

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dengan melakukan pengembangan yang lebih lanjut dan sesuai variabel penelitian yang di ambil tentang Pengaruh promosi jabatan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan . Oleh karena itu, penting untuk memahami terlebih dahulu mengenai variabel-variabel tersebut.

2.1.1 Promosi Jabatan

2.1.1.1 Definisi Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan kenaikan jabatan dan memperoleh penghasilan yang lebih besar dan lebih baik. Dengan demikian, kesejahteraan dan prestise pegawai pun akan meningkat (Priansa, 2019). Menurut Dean dan Joseph (2020) promosi jabatan adalah peningkatan angkatan kerja atau karyawan pada pekerjaan yang lebih baik, dibandingkan dengan sebelumnya tanggung jawab, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kemahiran yang lebih tinggi, dan tambahan upah atau gaji dan tunjangan lainnya. Sedangkan menurut (Siswanto, 2020) Promosi jabatan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan semakin tinggi promosi yang diberikan kepada seorang pegawai maka semakin tinggi juga motivasi kerja pegawai tersebut, namun naik jabatan juga merupakan tujuan suatu perusahaan untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan dan menjaga motif keuntungan dalam perusahaan.

Menurut Shafie et, al (2023), “Promosi pegawai berarti naiknya seorang pegawai ke jenjang yang lebih tinggi seperti kenaikan gaji, status yang lebih tinggi,

tunjangan yang diterima lebih banyak, dan tanggung jawab pekerjaan menjadi berat”. Sebagaimana dikemukakan oleh Rindani (2022), “Promosi jabatan adalah tindakan manajerial untuk meningkatkan kedudukan pegawai lebih tinggi dari kedudukan sebelumnya”.

Tabel 2. 1
Definisi Promosi Jabatan

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Pengembangan Karir
1	(2019)	Priansa	“Promosi jabatan merupakan kenaikan jabatan dan memperoleh penghasilan yang lebih besar dan lebih baik. Dengan demikian, kesejahteraan dan prestise pegawai pun akan meningkat”
2	(2020)	Dean dan Joseph	“promosi jabatan adalah peningkatan angkatan kerja atau karyawan pada pekerjaan yang lebih baik, dibandingkan dengan sebelumnya tanggung jawab, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kemahiran yang lebih tinggi, dan tambahan upah atau gaji dan tunjangan lainnya”
3	(2020)	Siswanto	“Promosi jabatan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan semakin tinggi promosi yang diberikan kepada seorang pegawai maka semakin tinggi juga motivasi kerja pegawai tersebut, namun naik jabatan juga merupakan tujuan suatu perusahaan untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan dan menjaga motif keuntungan dalam perusahaan”
4	(2023)	Shafie et, al	“Promosi pegawai berarti naiknya seorang pegawai ke jenjang yang lebih tinggi seperti kenaikan gaji, status yang lebih tinggi, tunjangan yang diterima lebih banyak, dan tanggung jawab pekerjaan menjadi berat”
5	(2022)	Rindani	“Promosi jabatan adalah tindakan manajerial untuk meningkatkan kedudukan pegawai lebih tinggi dari kedudukan sebelumnya”

Sumber :Diolah oleh Peneliti 2024

2.1.1.2 Jenis-jenis Promosi Jabatan

Beberapa ahli, termasuk Priansa (2019), mengklasifikasikan promosi ke dalam beberapa jenis. Sumardjo & Priansa mengelompokkan promosi jabatan ke dalam jenis promosi jabatan adalah sebagai berikut :

1. Promosi Luar Biasa

Promosi yang diberikan kepada pegawai yang mempunyai kinerja dan prestasi kerja yang luar biasa. Banyak karyawan junior dapat mencapai promosi luar biasa karena kinerja mereka lebih baik daripada karyawan yang lebih tua dan mempunyai dampak yang lebih luas terhadap organisasi

