

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*) ditentukan oleh dua buah *cognition*, yaitu tentang *values* dan tujuan tentang perilaku seseorang. Locke (1968) yang pertama kali mengusulkan ide ini dan menunjukkan hubungan antara tujuan dan kesuksesan seorang dalam suatu tugas. Orang telah menetapkan tujuan untuk tindakan mereka dalam hal konsep (pemikiran) dan niat dalam upaya untuk mengontrol hasil dari tindakan mereka. Seseorang akan dapat membandingkan apa yang telah dicapai dengan tujuan tersebut dengan membuat target yang tepat. Hal ini akan memberi mereka insentif yang berbeda untuk berjuang dalam perbaikan. Pencapaian target (goal) mempengaruhi kinerja dan perilaku karyawan di dalam perusahaan atau organisasi (Locke, 1968).

*Goal setting theory* menekankan pentingnya hubungan antara tujuan signifikan yang ditentukan dan kinerja yang dihasilkan. Perilaku kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh kemampuannya memahami harapan organisasi terhadap tujuannya. Teori penetapan tujuan mengidentifikasi bahwa seseorang berdedikasi pada suatu tujuan (Locke, 1968). Dengan menggunakan pendekatan *goal-setting theory*, keberhasilan karyawan meningkatkan kinerjanya merupakan tujuan utama yang ingin dicapai

dalam penelitian ini. Sedangkan variabel iklim organisasi, kompetensi, dan *career development* merupakan sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka semakin tinggi pula kemungkinan mencapai tujuannya (Pertiwi et al., 2022).

## **2. Kinerja Karyawan**

### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2017) kinerja mengacu pada bagaimana rencana yang direncanakan dapat dilaksanakan. Sumber daya manusia dengan keterampilan, pengetahuan, dorongan, dan minat yang diperlukan dalam melaksanakan kinerja. Sikap dan perilaku suatu organisasi dalam melaksanakan kinerja akan dipengaruhi oleh cara memandang dan menangani sumber daya manusianya. Orang harus memiliki barang yang diinginkan pada tingkat yang sesuai untuk memenuhi syarat (Robbins, 2013) dalam (Hasyim & Pasaribu, 2021).

Sedangkan menurut Hamali (2016) dalam (Soetrisno & Gilang, 2018) menegaskan kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang berkaitan erat dengan tujuan yang strategis dalam organisasi, kontribusi, dan kepuasan pelanggan. Kinerja adalah tentang berusaha dan melihat hasil kerja keras. Setiap perusahaan berusaha untuk mencapai kinerja yang baik (Fathoni, 2006) dalam (Hanum, 2018). Kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sangat menentukan berjalannya suatu perusahaan. Akibatnya, jumlah dan kualitas personil organisasi memiliki dampak yang signifikan dalam

menentukan berhasil atau gagal. Oleh karena itu, kinerja mengacu pada aktivitas yang dilakukan pekerja untuk memenuhi pekerjaan mereka dan memberikan hasil yang diharapkan organisasi.

#### **b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2015) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

- 1) Faktor internal (disposisional), yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat individu. Misalnya, keberhasilan individu dapat dikaitkan dengan kemampuan yang kuat dan etos kerja keras. Sebaliknya, seseorang yang berkinerja buruk adalah orang yang memiliki bakat minimal dan sedikit berusaha untuk mengembangkan keterampilan.
- 2) Faktor eksternal, yaitu faktor yang berdampak pada kinerja seseorang dikenal juga sebagai faktor eksternal, seperti tingkat laku, sikap, dan kegiatan rekan kerja, atasan, atau bawahan, kondisi tempat kerja, serta suasana organisasi.

#### **c. Prinsip-prinsip Dasar Kinerja**

Prinsip - prinsip dasar kinerja menurut Wibowo (2014) dalam (Surajiyo, 2019) dapat bersifat sebagai berikut:

- 1) Strategis, mendiskusikan masalah yang ada dalam kinerja karyawan secara luas, dan dari yang terpenting serta untuk tujuan jangka panjang perusahaan.

- 2) Perumusan tujuan, kinerja dapat dimulai dengan tahap perumusan dengan tujuan apa yang ingin dicapai untuk organisasi. Sesuai dengan tahapan organisasi yang dirumuskan, selanjutnya merumuskan lebih rinci lagi ke tujuuan tingkat yang lebih rendah, seperti tim, individu, departemen, dan devisi.
- 3) Perencanaan, perencanaan kinerja membahas mengenai tujuan dan sasaran organisasi, meningkatkan strategi secara menyeluruh untuk mencapai tujuan serta adanya peningkatan pengembangan hierarki secara komperhensif untuk mengordinasikan kreativitas karyawan di perusahaan.
- 4) Umpan balik, suatu manajemen pasti memerlukan umpan balik yang secara rutin. Umpan balik yang dimaksud adalah karyawan atau individu yang memiliki wawasan dan pengalaman yang mumpuni untuk memperbaiki tujuan perusahaan.

