

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Dengan Bertambahnya persaingan dalam industri perhotelan di zaman modern, perusahaan harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mencapai kinerja perusahaan yang berkualitas demi memaksimalkan kualitas layanan secara efektif. Mengingat sumber daya manusia memiliki peranan krusial dalam pertahanan perusahaan, salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja institusi perusahaan adalah fondasi dari sumber dayanya. Perusahaan atau organisasi mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia melalui penetapan tujuan, perancangan, dan kolaborasi yang tepat antara setiap karyawan dan pemimpin di dalam suatu perusahaan. Dalam bagian ini, penulis bermaksud untuk membahas mengenai Karakteristik individu, Pelatihan, dan Pengembangan Karir yang mempengaruhi Kinerja Karyawan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis sebagai peneliti, serta menyajikan data dari penelitian sebelumnya sebagai relevansi terhadap masalah yang diidentifikasi oleh peneliti.

2.1.1 Karakteristik Individual

2.1.1.1 Pengertian Karakteristik Individual

Karakteristik individu adalah bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lainnya (Safarida, Nanda Siregar, 2020) . Salah satu elemen krusial dalam meraih target sebuah perusahaan adalah tenaga kerja. Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan terkait dengan sifat-sifat individu para karyawan. Karakteristik individu yakni sifat-sifat biografis, kepribadian, pandangan, dan sikap yang dapat memengaruhi kinerja

seorang pekerja. Setiap karyawan dalam sebuah perusahaan memiliki karakter dan perilaku yang bervariasi, yang dapat menghasilkan kontribusi kinerja yang berbeda pula bagi perusahaan. Ciri-ciri individu seorang karyawan akan berpengaruh pada cara pandangnya terhadap pekerjaan dan suasana kerjanya, sehingga akan memengaruhi kualitas kehidupan kerja yang dimilikinya. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Permata juga menegaskan bahwa karakteristik individu memengaruhi kualitas kehidupan kerja seorang karyawan. (Basuki, Widowati Paskarini, Indriati Yunita Arini, Shintia Imaduddin, 2024).

Karakteristik individu dapat dilihat dari kemampuan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh instansi, cara individu tersebut mengatasi masalah yang muncul, serta kemampuannya untuk memenuhi kebutuhannya tanpa bergantung pada orang lain. (Hulu, 2023). Karakteristik individu menunjukkan bahwa setiap orang memiliki pandangan, tujuan, kebutuhan, dan kapasitas yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan berlanjut ke lingkungan kerja, sehingga pemenuhan satu individu terhadap yang lain akan tampak berbeda, meskipun mereka berada di lokasi yang sama. (Sri Kunanti, Wahyu Wulandari, Wahyu Hermawati, 2022) Dari sini bisa disimpulkan bahwa karakteristik individu merupakan ciri khas seseorang atau sifat kepribadian yang unik, serta memiliki minat, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan yang berbeda dari individu lainnya. Berdasarkan berbagai konsep yang diajukan oleh para ahli dalam hal ini, konsep yang dipakai oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang disampaikan oleh (Nur Hanifah, 2019), yang menjelaskan bahwa karakteristik individu berarti setiap orang memiliki pandangan, tujuan, kebutuhan, dan

kemampuan yang berbeda-beda satu sama lain. Penjelasan mengenai konsep itu sejalan dengan fenomena yang terjadi di PT. Hotel Ktm Resort, di mana keterampilan dalam pekerjaan masih tergolong kurang, terlihat dari motivasi untuk meningkatkan kemampuan dalam pekerjaannya yang masih relatif rendah.

2.1.1.2 Indikator Karakteristik Individual

Ada empat indikator karakteristik individu menurut (Sri Kunanti, Wahyu Wulandari, Wahyu Hermawati, 2022) di antaranya sebagai berikut :

1. Kemampuan

Kemampuan merujuk pada individu yang bisa menunjukkan kompetensi kerja dan menyelesaikan tugas dengan baik, contohnya seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa kesalahan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan.

2. Nilai

Nilai individu ditentukan oleh pekerjaan yang memuaskan, bisa dinikmati, interaksi dengan orang lain, perkembangan intelektual, serta waktu yang dihabiskan untuk keluarga.

3. Sikap

Sikap merupakan pernyataan penilaian yang bisa positif atau negatif mengenai suatu objek, individu, atau kejadian. Dalam studi ini, perhatian akan diarahkan pada bagaimana individu merasakan tentang pekerjaan, tim kerja, penyedia, dan organisasi.

4. Minat

Minat merupakan perasaan yang menarik bagi individu terhadap objek, kondisi, atau ide tertentu. Ini diikuti oleh perasaan bahagia dan kecenderungan untuk menemukan barang yang disukai itu. Pola ketertarikan individu merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian seseorang dengan pekerjaannya. Ketertarikan orang terhadap jenis pekerjaan juga berbeda-beda.

