

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Secara umum, defenisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Sedangkan kinerja organisasi totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam kamus besar Bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: 1) sesuatu yang dicapai. 2) prestasi yang diperlihatkan. 3) kemampuan kerja.

Kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan / kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan disini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri factor intern dari Kecerdasan, Keterampilan, Kestabilan, Emosi, Motivasi, Presepsi Peran, Kondisi

Keluarga, Kondisi Fisik seseorang, antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, Keinginan Pelanggan, pesaing, nilai social, serikat buruh, Kondisi Ekonomi perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar (Tika, 2006:121).

Dalam peningkatan kinerja karyawan harus dapat melaksanakan tugasnya. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda- beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur bahwa atas untuk kerjanya. Berdasarkan kinerja dari masing- masing karyawan kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian.

Menurut Ramdhani (2011:18), kinerja merupakan kesediaan seseorang atau suatu kelompok untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja karyawan juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. A. Mangkunegara, 2014).

Pada PT. Rajawali Nusindo Merupakan sebagai anak perusahaan PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) yang bergerak dalam bidang distribusi dan perdagangan, PT Rajawali Nusindo terus berupaya menyalurkan produk konsumsi, alat kesehatan (alkes), diproduk farmasi, hasil perkebunan, serta alat dan sarana perkebunan unggulan.

PT Rajawali Nusindo sudah tersebar diseluruh wilayah Indonesia di 43 Kantor Representatif di 34 Provinsi mulai dari Aceh hingga Papua. Dengan

jumlah pelanggan lebih dari 36.000 yang terdiri instansi pemerintah, peritel, gerai modern, dan perusahaan yang tergabung dalam PT RNI Group, PT Rajawali Nusindo terus berkomitmen menyediakan pelayanan jasa distribusi yang unggul dan terpercaya.

Secara singkat, perusahaan memiliki hak yang tercantum dalam uraian Undang-Undang Ketenagakerjaan, yakni dalam UU Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Perusahaan berhak atas hasil dari pekerjaan karyawan, Perusahaan berhak untuk memerintah/mengatur karyawan atau tenaga kerja dengan tujuan mencapai target, Perusahaan berhak melakukan pemutusan hubungan kerja terhadap pekerja/buruh/karyawan jika melanggar ketentuan yang telah disepakati sebelumnya.

Menurut Sinambela (2019) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir.

Pengembangan karir di perusahaan dinyatakan baik berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja, prestasi kerja, keterampilan kerja, produktivitas kerja, kenaikan jabatan, peningkatan karir, pelatihan karyawan, jenjang karir dan perencanaan kerja. Motivasi kerja yang baik yang diberikan oleh perusahaan yaitu berdasarkan dari pemberian gaji, tunjangan perumahan, tunjangan pensiunan, hubungan rekan kerja, hubungan dengan atasan, pemberian bonus dan penghargaan, promosi jabatan, kebebasan berpendapat, serta penilaian dan kritik.

Motivasi berasal dari kata latin “*moreve*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau berkerja bersungguh sungguh.

Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki atau terdapat dalam diri setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan agar individu mau berbuat, bekerja serta beraktifitas untuk menggunakan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang dikehendaki, sebagaimana ditetapkan sebelumnya. Untuk mewujudkan motivasi kerja yang tinggi memerlukan tingkat perhatian khusus kepada karyawan guna bertujuan perusahaan dalam menghasilkan laba agar dapat berkesinambungan. Seperti yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbine dalam (Hasibuan, 2011,hal 2019).

Motivasi merupakan suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Para karyawan dapat termotivasi apabila penetapan tujuan perusahaan didasarkan atas kepentingan dan kebutuhan karyawan.

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan diatas, penulis menyimpulkan bahwa sangat besar pengaruhnya dapat membuat kinerja kerja karyawan tidak maksimal dan pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan yang tidak optimal. Oleh karena itu perlu adanya suatu penelitian yang mengkaji tentang faktor-faktor penyebab tidak maksimalnya kinerja kerja karyawan pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan.

Hal ini mendorong penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Rajawali Nusindo cabang Medan dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan, penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Rendahnya Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan
2. Kurangnya motivasi Kerja Kinerja karyawan pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan
3. Rendahnya Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Dalam penulisan ini, penulis mencoba untuk membatasi permasalahan agar tidak terjadi kesalahpahaman dan pelebaran dalam pembahasan nantinya. Maka penulis membatasinya hanya pada pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan. Penelitian ini di fokuskan pada pegawai dalam Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja pada pegawai di PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah maka sangat perlu merumuskan masalah pada penelitian ini, yang merupakan pokok permasalahan yang harus dijawab. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan
2. Bagaimana Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan
3. Bagaimana Pengembangan Karir dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan.