2. Promosi Sementara

Pegawai yang dipromosikan karena adanya lowongan pegawai negeri sipil dalam jangka waktu tertentu. Karyawan ini ditunjuk oleh organisasi untuk mengisi lowongan karena alasan tertentu. Pegawai tersebut dapat kembali ke jabatannya semula, atau dipindahkan ke jabatan lain apabila organisasi telah mempunyai pengurus yang dibutuhkan

3. Promosi Tetap

Pegawai dipromosikan karena telah menyelesaikan masa atau masa kerja yang dipersyaratkan untuk promosi

4. Promosi Kecil

Pegawai ini dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi karena organisasi membutuhkan keahlian pegawai tersebut. Umumnya, keterampilan tersebut merupakan keterampilan khusus yang belum dimiliki oleh karyawan lain

5. Promosi kering

Pegawai dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dengan wewenang dan tanggung jawab yang lebih spesifik.

2.2.1.3 Indikator-indikator Promosi Jabatan

Adapun beberapa indikator promosi jabatan menurut para ahli yang disajikan oleh penulis pada table sebagai berikut :

Tabel 2. 2
Indikator-indikator Promosi Jabatan

Priansa (2019)	Dean & Joseph (2020)	Siswanto (2020)	Shafie et, al (2023)	Rindani (2022)
1. Kebutuhan 2. Kepercayaan 3. Keadilan 4. Formasi 5. Pengembangan	1. Peningkatan tanggung jawab 2. Peningkatan tugas 3. Peningkatan hak 4. Peningkatan wewenang	1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Kedisiplinan 4. Prestasi kerja 5. Komunikasi yang baik	1. Keandalan 2. Pengetahuan 3. Hubungan interpersonal 4. Kinerja dibawah tekanan 5. Kreativitas 6. Kehadiran 7. Kuantitas pekerjaan 8. Ketepatan 9. Kesopanan 10. Kerapian	1. Kejujuran 2. Disiplin 3. Kerjasama 4. Loyalitas 5. Inovasi & kreatifitas 6. Komunikatif 7. Kepemimpinan 8. Pendidikan 9. Prestasi kerja

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Definisi Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan outcomes atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu pegawai dan proses manajemen karir yang berlaku di perusahaan (Priansa, 2019). Sedangkan menurut (Putri, 2019) Pengembangan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut. Menurut Weng et, al (2024) pengembangan karir merupakan pengembangan karir adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan memandang bahwa organisasinya saat ini menciptakan lingkungan di mana karyawan mampu memenuhi kebutuhan terkait karir mereka dan memperkuat pencapaian tersebut melalui promosi dan kompensasi. Sedangkan menurut Yulita (2019) Pengembangan karir adalah suatu

kondisi yang menunjukkan kemajuan posisi seseorang dalam organisasi itu. Dan Pengembangan karir adalah bisnis formal dan berkelanjutan yang berfokus pada peningkatan dan penyempurnaan keahlian seseorang.

Sebagaimana dikemukakan oleh Husnunnisa (2024) Career development atau pengembangan karir adalah serangkaian langkah atau tahapan yang diambil seseorang dalam karier profesionalnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Tabel 2. 3
Definisi Pengembangan Karir

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Pengembangan Karir
1	2019	Priansa	Pengembangan karir merupakan outcomes atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu pegawai dan proses manajemen karir yang berlaku di perusahaan
2	2019	Putri	Pengembangan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.
3	2023	Weng et, al	pengembangan karir adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan memandang bahwa organisasinya saat ini menciptakan lingkungan di mana karyawan mampu memenuhi kebutuhan terkait karir mereka dan memperkuat pencapaian tersebut melalui promosi dan kompensasi.
4	2019	Yulita	Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemajuan posisi seseorang dalam organisasi itu. Dan Pengembangan karir adalah bisnis formal dan berkelanjutan yang berfokus pada peningkatan dan penyempurnaan keahlian seseorang.
5	2024	Husnunnisa	Career development atau pengembangan karir adalah serangkaian langkah atau tahapan yang diambil seseorang dalam karier profesionalnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sumber : Diolah oleh Peneliti 2024

2.1.2.2 Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Priansa (2019) Pengembangan karir pegawai memiliki sejumlah tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut antara lain :

1. Mewujudkan pencapaian tujuan perusahaan

Yang dimana pengembangan karir mampu mendorong perwujudan tujuan perusahaan.