2.1.1.3 Faktor-faktor Karakteristik Individu

Adapun faktor-faktor dari karakteristik individu menurut (Sri Kunanti, Wahyu Wulandari, Wahyu Hermawati, 2022) terdapat beberapa faktor-faktor karakteristik individu adalah sebagai berikut :

1. Usia Hubungan

Usia atau umur merupakan durasi waktu kehidupan atau keberadaan (sejak dilahirkan). Semakin bertambah tua pegawai, semakin besar komitmennya terhadap organisasi, karena peluang individu untuk mendapatkan pekerjaan lain semakin terbatas seiring dengan bertambahnya usia. Keterbatasan tersebut di satu sisi dapat memperbaiki pandangan yang lebih baik terhadap atasan, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi.

2. Jenis Kelamin

Sebagai ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, manusia dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, yaitu laki-laki dan perempuan. Tidak terdapat perbedaan yang konsisten antara laki-laki dan perempuan dalam hal kemampuan

memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, maupun kemampuan belajar.

3. Status Pernikahan

Pernikahan adalah sebuah ikatan fisik dan spiritual antara pria dan wanita sebagai pasangan suami istri yang bertujuan membangun keluarga atau rumah tangga yang bahagia dan abadi berdasarkan prinsip Tuhan Yang Maha Esa. Perkawinan memerlukan peningkatan tanggung jawab yang menjadikan suatu pekerjaan menjadi lebih berharga dan bermakna. Individu yang telah menikah merasa lebih yakin dengan pekerjaan yang mereka jalani saat ini, karena mereka melihatnya sebagai jaminan untuk masa depan mereka. Karyawan yang sudah menikah menanggung tanggung jawab yang lebih besar daripada karyawan yang belum menikah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kondisi pernikahan dapat berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang lama biasanya membuat seorang karyawan merasa lebih betah di suatu organisasi, karena mereka sudah beradaptasi dengan lingkungan kerja selama waktu yang cukup panjang, sehingga karyawan tersebut merasa nyaman dengan pekerjaannya. Faktor lainnya berasal dari kebijakan dan institusi atau perusahaan terkait jaminan untuk tahun tua.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses terencana yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk membentuk sikap mereka agar selaras dengan tujuan perusahaan. Pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan berkaitan dengan keterampilan dan kemampuan karyawan yang akan diterapkan dalam pekerjaan saat ini. (Hasanah & Gebina, Fyo Chafshah, Ariva Hammami, Afif Isa Anchori, 2024).

Menurut pendapat dari (Pareira Richardo, 2023) Pelatihan merupakan upaya untuk memperbaiki pelaksanaan tugas yang diemban oleh karyawan agar lebih efisien. Sedangkan (Yusnandar, Willy Nefri, Roydi Siregar, 2020) menyatakan bahwa pelatihan merujuk pada pendidikan singkat yang bertujuan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan kerja. Pelatihan adalah sekumpulan proses pembelajaran yang dilakukan oleh karyawan bertujuan agar dapat mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. (Hendra, 2020). Peningkatan pengetahuan dan kemampuan karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerja mereka di perusahaan dalam menghadapi perubahan serta persaingan yang ada.

Pelatihan mempersiapkan peserta untuk menentukan langkah-langkah tertentu yang mencerminkan semua kebutuhan yang mendukung kelancaran operasional dan lingkungan kerja bank yang harus terus ditingkatkan. Hal ini bisa dicapai melalui pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan Karir Karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang karyawan, teridentifikasi satu masalah utama yang berkaitan dengan sistem penilaian kinerja di PT. Hotel KTM

Resort berpendapat bahwa pelatihan dan pengembangan karir sering kali dianggap tidak objektif karena dianggap sebagai sekadar formalitas, di mana prosedur pelatihan dan pengembangan karirnya masih sering dipertanyakan akibat adanya faktor subjektivitas yang lebih dipengaruhi oleh pandangan atasan saja. Pelatihan dan pengembangan karier hanya dilakukan oleh satu orang, yaitu atasan langsung yang masih memiliki beberapa kekurangan. Permasalahannya adalah jika atasan tidak memiliki hubungan baik dengan karyawan yang akan dilatih, maka karirnya akan terpengaruh secara negatif oleh karyawan tersebut, dan situasi yang sama juga berlaku sebaliknya. Ini mengindikasikan bahwa pelatihan dan pengembangan karir tergantung pada hubungan antara atasan dan bawahan, bukan pada pelatihan dan pengembangan karir yang dijalani oleh karyawan itu. Masalah lain yang sering tidak disadari oleh pekerja adalah pelatihan serta pengembangan karir bagi diri mereka sendiri.

