

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Grand Theory**

Penelitian ini menggunakan variabel Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai. Grand teori Human Capital Theory atau Teori Modal Manusia. Human Capital Theory atau Teori Modal Manusia pertama kali diperkenalkan secara sistematis oleh Gary S. Becker pada tahun 1964. Teori ini berangkat dari pandangan bahwa manusia bukan hanya sebagai tenaga kerja biasa, tetapi juga merupakan aset produktif yang dapat ditingkatkan nilainya melalui investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan. Dengan kata lain, individu memiliki modal yang dapat dikembangkan, dan modal tersebut dikenal sebagai *human capital* atau modal manusia.

Menurut Becker, modal manusia mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut lain yang diperoleh seseorang melalui proses pembelajaran formal dan informal yang dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Teori ini menjelaskan bahwa investasi dalam pelatihan kerja dan pengembangan karir akan memberikan manfaat jangka panjang baik bagi individu maupun organisasi. Bagi individu, investasi ini meningkatkan kompetensi, daya saing, dan potensi penghasilan. Bagi organisasi, peningkatan modal manusia akan berdampak positif terhadap efisiensi kerja, kualitas layanan, dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Pelatihan kerja dan pengembangan karir merupakan dua bentuk investasi strategis yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan kerja bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis maupun non-teknis pegawai agar dapat menjalankan tugas dengan lebih baik. Sementara itu, pengembangan karir memberikan ruang bagi pegawai untuk tumbuh secara profesional melalui promosi, rotasi kerja, mentoring, dan perencanaan karir yang jelas.

Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh tingkat modal manusia yang dimiliki. Semakin tinggi tingkat pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman seorang pegawai, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, investasi dalam modal manusia melalui pelatihan kerja dan pengembangan karir dipandang sebagai langkah penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kinerja pegawai. Human Capital Theory menjadi dasar teoritis yang kuat untuk menjelaskan hubungan antara pelatihan kerja, pengembangan karir, dan kinerja pegawai. Teori ini menekankan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas bukan terjadi secara tiba-tiba, melainkan merupakan hasil dari proses investasi berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi.

## **2.2 Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan organisasi (Leunufna & Rahayu, 2025). Kinerja ini mencakup segala aktivitas yang dilakukan oleh pegawai dalam upayanya mencapai tujuan organisasi, yang diukur berdasarkan hasil yang dicapai, proses yang dilalui, serta kontribusi terhadap tujuan bersama (Atmaja & Mahargiono, 2024). Kinerja pegawai tidak hanya berhubungan dengan seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dengan seberapa baik pekerjaan tersebut diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Akbari & Tumanggor, 2025).

Kinerja pegawai adalah hasil dari interaksi antara kemampuan individu dan usaha yang diberikan dalam menjalankan tugas pekerjaan (Umiyati et al., 2025). Mereka menekankan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan pegawai, tetapi juga oleh motivasi dan usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, kinerja pegawai adalah suatu proses dinamis yang bergantung pada faktor internal (seperti keterampilan dan motivasi) serta faktor eksternal (seperti dukungan dan lingkungan kerja) (Purwito et al., 2025).

Kinerja pegawai sebagai kontribusi yang diberikan oleh individu terhadap tujuan organisasi melalui penggunaan pengetahuan, keterampilan, dan upaya yang dimiliki (Pratiwi et al., 2025). Kinerja pegawai terbagi menjadi dua dimensi utama: kinerja tugas (task performance) dan kinerja kontekstual (contextual performance). Kinerja tugas mencakup pencapaian hasil kerja yang berhubungan langsung dengan pekerjaan yang ditugaskan kepada pegawai, sedangkan kinerja kontekstual mencakup aspek seperti keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi, sikap positif terhadap pekerjaan, kemampuan bekerja dalam tim, dan kontribusi terhadap budaya organisasi (Sahabuddin et al., 2024).