2. Mewujudkan pencapaian tujuan individu pegawai

Pengembangan karir mampu mewujudkan impian, harapan, dan keinginan pegawai untuk maju serta berkembang.

3. Kesejahteraan

Pengembangan karir mampu semakin membukakan harapan pegawai untuk memperoleh kesejahteraan dari pekerjaannya.

4. Mengembangkan potensi pegawai

Melalui pengembangan karir, potensi pegawai untuk dikembangkan akan semakin terbuka.

5. Meningkatkan komitmen organisasional pegawai

Pengembangan karir mampu meningkatkan komitmen organisasional pegawai sehingga hubungan antara pegawai dan perusahaan akan semakin kuat.

6. Meningkatkan tanggung jawab pegawai

Pegawai akan yakin bahwa semakin bertanggung jawab mengemban pekerjaan, akan semakin terbuka jenjang karirnya.

7. Memperkuat program kerja perusahaan

Melalui pengembangan karir, pegawai akan berupaya untuk bekerja dengan optimal.

8. Mengurangi turn over pegawai

Pengembangan karir akan menekan tingkat turn over pegawai yang ada di perusahaan.

9. Sukses kepemimpinan terencana

Melalui pengembangan karir, suksesi kepemimpinan yang ada di perusahaan akan lebih terencana sehingga pergeseran jabatan dan orang yang menjabat dalam posisi tertentu.

10. Mengurangi keusangan

Pengembangan karir akan mengurangi keusangan pegawai dalam mengembangkan pekerjaan yang sama dalam kurun waktu yang lama.

11. Membantu analisis dan perencanaan pegawai

Pengembangan karir akan membantu perusahaan melakukan analisis dan perencanaan kerja pegawai

12. Mengembangkan perspektif yang luas dari pegawai

Pengembangan karir akan mendorong adanya pertumbuhan pemahaman maupun perspektif pegawai dalam bekerja sehingga pandangan pegawai dapat disusun lebih awal

2.1.2.3 Karakteristik Pengembangan Karir

Tujuan adapun karakteristik menurut Priansa (2019) antara lain :

1. Kinerja karir (*career performance*)

Yang berhubungan langsung dengan efektivitas perusahaan yang merefleksikan tingkat kontribusi pegawai terhadap kinerja perusahaan

2. Sikap karir (*career attitudes*)

Mengacu pada cara pegawai melihat dan mengevaluasi karirnya.

3. Adaptabilitas karir (*career adaptability*)

Berhubungan dengan langsung dengan fleksibilitas, daya saing, dan pengembangan perusahaan.

4. Identitas karir (*career identity*)

Mengandung dua komponen penting, yaitu tingkat kesadaran yang konsisten dan jelas dari pegawai menyangkut minat, nilai-nilai, serta ekspektasi mereka terhadap masa depan.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Pengembangan Karir

Menurut Priansa (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir:

1. Kinerja dan Produktivitas kerja

Pegawai dengan prestasi kerja dan produktivitas tertinggi biasanya

2. Pengalaman

Berpengalaman Tentu saja, pengalaman seorang karyawan bermanfaat kepada organisasi dan oleh karena itu diberikan prioritas ketika mengisi posisi yang lebih tinggi

3. Kompetensi dan Profesionalisme

Kompetensi dan profesionalisme seorang pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap jenjang karir seorang pegawai. Organisasi sangat membutuhkan pegawai yang mempunyai kemampuan dan profesionalisme yang baik agar organisasi dapat berkembang menuju persaingan yang lebih ketat dan memberikan posisi yang sesuai kepada pegawai tersebut.