Pelatihan yang diadakan untuk mengembangkan karir karyawan yang belum pernah mengikuti pelatihan secara lengkap. Itulah yang menjadi alasan karir karyawan tidak mencerminkan realita yang sebenarnya. Sebagai hasilnya, sistem pelatihan dan pengembangan karir ini menjadi kurang komprehensif dan tidak menyeluruh, yang dapat menimbulkan kekecewaan serta ketidakpuasan di antara individu-individu yang akan mengalami perkembangan karir tersebut. Akibatnya, hal ini akan mengakibatkan penurunan produktivitas karyawan yang pada gilirannya berpengaruh pada turunnya kinerja perusahaan, sehingga menciptakan pandangan karyawan mengenai pelatihan yang kurang memuaskan, yang terlihat dari menurunnya karir karyawan. Di samping itu, menurut pengamatan penulis, ada

beberapa indikator yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan kurang memuaskan, seperti karyawan yang tidak tanggap dan terkesan lambat dalam melayani tamu, yang mengakibatkan antrean menjadi tidak teratur di PT Hotel KTM Resort.

2.1.2.2 Indikator – indikator pelatihan

Pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan adalah pilihan yang digunakan untuk mengasah keterampilan dan pengetahuan tentang tugas yang sedang dikerjakan maupun yang akan dijabat di masa mendatang. Melalui pelatihan yang dilaksanakan secara rutin, perusahaan tentu mengharapkan bahwa peserta dapat sepenuhnya memahami materi yang disampaikan agar pelatihan yang dilakukan tidak menjadi percuma. Ada sejumlah indikator krusial yang terdapat dalam pelatihan menurut (Dedi Syahputra, 2020):

1. Instruktur pelatihan
2. Peserta pelatihan
3. Materi pelatihan
4. Metode pelatihan
5. Tujuan pelatihan
6. Sasaran pelatihan terukur

Sedangkan menurut (Hendra, 2020) terdapat beberapa indikator pelatihan yaitu :

1. Partisipasi
2. Materi pelatihan
3. Tingkat kesulitan pekerjaan

4. Transfer pengalihan

Terdapat 6 indikator dalam pelatihan menurut (Hartono, Tommy Siagian, 2020) :

1. Pengarahan pelatihan yang tepat sasaran dan tidak berbelit-belit.
2. Pemilihan peserta pelatihan berdasarkan syarat dan ketentuan sesuai dengan kebutuhan dilaksanakannya pelatihan
3. Minat peserta pelatihan dalam kegiatan pelatihan
4. Materi pelatihan yang baru dan sesuai dengan dengan kebutuhan perusahaan
5. Pengenalan materi pelatihan sebelum mengikuti kegiatan pelatihan
6. Ketersediaan alat yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan

Berdasarkan pernyataan para pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator pelatihan perlu selaras dengan tujuan yang ingin dicapai, penyampaian materi sebaiknya dilakukan dengan efisien menggunakan alat bantu seperti komputer agar peserta pelatihan dapat memahami dengan baik materi yang disampaikan oleh instruktur, dengan catatan peserta harus memiliki minat untuk mengikuti kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Dengan memanfaatkan indikator yang sesuai, perusahaan dapat memaksimalkan keuntungan dari program pelatihan dan mengurangi waktu serta biaya yang tidak perlu sehingga dapat meraih hasil yang diharapkan oleh perusahaan. Indikator pelatihan juga berfungsi sebagai alat ukur dalam program pelatihan untuk menilai serta mengevaluasi efektivitasnya.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Pelatihan yang telah dilaksanakan tidak selalu mencapai keberhasilan atau memenuhi ekspektasi perusahaan, terbukti masih banyak pelatihan yang gagal. Ada

beberapa faktor yang memengaruhi pelatihan yang diadakan oleh perusahaan bagi karyawan menurut pandangan dari (Kosdianti & Sunardi, 2021) :

- 1 Perbedaan individu karyawan
- 2 Hubungan dengan analisis jabatan
- 3 Motivasi
- 4 Partisipasi aktif
- 5 Seleksi aktif
- 6 Seleksi instruktur
- 7 Pelatihan dan pengembangan

(Dedi Syahputra, 2020) juga berpendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah :

1. Peserta pelatihan
2. Instruktur/pelatih
3. Materi yang diberikan dalam pelatihan
4. Lokasi dilaksanakannya pelatihan
5. Lingkungan pelatihan
6. Waktu pelatihan

Berdasarkan keterangan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang memengaruhi pelatihan meliputi adanya dukungan dari manajer puncak yang memberikan izin untuk melaksanakan kegiatan pelatihan, pelatih yang menyampaikan materi harus mampu mengkomunikasikan semua informasi dengan baik agar peserta pelatihan dapat memahaminya, lokasi pelatihan harus memenuhi kriteria dan standar yang berlaku, pemahaman mengenai teknologi yang akan

digunakan saat bekerja, serta durasi yang diperlukan dalam pelatihan. Yang paling penting adalah motivasi peserta pelatihan untuk mengikuti proses pelatihan tersebut.