1.4 Tujuan Penelitian

Didalam pokok problematika diatas, karena daripada itu penelitian harus memiliki tujuan yang rinci sehingga daripada itu memberikan arahan yang jelas dalam penelitian tersebut. Adapun tujuan dari penulis di dalam penelitian ini sebagai beriku:

1. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir di PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui Motivasi Kerja di PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kinerja Karyawan di PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis Menambah pengetahuan dan memperluas wawasan khususnya tentang Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
2. Bagi Perusahaan Penelitian ini diharapkan bisa sebagai menjadi sebagai bahan masukan kepada pihak PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan dalam menyikapi tentang penelitian ini.
3. Bagi Pihak Lain Sebagai referensi bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian sejenis pada masa yang akan datang

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.1.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi

Menurut Sinambela (2019) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir

Menurut Handoko dalam Sinambela (2019) Pengembangan Karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan

Menurut Fatahullah (2018) pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan karir adalah proses serta kegiatan dan langkah-langkah untuk mempersiapkan seorang pegawai dalam rangka pengembangan potensi karyawan untuk dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

Peranan pimpinan perusahaan pada hal ini manajer sumber Daya manusia dalam hubungannya menggunakan rencana dan pengembangan karir, supaya memperhatikan hal hal berikut

- a. Memberi pelayanan serta membantu pegawai pada pengembangan karir.
- b. Menyelenggarakan berbagai program Pendidikan dan pembinaan pegawai atas biaya perusahaan menjadi upaya untuk meningkatkan mutu pegawai dan juga meningkatkan kinerja pegawai
- c. Mengadakan berbagai program perbaikan mutu kinerja, peningkatan disiplin diri, kesejahteraan serta menumbuhkan motivasi di kalangan motivasi
- d. Program promosi yang memberikan keadilan dan tidak ada diskriminasi

2.1.1.2 Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karir sebagai manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

Adapun Tujuan pengembangan karir menurut Muhammad Busro (2018) adalah:

1. Melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya, agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi

2. Mengembangkan diri dalam usaha meningkatkan kemampuan yang perlu diserasikan dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi profit maupun non profit tempat bekerja.
3. Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengisi jabatan penting yang terdapat di dalam struktur organisasi.

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan, agar karyawan semakin mampu memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Fatahullah (2018) dalam hal tanggung jawab, pengembangan karir diberikan menjadi dua pendekatan, yaitu:

a. Pendekatan Tradisional

- Perencanaan pengembangan karir disusun dan ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan secara sepihak.
- Pelaksanaan pengembangan karir tergantung sepenuhnya pada organisasi
- Kontrol hasil pengembangan karir dilakukan secara ketat oleh organisasi
- Pengembangan karir diartikan dan dilaksanakan melalui kegiatan promosi ke jenjang atau posisi yang lebih tinggi.

b. Pendekatan Baru

Pengembangan Karir harus diterima bukan sekedar berarti promosi jabatan atau posisi yang lebih tinggi. Disini, pengembangan karir

adalah motivasi untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi.

1. Sukses karir yang dimaksud diatas berarti seorang pekerja mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam suatu atau setiap jabatan yang dipercaya oleh organisasi. Karena dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.
2. Sukses dalam pengembangan karir yang berarti mengalami kemajuan dalam bekerja adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan atau keahlian, sehingga menjadi lebih berprestasi atau produktif sebagai karyawan yang kompetitif.
3. Para pekerja harus menyadari bahwa untuk memperoleh kemajuan dalam bekerja merupakan tanggung jawabnya sendiri. Dengan kata lain, pengembangan karir berada di tangan pekerja masing-masing yang memerlukan kemampuan mengelola (manajemen) diri sendiri.

Dari dua pendekatan diatas, pendekatan secara tradisional memiliki kelemahan yaitu:

1. Pengembangan karir berlangsung tidak efektif.
2. Perusahaan sulit unggul dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

2.1.1.3 Fungsi Pengembangan Karir

Menurut Kaswan (2014) program Pengembangan karir memiliki 5 fungsi sebagai berikut:

- a. Mendorong pertumbuhan, aktivitas pengembangan menyebabkan pegawai bertumbuh memperoleh kemampuan baru yang menjadikan pegawai lebih terampil
- b. Mengembangkan keterampilan baru, perencanaan dan pengembangan karir yang sistematis dalam mengembangkan keterampilan yang akan dibutuhkan di masa yang akan datang
- c. Mengurangi kejenuhan, kondisi seperti ini banyak pegawai tidak bisa mengatasi kejenuhan dengan tepat. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan yang bersifat individual.
- d. Memuaskan harapan karyawan setiap karyawan memiliki harapan tertentu terhadap peluang dalam pekerjaan harapan ini meliputi kemajuan, Pendidikan dan pengembangan untuk memperoleh pengalaman baru, dalam pengembangan karir dapat membantu memuaskan berbagai harapan karyawan.
- e. Meningkatkan tingkat pengkaryaan perencanaan karir yang tepat dan aktivitas pengembangan dapat meningkatkan pengkaryaan karyawan
Kembali program perencanaan dan pengembangan karir yang direncanakan dengan baik dan didesain dengan cermat akan bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan

2.1.1.4 Faktor Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Hadiwijaya (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan komponen yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karier. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karier yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karier umumnya terletak pada kinerja dan prestos.

b. Kesetiaan pada organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi, terkini yang disebabkan oleh ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali, sehingga sering kali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (turn over) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karier.

c. Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya. Pembimbing akan memberikan

nasehatnasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

d. Kesempatan untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.⁷ Pengunduran diri Merupakan keputusan seorang pegawai untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

2.1.1.5 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2015:99) indicator pengembangan karir meliputi:

a. Seleksi

Meliputi Penerimaan via Surat lamaran, wawancara seleksi, tes kesehatan, keputusan penerimaan.

b. Penempatan

Meliputi Pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja, pengalaman kerja.

c. Pendidikan

Meliputi tngkat pendidikannya disyaratkan.

d. Pelatihan

Meliputi Instruksi, Peserta, Materi, Metode, Tujuan, Sasaran

2.1.2 Motivasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi berasal dari kata latin "*moreve*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau berkerja bersungguh sungguh.

Menurut Wibowo (2016:322) Motivasi adalah dorongan dari serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan motivasi menurut Sutrisno (2010:109) dalam Hamali (2018:133) adalah sebagai berikut: "Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut

2.1.2.2 Jenis Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 2017).

1. Motivasi positif (insentif positif) maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baikbaik saja.

2. Motivasi negatif (insentif negatif) maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Menurut Wibiasuri (2014), terdapat tiga jenis bentuk motivasi kerja, yaitu:

- 1) Materiil insentif. Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang memiliki nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
- 2) Non-materiil insentif. Alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja, Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.
- 3) Kombinasi materiil dan non materiil insentif. Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang atau barang) dan non materiil (medali dan piagam) jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

2.1.2.3 Macam-Macam Motivasi

Motivasi banyak sekali macamnya, karena dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Namun penulis hanya akan membahas dari dua macam sudut pandang yaitu motivasi yang berasal dari dalam pribadi seseorang yang biasa disebut motivasi intrinsik dan motivasi yang berasal dari luar pribadi seseorang yang biasa disebut motivasi ekstrinsik. Menurut Tambunan (2015:196), motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik merupakan jenis motivasi berdasarkan sumbernya. Adapun motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik tersebut yaitu:

a. Motivasi intrinsik, adalah motivasi yang ditimbulkan dari diri seseorang. Motivasi ini biasanya timbul karena adanya harapan, tujuan dan keinginan seseorang terhadap sesuatu sehingga dia memiliki semangat untuk mencapai itu.

b. Motivasi ekstrinsik, adalah sesuatu yang diharapkan akan diperoleh dari luar diri seseorang. Motivasi ini biasanya dalam bentuk nilai dari suatu materi, misalnya imbalan dalam bentuk uang atau intensif lainnya yang diperoleh atas suatu upaya yang telah dilakukan.

2.1.2.4 Indikator Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut A. P. Mangkunegara (2009:93) dalam Fadillah, Widodo, & Budiarmo (2013:5) sebagai berikut:

1. Tanggung jawab Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

2. Prestasi kerja Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Peluang untuk maju Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
4. Pengakuan atas kinerja Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
5. Pekerjaan yang menantang Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

2.1.2.5 Faktor Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Swaminathan dalam Dewi & Dewi (2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

1. Faktor Internal Yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek efikasi diri. Self-efficacy merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan.
2. Faktor Eksternal Yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Ramdhani (2011:18), kinerja merupakan kesediaan seseorang atau suatu kelompok untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja karyawan juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. A. Mangkunegara, 2014). Dari dua pengertian kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang atau suatu kelompok dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Terdapat delapan indikator pengukuran kinerja menurut Ramdhani (2011:27), yang termasuk juga dalam teori Dessler, yaitu:

1. Pemahaman Pekerjaan/Kompetensi
2. Kuantitas/Kualitas Kerja
3. Perencanaan/Organisasi
4. Komitmen/Inisiatif
5. Penyelesaian Masalah/Kreatifitas
6. Kerjasama dan Kerja Tim
7. Kemampuan berhubungan dengan orang lain
8. Komunikasi (lisan dan tulisan)

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau

“performance appraisal”. Menurut Munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

2.1.3.2 Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2014:131) tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
- 2) Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
- 3) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- 4) Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka.
- 5) Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

Menurut Rivai (2010:549) adapun tujuan kinerja pegawai:

- 1) Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.