4. Pendidikan

Pendidikan karyawan dapat memfasilitasi pengembangan organisasi lebih lanjut

5. Prestasi

Kinerjanya mudah dibandingkan dengan pegawai yang kinerja dan produktivitasnya relatif rendah. Pegawai yang berprestasi akan lebih diprioritaskan untuk menduduki level jabatan yang lebih strategi. Dikarenakan ia membuktikan bahwa dia mempunyai pribadi dan kinerja yang baik dan unggul. Oleh karena itu, organisasi berhak menawarkan posisi yang sepadan dengan pencapaian tersebut

6. Pimpinan

Pimpinan mempunyai pengaruh yang besar terhadap karir pegawai karena pimpinan bisa membawa ke jenjang karir yang lebih tinggi. Untuk maju cepat dalam karir, perlu menjaga kedekatan dan hubungan baik dengan para pimpinan

7. Rekan kerja

Rekan kerja tentu mempunyai pengaruh yang besar terhadap jalur karir seorang karyawan. Pegawai yang mempunyai rekan kerja yang baik akan lebih mudah menyelesaikan tugasnya sehingga tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

8. Pegawai yang menduduki jabatan lebih rendah

Pegawai yang menduduki jabatan lebih rendah mempunyai pengaruh yang besar terhadap perkembangan karir atasannya. Jika para karyawan tersebut berkinerja maksimal dan berhasil mencapai tujuan organisasi, maka atasan

mereka dengan sendirinya akan mendorong mereka untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi

9. Jaringan kerja

Jaringan kerja di dalam organisasi, baik internal maupun eksternal organisasi, membantu karyawan mencapai tingkat karier tertentu

10. Pembimbing & sponsor

Adanya pembimbing & sponsor akan membantu pegawai dalam mengembangkan karirnya.

11. Kesempatan

Hal ini, akan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

12. Nasib Keberuntungan juga menjadi faktor yang mempengaruhi perkembangan karir pegawai. Banyak karyawan kami yang beruntung memiliki karier yang sukses

2.1.2.5 Indikator-Indikator Pengembangan Karir

Tabel 2. 4
Indikator-Indikator Pengembangan Karir

Priansa (2019)	Putri (2019)	Weng et, al (2023)	Yulita (2019)	Husnunnisa (2024)
1. Perencanaan karir 2. Pengembangan karir individu 3. Pengembangan karir yang didukung departemen SDM 4. Peran umpam balik	1. Penilaian & evaluasi 2. Prestasi kerja 3. Latar belakang pendidikan 4. Pelatihan 5. Pengalaman kerja 6. Kesetiaan Pada perusahaan	1. Kemajuan tujuan karir 2. Pengembangan kemampuan profesional 3. Kecepatan promosi	1. Perilaku rekan kerja & atasan 2. Pengetahuan 3. Pendidikan 4. Pertunjukan 5. Unsur takdir	1. Kenaikan jabatan 2. Peningkatan keterampilan 3. Tanggung jawab yang bertambah 4. Pengakuan & penghargaan 5. Feedback yang konstruktif

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Definisi Kinerja

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan, Afandi (2021). Kasmir (2019) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Permadi et. Al (2019) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat dicapai oleh pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

Hery (2020) megatakan bahwa Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Dewi (2022) mengatakan bahwa Kinerja adalah pencapaian hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel 2. 5
Definisi Kinerja

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Masa Kerja
1.	2021	Afandi	Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat diselesaikan oleh 11ndividua tau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang tidak sah dan bkannya melanggar hukum itu tidak bertentangan dengan moral dan etika
2.	2019	Kasmir	kinerja karyawan adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu.

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Masa Kerja
3.	2019	Permadi et. Al	Kinerja karyawan merupakan hasil dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat dicapai oleh pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka
4.	2020	Hery	Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja
5.	2022	Dewi	Kinerja adalah pencapaian hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sumber : Dioah oleh Peneliti 2024

2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Afandi, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kemampuan
2. Kepribadian dan minat kerja
3. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan
4. Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
5. Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.
6. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
7. Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.

8. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
9. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

2.1.3.3 Indikator-Indikator Kinerja

Tabel 2. 6
Indikator-Indikator Kinerja

Afandi (2021)	Kasmir (2019)	Permadi et. Al (2019)	Hery (2020)	Dewi (2022)
1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Efisiensi melaksanakan tugas 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian 7. Kepemimpinan 8. Kejujuran 9. kreativitas	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu dalam Menyelesaikan Pekerjaan 4. Ketepatan waktu	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas kerja 5. Kemandirian 6. Komitmen Untuk berkembang	1. Tujuan 2. Standar 3. Umpan Balik 4. Alat atau sarana 5. Kompetensi 6. Motif 7. Peluang	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Tanggung jawab 4. Kerjasama 5. Inisitaif

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 7
Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
1.	Salwa Khairunnisa (2023)	Judul: Pengaruh Promosi Jabatan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN) Kementerian Dalam Negeri	Promosi Jabatan (X1) memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN) Kementerian Dalam Negeri Pengembangan Karir (X2) memiliki hasil pengujian Analisa	Persamaan: Mengetahui pengaruh variabel promosi jabatan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Perbedaan: 1. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
		Metode : Menggunakan penelitian kuantitatif Sampel : 50 pegawai	hipotesis dimana nilai T hitung (9,393) > T tabel (0,284) dengan nilai signifikan (0,00) < (0,05) yang artinya memiliki pengaruh positif atau signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri. Sehingga dapat dikatakan H2 diterima. Promosi Jabatan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri.	
2.	Raqieb Haririe (2019)	Judul: Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas bina marga dan bina konstruksi provinsi Sulawesi Selatan Metode : Menggunakan eksplanatori kuantitatif Sampel : 80 orang	1. Promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas bina marga dan bina konstruksi provinsi Sulawesi selatan	Persamaan: 1. Mengetahui pengaruh variabel promosi jabatan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel dependent penulis dan peneliti sama-sama menggunakan kinerja pegawai Perbedaan: 1. Peneliti menggunakan 2 variabel yaitu promosi jabatan dan pengembangan karir sedangkan penelitian tersebut menggunakan 1 variabel saja yaitu, hanya variabel promosi jabatan

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
				2. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian
3.	Nailul Muna (2022)	Judul: Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera) Metode : Survei melalui kuesioner Sampel : 51 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)	Persamaan: Mengetahui pengaruh variabel Pengembangan Karir Perbedaan: 1. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian 2. Peneliti hanya menggunakan variabel pengembangan karir dan kinerja karyawan
4.	Michelle Tionandya (2023)	Judul : Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Central Asia (ACA) Di Pontianak Metode : Menggunakan penelitian kuantitatif Sampel : 32 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Central Asia (ACA) Di Pontianak	Persamaan: 1. Mengetahui variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perbedaan: 1. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian 2. Penulis hanya menggunakan variabel satu yaitu pengembangan karir

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
5.	Yuniman Zebua (2020)	Judul : Pengaruh budaya kerja dan promosi jabatan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Pt. Perkebunan Nusantara III labuhan haji labuhan batu utara Metode : Analisis regresi linier berganda Sampel : 50 orang dari 502 karyawan	Hasil penelitian menyatakan promosi jabatan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Persamaan: 1. Mengetahui variabel independent 2 promosi jabatan Perbedaan: 1. Penulis menggunakan variabel independent 1 budaya kerja 2. Penulis menggunakan variabel dependent meningkatkan kinerja karyawan 3. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian
6.	M. Ekhsan, & Dela Nurlita (2020)	Judul : Pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan Metode : Analisis regresi berganda Sampel : Menggunakan rumus slovin dengan tingkat kesalahan 5% hingga terdapat hanya 101 orang	Hasil penelitian menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan : 1. Mengetahui variabel independent promosi jabatan 2. Mengetahui variabel dependent kinerja karyawan Perbedaan : 1. Penulis menggunakan 3 variabel independent 2. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian
7.	Reza Nurul Ichsan, & Lukman Nasution (2020)	Judul : Pengaruh budaya organisasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan Pt. Taspen kantor cabang utama medan Metode : Analisis regresi linear berganda Sampel : 96% yang diambil dari keseluruhan 72 karyawan	Hasil penelitian ini menyatakan promosi jabatan dianggap konstan dan memiliki hubungan keterikatan yang positif terhadap kinerja karyawan	Persamaan : 1. Mengetahui variabel independent promosi jabatan 2. Mengetahui variabel dependent kinerja jabatan Perbedaan : 1. Penulis menggunakan variabel independent 1 yaitu budaya organisasi 2. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
8.	Jeliswan Berkat., I., J.,G (2019)	Judul : Pengaruh promosi jabatan terhadap pengembangan karir karyawan pada Pt. PLN (Persero) wilayah kabupaten nias Metode : Analisis regresi berganda Sampel : 36 orang	Hasil penelitian ini menyatakan kecakapan kerja dan pengalaman kerja pegawai secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir pegawai	Persamaan : 1. Mengetahui variabel independent promosi jabatan Perbedaan : 1. Penulis hanya menggunakan variabel independent hanya 1 variabel 2. Penulis menggunakan variabel dependent yaitu pengembangan karir 3. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian
10.	Rofiq Noorman Haryadi et al (2022)	Judul : Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta Metode : explanatory research Sampel : 60 orang	Hasil penelitian ini menyatakan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan : Mengetahui variabel independent promosi jabatan terhadap kinerja karyawan Perbedaan : 1. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian
11.	Nofal Supriaddin (2020)	Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe Metode : Analisis regresi linear berganda Sampel : 40 orang	Hasil penelitian ini menyatakan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan : Mengetahui variabel independent promosi jabatan terhadap kinerja karyawan Perbedaan : 1. Penulis dan Peneliti berbeda tempat penelitian

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan sebuah model konseptual yang mendeskripsikan bagaimana suatu teori berhubungan dengan berbagai macam unsur yang sudah diidentifikasi sebagai persoalan penting. Pada penelitian ini, penulis akan menjelaskan variabel-variabel yang akan diteliti dan bagaimana hubungan antara teori di dalam penelitian ini.

Promosi jabatan merupakan proses di mana seorang karyawan dipindahkan ke posisi yang memiliki tingkat tanggung jawab, wewenang, dan gaji yang lebih tinggi dalam hierarki organisasi. Ini bisa melibatkan peningkatan dalam hierarki jabatan yang ada atau perpindahan ke posisi yang berbeda dengan tanggung jawab yang lebih besar. Promosi jabatan biasanya merupakan salah satu bentuk penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja yang baik atau potensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Adapun indikator-indikator dalam promosi jabatan yaitu kebutuhan, kepercayaan, keadilan. Hal ini dapat mendorong memotivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi, serta memberikan kesempatan untuk pengembangan karir yang lebih lanjut.

Pengembangan karir mempunyai berbagai manfaat karir jangka panjang yang membantu karyawan untuk tanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Para pegawai harus dilatih dan dikembangkan di bidang tertentu untuk mengurangi dan menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari ketrampilan baru yang akan meningkatkan kinerja mereka. Adapun indikator pada pengembangan karir yaitu, Perencanaan karir, Pengembangan Karir Pribadi, Pengembangan Karir yang Didukung Departemen SDM, Peran Umpan Balik

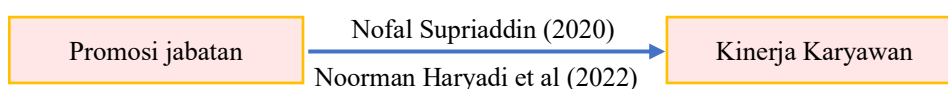
terhadap Kinerja. Jika pengembangan karir tidak dilakukan dengan sebaik mungkin pasti akan adanya penurunan kinerja terhadap karyawan, begitupun sebaliknya.

