

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan instrument penting dalam membangun kesuksesan perusahaan, sehingga peningkatan kualitas SDM harus dilakukan agar kinerja setiap individu bisa maksimal. SDM merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi perusahaan. Pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan dilingkungan sebuah perusahaan pada dasarnya berlangsung dalam kondisi karyawan sebagai manusia. Suasana batin atau psikologis seorang karyawan sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya.

Peran manusia dalam organisasi sebagai karyawan memegang peranan yang menentukan, karena hidup matinya organisasi semata-mata tergantung dari manusia. Salah satu faktor yang sangat penting adalah prestasi kerja pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi . Prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya adalah pengembangan karir pegawai yang dapat memberikan kejelasan untuk menjalankan tugas sesuai dengan beban dan tanggung jawabnya.

Pengembangan karir dari seorang pegawai perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyainya hari ini , tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan diberikan kepadanya untuk maju ketingkat lebih tinggi dan lebih baik.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Pengembangan karir dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan kepegawaian yang dapat membantu para karyawan untuk merencanakan karir masa depan ditempat mereka bekerja sehingga baik karyawan maupun perusahaan dapat mengembangkan diri dengan optimal.

Pengembangan karier adalah proses seumur hidup untuk siap dipilih, membuat pilihan, dan secara berkesinambungan membuat pilihan-pilihan dari berbagai macam pekerjaan yang ada dimasyarakat. Pengembangan karir juga ditentukan interaksi dinamis antara individu, kontekstual, perantara (*mediating*) lingkungan dan faktor keluaran (*output*).

Akan menjadi faktor utama dalam pertumbuhan karirnya. Pada saat karyawan mencapai tingkat senior atau puncak dalam hirarki manajemen, maka kebutuhan organisasi biasanya akan mempunyai pengaruh utama dan dalam pengembangan karirnya menurut Yulita (2017).

Pengembangan karir perlu dilakukan oleh setiap karyawan agar karirnya meningkat. Menurut ahli I Komang A, pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir untuk mencapai suatu rencana dan peningkatan. Oleh departement personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang orgnisasi.

Selain pengembangan karir salah satu yg perlu diperhatikan juga yaitu mengenai motivasi kerja karyawan. Setiap karyawan tentu pernah mengalami kejenuhan dalam menghadapi rutinitas kerja setiap harinya.

Rutinitas yang monoton dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja yang dimiliki sehingga nantinya akan berdampak buruk terhadap kinerja dan menyulitkan dalam pengembangan karir. Pemberian motivasi kerja pada diri seseorang karyawan secara tepat akan menimbulkan semangat, kemauan, dan ketulusan untuk bekerja. Semakin meningkatnya semangat dan kemauan untuk bekerja, hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja.

Pengertian dari motivasi kerja adalah suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dan perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi dan tingkat usaha (*level of effort*) serta gigih dalam menghadapi suatu masalah (*level of persistence*).

Motivasi kerja adalah pendorong dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Pengertian motivasi kerja menurut para ahli antara lain : menurut Uno (2012). Motivasi kerja adalah kekuatan dalam diri orang yang memengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

Menurut Wibowo (2014) motivasi kerja adalah proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan, dan tekun dalam melakukan tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan.

Lain halnya menurut Menurut Anoraga (2014) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat dan dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi kerjanya. Tenaga kerja yang memiliki kompetensi bukan hanya dapat menyelesaikan tugas kerjanya, melainkan diikuti dengan etos, tingkat kedisiplinan, efisiensi dan produktivitas kerja yang merupakan termasuk dalam aspek nilai, minat dan sikap.

Dengan demikian pemberian motivasi kepada karyawan merupakan salah satu cara untuk mendorong karyawan agar tetap bekerja dengan baik dan tidak merasa tertekan demi mencapai kinerja yang lebih baik.

PT Socfin Indonesia (Socfindo) adalah perusahaan agrabisnis yang bergerak diperkebunan kelapa sawit dan karet serta produsen benih unggul kelapa sawit yang sudah teruji dan terbukti tidak hanya di Indonesia tetapi juga didunia internasional. Badan usaha PT Socfin Indonesia adalah hasil dari perjanjian kemitraan *joint-venture* antara Plantation Nord-Sumatera SA (Anak perusahaan Socfin SA) dengan pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1968 sebagai kelanjutan dari Socfin SA Medan (*societe Financiere des Coutchoucs Medan SA*) perusahaan milik Belgia yang dibentuk pada tahun 1930 di Medan.