Kinerja pegawai mencakup hasil kerja yang diukur berdasarkan produktivitas, kualitas, ketepatan waktu, serta efisiensi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kinerja pegawai, menurutnya, juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal seperti keterampilan dan motivasi individu, maupun faktor eksternal seperti kondisi lingkungan kerja dan dukungan dari organisasi (Aji & Dinantara, 2024). Disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil dari berbagai faktor yang melibatkan kemampuan, usaha, motivasi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari seberapa baik kualitas pekerjaan tersebut, serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja pegawai harus mempertimbangkan berbagai dimensi, termasuk kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhinya

### **2.2.1 Faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam organisasi sesuai dengan peran, tanggung jawab, serta target yang telah ditentukan. Kinerja yang baik merupakan fondasi penting bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang

(Anggela et al., 2024). Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, baik yang bersifat internal maupun eksternal :

### **1. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang memengaruhi seseorang dalam menyelesaikan tugas dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen dan produktivitas kerja yang lebih baik.

### **2. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan non-fisik tempat pegawai bekerja, seperti pencahayaan, kebersihan, hubungan antarpegawai, dan dukungan manajerial. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman sehingga mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal.

### **3. Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan kerja berfungsi untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan produktivitas serta efektivitas kerja karena pegawai dibekali pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaannya. Proses ini juga berdampak terhadap kepuasan kerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

### **4. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan upaya organisasi untuk menyediakan jalur pertumbuhan profesional bagi pegawainya. Pengembangan karir yang terencana akan meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai karena mereka merasa diperhatikan dan memiliki peluang untuk maju.

Hal ini berdampak positif terhadap kinerja dan retensi pegawai dalam jangka panjang.

### **5. Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi sangat memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberi arahan yang jelas, serta menunjukkan empati akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih maksimal dan loyal terhadap organisasi.

### **6. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merujuk pada tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan tanggung jawab, ketepatan waktu, serta ketaatan terhadap sistem kerja yang sudah ditentukan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

#### **2.2.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi sejauh mana seorang pegawai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Manurung et al., 2024). Penilaian ini tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial yang strategis (Aji & Dinantara, 2024). Penilaian kinerja bertujuan untuk memberikan umpan balik yang objektif kepada pegawai, sekaligus sebagai alat pengendali manajemen dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi (Putri et al., 2025). Secara umum, tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

#### **1. Menilai Pencapaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja membantu organisasi dalam mengetahui sejauh mana pegawai telah memenuhi target dan indikator kerja yang telah ditetapkan.

Hal ini berguna untuk mengevaluasi hasil kerja secara kuantitatif dan kualitatif.

## **2. Memberikan Umpan Balik dan Pengembangan**

Melalui penilaian kinerja, atasan dapat memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai kekuatan dan kelemahan mereka. Umpan balik ini penting untuk pengembangan pribadi, peningkatan kompetensi, dan perencanaan pelatihan kerja di masa depan.

## **3. Dasar Pengambilan Keputusan Manajerial**

Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar dalam berbagai keputusan sumber daya manusia, seperti promosi, mutasi, pemberian insentif, penghargaan, serta pemutusan hubungan kerja secara objektif dan adil.

## **4. Menentukan Kebutuhan Pelatihan**

Hasil penilaian dapat menunjukkan area kerja atau keterampilan yang masih lemah dan perlu ditingkatkan melalui program pelatihan atau pengembangan karir.

## **5. Meningkatkan Kinerja Organisasi**

Dengan melakukan penilaian secara berkala dan sistematis, organisasi dapat menjaga dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan melalui perbaikan berkelanjutan di semua level pekerjaan.

## **6. Menciptakan Transparansi dan Akuntabilitas**

Penilaian kinerja menciptakan sistem yang transparan dan akuntabel dalam pengelolaan SDM. Pegawai memahami indikator dan standar yang digunakan untuk menilai mereka, sehingga lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal.

### 2.2.3 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator pengukuran Kinerja adalah sebagai berikut :

1. Jumlah tugas atau proyek yang diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.  
yaitu seberapa banyak pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh pegawai dalam batas waktu tertentu. Semakin banyak tugas yang diselesaikan dengan baik, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas pegawai.
2. Kualitas pekerjaan (akurasi, ketepatan waktu, dll).  
Yaitu unsur akurasi, ketepatan waktu, serta ketelitian dalam menyelesaikan tugas. Kinerja tidak hanya dilihat dari banyaknya tugas yang diselesaikan, tetapi juga dari mutu hasil kerja tersebut. Kualitas pekerjaan mencerminkan profesionalisme dan kemampuan teknis pegawai dalam memenuhi standar organisasi.
3. Tingkat kepuasan atasan terhadap hasil kerja.  
Yaitu penilaian subjektif dari pimpinan terhadap performa pegawai. Indikator ini penting karena sering kali atasan menjadi pihak yang paling memahami proses kerja dan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam kesehariannya. Kepuasan atasan dapat mencakup aspek tanggung jawab, komunikasi, inisiatif, dan keandalan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Efisiensi penggunaan sumber daya dalam menyelesaikan tugas.  
Yaitu kemampuan pegawai dalam mengelola dan menggunakan sumber daya seperti waktu, tenaga, anggaran, dan peralatan secara optimal. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi biasanya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal namun tetap hemat dalam penggunaan sumber daya.
5. Pencapaian target atau standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.  
Yaitu sejauh mana pegawai mampu memenuhi atau bahkan melampaui target kerja yang telah dirancang sebelumnya. Target ini bisa berupa

kuantitas kerja, kualitas, atau capaian strategis lainnya yang menjadi acuan kinerja formal di lingkungan organisasi.

### **2.3 Pelatihan Kerja**

Pelatihan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan sumber daya manusia di organisasi (Bahri et al., 2024). Pelatihan tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga untuk membentuk sikap kerja yang positif, meningkatkan motivasi, serta menyesuaikan kompetensi pegawai dengan tuntutan pekerjaan yang semakin dinamis. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pelatihan kerja dipandang sebagai investasi strategis untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan (Wulansari & Tilova, 2024). Pelatihan kerja adalah upaya sistematis yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku pegawai agar mereka dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Pelatihan bertujuan memperbaiki performa karyawan dalam tugas-tugas yang sedang dijalankan atau untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan pekerjaan ke depan. Pelatihan kerja adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan teknis dan konseptual pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pelatihan dapat dilakukan melalui pendekatan on-the-job training maupun off-the-job training, tergantung pada tujuan dan kebutuhan organisasi. Pelatihan kerja adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir untuk mengembangkan keterampilan teknis pegawai, guna meningkatkan efisiensi kerja dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu (Gulo & Siregar, 2024).

Berdasarkan latar belakang tersebut maka disimpulkan pelatihan kerja merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Melalui pelatihan, pegawai dibekali dengan kompetensi yang relevan dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan organisasi, sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan serta



meningkatkan produktivitas kerja. Dengan kata lain, pelatihan kerja menjadi instrumen strategis dalam pengembangan sumber daya manusia guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### **2.3.1 Tujuan Pelatihan Kerja**

Pelatihan kerja adalah proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara lebih efektif dan efisien. (Arif & Sari, 2024) Pelatihan ini menjadi bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia, di mana organisasi berupaya menciptakan tenaga kerja yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan pekerjaan yang terus berkembang. Pelatihan kerja merupakan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya (Souhoka, 2024). Adapun tujuan dari pelatihan kerja meliputi:

1. Meningkatkan Kinerja Pegawai

Pelatihan membantu pegawai memahami tugas dan prosedur kerja dengan lebih baik, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan.

2. Menyesuaikan Pegawai dengan Perubahan Teknologi dan Sistem Kerja

Seiring perkembangan teknologi, pelatihan membantu pegawai untuk terus mengikuti perubahan dan menggunakan alat kerja modern secara optimal.

3. Mengurangi Kesalahan dalam Bekerja

Pelatihan yang baik akan memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan operasional yang dapat merugikan organisasi.

4. Meningkatkan Kepuasan dan Motivasi Kerja

Pegawai yang dibekali pelatihan akan merasa dihargai dan diberdayakan, sehingga berdampak positif terhadap motivasi dan loyalitas kerja.