Kinerja merupakan apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya. Kinerja karyawan dikaitkan dengan hasil yang diinginkan, artinya usaha yang dilakukan harus mampu menghasilkan apa yang diinginkan, yaitu hasil terbaik yang dapat di capai. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu promosi jabatan dan pengembangan karir yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang pada langkah selanjutnya akan memberikan umpan balik kepada perusahaan dan motivasi karyawan. Dengan upaya yang di rancang untuk meningkatkan kinerja adalah promosi jabatan dan pengembangan karir pada PT Pertamina Patra Niaga Regional Jawa Bagian Barat (Sales Area Retail) Bandung.

2.2.1 Pengaruh Promosi Jabatan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dengan adanya proses promosi jabatan yang baik tentulah akan berdampak pada kinerja karyawan. Dan untuk mendapatkan sebuah promosi tentulah banyak hal yang harus dilakukan untuk mendapatkannya. Ketika promosi jabatan dilakukan dengan sebaik-baik mungkin tanpa adanya faktor lain, seperti adanya nepotisme atau favoritisme, maka sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan dan dapat memberikan kenyamanan pribadi maupun dalam membangkitkan semangat kerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Seperti menurut Nofal Supriaddin, (2020) dalam Jurnal Mirai Management menyatakan bahwa, Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Artinya promosi jabatan yang didasarkan atas keadilan dan objektivitas akan mendorong

karyawan berprestasi dan meningkatkan kinerjanya dengan baik. Dan adapun pendapat dari Rofiq Noorman Haryadi et al (2022) juga menyatakan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Beringin Life di Jakarta. Promosi jabatan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh.



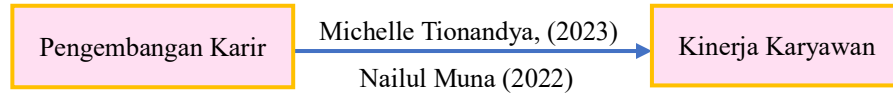
Gambar 2. 1 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengembangan karir akan memberikan keuntungan bagi individu dan perusahaan. Melalui program pengembangan karir, perusahaan akan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, dan akan meningkatkan kesempatan promosi jabatan bagi karyawan. Dan dalam suatu pekerjaan dibutuhkan adanya peran umpan balik terhadap karyawan maupun sebaliknya. Banyak karyawan yang kurangnya umpan balik yang terkadang tidak objektif dan adil dari pimpinan atau perusahaan. Maka hal ini, akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil penelitian menurut Michelle Tionandya, (2023) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bahwa semakin baik pengembangan karir, maka semakin baik kinerja karyawan.

Adapun hasil penelitian menurut Nailul Muna, (2022) dalam Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD. Bank Perkreditan Rakyat

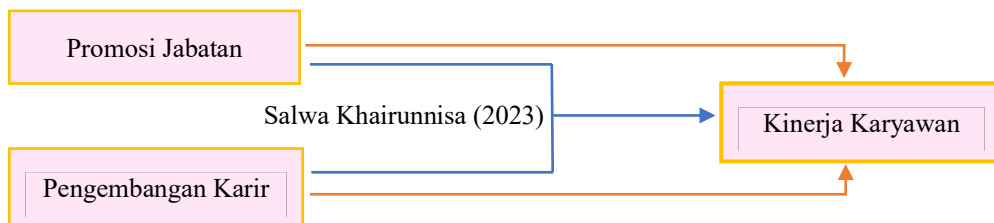
Bahteramas Konawe. Hal tersebut menggambarkan bahwa semakin tinggi pengembangan karir, maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan.