#### **d. Aspek Penilaian Kinerja Karyawan**

Pendorong utama efektivitas dan efisiensi organisasi adalah penilaian kinerja yang juga diantisipasi untuk membantu kemajuan personel saat ini dalam perusahaan. Evaluasi kinerja individu ini sangat penting untuk pengembangan perusahaan secara keseluruhan karena mengungkapkan seberapa besar komitmen setiap karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan dalam kinerja. Hal ini diperjelas di bidang penilaian kinerja karyawan untuk

mengevaluasinya secara lengkap berikut ini (Gorda, 2004) dalam (Rosyidawaty, 2018):

- 1) Kejujuran para pekerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
- 2) Kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, posisi, dan atasan mereka.
- 3) Kreativitas karyawan, bagaimana mereka mendekati dan bertindak sambil menggunakan kemampuannya untuk menggunakan pemikiran logis untuk menghasilkan solusi yang berbeda untuk tantangan.
- 4) Kinerja karyawan dipusatkan pada menghasilkan produk kerja berkualitas dan kuantitas yang sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam kontribusi kerja
- 5) Kerjasama, fokus pada kesediaan mendorong pekerja lain untuk berkolaborasi serta kesiapan bekerja sama dengan pekerja lain dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.
- 6) Disiplin, menitikberatkan pada evaluasi kepatuhan terhadap aturan, standar bisnis, dan kinerja pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan.
- 7) Kepemimpinan berfokus pada penilaian kapasitas seseorang untuk mengatur, mengelola, dan memimpin kegiatan dan tanggung jawab serta mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan.

- 8) Kecerdasan berfokus pada menilai tingkat kecerdasan emosional, kecerdasan umum, dan kemampuan karyawan untuk mengubah tantangan menjadi peluang.

#### **e. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja menurut Casio dalam (Rambe, 2018), yaitu sebagai berikut :

- 1) Hasil kerja, yaitu mampu mengerjakan tugas yang ditugaskan dengan tepat waktu, karyawan bekerja dengan baik dan dapat diterima oleh rekan kerja dan atasan, serta karyawan bekerja dengan mandiri.
- 2) Perilaku, yaitu sikap disiplin dalam bekerja, tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan oleh atasan, bersikap sopan dan santun kepada rekan kerja maupun atasan.
- 3) Potensi, yaitu karyawan memiliki jiwa kepemimpinan dalam bekerja, karyawan mampu menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan, dan bisa bekerjasama dalam bekerja.

### **3. Iklim Organisasi**

#### **a. Pengertian Iklim Organisasi**

Menurut Wirawan (2009) dalam (Hasyim & Pasaribu, 2021) iklim organisasi mengacu pada persepsi karyawan organisasi (secara individu atau kelompok) dan karyawan yang terus menerus berhubungan baik dengan organisasi tentang sesuatu yang ada atau sedang berjalan di area internal organisasi secara terus menerus serta

mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi. Lingkungan ini berdampak pada sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggotanya. Iklim organisasi, yakni suasana didalam organisasi yang anggotanya saling berdiskusi, berinteraksi, mengenal satu sama lain, adanya kualitas kerjasama mengembangkan anggota dan meningkatkan diri tiap individu atau kelompok (Mathis Jackson, 2018) dalam (Hasyim & Pasaribu, 2021).

Dengan demikian, iklim organisasi adalah lingkungan dimana para karyawan saling berhubungan merefleksikan keyakinan perasaan dan asumsi pada masing-masing individu maupun kelompok. Iklim organisasi juga dimana para anggota saling berinteraksi satu sama lain untuk bekerjasama dan mengembangkan kualitas individu atau tim. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi sangat dipengaruhi tindakan, sikap, dan karakteristik anggotanya.

#### **b. Faktor yang mempengaruhi Iklim Organisasi**

Putra (2013) dalam (Hasyim & Pasaribu, 2021) mengemukakan lima faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi dalam suatu organisasi, yaitu:

##### 1) Penempatan personalia

Penempatan tenaga kerja sangat penting untuk diperhatikan karena apabila terjadi masalah dapat mengganggu perilaku karyawan dan selanjutnya merusak iklim organisasi.

##### 2) Pembinaan hubungan komunikasi

Proses komunikasi sangat penting dalam pengaturan organisasi, dan komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi iklim organisasi.

3) Pendinasan dan penyelesaian konflik

Setiap perusahaan akan mengalami pertumbuhan atau perubahan di dalam bidangnya, seringkali sebagai akibat dari perubahan lingkungan. Mengantisipasi proses transisi sangat penting untuk mencegah stagnasi bahkan kemunduran perusahaan.

4) Pengumpulan dan pemanfaatan informasi

Informasi memegang peranan penting didalam organisasi menghubungkan antar setiap bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi dan mendorong lancarnya cara kerja sebagai alat kontrol.

5) Kondisi lingkungan

★ Kondisi dalam lingkungan seringkali disebut sebagai kondisi dalam kerja. Lingkungan ini juga mencakup keadaan fasilitas dan sarana kerja. Kondisi fasilitas dalam lingkungan kerja ini tidak langsung mempengaruhi iklim tetapi memberikan efek terhadap suasana hari seorang karyawan dalam bekerja.