### 5. Menyiapkan Pegawai untuk Jabatan yang Lebih Tinggi

Pelatihan juga bertujuan mempersiapkan pegawai dalam pengembangan karir agar siap menempati posisi atau tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

#### 2.3.2 Indikator Pelatihan Kerja

Indikator pengukuran yang digunakan pada variabel pelatihan kerja diantaranya :

##### 1. Frekuensi pelatihan yang diikuti

Yaitu seberapa sering pegawai terlibat dalam kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Semakin sering pegawai mengikuti pelatihan, maka semakin besar peluang terjadinya peningkatan kompetensi kerja.

##### 2. Durasi pelatihan.

Yaitu lamanya waktu pelatihan dilaksanakan. Durasi pelatihan dapat memengaruhi kedalaman materi yang diberikan dan tingkat pemahaman peserta. Pelatihan dengan durasi yang cukup memberikan kesempatan lebih besar bagi peserta untuk menyerap materi secara optimal dan mengembangkan keterampilan praktis.

##### 3. Jenis pelatihan (teknis, manajerial, soft skills, dll).

Yaitu pelatihan teknis, manajerial, maupun soft skills seperti komunikasi dan kepemimpinan. Variasi jenis pelatihan menunjukkan luasnya cakupan pengembangan kompetensi yang diberikan kepada pegawai, serta memperlihatkan upaya organisasi dalam meningkatkan kemampuan pegawai di berbagai aspek, baik yang bersifat operasional maupun strategis.

##### 4. Peningkatan keterampilan setelah mengikuti pelatihan.

Yaitu persepsi pegawai terhadap manfaat langsung dari pelatihan yang diikuti, khususnya dalam hal peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan tugasnya. Pelatihan yang efektif seharusnya mampu memberikan perubahan positif pada kapasitas individu.

5. Penerapan keterampilan yang diperoleh dalam pekerjaan.

Yaitu sejauh mana keterampilan yang diperoleh selama pelatihan dapat diimplementasikan dalam aktivitas kerja pegawai. Penerapan ini menjadi ukuran penting dari keberhasilan program pelatihan, karena pelatihan yang baik tidak hanya menghasilkan pengetahuan teoritis, tetapi juga mendorong perubahan perilaku kerja yang nyata.

## **2.4 Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan proses terencana yang dilakukan oleh individu dan organisasi untuk meningkatkan potensi, kompetensi, dan arah karir pegawai agar selaras dengan kebutuhan organisasi serta tujuan pribadi pegawai (Wp & Andi, 2024). Dalam manajemen sumber daya manusia, pengembangan karir menjadi bagian strategis untuk menciptakan tenaga kerja yang loyal, produktif, dan memiliki orientasi jangka panjang terhadap pertumbuhan organisasi (Hajiantinur & Sudarijati, 2024).

Pengembangan karir adalah proses yang berfokus pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja individu dalam rangka memperluas peluang kemajuan karir di masa depan (Utami et al., 2024). Pengembangan karir adalah upaya organisasi dalam membantu pegawai merencanakan dan mengelola perjalanan karier mereka secara sistematis (Sibarani & Dwiarti, 2024).

Berdasarkan teori tersebut disimpulkan pengembangan karir merupakan proses internal organisasi yang bertujuan untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi dengan potensi karyawan melalui program-program pelatihan, promosi, rotasi jabatan, dan perencanaan suksesi.

### **2.4.1 Tujuan Pengembangan Karir**

Tujuan pengembangan karir adalah untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengalaman kerja yang berkelanjutan, sehingga mereka mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi (Tamaka et al., 2024). Selain itu, pengembangan karir bertujuan

mempersiapkan karyawan untuk jabatan yang lebih tinggi, meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, serta mengurangi tingkat turnover karyawan (Ramadhan et al., 2024). Dengan adanya pengembangan karir, perusahaan dapat menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja masa depan dengan potensi internal yang dimiliki karyawan (Damo et al., 2024). Secara keseluruhan, pengembangan karir juga bertujuan untuk meningkatkan produktivitas organisasi dengan menciptakan sumber daya manusia yang lebih terampil, loyal, dan berdaya saing. Secara khusus, tujuannya adalah:

- a. Membantu pegawai mengenali potensi dan arah pengembangan diri.
- b. Meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai.
- c. Mempersiapkan pegawai untuk posisi yang lebih tinggi.
- d. Mengurangi tingkat turnover atau pergantian pegawai.
- e. Meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Pengembangan karir seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu itu sendiri maupun dari lingkungan organisasi tempat ia bekerja (Rustawan et al., 2024). Beberapa faktor yang memengaruhi keberhasilan pengembangan karir antara lain :

- a. Kemampuan dan kinerja individu: semakin tinggi kompetensi, semakin besar peluang berkembang.
- b. Ketersediaan program pelatihan dan pendidikan: organisasi yang menyediakan pelatihan akan mendorong kemajuan karir pegawai.
- c. Dukungan atasan dan lingkungan kerja: bimbingan dan mentoring sangat penting dalam perjalanan karir.
- d. Kebijakan organisasi: sistem promosi, rotasi jabatan, dan perencanaan suksesi memengaruhi peluang pengembangan karir pegawai.

### 2.4.3 Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengukuran yang digunakan pada variabel pengembangan karir diantaranya :

1. Adanya program pengembangan keterampilan profesional.  
Yaitu sejauh mana organisasi menyediakan pelatihan, workshop, atau kegiatan lain yang ditujukan untuk meningkatkan kompetensi profesional pegawai agar siap menghadapi tantangan pekerjaan yang semakin kompleks.
2. Kesempatan untuk promosi atau peran yang lebih besar.  
Yaitu peluang yang tersedia bagi pegawai untuk naik jabatan atau memperoleh tanggung jawab lebih besar dalam struktur organisasi. Adanya jalur promosi yang jelas akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan menunjukkan performa kerja terbaik.
3. Program mentoring atau pembinaan karir.  
Yaitu dukungan dari organisasi dalam bentuk bimbingan langsung dari atasan atau mentor untuk membantu pegawai mengembangkan potensi, menghadapi hambatan karir, dan memahami arah pengembangan karir yang sesuai. Program ini juga berperan dalam mempercepat adaptasi pegawai terhadap budaya organisasi dan tuntutan pekerjaan.
4. Penyusunan rencana karir individu dalam organisasi.  
Yaitu sejauh mana organisasi melibatkan pegawai dalam perencanaan karir jangka panjang, termasuk peta jenjang karir, pengembangan kompetensi, dan evaluasi berkala. Adanya perencanaan karir yang jelas membantu pegawai memahami posisi saat ini dan peluang masa depan dalam struktur organisasi.
5. Kepuasan karyawan terhadap peluang  
Yaitu persepsi pegawai terhadap ketersediaan, keadilan, dan efektivitas program pengembangan karir yang dijalankan organisasi. Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai merasa diperhatikan dan memiliki kesempatan untuk tumbuh secara profesional.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang sejenis dan relevan dijadikan sebagai bahan pembandingan dalam menganalisis penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Amely Leunufna, Rian Sri Rahayu	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan	Regresi Linier Sederhana	Hasil Penelitian ini menunjukan Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan. Pengembangan Karir (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan. Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian
2	Khozimah Akbari, Rahmayanti Tumanggor	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Citra Arafiq Medika (Rumah Sakit Citra Arafiq Kota Depok)	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian ini menunjukan pengaruh signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. pengaruh signifikan secara simultan pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian
3	Hesti Umiyati, Gono	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian tentang pengaruh pelatihan dan	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian

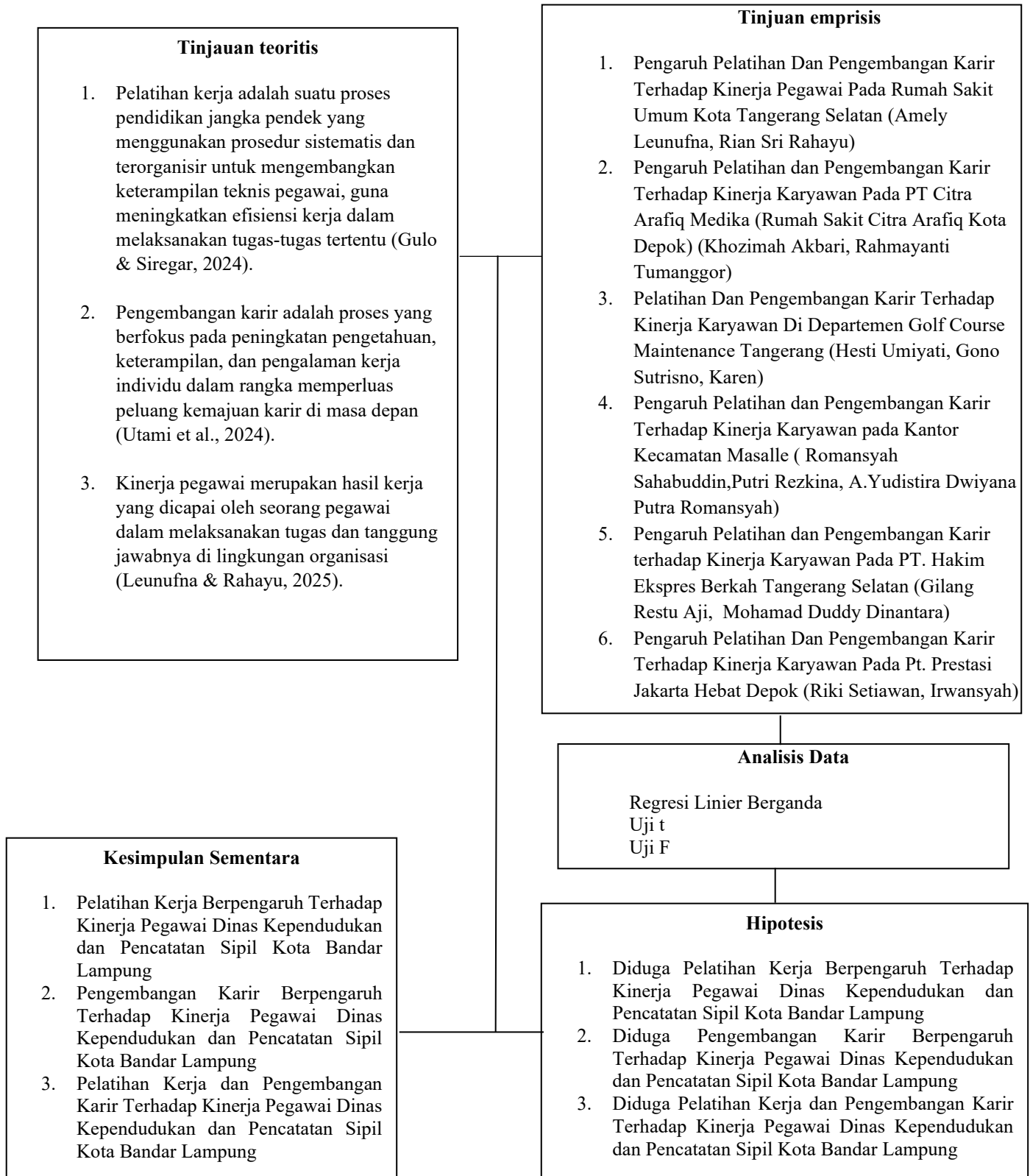
No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Sutrisno, Karen	Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Departemen Golf Course Maintenance Tangerang		pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Golf Course Maintenance Tangerang dalam pelatihan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kata lain apabila karyawan mengikuti program pelatihan maka akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak mengikuti pelatihan	sebelumnya terletak pada objek penelitian
4	Romansyah Sahabuddin, Putri Rezkina, A.Yudistira Dwiyan Putra Romansyah	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kecamatan Masalle	Regresi Linier Berganda	Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan yang efektif dan kesempatan pengembangan karir dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Rekomendasi bagi manajemen adalah untuk terus berinvestasi dalam program-program tersebut agar dapat meningkatkan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian
5	Gilang Restu Aji, Mohamad Duddy Dinantara	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hakim Ekspres Berkah Tangerang Selatan	Regresi Linier Berganda	Hasil pengujian secara parsial (Uji t) nilai signifikansi variabel Pelatihan (X1) sebesar $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan Pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Hakim Ekspres Berkah. Pada hasil	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
				<p>pengujian secara parsial (Uji t) nilai signifikansi variabel Pengembangan Karir (X2) sebesar <math>0,000 &lt; 0,05</math>, maka dapat disimpulkan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Hakim Ekspres Berkah. Pada hasil pengujian secara simultan (Uji f) nilai signifikansi variabel Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) sebesar <math>0,000 &lt; 0,05</math>, maka dapat disimpulkan Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Hakim Ekspres Berkah</p>	
6	Riki Setiawan, Irwansyah	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Prestasi Jakarta Hebat Depok	Regresi Linier Berganda	<p>Pengujian hipotesis secara parsial variabel Pelatihan (X1) diperoleh <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> (<math>7,451 &gt; 1,675</math>), dan nilai signifikansi <math>0,000 &lt; 0,05</math>. Artinya Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Uji hipotesis secara parsial variabel Pengembangan Karir (X2) diperoleh <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> (<math>10,378 &gt; 1,675</math>). Artinya Pengembangan Karir (X2) berpengaruh</p>	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian

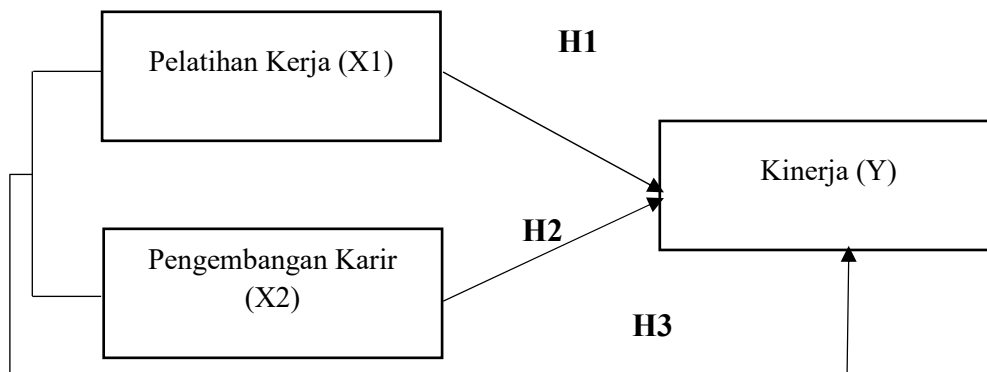


No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
				signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengujian hipotesis secara simultan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ( $58,666 > 3,179$ ), dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan (X1), dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).	

## 2.6 Kerangka Pikir



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**



**Gambar 2.2 Struktur Penelitian**

## **2.7 Pengembangan Hipotesis**

### **1. Pelatihan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja**

Pelatihan kerja merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi teknis maupun non-teknis pegawai melalui proses pembelajaran yang terencana dan sistematis. Program pelatihan yang disusun dengan baik memungkinkan pegawai untuk memahami tugas dan tanggung jawab secara lebih mendalam, mengurangi potensi terjadinya kesalahan dalam bekerja, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan sehari-hari (Ramadhan et al., 2024). Selain itu, pelatihan juga berfungsi sebagai sarana adaptasi terhadap perkembangan teknologi, perubahan sistem kerja, maupun tuntutan organisasi yang semakin dinamis. Dengan demikian, pelatihan kerja tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga berkontribusi pada pembentukan sikap kerja yang lebih profesional, disiplin, dan inovatif.

Pelatihan yang tepat dan relevan dapat memberikan dampak positif bagi individu maupun organisasi. Bagi pegawai, pelatihan mampu meningkatkan keterampilan, rasa percaya diri, serta komitmen terhadap pekerjaan. Pegawai yang terlatih cenderung lebih sigap dalam menghadapi tantangan, lebih akurat

dalam menyelesaikan tugas, dan lebih konsisten dalam menjaga kualitas hasil kerja. Sementara itu, bagi organisasi, pelatihan menjadi sarana penting untuk memastikan bahwa seluruh pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar kerja, sehingga kualitas pelayanan dan pencapaian target organisasi dapat ditingkatkan secara optimal (Wp & Andi, 2024). Hal ini memperlihatkan bahwa investasi dalam pelatihan tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek berupa peningkatan produktivitas, tetapi juga manfaat jangka panjang berupa terciptanya tenaga kerja yang kompeten, loyal, dan siap menghadapi perubahan lingkungan kerja.

Temuan penelitian terdahulu semakin memperkuat argumentasi mengenai pentingnya pelatihan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Wulansari & Tilova (2024) menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Atmaja & Mahargiono (2024) yang menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan efisiensi kerja sekaligus meningkatkan kepuasan atasan terhadap kinerja pegawai. Kedua penelitian tersebut menegaskan bahwa pelatihan tidak hanya memberikan bekal keterampilan teknis, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, efektivitas organisasi, dan kualitas hubungan kerja.

Berdasarkan uraian teori serta hasil penelitian empiris yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

### **H1 : Pelatihan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandar Lampung**

## **2. Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengembangan karir merupakan suatu proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas dan potensi pegawai melalui berbagai mekanisme, seperti jalur promosi, pelatihan lanjutan, program mentoring, coaching, maupun perencanaan karir yang terstruktur (Arif & Sari, 2024). Tujuan utama

dari pengembangan karir adalah menciptakan pegawai yang tidak hanya kompeten dalam bidangnya, tetapi juga siap mengemban tanggung jawab yang lebih besar di masa depan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini menekankan pentingnya kesinambungan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, sehingga setiap langkah pengembangan karir mampu memberikan manfaat ganda, baik bagi pegawai secara personal maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan karir yang dikelola dengan baik berpotensi meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta rasa tanggung jawab pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasakan adanya ruang dan peluang untuk berkembang cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk menunjukkan kinerja yang maksimal. Mereka terdorong untuk berusaha lebih giat, berkomitmen, serta berorientasi pada pencapaian target kerja. Adanya jalur karir yang jelas juga memberikan kepastian psikologis yang penting, karena pegawai merasa dihargai dan dipandang sebagai aset jangka panjang organisasi. Hal ini pada akhirnya memicu motivasi intrinsik untuk berkontribusi lebih besar dalam pencapaian visi dan misi organisasi (Aji & Dinantara, 2024).

Sejumlah penelitian terdahulu turut memperkuat pandangan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Leunufna & Rahayu (2025) menemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks organisasi publik. Temuan ini diperkuat oleh studi yang dilakukan Akbari & Tumanggor (2025) yang menyimpulkan bahwa program pengembangan karir melalui coaching, mentoring, dan perencanaan karir individu secara sistematis mampu mendorong kinerja pegawai secara optimal. Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek berupa peningkatan motivasi kerja, tetapi juga menciptakan dasar yang kuat bagi peningkatan produktivitas pegawai dalam jangka panjang.

## **H2 : Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandar Lampung**

### **3. Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja**

Pelatihan kerja dan pengembangan karir merupakan dua aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang saling melengkapi dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas pegawai. Pelatihan berfokus pada peningkatan kompetensi teknis, keterampilan praktis, dan penguasaan prosedur kerja yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dengan adanya pelatihan yang efektif, pegawai dapat bekerja lebih terampil, efisien, serta mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi maupun sistem kerja baru. Di sisi lain, pengembangan karir berfungsi sebagai mekanisme strategis yang memengaruhi motivasi, loyalitas, dan rasa tanggung jawab pegawai terhadap organisasi. Melalui jalur promosi, perencanaan karir, maupun program mentoring, organisasi mampu memberikan kepastian arah dan peluang pertumbuhan yang mendorong pegawai untuk menunjukkan kinerja terbaiknya (Wp & Andi, 2024).

Kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis yang diperoleh dari pelatihan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh motivasi internal dan prospek karir yang ditawarkan organisasi. Jika pegawai dibekali dengan keterampilan kerja yang memadai sekaligus diberikan peluang berkembang dalam organisasi, maka mereka akan lebih produktif, disiplin, serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan temuan Zacharia & Kurniawan (2024) yang menunjukkan bahwa kombinasi antara pelatihan kerja yang baik dan pengembangan karir yang jelas dapat meningkatkan produktivitas pegawai, memperkuat komitmen organisasi, dan mempercepat pencapaian target kerja. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan karir dapat dipandang sebagai dua strategi yang bersinergi dalam meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

**H3 : Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandar Lampung**