Adrien Hallet sebagai pendiri Socfin telah memulai perkebunan komersil karet di indonesia sejak 1909 dan perkebunan kelapa sawit sejak tahun 1911 di Sei Liput / Medan Ara yang terletak di Aceh Timur , Deli Muda dan Tanah Itam Ulu di Sumatera Utara . Bahkan tidak hanya mengembangkan kebun kelapa sawit

komersil, Adrien Hallet juga telah mengembangkan benih kelapa sawit sejak tahun 1913.

Socfindo saat ini mengelola sekitar 48 ribu hektar areal perkebunan yang terdiri dari kelapa sawit dan karet. Terdapat 9 perkebunan kelapa sawit yang tersebar di provinsi Aceh dan Sumatera Utara dan 5 perkebunan karet yang tersebar di Sumatera Utara. Dalam menjalankan bisnisnya Socfindo berkomitmen untuk menerapkan bisnis yang berstandar internasional.

Sebagai perusahaan yang cukup besar , Karyawan PT Socfindo Medan tentu dihadapkan dengan tanggung jawab yang besar dan beban kerja yang tidak ringan.. Karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam melakukan tugas yang diberikan perusahaan . Namun kenyamanan karyawan dalam pada saat bekerja harus diperhatikan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas , maka penulis tertarik untuk mengetahui dan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Socfindo Medan”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah pengaruh pengembangan karir yang dilakukan masih memuaskan terhadap kinerja karyawan masih memuaskan di PT Socfindo Medan.
- b. Masih rendahnya motivasi kerja karyawan di PT Socfindo Medan.

- c. Masih rendahnya kinerja karyawan di PT Socfindo Medan.
- d. Masih rendahnya disiplin kerja karyawan di PT Socfindo Medan
- e. Masih rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki karyawan di PT Socfindo Medan

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan agar tidak ada kesalah pahaman dan menghindari ruang lingkup yang lebih luas dan untuk memperjelas maka penulis membatasi pada masalah pengembangan karir, motivasi kerja dan kinerja karyawan PT Socfindo Medan.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah disebutkan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam skripsi ini antara lain :

- a. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Socfindo Medan.
- b. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Socfindo Medan.
- c. Apakah terdapat pengaruh secara simultan antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Socfindo Medan.

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan antara lain :

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Socfindo Medan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Socfindo Medan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Socfindo Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

- a. Bagi Penulis

Untuk menggali ilmu yang lebih luas terkait pengembangan karir, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

- b. Bagi Akademisi

Dapat dijadikan bahan acuan untuk penelitian selanjutnya yang akan datang.

- c. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan untuk perbaikan perusahaan kedepannya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1. Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen adalah suatu proses merencanakan, mengelola, mengatur, serta mengontrol berbagai sumber daya, termasuk manusia, keuangan, dan material, untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara etimologis, pengertian manajemen adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen juga dapat didefinisikan sebagai proses mengelola atau pengelolaan sesuatu.

Jadi secara umum, manajemen adalah proses mengatur atau mengelola sesuatu yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Proses manajemen ini termasuk menyusun rencana, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian atau pengawasan.

Dalam konteks organisasi, pengertian manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Efektif dalam hal ini adalah mencapai tujuan sesuai perencanaan, sedangkan efisien adalah melaksanakan pekerjaan dengan benar, terorganisir, dan selesai sesuai jadwal.