**c. Dimensi Iklim Organisasi**

Menurut Steve Kelner (1990) dalam (Maliki, 2020) dimensi iklim organisasi meliputi enam unsur, yaitu:

1) *Flexibility Conformity*

Pengaturan organisasi yang memungkinkan anggota staf untuk mengambil inisiatif dan mengubah tugas yang ditugaskan kepada mereka.

2) *Responsibility*

Presepsi karyawan tentang bagaimana tugas organisasi diselesaikan oleh mereka dengan rasa tanggung jawab dan hasil yang diperoleh.

3) *Standards*

Presepsi karyawan tentang lingkungan organisasi dimana manajemen berfokus pada pencapaian tujuan, melaksanakan tugas secara efektif, dan membatasi kesalahan atau ketidaksesuaian.

4) *Reward*

Pendapat karyawan tentang diakui dan dihargai atas kerja kerasnya.

5) *Clarity*

Perasaan karyawan tentang pengetahuan mereka dalam peran, tanggung jawab, dan tujuan perusahaan.

6) *Tema Commitment*

Rasa bangga karyawan dengan perusahaan dan kesiapannya untuk melangkah lebih jauh bila diperlukan.

**d. Indikator Iklim Organisasi**

Menurut Litwin dan Stringer (1968) dalam (Rambe, 2018) indikator-indikator untuk mengukur iklim organisasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Struktur, meliputi tugas yang sudah terdefiniskan dan terstruktur dengan jalan dan sesuai dengan SOP yang diatur dalam buku pedoman kerja.
- 2) Tanggung jawab (*responsibility*), yaitu perasaan menjadi pemimpin bagi diri sendiri. Menurut petunjuk yang diberikan atau sejauh mana anggota organisasi lainnya bertanggung jawab atas tugas yang diberikan merupakan syarat untuk menjalankan peran yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya. Karyawan harus mendapatkan instruksi untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengomunikasikan komentar atau saran untuk memperbaiki kesulitan kantor.
- 3) Kehangatan (*warmath*), adalah persepsi lingkungan kerja yang menyenangkan, dengan penekanan yang lebih besar pada istilah pertemanan atau persahabatan dalam kumpulan informal, selain hubungan positif antara teman kerja dan fokus dalam pertemanan dan kumpulan sosial informal.
- 4) Dukungan (*support*) mengenai adanya hubungan dan dukungan rekan kerja terkait dengan emosi saling membantu antara atasan dan bawahan, dengan fokus yang lebih kuat pada dukungan yang bergantung satu sama lain setiap kali ada tantangan.
- 5) Identitas organisasi, meliputi karyawan memahami visi dan misi perusahaan serta tujuan dan sasaran perusahaan.

#### **4. Kompetensi**

##### **a. Pengertian Kompetensi**

Menurut Wibowo (2017) kompetensi merupakan sebuah keterampilan dalam pekerjaan atau kegiatan berdasarkan pengetahuan dan didukung etos kerja yang dibutuhkan untuk jabatan itu. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) dalam (Soetrisno & Gilang, 2018), kompetensi lebih mendekati kapasitas atau kapabilitas yang ditentukan dan menghasilkan pekerja, pemimpin, atau pejabat yang menunjukkan kinerja tinggi. Setiap diri dari karyawan pasti memiliki ciri atau karakteristik menunjukkan kompetensi yang dikuasainya. Kompetensi ini juga menjadi daya yang diharapkan organisasi untuk mencapai hasil yang sesuai dan menjadi bagian penting untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Kompetensi adalah kualitas pribadi yang memanifestasikan dirinya dalam kinerja yang efektif. Kompetensi adalah sekelompok informasi internal atau yang dipelajari, kemampuan, dan kebiasaan yang membantu meningkatkan kinerja. Kompetensi tersebut harus melalui tahapan proses suatu seleksi atau dapat dibuktikan dengan menghasilkan kinerja yang baik dalam perusahaan, sehingga membuktikan bahwa kualitas pribadi yang dimiliki dapat dituangkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tiap perusahaan juga mengharapkan kualitas pribadi tiap karyawan tinggi dan berbeda untuk saling bekerja sama menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

## b. Dimensi Kompetensi

Berikut ini dimensi kompetensi menurut Efison, Anwar & Komariyah (2017) dalam (Soetrisno & Gilang, 2018) menjelaskan bahwa untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang karyawan harus memenuhi unsur-unsur berikut:

### 1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Menangani informasi yang telah diperoleh melalui studi formal, pelatihan, atau kursus yang berkaitan dengan subjek pekerjaan.

### 2) Keahlian (*Skill*)

Memiliki pengetahuan tentang tugas yang dilakukannya dan kemampuan mengelolanya secara mendalam. Namun, selain menjadi ahli, seseorang juga harus mampu mengatasi masalah dengan cepat dan efektif.