Gambar 2. 2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

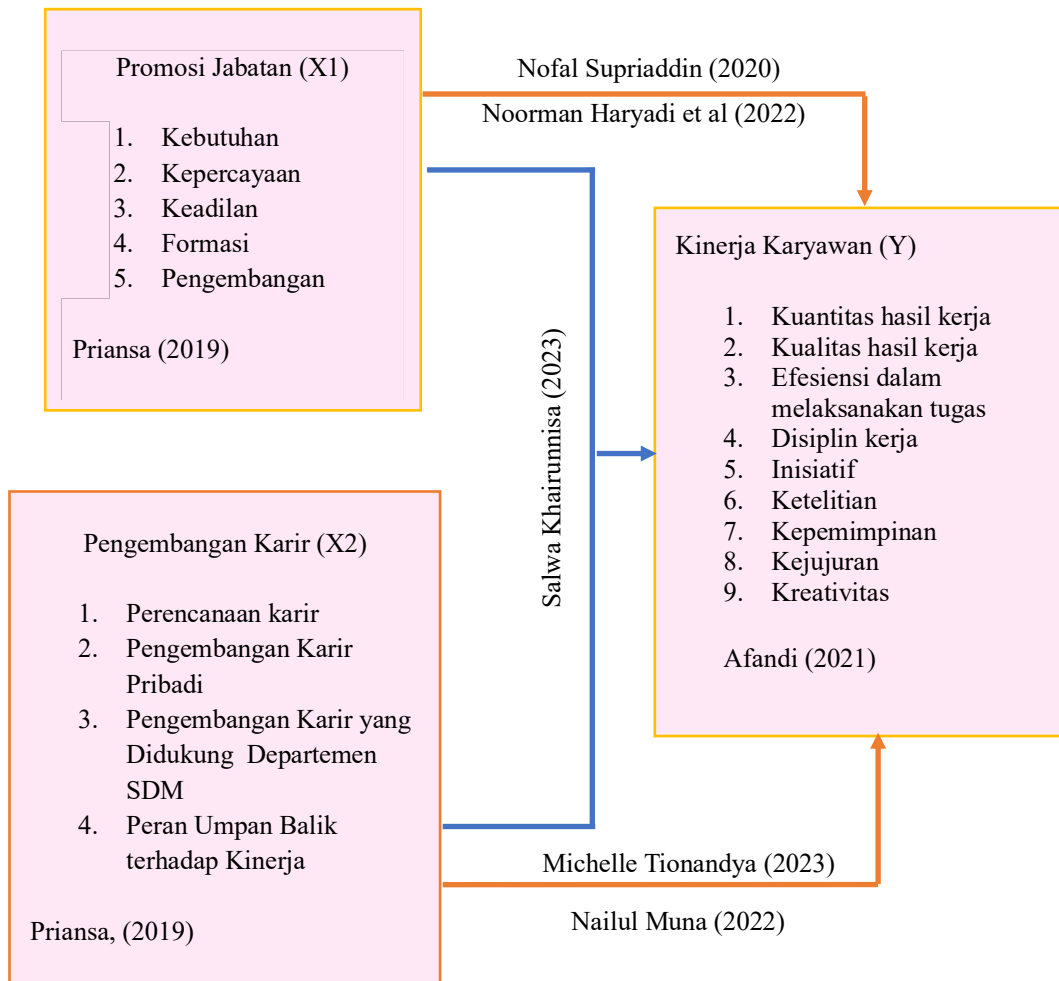
2.2.3 Pengaruh Promosi Jabatan (X1) Pengembangan karir (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Salwa Khairunnisa (2023) pada promosi jabatan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri. Artinya promosi jabatan dan pengembangan karir dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri.



Gambar 2. 3 Pengaruh Promosi Jabatan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Berikut merupakan gambaran paradigma dalam penelitian ini :



Gambar 2. 4 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian, hipotesis melibatkan pernyataan tentang validitas, perbedaan, atau pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Menurut Sugiono (2019), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh. Hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain berdasarkan hipotesis penelitian adalah:

- H1 : Diduga Promosi Jabatan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan pada PT Pertamina Patra Niaga Regional Jawa Bagian Barat (Sales Area Retail) Bandung.
- H2 : Diduga Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina Patra Niaga Regional Jawa Bagian Barat (Sales Area Retail) Bandung.
- H3 : Diduga Promosi Jabatan dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina Patra Niaga Regional Jawa Bagian Barat (Sales Area Retail) Bandung.