2.1.3 *Career Development*

2.1.3.1 *Pengertian Career Development*

Pengembangan karir adalah proses yang sangat krusial, karena melalui usaha yang gigih di perusahaan untuk memperbaiki karir, karyawan dapat memperoleh posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Perjalanan karir seorang karyawan adalah rangkaian usaha yang dimulai dari awal ia bekerja di perusahaan hingga masa jabatannya berakhir. Akibatnya, karyawan memiliki dorongan untuk memperbaiki kinerjanya di Perusahaan. (Dedi Syahputra, 2020). Mendukung pengembangan karir karyawan tidak hanya memberikan keuntungan bagi mereka, tetapi juga merupakan strategi bisnis yang cerdas; organisasi dapat memperoleh dua keuntungan sekaligus, yaitu bakat karyawan yang sejalan dengan minat mereka dan mendapatkan karyawan yang berkinerja tinggi. (Meida Yasmin, Siti In Risky Afandi, Muhammad Rahamyanti, Aulia isa Anshori, 2024).

Di zaman VUCA (volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas), terdapat banyak kesempatan untuk pengembangan karier individu namun juga semakin banyak tantangan dan stres. Seiring berjalannya waktu, manusia mengalami kemajuan yang membuat perubahan terjadi secara signifikan dalam aspek teknologi dan banyak hal tidak dapat diramalkan oleh manusia. Walaupun kemajuan teknologi yang cepat menjadikan hidup manusia lebih nyaman

dibandingkan sebelumnya, kehidupan di era informasi menciptakan gejolak dan ketidakpastian. Perubahan-perubahan dan ketidakpastian ini mengakibatkan proses perencanaan karir menjadi tidak fokus dan berdampak pada pola karir di masa mendatang. Selain itu, menurut Modestino, kurangnya wawasan dan informasi mengenai dunia kerja akan menjadi suatu masalah dalam proses pencarian serta pengembangan karier seseorang, karena berkaitan dengan bagaimana ia dapat memahami diri sendiri atau lingkungan di sekitarnya. (Helen Novita Sari, Nur Rahmania, & Mochammad Isa Anshori, 2023).

Karir merupakan rangkaian jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diisi oleh individu sepanjang perjalanan kerjanya dalam satu organisasi atau lebih. Dari perspektif pegawai, posisi adalah suatu aspek yang sangat krusial karena setiap individu mengharapkan sebuah jabatan yang sesuai dengan harapannya dan menginginkan posisi setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih senior umumnya mengarah pada gaji yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih besar, dan pemahaman yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh karyawan.

Istilah karir umumnya diasosiasikan dengan pekerjaan yang ditafsirkan melalui pengalaman (jabatan, kekuasaan, lama bekerja) dan aktivitas yang dilakukan selama masa kerja. Karir membutuhkan pengembangan agar individu memperoleh lebih banyak pengetahuan, keterampilan, perubahan cara berpikir, dan perilaku untuk mencapai aktualisasi diri. Menurut (Yani Kosali, 2023) “karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya”.

Bagi karyawan sendiri, perencanaan karir membantu karyawan untuk mempersiapkan diri dan memanfaatkan peluang karir yang tersedia dengan memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan karir mereka, karyawan dapat mengidentifikasi peluang yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka, serta mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Khususnya bagi departemen sumber daya manusia akan mempermudah pemenuhan kebutuhan penyusunan personalia (*staffing*) internal organisasi (Meida Yasmin, Siti In Risky Afandi, Muhammad Rahamyanti, Aulia isa Anshori, 2024). Oleh karena itu, meskipun rencana karir yang disusun oleh seorang pekerja itu baik dan memiliki tujuan yang realistis serta wajar, rencana tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya pengembangan karir yang terencana dan sistematis. Karena perencanaan karir merupakan pilihan yang diambil saat ini mengenai aktivitas yang akan dilakukan di masa mendatang, maka individu yang telah menentukan rencana karirnya perlu melakukan langkah-langkah tertentu untuk merealisasikan rencana itu. Berbagai tindakan yang perlu diambil itu bisa dilakukan atas inisiatif pekerja sendiri, namun juga dapat berupa aktivitas yang disponsori oleh organisasi, atau kombinasi dari keduanya. Penting untuk dicatat bahwa meskipun sumber daya manusia dapat berkontribusi dalam proses pengembangan, sebenarnya yang paling bertanggung jawab adalah individu pekerja itu sendiri, karena dia adalah yang paling berkepentingan dan nantinya akan merasakan serta menikmati hasilnya. Ini adalah salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat mendasar sifatnya.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan kondisi kemajuan status yang dialami karyawan