### 3) Sikap (*Attitude*)

Mendukung standar organisasi yang tinggi dan menampilkan sikap yang menyenangkan (berperilaku ramah dan formal). Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari kewajiban seseorang untuk melakukan aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan secara efektif, itu adalah komponen penting untuk layanan atau bisnis yang berhubungan dengan layanan dan bahkan mempengaruhi bagaimana sebuah perusahaan atau organisasi dilihat.

### c. Prinsip-prinsip Kompetensi

Menurut Sutrisno (2012) dalam (Surajiyo, 2019), beberapa prinsip kompetensi yang harus diperhatikan adalah:

- 1) Membandingkan karyawan yang secara nyata sukses dalam karir dengan orang lain yang belum sukses. Sangat penting untuk menentukan sifat-sifat yang terkait dengan kemenangan tertentu menggunakan prinsip ini.
- 2) Mengenali sikap dan perilaku orang sukses. Alih - alih mengandalkan penilaian responden seperti ujian pilihan ganda yang mengharuskan orang untuk memilih di antara kemungkinan jawaban, evaluasi kompetensi harus memasukkan tanggapan dari individu ke skenario terbuka.

### d. Karakteristik Kompetensi

Terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi menurut (Prihadi, 2004) dalam (Umpusinga et al., 2020), yaitu:

- 1) Motif (*motive*) adalah gagasan atau keinginan yang dipegang seseorang secara konsisten dan menyebabkan mereka melakukan tindakan.
- 2) Sifat (*tratis*) adalah ciri fisik yang konsisten terhadap suatu keadaan atau data.
- 3) Konsep diri (*Self-Concept*) adalah sikap seseorang dan seperangkat cita-cita.

- 4) Pengetahuan (*knowledge*) adalah keterampilan yang rumit dan mengacu pada suatu informasi yang diketahui orang dalam bagian tertentu.
- 5) Keterampilan (*skill*) adalah kompetensi untuk mengerjakan suatu tindakan baik secara fisik ataupun kognitif.

**e. Indikator Kompetensi**

Indikator kompetensi menurut Zwell (2000) dalam (Sinambela, 2020) adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman kerja

Ketrampilan yang dapat dilihat dari masa kerja yang dimiliki dan dengan tingkat pengetahuan serta wawasan yang dimiliki.

2. Latar belakang pendidikan

Basik pembelajaran yang dimiliki seseorang dalam memperoleh pengetahuan yang nantinya akan berguna bagi individu tersebut.

3. Keahlian

Sebuah kemampuan khusus yang dimiliki seorang individu dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

4. Keterampilan

Karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan maksimal sesuai keterampilan yang dimiliki.

**5. Career Development**

**a. Pengertian Career Development**

Menurut Segoro (2018) *career development* adalah situasi yang menunjukkan peningkatan posisi seseorang dalam suatu organisasi sambil mengikuti jalur profesional tertentu dalam perusahaan yang bersangkutan. Sedangkan Rivai (2003) dalam (Rosyidawaty, 2018) pengembangan karir (*career development*) didefinisikan sebagai proses peningkatan tingkat prestasi kerja seorang untuk mengejar karir yang dipilih. Organisasi menggunakan pengembangan karir sebagai strategi formal untuk memastikan bahwa personel pelatihan dan keahlian yang diperlukan ada saat dibutuhkan. Mempertahankan staf yang termotivasi dan berdedikasi dalam pengembangan karir formal (Mondy, 2003) dalam (Rosyidawaty, 2018).

Priansa (2019) dalam (Darmawan, at al. 2021) pengembangan karir berkaitan dengan kontribusi karyawan pada perusahaan yang merefleksikan tingkat efektivitas perusahaan. *Career development* dalam perusahaan harus terus dikembangkan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Perusahaan harus membuka akses kepada karyawannya untuk mengembangkan potensi yang mereka miliki, perusahaan juga memastikan bahwa seorang itu pantas untuk mendapatkan promosi dan bersedia saat sedang dibutuhkan.

Jadi, *career development* merupakan tindakan seorang karyawan yang melakukan pendekatan formal dalam upaya mencapai rencana karirnya dengan meningkatkan kemampuan kerjanya dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Dengan adanya pengembangan karir

ini juga meningkatkan pengalaman karyawan untuk terus meraih prestasinya didalam organisasi.

**b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Career Development***

Berikut ini faktor-faktor yang di pengaruhi oleh pengembangan karir seorang karyawan menurut Siagian (2006) dalam (Rosyidawaty, 2018), yaitu:

1) Prestasi kerja

Faktor utama dalam memajukan dan memperluas karir karyawan adalah seberapa baik mereka melakukan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulit bagi seseorang untuk direkomendasikan oleh pimpinanya dan dipertimbangkan dalam promosi ke tugas atau posisi yang di atasnya di masa mendatang tanpa menunjukkan kinerja yang sangat baik.

2) Pengenalan oleh pihak lain

Atasan langsung dan direktur departemen personalia, yang mengetahui ketrampilan dan kinerja karyawan adalah dua otoritas yang membuat keputusan untuk mempromosikan mereka atau tidak.