Pengertian manajemen menurut beberapa ahli, beberapa diantaranya yakni sebagai berikut :

a. Hersey dan Blanchard

Menurut Hersey dan Blanchard, manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok beserta sumber daya lainnya, dalam mencapai tujuan organisasi. Proses ini dimaknai sebagai fungsi dan aktivitas yang dilaksanakan oleh pemimpin dan para anggotanya dalam bekerja sama agar tujuan organisasi dapat tercapai.

b. Kamars

Menurut Kamars, manajemen adalah usaha-usaha memanfaatkan berbagai sumber daya yang bersifat fisik maupun non fisik, untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau masalah dengan baik.

c. Terry

Menurut Terry, manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan menggunakan usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya

d. Winardi

Menurut Winardi, manajemen adalah sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisian, pergerakan serta pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.

e. Pollet dan Danim

Menurut Pollet dan Danim, manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, dalam hal ini seorang menejer yang bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Karena lingkup kerjanya yang cukup umum namun luas, para manajer dapat bekerja diberbagai bidang dalam organisasi, seperti keuangan, pemasaran, operasional, hingga sumber daya manusia.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Terdapat beberapa fungsi manajemen menurut para ahli diantaranya sebagai berikut. Fungsi manajemen menurut Menurut G.R Terry dalam Malayu S.P Hasibuan (2014) meliputi :

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan untuk masa yang akan datang dengan menggambarkan serta merumuskan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan merupakan fungsi utama pelaksanaan pekerja tergantung dari baik buruknya suatu perencanaan. Dalam melakukan prakiraan harus selalu memperhatikan tujuan organisasi, sumber daya organisasi dan juga analisis organisasi untuk mengetahui potensi *internal* dan *eksternal*.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian diartikan sebagai penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Dalam pengorganisasian yang dilakukan yaitu *Staffing* (penempatan staf) dan pemanduan segala sumber daya organisasi. Dengan penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat dalam organisasi, maka kelangsungan aktivitas organisasi akan terjamin. Selain menempatkan orang yang tepat untuk tugas tertentu, maka perlu juga mengkoordinasikan seluruh potensi SDM agar bekerja secara *sinergis*.

c. *Actuating* (Pengerakkan/Pengarahan)

Pengerakkan merupakan membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berusaha dengan keras demi tercapainya suatu tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. SDM yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai tujuan visi, misi, dan program kerja organisasi. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah

disusun. Setiap pelaku organisasi harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian serta kompetensi masing-masing sesuai program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

d. *Controlling* (Pengendalian/Pengawasan)

Pengawasan merupakan suatu proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar apa yang dilakukan seperti pelaksanaan, menilai pelaksanaan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sdm ialah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan.

Pada dasarnya, tidak ada perusahaan yang tidak membutuhkan manajemen SDM atau istilah kerennya Human Resource (HR). Bagian Human Resource itulah yang bertanggung jawab untuk mengurus berbagai kebutuhan perusahaan yang terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk di dalamnya ada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga semua kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan lebih efisien.

Dalam menjalankan kegiatan baik di organisasi atau perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya masing-masing. Dalam menjalankan kegiatan di sebuah perusahaan atau organisasi juga

diperlukan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) agar kegiatan yang akan dilaksanakan berjalan dengan baik dan mencapai target yang diinginkan.

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli :

- 1) Melayu P Hasibuan MSDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan masyarakat.
- 2) Menurut Ribin dan Coulter MSDM adalah proses pengkoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terealisasi secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan rancangan sistem-sistem formal yang dibuat dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, namun juga mencakup karyawan (SDM) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut hasibuan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana.

5) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerjasama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari satu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Affandi, 2018, hlm. 19). Namun demikian tentunya berbagai konsep, aspek, serta proses yang menyelubunginya tidaklah sesederhana itu. Seperti yang diungkapkan oleh Priansa (2018, hlm. 161) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai.

Dengan demikian persoalan pengembangan karier ini juga amatlah berpengaruh pada kinerja serta kepuasan kerja seorang karyawan, tentunya dengan bentuk paling yang konkretnya adalah pengembangan finansial dan kualitas kehidupannya pula. Sementara itu Hartatik (2019, hlm. 138) memberikan beberapa opsi definisi yang dapat menyelubungi pengembangan karier yang di antaranya adalah sebagai berikut.

Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang karena dengan penambahan/peningkatan usianya akan menjadi semakin matang. Pekerjaan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan serta penambahan kemampuan seorang pekerja.

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan.

Artinya pengembangan karier meliputi pengembangan dari individu atau karyawan itu sendiri, usaha atau proses untuk mencapainya, peningkatan sikap karyawan, hingga peningkatan kewenangan serta jabatannya di dalam organisasi.