melalui jalur karir yang tersedia untuk mencapai rencana karir mereka serta upaya yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja atau produktivitas karyawan di masa depan. Oleh sebab itu, apapun sebaiknya rencana karir yang dibuat oleh seorang karyawan beserta tujuan karir yang logis dan realistis, rencana itu tidak akan terwujud tanpa adanya pengembangan karir yang terarah dan terstruktur. Karena perencanaan karir merupakan keputusan yang diambil sekarang terkait kegiatan di masa mendatang, individu yang telah menetapkan rencana karirnya perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana itu. Berbagai langkah yang perlu dilakukan tersebut dapat dimulai oleh pekerja itu sendiri, namun juga dapat berupa kegiatan yang didukung oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Perlu diingat bahwa meskipun tenaga kerja bisa berpartisipasi dalam proses pengembangan, orang yang paling bertanggung jawab adalah pekerja itu sendiri, karena dia yang paling berkepentingan dan akan merasakan hasilnya di kemudian hari. Ini adalah salah satu kaidah yang sangat fundamental dalam pengembangan karir.

Berdasarkan pandangan para ahli itu, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan posisi yang dialami karyawan melalui jalur karir yang ada untuk mencapai rencana karirnya, serta usaha yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan di masa depan.

2.1.3.2 Indikator *Career Development*

Menurut (Aditya, Reza Suhada Novalia, 2024) Indikator - indikator dari variable *career development* antara lain:

1. Perilaku rekan kerja dan atasan

Anda harus menjaga diri sendiri dan menjaga hubungan baik dengan semua orang dalam grup atau bisnis jika Anda ingin karier Anda berhasil.

2. Pengetahuan

Pengalaman dalam konteks ini berkorelasi dengan senioritas karyawan (derajat kelas). Beberapa pengamat percaya bahwa ketika senior dipromosikan, bakat dan kompetensi harus diperhitungkan selain pengalaman.

3. Pendidikan

Biasanya, salah satu kriteria untuk memegang jabatan adalah pendidikan.

4. Pertunjukan

Hanya akumulasi pengalaman, pengetahuan, dan lingkungan kerja yang positif yang dapat menghasilkan prestasi.

5. Unsur takdir

Kita harus menerima bahwa ada aspek yang berhubungan dengan takdir karena, pada kenyataannya, beberapa orang berhasil tetapi tidak pernah mendapat kesempatan untuk maju.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Career Development*

Menurut (Ayunda Natalie Limantara, Fiorenza Ayu Kalpikawati, Ida Kade Juli Rastitiati Ni Ngurah Agung Suprastayasa, 2022) faktor-faktor penting dalam penilaian kinerja pegawai, yaitu :

1. Jumlah Pekerjaan

Jumlah pekerjaan dapat menggambarkan efisiensi karyawan karena jumlah tersebut dilihat dari seberapa banyak tugas yang dapat diselesaikan dengan baik dan efisien melalui penetapan berbagai sasaran yang harus diraih.

2. Ciri-ciri Kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari cara pegawai menjalankan tugasnya dengan petunjuk yang jelas sesuai standar dan kebijakan yang telah disepakati.

3. Pemahaman mengenai pekerjaan

Seorang pegawai seharusnya memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugasnya, karena ini sangat berhubungan dengan kinerja. Pemimpin harus mampu menempatkan staf sesuai dengan keahlian yang dimiliki, serta terus melaksanakan pelatihan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

4. Perencanaan Aktivitas

Perencanaan dalam sebuah organisasi disusun untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan, sehingga baik pegawai maupun pimpinan perlu memiliki kriteria untuk mencapainya. Hal ini sangat krusial, karena dengan adanya perencanaan karyawan dan pemimpin akan lebih gampang menilai seberapa jauh target pekerjaan telah tercapai.

5. Kekuasaan atau otoritas

Dalam menjalankan suatu tugas yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh anggota organisasi kepada anggota lainnya dalam organisasi formal dapat disebut sebagai otoritas.

6. Disiplin

Disiplin adalah tindakan patuh terhadap aturan dan ketentuan yang ada.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan pengakuan terhadap kesepakatan dalam menjalankan tugas pekerjaan.

7. Proyek

Inisiatif adalah gagasan yang berasal dari kemampuan berpikir dan kreativitas individu, untuk merencanakan hal-hal yang terkait dengan tujuan organisasi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Sebuah organisasi bisnis didirikan karena memiliki tujuan tertentu yang ingin dan perlu dicapai. Untuk meraih tujuannya, setiap organisasi dipengaruhi oleh tingkah laku organisasi. Salah satu aktivitas yang paling sering terjadi dalam sebuah organisasi adalah kinerja pegawai, yang mencakup bagaimana mereka melaksanakan berbagai tugas yang terkait dengan pekerjaan atau fungsi mereka di dalam organisasi. Sebuah perusahaan pastinya ingin memiliki pegawai yang berkualitas. Hal ini dapat tercapai jika perusahaan memperhatikan beberapa faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawannya. Kinerja adalah hasil dari usaha yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi

berdasarkan hak dan kewajibannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang sah, tidak bertentangan dengan hukum, serta beretika. (Melati Rahayu & Choiriyah, 2022).

(Muhammad Basri & Rosfiah Arsal, 2022) menyatakan bahwa efisiensi adalah ukuran singkat dari total dan mutu pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam unit kerja dan organisasi, atau sebagai kualitas dan jumlah pekerjaan yang dilakukan, merujuk pada berbagai sumber yang berkaitan dengan definisi efisiensi. Menurut (Nataly Rattu, R Pioh, & Sampe.Stevanus, 2022) Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang meliputi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditugaskan kepadanya. Menurut (Akbar Sarif, Nurul Mappamiring Malik, 2020) Pengertian kinerja karyawan atau definisi dari performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau grup dalam suatu organisasi, baik dalam aspek kualitatif maupun kuantitatif, yang sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi yang relevan secara sah, tanpa pelanggaran hukum, serta sejalan dengan norma moral dan etika. (Soejarminto, Yos Hidayat, 2023) menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil dari upaya karyawan yang dipengaruhi oleh kemampuan serta pandangan terhadap peran dan tugas.

Kinerja merupakan bentuk pencapaian dan peningkatan kerja yang berkaitan dengan hasil dan pelaksanaan program kerja yang baik dan tepat, sehingga apa yang dilakukan sejalan dengan apa yang diharapkan oleh suatu Perusahaan (Darmawan, Akhmad Anggelina, 2022). (Nur Safitri, 2022)

mengindikasikan bahwa kinerja adalah hasil yang diraih individu ketika menjalankan tugas-tugas yang diperoleh dari kemampuan, pengalaman, dedikasi, dan waktu sesuai dengan standar serta kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Begitu juga menurut (Halim, 2021) mengungkapkan bahwa “kinerja adalah rekaman hasil yang dicapai dari pekerjaan seorang pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan dalam periode waktu tertentu”. Sementara itu, kinerja suatu posisi secara keseluruhan setara dengan jumlah (rata-rata) dari hasil kerja pegawai atau aktivitas yang dilaksanakan. Berdasarkan sejumlah definisi kinerja yang disebutkan, dapat dirangkum bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh karyawan dalam jangka waktu tertentu, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas.

Kinerja karyawan adalah keseluruhan kemampuan individu dalam bekerja secara efektif untuk meraih tujuan kerja serta berbagai sasaran yang dihasilkan dengan pengorbanan yang lebih sedikit dibanding hasil yang diperoleh. (Damanik, 2021), kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Keputusan tugas segala aturan yang telah ditetapkan organisasi.
2. Dapat melaksanakan tugas atau pekerjaannya tanpa kesalahan atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah.
3. Ketepatan dalam menjalankan tugas.

Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.

2. Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.

Tanggung jawab dan kolaborasi, bagaimana individu dapat melakukan pekerjaan dengan baik meskipun ada atau tidak ada pengawasan. Kinerja adalah hasil karya yang diraih oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam jangka waktu tertentu yang mencerminkan seberapa efektif individu atau kelompok tersebut memenuhi kriteria pekerjaan demi mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Nugroho, Danang Fitria, Cindy Ramadan, Galang Rahayu, Riska Aninditya, Siti Zahra Nur Annisa, 2024), Kinerja adalah hasil yang diperoleh baik secara kualitatif maupun kuantitatif oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang dipegangnya. Berikut ini adalah sejumlah indikator yang dapat dipakai untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai:

1. Mutu pekerjaan. Menunjukkan kerapihan, kecermatan, hubungan hasil kerja tanpa mengesampingkan jumlah pekerjaan. Kualitas kerja yang tinggi dapat mengurangi jumlah kesalahan dalam menyelesaikan tugas yang akan membawa keuntungan bagi perkembangan instansi. Tandanya adalah kerapihan, keterampilan, dan pencapaian.
2. Volume kerja (jumlah tugas). Membuktikan seberapa efektif seorang karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugas serta bertanggung

jawab terhadap hasil kerja dalam kehidupan sehari-hari. Tanda-tandanya meliputi hasil kerja, keputusan, alat, dan infrastruktur.

3. Kewajiban. Menetapkan jumlah jenis pekerjaan yang dikerjakan secara bersamaan agar efisiensi dan efektivitas dapat dicapai sesuai dengan sasaran lembaga. Tanda-tandanya adalah kecepatan dan kepuasan.
4. Kolaborasi. Keinginan karyawan untuk berpartisipasi secara vertikal dan horizontal dengan rekan kerja lain di dalam maupun di luar pekerjaan guna meningkatkan kinerja. Tandanya adalah kerjasama (solidaritas) dan interaksi yang harmonis dengan kolega serta pimpinan.
5. Inisiatif. Kemampuan individu dalam organisasi untuk bertugas dan melaksanakan pekerjaan tanpa harus menunggu arahan dari atasan serta menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diemban seorang karyawan. Tanda-tandanya adalah kemandirian.

2.1.4.3 Faktor – faktor yang memengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja

Menurut (Nurjaya Mukthar, Afiah Achsanuddin UA, 2020) Kinerja adalah sebuah konstruk yang memiliki banyak dimensi dan melibatkan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah:

1. Faktor individu/pribadi, terdiri dari: pengetahuan (keahlian), kemampuan, rasa percaya diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap orang.
2. Faktor kepemimpinan mencakup: kualitas dalam memberikan motivasi, semangat, bimbingan, serta dukungan yang diberikan oleh manajer dan pemimpin tim.

3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Bersumber pada filosofi yang sudah didapat dari bermacam pangkal pustaka, buat mensupport riset ini hingga dibutuhkan riset terdahulu. Riset terdahulu dijadikan selaku rujukan Dasar sesuatu riset. Oleh karena itu, peneliti menyajikan sejumlah proyek penelitian yang telah ada sebelumnya dan akan dijabarkan sebagai berikut :

Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Kesimpulan
1	Dyike Adella Ramdhani, Ahmad Rizki Sridadi (2019) (Sinta 2)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Unit Bisnis Commercial Banking Bank Y Surabaya	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Ciri-ciri pekerjaan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di unit bisnis Commercial Banking Center Bank Y Surabaya. Karakteristik individu memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di unit bisnis Commercial Banking Center Bank Y Surabaya. Ciri-ciri pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di unit bisnis Commercial Banking Center Bank Y

			Surabaya. Karakteristik individu berperan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di unit bisnis Commercial Banking Center Bank Y Surabaya. Motivasi untuk bekerja memberikan pengaruh baik dan penting terhadap kinerja karyawan.
2	Devi Ika Agustina, Aprih Santoso (2021) (Sinta 2)	Peran Karakteristik Individu Sebagai Salah Satu Penentu Peningkatan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa atribut individu, dedikasi terhadap organisasi, motivasi internal, pengawasan, serta suasana kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang lebih baik akan memperbaiki kinerja karyawan.
3	Nadian Rahmawati, Sri Langgeng Ratnasari, Dhenny Asmarazisa Azis, Gandhi Sutjahjo; Widy Winarso (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Bahwa Gaya Kepemimpinan berdampak negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan. Motivasi kerja berperan penting dan berdampak positif terhadap performa karyawan. Lingkungan kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Sasmita dan Suhardi (2023)	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Schneider Electric Manufacturing Kota Batam	Hasil dari penelitian itu menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel <i>employee engagement</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Esti Monalis dkk (2020) (Scopus)	Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh pada kinerja karyawan.
6	Subandi Subandi, Sri Langgeng	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Penghargaan, Dan	Disiplin kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi memberikan

	Ratnasari, Herni Widiyah Nasrul, T. Munzir, Ciptono Ciptono, Dian Arianto	Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai	dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, penghargaan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta remunerasi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja, keterampilan, penghargaan, dan gaji secara bersamaan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Stephen Lim dan Triana Ananda Rustam (2021)	Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Batam Teknologi Gas	Temuan dari riset yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Karakteristik Individu dan suasana kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Batam Teknologi Gas.

Sumber : Data Penelitian ,2024

2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Pengaruh Dari Karakteristik Individual Terhadap Kinerja

Karyawan PT Hotel KTM Resort

Menurut (Purnamasari, Jelita Mane, Arifuddin Nur, 2021) Setiap orang mempunyai ciri-ciri seperti keahlian, keyakinan diri, angan-angan, kebutuhan, dan pengalaman sebelumnya. Tidak semua orang memiliki keterampilan yang serupa dalam manajemen, namun keahliannya terdapat di bidang lain. Kapasitasnya beragam di setiap sektor, tetapi ada yang lebih menonjol, ini bisa disebut sebagai bakat.. Menurut Subyanto (Nurjaya Mukthar, Afiah Achsanuddin UA, 2020) Karakteristik individu merupakan sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang, yang memengaruhi cara dirinya dalam meraih hal-hal yang diinginkan. Dengan demikian, hal tersebut mencari identitas unik dalam dirinya, karena sejalan dengan konsep, prinsip, dan cara hidupnya. Menurut (Rodiyana, Roni Dwi Puspitasari, 2021) menjelaskan karakteristik individu dengan cara sederhana sebagai perbedaan

antara satu orang dengan orang lain, yang berarti setiap individu memiliki keunikan tersendiri.

2.3.2 Pengaruh Dari Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Hotel

KTM Resort

Pelatihan merupakan aspek yang vital dalam suatu perusahaan. Pelatihan dianggap sebagai salah satu faktor keberhasilan seorang pegawai dalam mendukung kariernya di dunia kerja. Agar dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, sehingga pegawai tersebut bisa menjadi profesional di bidangnya. Beragam definisi pelatihan karyawan yang diajukan oleh para pakar. Berdasarkan hasil penelitian (Fabian Hardityo, Alam Fahrullah, 2021). Pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja islami karyawan. Sehingga diperlukan pelatihan *public speaking* yang berguna untuk meningkatkan kemampuan berbicara di depan umum, memperkuat kepercayaan diri dan menyampaikan informasi dengan jelas. Pada hasil penelitian (Nur Safitri, 2022) menyatakan bahwa adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan adalah fakta terpenting yang mempengaruhi kinerja untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan individu.

2.3.3 Pengaruh Dari *Career Development* Terhadap Kinerja Karyawan PT

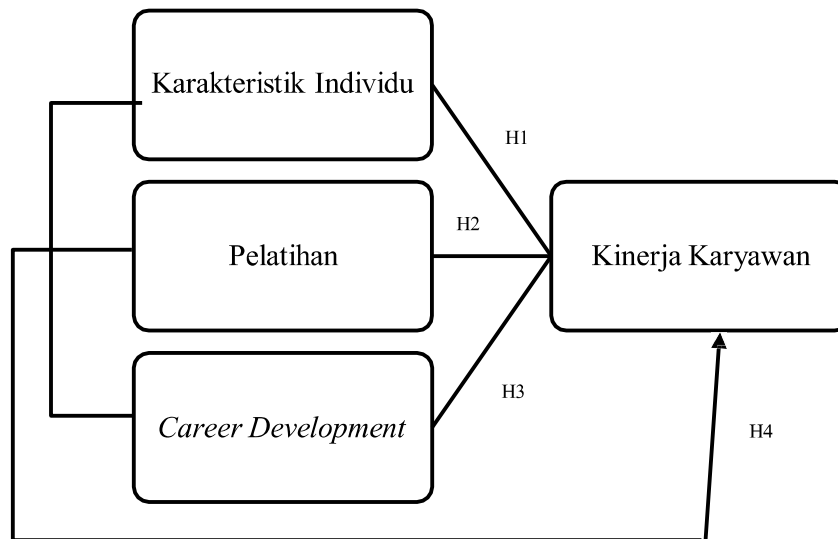
Hotel KTM Resort

Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan yang dirancang untuk jangka panjang dengan menerapkan prosedur yang terorganisir dan sistematis, di mana anggota manajerial akan mempelajari pengetahuan yang bersifat teoritis dan konseptual sebagai tujuan utama. (Mustopa, Rita Khopipah Barjah, Mar'ah Aina

Ahsaina, Niqa Rais, 2021) Pengembangan mengacu pada pendidikan formal, pelatihan, pengalaman kerja, jaringan, serta penilaian kepribadian, keterampilan, dan kemampuan yang membantu karyawan mempersiapkan diri untuk pekerjaan atau posisi di masa depan. Dan menurut (Gustiana, Riska Hidayat, Taufik Fauzi, 2022) Pengembangan merujuk pada kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dalam mempersiapkan kebutuhan di masa mendatang bagi organisasi. Sebagai akibatnya, kegiatan pengembangan sering kali disebut sebagai pengembangan karir atau pengembangan kepemimpinan. Dalam temuan penelitian (Yulianti, Hilda Ramly, 2024) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian (Yuliyanty, Amanda Afriyah, Fauziah Lazuardi, 2024) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berperan penting terhadap kinerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Career Development sangat krusial, baik untuk pegawai maupun perusahaan. Perusahaan yang paham akan masa depan mereka tentu akan menyadari bahwa pengembangan karir dapat menjadi aset untuk kemajuan perusahaan di waktu yang akan datang. Akan tetapi, hal itu tidak berarti merupakan tanggung jawab sepenuhnya perusahaan; karyawan juga memiliki tugas untuk terus memotivasi diri mereka agar tetap loyal, sehingga mereka turut memikirkan masa depan perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan demikian, karyawan juga akan senantiasa mengembangkan keterampilan dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan

perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 .1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis pada intinya adalah asumsi mengenai potensi suatu rumusan masalah yang akan diuji kebenarannya untuk sementara waktu dan akan terungkap setelah penelitian tersebut selesai. Menurut (Mubarak & Dr. H.M. Thamrin Noor, 2020:27), Ia menyatakan bahwa hipotesis sering kali bisa dianggap sebagai jawaban sementara terhadap suatu permasalahan karena jawaban yang dihasilkan dari hipotesis itu hanya berdasarkan pada teori asumsi. Hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H1: Diduga Karakteristik Individual secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Hotel KTM Resort.

H2: Diduga Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Hotel KTM Resort.

H3: Diduga *Career Development* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Hotel KTM Resort.

H4: Diduga Karakteristik Individual, Pelatihan dan *Career Development* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Hotel KTM Resort.