- 2) Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
- 3) Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Arianto (2013) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

2.1.3.4 Indikator Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis, Jackson, & Valentine (2015:378) berbagai indikator kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja adalah:

- 1) Kuantitas pekerjaan Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

- 2) Kualitas pekerjaan Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja 19 baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
- 3) Ketepatan waktu Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu pada suatu bagian akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.
- 4) Kehadiran Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
- 5) Kemampuan kerja sama Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Menurut Robbins & Judge (2015:206), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas Kerja Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
- 6) Komitmen kerja Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut A. P. Mangkunegara (2011:75) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
- 2) Kuantitas Kerja Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing
- 3) Pelaksanaan Tugas Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan
- 4) Tanggung Jawab Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2

Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Cut Ermia, Dita Amanah, Dedy Ansari Harahap, Fitriani Tanjung. (2018). Jurnal MBIA Vol.17 N0.3 11 februari 2018 ISSN 2086- 5090.	Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.	Variable penempatan kerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.
2.	Lukiyana, Arsinta.	Pengaruh Kemampuan	Kemampuan intelektual,

	(2019) JMB Vol.15 NO.2 2019 ISSN 2598- 6775	Intelektual, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan yang Di Moderasi oleh Organisasional Justice dan Self Efficacy pada PT.Pelayaran	pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3.	Yuyuk Liana. (2018) Jurnal Administrasi dan Bisnis Vol.12 No.1 Juni 2018 ISSN 1987- 7269	Pengaruh Kompetensi Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada Balai Penelitian Tanaman Pemanis dan Serat Jawa Timur)	Kompetensi, pengembangan karir dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif sehingga dapat mempengaruhi kinerja secara bersama-sama.
4.	Kustiadi Basuki.(2017) Jurnal Ekonomi Vol.6 No.1 Januari 2017 ISSN 2302:7169	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja pada PT.Master Woveindo Label Jakarta Utara.	-Bahwa untuk pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja. -Motivasi kerja tidak
5.	S Bahri, YC Nisa (2017)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja	berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja

		terhadap Karyawan	Kinerja	karyawan. Variabel pengembangan karier dan motivasi kerja berdampak krusial maupun positif bagi kinerja karyawan
--	--	----------------------	---------	---

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konsep merupakan suatu hubungan yang berkaitan antara variabel satu dengan variabel yang lain dalam penelitian (Sugiyono, 2019). Kerangka Konseptual menggambarkan hubungan dari variabel indenpenden, dalam hal ini adalah Pengembangan Karir (X_1), Motivasi Kerja (X_2), terhadap variabel dependen yaitu Kinerja (Y) yang dilakukan oleh karyawan.

2.3.1 Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Menurut Handoko (2012) dalam Megita, Tripalupi, & Suwena (2014) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Van Veldhoven & Dorenbosch (2016) diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai

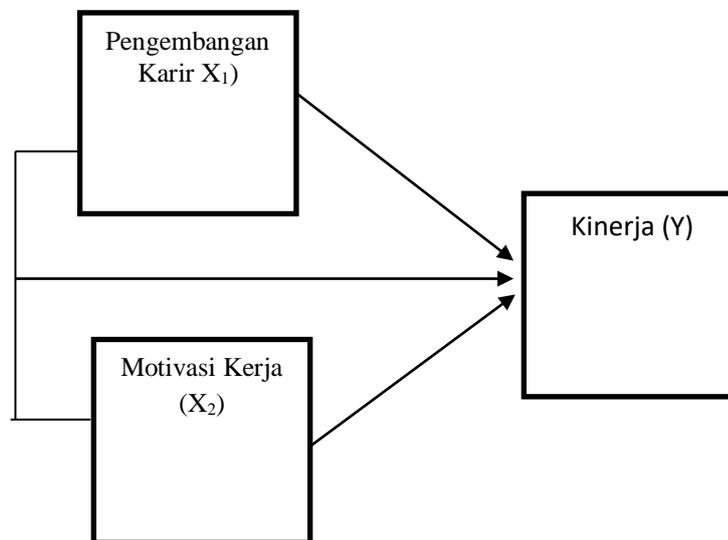
2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat serta antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Adanya Motivasi kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Noviyana & Haryadi (2014) diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja

Untuk meningkatkan kinerja pegawai ada beberapa hal yang harus diperhatikan, salah satunya adalah pengembangan karir. Pengembangan karir meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Salah satu diantaranya adalah harapan dapat meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu Motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal. Dengan adanya motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Wardhana & Sasono (2015) diketahui bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016), hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan sebelumnya. Berdasarkan rumusan masalah yang diteliti, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu:

- a. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- b. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- c. Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan