sebagai berikut.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

“The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them completely with their responsibilities with the expected results” (Garry

Dessler, 2017). Yang telah diterjemahkan oleh Paramitha Rahayu (2012: 18) kinerja dapat diartikan sebagai kesediaan individu atau kelompok orang untuk melaksanakan suatu kegiatan dengan tanggung jawab yang dimiliki, sehingga menghasilkan hasil sebagaimana yang diharapkan.

“Performance is the action and results achieved by workers, where performance is the outcome of work, because it provides a strong relationship with the strategic objectives of the organization.” (Kinerja adalah tindakan dan hasil yang dicapai oleh pekerja. Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan, yang memiliki keterkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi) (Verianto, 2018).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai mencakup kemampuan potensi (IQ 110-120), didukung oleh pendidikan yang sesuai dengan jabatan dan keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Kondisi tersebut akan memudahkan dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, penempatan pegawai harus sesuai dengan keahliannya (*the right man in place, the man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Memotivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai untuk bertindak secara terarah dalam mencapai tujuan organisasi.

Terdapat faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan (Sutrisno, 2019) yaitu:

1. Efektivitas dan efisiensi

Kinerja organisasi diukur melalui tingkat efektivitas dan efisiensi. Suatu kegiatan dikatakan efektif apabila mampu mencapai tujuan dan dikatakan efisien apabila pelaksanaannya memberikan hasil yang memuaskan sebagai pendorong tercapainya tujuan.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, pembagian wewenang dan tanggung jawab dilakukan secara jelas tanpa adanya tumpang tindih. Setiap karyawan memahami hak dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi. Kejelasan tersebut akan mendukung peningkatan kinerja.

3. Disiplin

Disiplin mencerminkan sikap hormat karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Tingkat disiplin, baik atasan maupun bawahan akan memengaruhi kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok meningkat.

4. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan kemampuan berpikir dan kreativitas dalam menghasilkan ide untuk merencanakan sesuatu yang mendukung tujuan organisasi. Inisiatif karyawan menjadi pendorong kemajuan yang berdampak pada kinerja.

Sikap mental juga berperan penting, yaitu kesiapan secara psikologis dan fisik, pemahaman tentang tujuan kerja, serta kemampuan memanfaatkan dan menciptakan kondisi kerja yang mendukung pencapaian kinerja secara maksimal.

2.1.4.3 Pengukuran Kinerja

Peningkatan kualitas organisasi perlu didukung oleh adanya standar atau ukuran untuk menilai apakah kinerja organisasi tersebut sudah baik atau belum. Terdapat lima indikator kinerja yang dapat digunakan sebagai alat ukur (T.R Mitchell dalam (Soedarsono, 2018) sebagai berikut.

1. *Quality of work* (kualitas pekerjaan), yaitu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pekerjaan telah memenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi dan harapan yang ditetapkan.
2. *Promptness* (kecepatan/ketepatan), menggambarkan waktu yang dibutuhkan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. *Initiative* (inisiatif), menunjukkan sikap proaktif seseorang terhadap pekerjaannya, seperti mencari, menemukan, dan mengembangkan cara-cara yang efektif untuk mencapai hasil yang optimal.
4. *Capability* (kemampuan), potensi yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

5. *Communication* (komunikasi), kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan rekan sekerja maupun lingkungan kerja untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Selanjutnya, Lensu (2018) menjelaskan bahwa indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan beberapa indikator sebagai berikut.

1. Indikator masukan (*inputs*), adalah segala sesuatu yang diperlukan agar kegiatan dapat berjalan dan menghasilkan keluaran, seperti dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundangan-undangan, dan sebagainya.
2. Indikator keluaran (*outputs*), adalah hasil langsung yang diperoleh dari suatu kegiatan yang bersifat fisik maupun nonfisik.
3. Indikator hasil (*outcome*), adalah hasil yang menunjukkan berfungsinya kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
4. Indikator manfaat (*benefit*), adalah hasil yang berkaitan dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
5. Indikator dampak (*impact*), adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap berbagai aspek berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Melalui pengukuran kinerja tersebut, perusahaan dapat mengetahui apakah kinerja karyawan telah sesuai dengan harapan atau belum, sehingga dapat dilakukan upaya perbaikan dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

2.1.4.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja berkembang di bawah pengaruh konsep MBO (Management by Objectives). Pendekatan ini sering disebut sebagai penilaian yang berorientasi pada

hasil, karena didasarkan pada tujuan serta evaluasi terhadap pencapaian hasil tersebut. Penilaian umumnya mencakup keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga masih digunakan, meskipun dalam beberapa sistem telah digantikan oleh penilaian berbasis kompetensi (*competency rating*).

Seperti yang dikemukakan oleh *Advisory Conciliation and Arbitration Service* (ACAS), penilaian secara dilakukan secara berkala untuk mencatat kebutuhan kinerja, potensi, dan pengembangan karyawan. Penilaian juga menjadi sarana untuk meninjau secara menyeluruh tentang isi, beban, dan volume kerja sekaligus mengevaluasi selama periode pelaporan serta menetapkan tujuan untuk periode berikutnya.

“Appraisals can help to improve employees, job performance by identifying strengths and weaknesses and determining how their strengths may be best utilized within the organization and weaknesses overcome (Armstrong, 2018).” (Penilaian dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta menentukan cara terbaik dalam memanfaatkan kelebihan dan kelemahan tersebut di dalam organisasi). Menurut Levinson menyatakan bahwa penilaian kinerja seharusnya tidak dipandang sebagai sekedar teknik melainkan sebagai suatu proses yang melibatkan orang dan data, sehingga keseluruhan proses perlu diperhatikan secara menyeluruh. Ia juga menegaskan bahwa penilaian kinerja sering kali belum dianggap sebagai fungsi normal manajemen serta tujuan individu belum sepenuhnya selaras dengan tujuan organisasi.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi dapat diartikan sebagai batas yang membedakan atau mengelompokkan suatu keberadaan. Sementara itu, indikator merupakan variabel yang dapat digunakan untuk menilai suatu kondisi atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Indikator tidak selalu menjelaskan kondisi secara menyeluruh tetapi sering kali hanya memberikan petunjuk atau gambaran umum sebagai dasar perkiraan.

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori (Mangkunegara, 2017), sebagai berikut.

1. Kualitas kerja

Dimensi kualitas kerja diukur melalui tiga indikator, yaitu:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kesesuaian

2. Kuantitas kerja

Dimensi kualitas kerja diukur dengan dua indikator, yaitu:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

2. Tanggung Jawab

Dimensi tanggung jawab diukur melalui dua indikator, yaitu:

- a. Hasil kerja
- b. Pengambilan keputusan

3. Kerja sama

Dimensi kerjasama diukur dengan dua indikator, yaitu:

- a. Hubungan kerja
- b. Kekompakan

4. Inisiatif

Dimensi inisiatif diukur dengan dua indikator, yaitu:

- a. Mewujudkan kreativitas
- b. Berpikir positif

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki lima dimensi utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar penyusunan penelitian ini. Tujuannya untuk mengetahui hasil-hasil yang telah diperoleh peneliti sebelumnya. Kajian yang digunakan berfokus pada etos kerja, pelatihan, dan pengembangan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini tabel penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Peneliti, Judul	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Butarbutar, Efendi, Simatupang, dan Sianturi (2021) Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Sari Asih Nusantara Pematangsari	Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penulis sama- sama meneliti mengenai Etos Kerja dan Kinerja	Tempat atau objek penelitian nya tidak sama, terdapat variabel judul yang berbeda yaitu tidak memasukan variabel pelatihan dan pengemba- ngan karir	Jurnal Manaje- men Vol. 7, Nomor 1
2.	Nurjaya, Denok Sunarsi, Aidil Amin Efendy, Arga Teriyan, Gunartin (2022) Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kota Bogor	Etos kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Penulis sama- sama meneliti mengenai Etos Kerja	Tempat atau objek penelitian nya tidak sama, terdapat varibel yang berbeda yaitu Disiplin Kerja	Jurnal Revitalisasi Jurnal Ilmu Manaje- men Vol. 06, Nomor 3

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3	Farida, Muhammad Naim (2021) Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Kota Parepare	Pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Kota Parepare	Penulis sama-sama meneliti mengenai Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Kinerja	Tempat atau objek Penelitian-nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Etos Kerja	Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 2, Nomor 2
4.	Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Jissho Medan Rismaja Putra (2020)	Etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pengurus di Yayasan Jissho Medan	Penulis sama-sama meneliti mengenai Etos Kerja dan Kinerja Karyawan	Tempat atau objek penelitiannya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Pelatihan dan Pengembangan karir	JIME (<i>Journal of Industrial and Manufacture Engineering</i>), Vol. 4, No 2
5.	Muhammad Dedi Syahputra, Hasrudy Tanjung (2020) Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	Secara simultan kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Penulis sama-sama meneliti Pelatihan dan Pengembangan Karir serta Kinerja Karyawan	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Kompetensi dan Etos Kerja	Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 3, No. 2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6.	Bella Selviana, Sabeli Aliya (2023) The Influence of Work Ethic and Career Develoment on PT Employee Performance Semen Batu Raja TBK Palembang	Etos kerja dan pengembngan karir secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Penulis sama- sama meneliti Etos Kerja, Pengemba- ngan Karir dan Kinerja Pegawai	Tempat atau objek penelitian- nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Etos Kerja	Jurnal Ekonomi Vol. 12, No. 4
8.	Paulina Barrung, Mesta Limbong, Tersicius Sunaryo (2021) Pengaruh Etos Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Kristen Tagari	Etos kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpegaruh positif terhadap kinerja karyawan	Penulis sama- sama meneliti mengenai Etos Kerja dan Kinerja Pegawai	Tempat atau objek penelitian- nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Kepuasan Kerja, Pelatihan, dan Pengemba- ngan Karir	Jurnal Pendidikan Tambusai Vol. 5, No. 2
9.	Sasthya Yudha Arrizky, Wasis Budiarto, Indra Prasetyo (2021) Pengaruh Disiplin Kerja, Etos Kerja, Dan Pelatihan	Disilin kerja, etos kerja, dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh postif teradap kinerja karyawan	Penulis sama- sama meneliti mengenai Etos Kerja, Pelatihan, dan Kinerja Karyawan	Tempat atau objek penelitian- nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Disiplin	Jurnal Mitra Manaje- men (JMM Online) Vol. 5, No. 4

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Brataco Cabang Surabaya			kerja dan Pengembangan Karir	
10.	Irsan Yasdianto, Luis Marsinah, Fakry Zamzam (2020) Pengaruh Etos Kerja, Motivasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Departemen Asset & Office Management PT. Semen Baturaja (Persero) TBK	Etos kerja, motivasi, dan iklim kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja departemen Asset & Office Management PT Semen Baturaja (Persero) TBK	Penulis sama-sama meneliti mengenai Etos Kerja dan Kinerja	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Motivasi, Iklim Organisasi	Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Ekonomi Syariah Vol. 6, No. 1
11.	Ervina Junita, Dasa Rahardjo Soesanto (2023) Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Jin Hee Indonesia,	Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Penulis sama-sama meneliti mengenai Pelatihan, Pengembangan Karir dan Kinerja	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Etos Kerja	Jurnal Penelitian Manajemen

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kabupaten Tangeran				
12.	Liliani Veronica, Sulistyo Seti Utami (2021) Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Rejang Lebong	Etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai	Penulis sama- sama meneliti mengenai Etos Kerja dan Kinerja Pegawai	Tempat atau objek penelitian- nya tidak sama, terdapat variable yang berbeda yaitu Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi	Jurnal Taraadin Vol. 2, No. 2
13.	Tsalis Baiti Nur Andayani, Henri Hirawati (2021) Pengaruh Pelatihan, Dan Pengembang- an Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. POS Indonesia Cabang Kota Magelang	Pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karawan, sedangkan Pengembangan Karir secaraparsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Penulis sama- sama meneliti mengenai Pelatihan dan Pengembang- an Karir	Tempat atau objek penelitian- nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Etos Kerja	Jurnal Ilmiah Manaje- men Ubhara Vol. 3, No. 2
14.	P. Elisia Sukma Dewi, P. Indah	Pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh	Penulis sama- sama meneliti mengenai Pelatihan dan	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama	Jurnal Manaje- men Dan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Rahmawati (2020) Pelatihan Dan Pengembangan Karir Karyaan Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Pengembangan Karir		Bisnis Vol. 2, No. 2
15.	Iir Abdul Haris, Rival Achmadi, Rizma Kartika, Sarah Fadilah Zein, Silvi Rahmadani, Siti Hanita, Zahra Zaharani Yusuf (2020) Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja karyawan PT Bank Danamon Indonesia TBK	Rekrutmen, pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Penulis sama-sama meneliti mengenai Pelatihan dan Pengembangan Karir	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama	Jurnal Ilmiah Nasional Vol. 2, No. 3
16.	Putu Suwidia, Wayan Ardani, Made Widani (2023) Pengaruh Pelatihan Kerja,	Pelatihan Kerja, Kompensasi Finansial dan pengembangan karir secara bersama-sama	Penulis sama-sama meneliti mengenai Pelatihan, Pengembangan Karir, dan	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama, terdapat variable	Jurnal Manajemen dan Sumber daya Vol. 2, No. 2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kompensasi Finansial Dan Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan	berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Kinerja Karyawan	yang berbeda yaitu Etos Kerja	
17.	Indra D. Manopo, Rosalina A. M. Koleangan, Yantje Uhing (2021) Pengaruh Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Unilever Indonesia TBK di Manado	Secara simultan pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Unilever Indonesia TBK di Manado	Peneliti sama-sama meneliti mengenai Pelatihan dan Pengembangan Karir	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama	Jurnal EMBA Vol. 9, No. 1
18.	Vania Yuswanto Teja, Adrie Oktavio (2022) Pengaruh Motivasi Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Bhineka Life	Pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Peneliti sama-sama meneliti mengenai pelatihan dan pengembangan karir	Tempat atau objek penelitian-nya tidak sama	Jurnal Manajemen Vol. 12, No. 2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Indonesia Di Jakarta				
19.	Putra Arif Simanjuntak (2020) Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja, Sikap Kerja Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan	Secara bersama-sama terdapat pengaruh positif dan signifikan etos kerja, kepuasan kerja, sikap kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai	Peneliti sama- sama meneliti mengenai Etos Kerja	Tempat atau objek penelitian- nya tidak sama, terdapat variable yang berbeda yaitu Kepuasan Kerja, Sikap Kerja, dan Motivasi Kerja	Jurnal Magister Manaje- men, Vol. 2, No. 1
20.	Intan Maharani, Suryono Efendi (2017) Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerja- an Republik Indonesia	Budaya organisasi, komitmen organisasi, kompensasi, dan etos kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Ketenagakerja- an Republik Indonesia	Peneliti sama- sama meneliti mengenai Etos Kerja	Tempat atau objek penelitian- nya tidak sama, terdapat variabel yang berbeda yaitu Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi	Jurnal Ilmu Manaje- men, Vol. 13, No. 2

Sumber: Berbagai penelitian terdahulu

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan tentu mengharakan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkannya, seluruh proses dalam perusahaan harus dijalankan dengan baik. Dalam hal ini, sumber daya manusia merupakan faktor utama yang berperan sebagai penggerak dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik, maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mencapai target yang telah ditentukan. Oleh karena itu, etos kerja, pelatihan, dan pengembangan karir menjadi aspek penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Etos kerja yang baik dalam instansi dapat membantu karyawan memahami cara menjalankan tugas dengan tepat. Etos kerja mencerminkan perasaan, pembicaraan serta tindakan manusia yang bekerja di dalam instansi. Dengan demikian, seluruh perilaku di dalam instansi, termasuk cara berpikir, bersikap dan bertindak laku dipengaruhi oleh etos kerja yang berlaku.

Berdasarkan penelitian terdahulu, etos kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Nurjaya et al., 2021). Penelitian lain menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Veronica, 2022). Hasil serupa juga menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Pipit, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan etos kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja.

Selain etos kerja, pelatihan juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja. Pelatihan merupakan rangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, baik karyawan baru maupun yang sudah bekerja (Garry Dessler, 2017).

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Vania & Adrie, 2019). Namun, terdapat pula penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Syahputra & Tanjung, 2020). Penelitian lain kembali menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kinerja karyawan (Ardhi, 2021).

Secara umum, pelatihan memiliki kecenderungan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan akan berdampak pada peningkatan kinerja.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir. Pengembangan karyawan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan agar menjadi lebih baik dari sebelumnya, sekaligus persiapan untuk promosi karyawan ke jenjang yang lebih tinggi. Pengembangan karir merupakan proses dimana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman untuk menunjang keberhasilan dalam pekerjaan saat ini maupun di masa depan (Kaswan, 2017).

Berdasarkan penelitian terdahulu, pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Sudrajat, 2020). Penelitian lain juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Farida & Naim, 2021).

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pengembangan karir akan berdampak pada peningkatan kinerja.

Bedasarkan berbagai hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa etos kerja, pelatihan, dan pengembangan karir merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan pernyataan yang dirumuskan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban atau kesimpulan sementara terhadap permasalahan penelitian yang kebenarannya masih perlu dibuktikan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah etos kerja, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh secara stimultan terhadap kinerja karyawan Laksana Baru Swalayan Majenang.