Sedangkan menurut Sutrisno (2019, hlm. 165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan kata lain, organisasi perusahaan atau pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja.

Berdasarkan pengertian pengembangan karir menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan serta perubahan nilai-nilai dari anggota organisasi menuju tingkat kematangan, kompetensi, dan kewenangan yang lebih tinggi berdasarkan perencanaan serta

berbagai aspek lain yang direncanakan baik oleh individu terutama oleh organisasi untuk meningkatkan kualitas dan kinerja kerja serta kehidupan anggota organisasi tersebut secara holistik. Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang tujuan utamanya adalah untuk mencapai karir yang diinginkan individu tersebut.

Ada beberapa kegiatan yang dapat dilakukan guna mencapai pengembangan karir salah satunya dengan mengikuti berbagai kegiatan kepegawaian yang dapat membantu merencanakan karir masa depan ditempat mereka bekerja

Pengembangan karir didefinisikan juga sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti *workshop*) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencaian karir seseorang. Pengembangan karir telah didefinisikan oleh beberapa ahli diantaranya, yaitu :

- 1) Menurut Andrew J. Dubrin dalam pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi, gar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal.
- 2) Pengembangan karir menurut Raymond (2010) pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan.

- 3) Menurut Viethzal Rivai (2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.
- 4) Pengembangan karir menurut Handoko (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana yang telah direncanakan.

2.1.3.2 Tujuan Pengembangan Karir

Pada umumnya tujuan dari seluruh pengembangan program karir adalah untuk menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperusahaan saat ini dan dimasa yang akan datang. Adapun tujuan pengembangan karir menurut Andrew J. Dubrin (dalam Mangkunegara,2001) adalah sebagai berikut ;

- 1) Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karir karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja yang sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi , ini merupakan bahwa tercapai tujuan perusahaan dan tujuan individu.
- 2) Menunjukkan hubungan kesejateraan pegawai perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya sehingga memiliki loyalitas yang lebih tinggi.

- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensinya. Pengembangan karir bergubungan suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan, pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial pengembangan karir suatu cara untuk menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai lebih bermental sehat.
- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan, pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tercapai tujuan perusahaan.
- 7) Mengurangi *turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) dan biaya kepegawaian, pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan biaya kepegawaian lebih efektif.
- 8) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- 9) Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- 10) Menggiatkan pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang, pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang, hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai porsinya.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Karir

Menurut Sondang P. Siagian (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan adalah :

1) Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukur bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2) Pengenalan oleh pihak lain

Pengenalan oleh pihak lain adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

3) Kesetiaan pada organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan didikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama

4) Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah seorang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan

sponsor adalah seorang didalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk megembangkan karirnya.

5) Dukungan para bawahan

Dukuangan para bawahan merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas menejer yang beersangkutan.

6) Kesempatan untuk bertumbuh

Kesempatan untuk bertumbuh merupakan kesempatan yang diberikan kepada para karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melauai pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga juga melanjutkan jenjang/9'; pendidikannya.

7) Pengunduran diri

Pengunduran diri merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Handoko dan Megita (2014) mengemukakan ada 3 dimensi dalam pengembangan karir, yaitu pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja.

1) Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penentu sikap seseorang. Pendidikan seseorang memiliki hubungan yang erat dengan apa yang ia pikirkan dan kerjakan. Semakin baik pendidikan seseorang, semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya. Juga, semakin baik pendidikan seseorang, semakin sadar pula ia melakukan suatu pekerjaan dengan sempurna. Pendidikan adalah tanggapan karyawan terhadap kesesuaian jenjang dan jenis pendidikan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan, yang diukur dengan indikator :

a) Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan adalah kesesuaian jenjang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan untuk mengikuti pelatihan.

b) Wawasan Pengetahuan

Wawasan pengetahuan adalah pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam meningkatkan kompetensi.

2) Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku para pegawai. Indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

a) Frekuensi Pelatihan

Frekuensi pelatihan adalah ukuran yang menunjukkan jumlah atau kuantitas besarnya atau seringnya dilakukan suatu pelatihan untuk karyawan didalam perusahaan.

b) Keahlian Tertentu

Keahlian tertentu merupakan kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap sebuah peran tertentu. Hal itu adalah kemampuan yang dapat dipindahkan dari satu orang ke orang yang lain.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Indikator pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

a) Masa bekerja

Masa bekerja adalah rentang waktu yang telah ditempuh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, selama waktu itulah banyak pengalaman dan pelajaran yang diperoleh.

b) Penguasaan pengetahuan

Penguasaan Pengetahuan adalah penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan keluasan dan kedalaman pengetahuan, meliputi pemahaman terhadap pengembangan diri dan profesi.

c) Keterampilan

Keterampilan adalah suatu kemampuan dan kapasitas yang diperoleh melalui usaha yang disengaja, sistematis, dan berkelanjutan untuk secara lancar dan adaptif melaksanakan aktivitas-aktivitas yang kompleks atau fungsi pekerjaan yang melibatkan ide-ide (keterampilan kognitif), hal-hal (keterampilan teknis), dan orang-orang (keterampilan interpersonal).

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Definisi Motivasi

Menurut Fahmi, (2012) mengatakan bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motivasi adalah sebagai dorongan mental yang menggerakkan perilaku manusia atas dasar kebutuhan. Dalam motivasi, terkandung adanya keinginan yang mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan, dan mengarahkan sikap dan perilaku individu. (Basrowi, 2014).

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. (Fahmi,2012). Menurut Sutrisno mengatakan bahwa setiap termotivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Dengan alasan ini, bisa dikatakan bahwa sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. Isi teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis tempat organisasi beroperasi dengan menggambarkan manajer dan karyawan saling terlibat dalam organisasi setiap hari. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan permasalahan yang ada di organisasi. Tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa tingkat komitmen dan usaha tertentu dari para anggotanya. Karena alasan itu, para manajer dan pakar manajemen selalu merumuskan teori-teori tentang motivasi. Teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu teori kepuasan dan motivasi proses.

2.1.4.2 Teori Motivasi

1) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Menurut Abraham Maslow bahwa dalam diri setiap manusia terdapat lima tingkatan kebutuhan yaitu

- a) Kebutuhan fisiologis, termasuk lapar, haus, tempat berteduh, seks, dan kebutuhan badaniah lainnya.
- b) Kebutuhan akan rasa aman, termasuk keamanan dan perlindungan terhadap gangguan fisik serta emosional.
- c) Kebutuhan sosial, termasuk kasih sayang, diterima oleh masyarakat, keanggotaan kelompok, dan kesetiakawanan.
- d) Kebutuhan penghargaan, termasuk harga diri, kemandirian, keberhasilan, status, pengakuan dan perhatian.
- e) Kebutuhan akan aktualisasi diri, termasuk kemampuan berkembang, kemampuan mencapai sesuatu, kemampuan mencukupi diri sendiri.

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan. Dua faktor tersebut adalah Maintenance Factors dan Motivation Factors. Maintenance factors merupakan faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia

yang ingin memperoleh ketentraman badaniah, seperti gaji, kondisi kerja fisik, kepastian kerja dan lain-lain. Sedangkan Motivation.

Factors adalah faktor yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan, seperti kemajuan, perkembangan, tanggung jawab, penghargaan, prestasi, pekerjaan itu sendiri. Menurut teori ini, motivasi ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

3) Teori ERG Alderfer

Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

- a) Kebutuhan akan keberadaan (eksistence), berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk didalamnya, Physiological Needs dan Safety Needs dari Maslow.
- b) Relatedness Needs, menekankan akan pentingnya hubungan antar individu (interpersonal relationship) dan juga bermasyarakat (Social relationship).
- c) *Growht Needs*, keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadi

4) Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory oleh Mc.Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Mc. Celland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu :

- a) Kebutuhan untuk Berprestasi (Need for Achievement), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan berprestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan akan mencapai prestasi kerja yang optimal.
- b) Kebutuhan untuk Berafiliasi (Need for Affiliation), kebutuhan ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Hal itu dikarenakan kebutuhan akan afiliasi ini dapat merangsang gairah kerja seseorang.
- c) Kebutuhan untuk Berkuasa (Need for Power), ego manusia yang ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya sehingga menimbulkan persaingan yang sengaja ditumbuhkan secara sehat oleh atasannya dapat dijadikan motivasi untuk merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan. Sehingga kebutuhan akan kekuasaan ini termasuk gaya penggerak yang dapat meningkatkan motivasi karyawan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Siagian faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan faktor yaitu:

a. Karakteristik biografi yang meliputi:

- 1) Usia, hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan usia dengan tingkat kedewasaan teknis yaitu ketrampilan tugas.
- 2) Jenis kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin para pekerja merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- 3) Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah.
- 4) Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
- 5) Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam

berbagai segi organisasional seperti ; produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.

Menurut Siagian , bahwa karyawan akan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor intrinsik (dari dalam) dan faktor ekstrinsik (dari luar).

1) Faktor intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa :

a) Pekerjaan itu sendiri (the work it self)

Berat ringannya tantangan yang dirasakan karyawan dari pekerjaannya.

b) Kemajuan (advancement)

Besar kecilnya kemungkinan karyawan berpeluan maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

c) Tanggung jawab (responsibility)

Besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan.

d) Pengakuan (recognition)

Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerjanya.

e) Pencapaian (achievement)

Besar kecilnya kemungkinan karyawan mencapai prestasi kerja yang tinggi.

2) Faktor ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini meliputi:

a) Administrasi dan kebijakan perusahaan

Tingkat kesesuaian yang dirasakan karyawan terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Dimana peraturan akan berpengaruh terhadap motivasi kerja di suatu organisasi atau perusahaan. Peraturan yang fleksibel dan tidak terlalu mengekang akan membantu karyawan agar bekerja lebih baik lagi.

b) Penyeliaan

Tingkat kewajaran penyelia yang dirasakan oleh karyawan.

c) Gaji

Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalah terhadap tugas pekerjaan (job desk). Sepatutnya memberikan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

d) Hubungan antar pribadi

Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain. Adanya persaingan adalah hal yang wajar namun harus dalam tahap kompetitif yang wajar dan sportif.

e) Kondisi kerja

Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Mc. Clelland dalam Sunyoto (2010) mengemukakan ada 3 dimensi motivasi, yaitu kebutuhan akan pencapaian prestasi (need for achievement), kebutuhan akan hubungan atau berafiliasi (need for affiliation) dan kebutuhan akan kekuasaan (need for power).

1) Kebutuhan akan pencapaian atau prestasi (need for achievement). Karyawan dengan kebutuhan akan pencapaian prestasi yang tinggi sangat termotivasi dengan bersaing dan menantang pekerjaan. Mereka mencari peluang promosi dalam pekerjaan. Orang-orang seperti mencoba untuk mendapatkan kepuasan dalam melakukan hal-hal yang lebih baik yang diukur dengan indikator sebagai berikut :

a) Keinginan untuk mencapai prestasi

Karyawan memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan/umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.

b) Memenuhi standar

Karyawan yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi ia akan memiliki suatu keinginan yang besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan.

c) Berusaha Meningkatkan kemampuan

Karyawan yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas sehingga mereka akan berusaha belajar meningkatkan kemampuan agar memperoleh hasil yang maksimal.

2) Kebutuhan akan hubungan atau berafiliasi (need for affiliation)

Karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi lebih memilih bekerja di lingkungan yang menyediakan interaksi pribadi yang lebih besar. Karyawan yang termotivasi oleh afiliasi memiliki dorongan untuk bekerja di lingkungan yang mendukung karyawan tersebut agar berkinerja efektif dalam tim. Yang dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

a) Menjalin hubungan antar personal yang ramah

Karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi cenderung berusaha membina hubungan antar personal yang sangat ramah.

b) Menjalin hubungan antar personal yang akrab

Karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi memiliki suatu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan antar personal.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (need for power)

Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi orang yang berpengaruh di perusahaan. karyawan tersebut termotivasi oleh kebutuhan untuk reputasi dan harga dirinya. yang dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

a) Keinginan untuk mempengaruhi rekan kerja

Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain secara langsung.

b) Bertanggung jawab terhadap orang lain

Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk bertanggung jawab terhadap orang lain.

c) Memiliki otoritas terhadap orang lain

Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk membuat peraturan untuk memerintah orang lain.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Barry Cushway Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara, kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun organisasi. Implementasi tersebut dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan tenaga kerja akan mempengaruhi perilakunya dalam menjalankan kinerja. Ini berarti dalam proses manajemen kinerja tersebut mencakup cara mengatur orang dan unsur-unsur didalamnya untuk menciptakan pemahaman bersama antara atasan dan bawahan mengenai apa yang harus dicapai (hasil akhir yang harus dicapai) dan bagaimana mencapainya (kompetensi yang dibutuhkan), sehingga akan meningkatkan kemampuan tercapainya sasaran yang ditetapkan.

Menurut Hasibuan kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya atas kecakapan, usaha, kesempatan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007). Kinerja menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Veithzal Rivai (2006) mengemukakan kinerja adalah Merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil prestasi atau hasil kerja yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif, serta menggambarkan sejauh mana sebuah organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang ditetapkannya. Selain itu kinerja juga menunjukkan seberapa baik perilaku karyawan dalam upaya menciptakan tujuan organisasi.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individu maupun kelompok kerja dalam organisasi menggambarkan kinerja organisasi sesungguhnya. Untuk mencapai setandar tertentu yang telah ditetapkan organisasi, ada beberapa hal yang mempengaruhi individu maupun organisasi tersebut mencapai standar kinerja atau hasil kerja

tertentu. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Suprihati (2014) dijelaskan sebagai berikut :

1) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawannya dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.. Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan bagi karyawan, keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja yang dapat langsung terpakaipada pekerjaan, dan pelaksanaan pengembangan sumberdaya manusia melalui pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara informal dan formal.

2) Motivasi Kerja

Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerjasama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

3) Insentif

Insentif merupakan perangsang atau daya tarik yang sengaja diberikan oleh perusahaan baik manager maupun karyawan ikut membangun, memelihara dan

memperkuat harapan-harapan manajer dan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat kerja yang lebih besar untuk berfatisipasi bagi perusahaan dalam hal peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan insentif dapat merangsang peningkatan prestasi kerja karyawan, hal ini berarti sangat mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Akhirnya insentif akan membawa manfaat bagi kedua pihak yaitu baik itu karyawan maupun perusahaan.

4) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terdiri dalam dua kelompok yaitu kondisi-kondisi material dan kondisi-kondisi psikis dalam batasan tersebut terlihat bahwa lingkungan kerja bukan hanya menyangkut lingkungan fisik ditempat kerja saja, tetapi mencakup aspek-aspek fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara ada beberapa dimensi untuk mengukur kinerja karyawan , adalah sebagai berikut :

1) Kualitas Kerja

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

Adapun indikator kualitas kerja biasanya diukur melalui:

a) Ketepatan

Ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan artinya adanya kesesuaian antara rencana kerja dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

b) Ketelitian

Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan artinya cermat dan selektif dalam melaksanakan pekerjaan guna menghindari kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

c) Keberhasilan Hasil Kereja

Keberhasilan hasil kerja adalah suatu keadaan dimana pekerjaan yang dilakukan mengalami peningkatan dari hasil yang sebelumnya.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menunjukkan bahwa jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan . Diukur dengan indikator sebagai berikut:

a) Kecepatan

Kecepatan mengerjakan pekerjaan artinya menilai waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan seseorang untuk menjalankan suatu kewajiban karena adanya dorongan dari dalam dirinya, dapat diukur dengan indikator sebagai berikut Menerima dan melaksanakan pekerjaan

- a) Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya
 - b) Sarana dan Prasarana, Mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
- 4) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horozontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

2.1.6 Keterkaitan Antar Variabel

2.1.6.1 Keterkaitan Antara Pengembangan Karir dan Kinerja

Pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Menurut Handoko dan Megita (2014) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Marc Van Veldhoven dan Luc Dorenbusch (2016) diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.1.6.2 Keterkaitan Antara Motivasi dan Kinerja

Motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memacu Kinerja pegawai yang tinggi. Untuk menudukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat serta antusius untuk mencapai hasil yang optimal. Adanya motivasi kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja

pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yohana Meylia Noviyana dan Bambang Haryadi (2014) diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.1.6.3 Keterkaitan Antara Pengembangan Karir , Motivasi, dan 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 atau 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 karyawan yang lebih 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 Indra Wardhana dan Agus Dwi Sasono (2015) diketahui bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2 Penelitian terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian yang dijadikan perbandingan tidak terlepas dari

topik penelitian yaitu pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Judul/Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Penembangan Karir Terhadap Kinerja karyawan			
1.	Belinda Renee Barnett . “The Impact Of Organizational Support For Career Development On Career Satisfaction”.(2017)	Menggunakan pendekatan <i>Cross Sectional</i>	Penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan kinerja karyawan.
2.	Marc Van Veldhoven “Age Proactivity & Career Development”. (2016)	Menggunakan analisis multi level.	Bahwa pengembangan karir memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.
3.	Indra Wardana dan . judul : “Pengaruh Motivasi, Insentif, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkomsel Grapari Pemuda Surabaya”.(2015)	Menggunakan analisis regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan			
1.	Dengan judul, “Effect Of Wage And Promotion Incentives On The Motivation Levels Of Japanese Employes”. (2016)	Menggunakan analisis regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2.	Van Iddekinge judul “A meta-analysis of the interactive, additive, and relative effects of cognitive ability and motivation on performance”. (2017)	Menggunakan tehnik Meta -43 analisis .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa efek dari motivasi pada kinerja lebih bersifat aktif dari pada multiplikatif
3.	Kartika Dewi Adyarta, Judul : “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan	Menggunakan analisis faktor konfirmatori.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

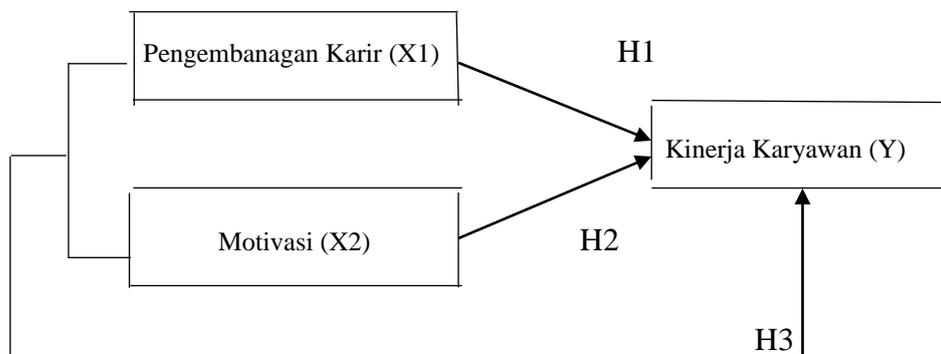
	Quality Product Training dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai variabel Intervening".(2016)		
--	---	--	--

Sumber : Belinda Renee Barnett,dkk (2017). Marc Van Veldhoven dll (2016). Indra Wardana (2015). Indra Wardana (2013). Kiyoshi Takahashi (2016), diolah oleh Peneliti (2024)

2.3 Kerangka Konseptual

Sugiyono (2014) mengatakan bahwa kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dalam penelitian ini penulis menyajikan kerangka pemikiran untuk memudahkan dalam memahami permasalahan yang diteliti dan disajikan dalam bentuk skema yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel. Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis yang didasari atas latar belakang masalah, kajian teori, dan penelitian-penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini, maka model penelitiannya adalah sebagai berikut

Kerangka konseptual ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka konseptual

Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh pengembangan karir, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Ada tiga variabel yang diuji dalam penelitian ini yaitu: pengembangan karir (variabel independen), motivasi kerja (variabel independen), dan terhadap kinerja pegawai (variabel dependen). Variabel pengembangan karir dan motivasi kerja diduga mempengaruhi kinerja karyawan PT Socfindo Medan. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Socfindo Indonesia.

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Setelah hipotesis tersusun, peneliti mengujinya melalui penelitian, oleh karena itu, hipotesis disajikan hanya sebagai suatu pemecahan masalah yang sementara, dengan Pengembangan pengertian bahwa penelitian yang dilaksanakan tersebut dapat berakibat penolakan atau penerimaan hipotesis yang disajikan, maka hipotesis yang diajukan penelitian ini adalah:

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Socfindo Medan.

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Socfindo Medan.

H3 : Terdapat pengaruh secara simultan antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Socfindo Medan.