3) Kesetiaan pada organisasi

Adanya komitmen seorang karyawan dalam bekerja dan terus berkaryawa dalam perusahaannya untuk jangka waktu yang panjang.

4) Pembimbing dan sponsor

Supervisor membantu pekerja memajukan karir mereka dengan menawarkan saran atau ide kepada mereka. Sebaliknya, sponsor adalah orang yang bekerja untuk perusahaan dan dapat memberikan kemungkinan bagi karyawan untuk menunjukkan karir mereka.

5) Dukungan para bawahan

Dukungan yang diberikan para karyawan berupa kontribusi mereka terhadap keberhasilan tugas manajer

6) Kesempatan untuk bertumbuh

Karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mereka melalui pelatihan, kursus, dan pendidikan.

7) Pengunduran diri

Pilihan seorang karyawan untuk meninggalkan posisinya dan mendaftar di perusahaan lain yang menawarkan lebih banyak prospek untuk kemajuan karirnya.

**c. Tujuan *Career Development* dan Analisis Karir yang Sukses**

Ada tiga alternatif yang dapat dilihat dari segi pengembangan karir dalam perlakuan organisasi terhadap karyawan (Segoro, 2018), yaitu:

- 1) Organisasi menawarkan insentif yang sesuai dan perusahaan harus mempertahankan posisi awalnya untuk jangka waktu tertentu.

- 2) Organisasi harus membantu pindah secara horizontal agar lebih berguna untuk meningkatkan dan memperluas pengetahuan, kemampuan, dan sikap pekerja.
- 3) Organisasi harus mengkomunikasikan secara vertikal dengan karyawan untuk mengisi posisi yang secara fundamental lebih tinggi dari posisinya.

#### **d. Indikator *Career Development***

Organisasi pasti menginginkan sumber daya manusia yang bisa melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien serta memiliki kemampuan dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan yakni faktor utama untuk menjalankan perusahaan. Untuk menambah kemampuan kinerja karyawan, perusahaan dapat memberikan pelatihan atau program pengembangan karir seperti pemberian promosi, pelatihan, dan mutasi. Dengan adanya program ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk terus semangat dalam bekerja dan menguntungkan untuk kedua belah pihak.

Kaitannya dengan program *career development* ini dapat direncanakan tersusunnya indikator yang baik. Adapun indikator-indikator dari *career development* menurut Anggraeni et al. (2020) adalah sebagai berikut:

- 1) Pelatihan

Suatu proses pendidikan yang dilakukan dalam jangka pendek untuk menambah kemampuan dan pengathuan mengenai suatu kegiatan atau ilmu yang ingin dicapai.

## 2) Promosi

Proses pemindahan jabatan atau posisi dalam pekerjaan dari yang rendah ke tinggi yang diikuti dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar. Promosi juga diartikan sebagai imbalan untuk kinerja pegawai yang bagus dan agar terus dikembangkan kearah kemajuan organisasi.

## 3) Mutasi

Salah satu metode *career development* yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas tugas dan posisinya dengan memperbanyak pengalaman dan mengerjakan kegiatan dengan berbagai aspek organisasi. Promosi dimaksudkan agar pegawai yang berkaitan memperoleh keadaan baru dan kepuasan bekerja yang lebih tinggi.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bermanfaat untuk membantu penelitian dalam menentukan hipotesis dan kerangka pikiran serta untuk membuktikan hubungan antara iklim organisasi, kompetensi, dan *career development*

terhadap kinerja pegawai. Penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian ini sebagai berikut.

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

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
1.	Hanum (2018) <i>Journal of Applied Business and Economic</i> Vol. 6, No. 2, Des 2018 p-ISSN: e-ISSN:	Variabel bebas: <b>Iklm Organisasi (X1)</b> <b>Kompetensi (X2)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>1. Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> <b>2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b>
2.	Nuraeni & Arifin (2021)  EKOMBIS Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Bisnis Vol. 6, No. 1, Maret 2021 p-ISSN: 2527-1796 e-ISSN: 2502-1796	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X1)</b> <b>Pengembangan Karir (X2)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> <b>2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b>
3.	Ismed et al. (2022)  Serambi Konstruktivis Vol 4, No. 2, Juni 2022 ISSN: 2656 – 5781	Variabel bebas: <b>Iklm Organisasi (X1)</b> <b>Kompetensi (X2)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>1. Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> <b>2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b>
4.	Rosyidawaty (2018)  e-Proceeding of Management: Vol. 5, No. 1 Maret 2018 ISSN: 2355-9357	Variabel bebas: <b>Pengembangan Karir (X1)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
5.	Rambe (2018)  Universitas Maritim Raja Ali Haji Vol. 7, NO. 2, Juli 2018 ISSN: 2085-9996	Variabel bebas: Karakteristik Pekerjaan (X1) <b>Iklm Organisasi (X2)</b> Kepuasan Kerja (X3)  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. <b>Iklm Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b></li> <li>3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
6.	Hasyim & Pasaribu (2021)  Jurnal Humaniora, Vol. 5, No. 1 April 2021 ISSN: 2548-9585	Variabel bebas: <b>Iklm Organisasi (X1)</b> <b>Kompetensi (X2)</b> Disiplin Kerja (X3)  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Iklm Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b></li> <li>2. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b></li> <li>3. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> </ol>
7.	Laia (2022)  Universitas Nias Raya Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan Vol. 5, No. 1, Agustus 2022 p-ISSN: 2614-381X E-ISSN: 2828-0946	Variabel bebas: <b>Iklm Organisasi (X1)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b></li> </ol>
8.	Aqsariyanti et al. (2019)  Jurnal Organisasi dan Manajemen Issue 1 (Agustus,	Variabel bebas: Etos Kerja (X1) <b>Iklm Organisasi (X2)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Etos kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. <b>Iklm Organisasi berpengaruh positif</b></li> </ol>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
	2019); 27-36		<b>dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
9.	Soetrisno & Gilang (2018)  Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol. VIII No. 1 (April 2018) e-ISSN: 2338-292X (Online) p-ISSN: 2086-0455 (Offline)	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
10.	Dwiyanti et al. (2019)  Bisma: Jurnal Manajemen Vol. 5, No. 2, Oktober 2019 p-ISSN: 2476-8782	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X1)</b> Motivasi Kerja (X2)  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>  2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Rahma et al. (2021)  SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business Vol. 4, No.3, Juli 2021 p-ISSN 2615-3009 e-ISSN 2621-3389	Variabel bebas: Pemahaman Visi Misi (X1) <b>Kompetensi (X2)</b> Komunikasi (X3)  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	1. Pemahaman Visi Misi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.  2. <b>Kompetensi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>  3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Marjanuardi et al. (2019)  Jurnal Benefita 4(3) Oktober 2019	Variabel bebas: Disiplin Kerja (X1) Loyalitas (X2) <b>Pengembangan Karir (X3)</b>  Variabel terikat:	1. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.  2. Loyalitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
		<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	karyawan. <b>3. Pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
13.	Ningsih et al. (2020)  EKONOMIKA SYARIAH: <i>Journal of Economic Studies</i> Vol. 4, No. 2, Juli – Desember 2020 e-ISSN: 2614-8110 p-ISSN: 2614-7890	Variabel bebas: <i>Islamic Human Capital</i> (X1) <b>Pengembangan Karir (X2)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	1. <i>Islamic Human Capital</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <b>Pengembangan Karir tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
14.	Kembuan et al. (2018)  Jurnal EMBA Vol. 6, No.3, Juli 2018 ISSN 2303-1174	Variabel bebas: <b>Iklm Organisasi (X1)</b> <b>Pengembangan Karir (X2)</b> Konflik (X3) Setres Kerja (X4)  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	1. <b>Iklm Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> 2. <b>Pengembangan karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> 3. Konflik berpengaruh negatif tidak dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. Setres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
15.	Mulyani et al. (2019)  Jurnal PSYCHE 165 Fakultas Psikologi Vol. 12, No. 1, Januari 2019 ISSN: 2088-5326	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X1)</b> Penempatan Kerja (X2) <b>Pengembangan Karir (X3)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	1. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> 2. Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. <b>Pengembangan Karir berpengaruh positif</b>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
			<b>dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b>
16.	Tumpai & Rossanty (2020)  Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako Vol. 6, No. 2, Mei 2020	Variabel bebas: <b>Pengembangan Karir (X1)</b> Manajemen Konflik (X2)  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	1. <b>Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> 2. Manajemen Konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
17.	Sihombing et al. (2020)  <i>Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)</i> Vol. 3, No. 2, Agustus 2020 ISSN: 2622-3740 (Online)	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X1)</b> Disiplin (X2) <b>Pengembangan Karir (X3)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	1. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b> 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. <b>Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
18.	Pramukti (2019)  CELBES EQUILIBRUM JURNAL Vol. 1, No. 1, Juli 2019 p-ISSN: 2685-5828 e-ISSN: 2685-4651	Variabel bebas: Motivasi (X1) <b>Kompetensi (X2)</b> <b>Pengembangan Karir (X3)</b>  Variabel terikat: Komitmen Organisasi (Y)	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</b> 3. <b>Pengembangan Karir secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</b>
19	Surajiyo (2019)  <i>Journal of</i>	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X1)</b> Motivasi (X2)	1. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan</b>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
	<i>Management and Bussines (JOMB)</i> Vol. 1, No. 2, Desember 2019 p-ISSN: 2656-8918 e-ISSN: 2684-8317	Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>terhadap kinerja pegawai.</b> 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
20.	UmpuSinga et al. (2020)  Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 11, No. 1, Oktober 2020 ISSN: 2087-0701	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X1)</b> Komitmen (X2)  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	1. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> 2. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
21.	Dahlila & Frinaldi (2021)  Jurnal Ilmiah Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik Vol. 11, No. 2, July-December 2021 p-ISSN: 2086-6364 e-ISSN: 2549-7499	Variabel bebas: <i>Work Culture (X1)</i> <b>Competence (X2)</b> <i>Work Environment (X3)</i>  Variabel terikat: <b>Employee Performance (Y)</b>	1. <i>Work Culture</i> berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. 2. <b>Competence berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b> 3. <i>Work Environment</i> berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.
22.	Suwantono (2019)  Jurnal Mitra Pendidikan (JMP Online) Vol. 3, No. 5, 2019 p-ISSN: 2550-0481 e-ISSN: 2614-7254	Variabel bebas: <b>Kompetensi (X1)</b> <b>Iklm Organisasi (X2)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja (Y)</b>	1. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</b> 2. <b>Iklm organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.</b>
23.	Wagiyono (2020)  JSMBI (Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia) Vol. 10, No. 2, Desember 2020 e-ISSN: 2541-2566	Variabel bebas: Lingkungan Kerja (X1) <b>Kompetensi (X2)</b>  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawaiii (Y)</b>	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. <b>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</b>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
24.	<p>p-ISSN: 2088-916X</p> <p>Maliki (2020)</p> <p>Jurnal Adminika Vol. 7, No. 1, Januari – Juni 2020 ISSN: 2442-3343</p>	<p>Variabel bebas: Gaya Kepemimpinan (X1) <b>Iklm Organisasi (X2)</b></p> <p>Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></p>	<p><b>pegawai.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. <b>Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b></li> </ol>
25.	<p>Sinambela (2020)</p> <p>Jurnal Baruna Horizon Vol. 3, No. 2, Desember 2020 e-ISSN: 2622-2175 p-ISSN: 2621-0592</p>	<p>Variabel bebas: Pendidikan (X1) <b>Kompetensi (X2)</b> <b>Pengalaman Kerja (X3)</b></p> <p>Variabel terikat: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</li> <li>2. <b>Kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</b></li> <li>3. Pengalaman kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</li> </ol>
26.	<p>Sabuhari (2020)</p>	<p>Variabel bebas: Human Resource Flexibility (X1) <b>Employee Competency (X2)</b> Organizational Culture Adaption (X3) Job Satisfaction (X4)</p> <p>Variabel terikat: <b>Employee Performance (Y)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Human Resource Flexibility berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. <b>Employee competency berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b></li> <li>3. Organizational Culture Adaption tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>4. Job satisfaction berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
27.	Pertiwi (2022)  VALUES Vol. 3, No. 2, 2022 e-ISSN: 2721-6810	Variabel bebas: <b>Iklm Organisasi (X1)</b> <b>Pengembangan Karir (X2)</b> Komitmen Organisasional (X3)  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b></li> <li>2. <b>Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b></li> <li>3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
28.	Woru et al. (2021)  <i>ALIGNMENT: Journal of Administration and Educational Management</i> Vol. 4, No. 1, Juni 2021 e-ISSN: 2598-5159 p-ISSN: 2598-0742	Variabel bebas: Komunikasi (X1) <b>Iklm Organisasi (X2)</b> Motivasi Kerja (X3)  Variabel terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. <b>Iklm organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai.</b></li> <li>3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> </ol>
29.	Tambingon et al. (2019)  Jurnal EMBA Vol. 7, No. 4, Juli 2019 ISSN: 2303-1174	Variabel bebas: Lingkungan Kerja (X1) Karakteristik Individu (X2) <b>Kompetensi (X3)</b>  Variabel bebas: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. <b>Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</b></li> </ol>
30.	Anggraeni (2020)  Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi	Variabel bebas: Pendidikan (X1) <b>Pengembangan Karir (X2)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. <b>Pengembangan karir</b></li> </ol>

No.	Penulisan dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
	Vol. 8, No. 2, Tahun 2020 p-ISSN: 2354-6107 e-ISSN: 2549-2292	Variabel terikat: <b>Kinerja karyawan (Y)</b>	<b>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
31.	Darmawan at al. (2021)  Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam Vol. 7, No. 2 Tahun 2021 p-ISSN: 2477-6157 e-ISSN: 2579-6534	Variabel bebas: Lingkungan Kerja (X1) <b>Pengembangan Karir (X2)</b>  Variabel intervening: Komitmen Organisasi (M)  Variabel terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	1. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <b>Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>

Sumber: diolah

### C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

#### 1. Pengaruh Iklim Organisasi (X1), Kompetensi (X2), dan *Career Development* (X3) terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2017) kinerja mengacu pada bagaimana rencana yang direncanakan dilaksanakan. Sumber daya manusia dengan keterampilan, pengetahuan, dorongan, dan minat yang diperlukan melaksanakan kinerja. Sikap dan tindakan yang diambil perusahaan saat melakukan pekerjaan dipengaruhi oleh cara menghargai dan menangani sumber daya manusianya. Kinerja karyawan dengan demikian dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi, kompetensi, dan *career development*.

Hal ini diperkuat dengan penelitian Hanum (2018) yang menyatakan bahwa iklim organisasi dan kompetensi pada PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Ahmad Dahlan Banda Aceh

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut juga sama dengan hasil penelitian yang disampaikan oleh Ismed et al. (2022) bahwa iklim organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

Selain itu, penelitian Pramukti (2019) menyampaikan bahwa kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Provinsi Maluku Utara dan penelitian Nuraeni & Arifin (2021) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Kabupaten Way Kanan.

## **2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2009) dalam (Hasyim & Pasaribu, 2021) iklim organisasi mengacu pada persepsi karyawan organisasi (secara individu atau tim) dan karyawan yang terus berhubungan baik dengan organisasi tentang sesuatu apa yang ada atau sedang berjalan di area internal organisasi secara terus menerus serta mempengaruhi perilaku dan sikap karyawan dalam organisasi. Iklim organisasi, yakni suasana didalam organisasi yang anggotanya saling berdiskusi, berinteraksi, mengenal satu sama lain, adanya kualitas kerjasama mengembangkan anggota dan meningkatkan diri tiap individu atau kelompok (Mathis & Jackson) dalam (Hasyim & Pasaribu, 2021). Maka dari itu, iklim organisasi yang

mendukung dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu karyawan dalam melaksanakan kerjanya.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu Hanum (2018) bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Ahmad Dahlan Banda Aceh. Penelitian lain yang mempunyai hipotesis sama adalah Ismed et al. (2022), Laia (2022), dan Aqsariyanti et al. (2019) dimana iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi merupakan sebuah ketrampilan pekerjaan atau kegiatan berdasarkan pengetahuan dan didukung etos kerja yang dibutuhkan untuk jabatan itu (Wibowo, 2017). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) dalam (Soetrisno & Gilang, 2018), kompetensi lebih mendekati kapasitas atau kapabilitas yang ditentukan dan menghasilkan pekerja, pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja tinggi. Dengan kompetensi yang dimiliki atau dikembangkan oleh para karyawan, karyawan dapat menghasilkan pribadi yang unggul.

Hal ini dapat dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasyim & Pasaribu (2021) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT Labuhan Batu Utara. Penelitian lain yang dilakukan oleh Hanum (2018), Soetrisno & Gilang (2018), Sabuhari et al. (2020), dan Dwiyaniti1 et al. (2019)

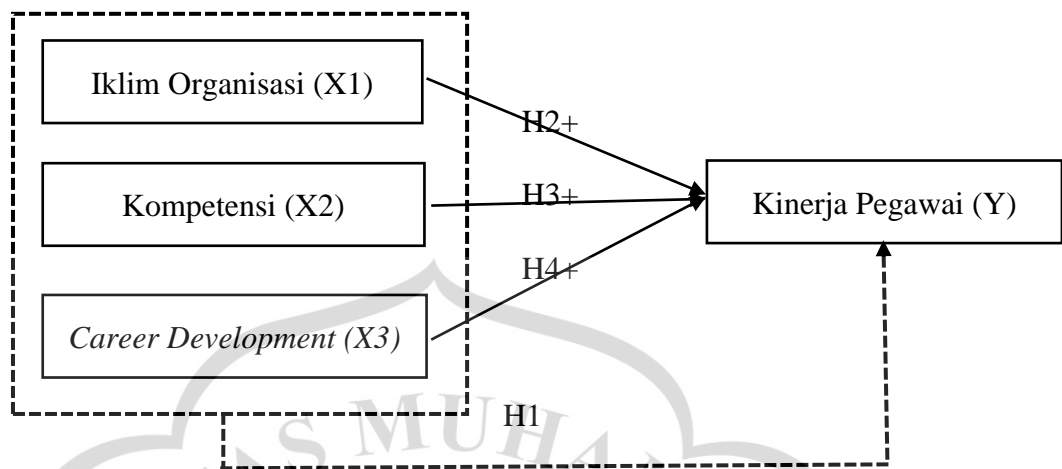
memiliki hasil yang sama bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **4. Pengaruh *Career Development* terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan Karir (*Career Development*) didefinisikan sebagai proses peningkatan tingkat prestasi kerja seorang untuk mengejar karir yang dipilih (Rivai, 2003) dalam (Rosyidawaty, 2018). Menurut Segoro (2018) *career development* adalah situasi yang menunjukkan kenaikan posisi seseorang dalam suatu organisasi sambil mengikuti jalur profesional tertentu dalam perusahaan yang bersangkutan. *Career development* suatu tindakan seorang karyawan yang melakukan pendekatan formal dalam upaya mencapai rencanya karirnya dengan meningkatkan kemampuan kerjanya dalam organisasi. Maka, dapat disimpulkan jika karyawan memiliki kemampuan berkinerja baik dapat mempengaruhi jenjang karir dalam bekerja.

★ Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nuraeni & Arifin (2021) memperlihatkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *career development* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Kabupaten Way Kanan. Penelitian dengan variabel yang sama juga dilakukan oleh Sihombing et al. (2020), Pramukti (2019), dan Pratiwi et al. (2020) dan membuktikan hasil yang sama, yaitu *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adapun kerangka pemikiran dari hipotesis diatas, yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

→ : Hubungan secara parsial

- - - - - : Hubungan secara simultan

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu dan kerangka berpikir diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Iklim Organisasi, Kompetensi, dan *career development* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Iklim Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : *Career Development* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

