

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Teori Dasar**

##### **2.1.1 Motivasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Motivasi**

Menurut (Ghaffari, 2017: 93) ‘motivasi’ berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti ‘bergerak’. Motivasi memberi pergerakan/perpindahan dari menuju situasi yang lebih baik. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka motivasi lebih didefinisikan sebagai kesediaan untuk melakukan sesuatu, dan dikondisikan oleh kemampuan tindakan untuk memuaskan sebagian kebutuhan individu.

Salah satu alasan penerapan faktor motivasi yang sesuai akan mampu meningkatkan kinerja pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan utama organisasi. Motivasi sebagai proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku manusia menuju pencapaian beberapa tujuan. Baginya karyawan seharusnya mengerti tentang motivasi mereka dan memahami hal yang hakiki untuk meningkatkan produktivitas mereka (Mundung & Pangemanan, 2017).

(Siagian, 2013: 88), motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Menurut (Siagian, 2013: 78), mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

#### **2.1.1.1 Jenis-Jenis Motivasi**

Biggs dan Telfer (2013: 78) menjelaskan jenis-jenis motivasi belajar dapat dibedakan menjadi empat macam, antara lain:

1. Motivasi instrumental
2. Motivasi sosial
3. Motivasi berprestasi
4. Motivasi instrinsik

Ngalim Purwanto (2015: 72) menyebutkan bahwa motivasi mengandung tiga komponen pokok :

1. Menggerakkan
2. Motivasi juga mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku
3. Menopang dan menjaga tingkah laku

Berdasarkan komponen diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki beberapa jenis dan juga mengandung komponen, antara lain menggerakkan, mengarahkan, dan menopang atau menjaga tingkah laku. Pada dasarnya motivasi itu dapat muncul dari diri sendiri maupun dari orang lain, sehingga para karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja karena dirinya sendiri maupun dari orang lain.

Menurut Santoso Soroso (2013: 108) terdapat jenis-jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi Instrinsik

Motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi yang muncul dari luar diri seseorang, yang mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut.

#### **2.1.1.2 Faktor-faktor Motivasi**

Menurut Herzberg yang dikutip oleh (Luthans, 2013: 160), yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

1. *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihinya. Agar seseorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik. Ketika seorang bawahan memiliki prestasi kerja yang baik maka atasan harus memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai bawahan tersebut.

2. *Recognition* (pengakuan/penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan

dengan berbagai cara yaitu:

- a) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain
- b) Surat penghargaan
- c) Memberi hadiah berupa uang tunai
- d) Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai.  
Memberikan kenaikan gaji dan promosi jabatan

### 3. *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)

Dimana pimpinan harus membuat kondisi bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas pekerjaan dengan berbagai macam cara, serta dapat menempatkan orang yang tepat di waktu yang tepat.

### 4. *Responsibility* (Tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri (otonomi) sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

### 5. *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka

pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh (Luthans, 2011: 160), yang tergolong sebagai *hygiene* faktor antara lain ialah sebagai berikut:

1. *Quality supervisor* (Supervisi)

Supervisi adalah melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan yang bersifat langsung. Kualitas supervisi mempengaruhi motivasi karyawan, dengan kualitas supervisi yang baik dan *fleksibel* maka karyawan akan merasa nyaman dan dapat memberikan kinerja yang maksimal.

2. *Interpersonal relation* (Hubungan antar pribadi)

Interpersonal relation menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya. Agar tidak menimbulkan kekecewaan karyawan, maka minimal ada tiga kecakapan harus dimiliki setiap atasan yakni:

a. *Technical skill* (kecakapan terknis). Kecakapan ini sangat penting bagi pimpinan, kecakapan ini meliputi penggunaan metode dan proses komunikasi yang pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

b. *Human skill* (kecakapan konseptual) Adalah kemampuan untuk bekerja didalam atau dengan kelompok, sehingga dapat membangun kerjasama dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan.

c. *Conseptual skill* (kecakapan konseptual) Adalah kemampuan memahami kerumitan organisasi sehingga dalam berbagai tindakan yang diambil dibawah tekanan selalu dalam usaha untuk merealisasikan tujuan organisasi secara keseluruhan.

### 3. *Working condition* (Kondisi kerja)

Menurut Herzberg seandainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan-kebutuhan atas ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi. Kondisi lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan dibandingkan dengan kondisi kerja yang penuh tekanan dan inferior.

### 4. *Wages* (Gaji)

Gaji merupakan salah satu unsur penting yang memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Perusahaan harus berhati-hati dalam melakukan kebijakan masalah gaji agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **2.1.1.3 Indikator Motivasi**

Menurut (Hidayati & Ermiyanto, 2017: 20) terdapat delapan indikator motivasi sebagai berikut:

1. Prestasi

Karyawan yang memiliki potensi diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengoptimalkan kemampuannya.

2. Penghargaan

Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan berdasarkan hasil kerja yang tujuannya untuk mengembangkan diri.

3. Tanggung jawab

Karyawan harus memahami peran dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan sebagai tugas dan tanggung jawab karyawan.

4. Kemajuan dan peningkatan

Kesempatan karyawan untuk maju dan berkembang dalam hal pekerjaan berfungsi sebagai peningkatan jabatan.

5. Penggajian

Upah atau gaji dapat yang sesuai dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

6. Kondisi Kerja

Karyawan dapat menjalankan aktivitasnya dengan kondisi kerja yang baik dan nyaman sehingga motivasi kerja meningkat.

7. Fasilitas dan Keselamatan Kerja

Dalam melakukan pekerjaan, keselamatan kerja dijamin oleh perusahaan dalam hal ini sarana pendukung dan peralatan bekerja memadai.

#### 8. Hubungan antar pribadi

Terjalin hubungan dan komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan berdampak pada kerja sama dan koordinasi yang baik.

### **2.1.2 Pengembangan Karir**

#### **2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir**

(Indrasari, 2017: 227) Pengembangan karir merupakan sebagai suatu usaha dalam bentuk formal dan terorganisir secara baik, serta terencana secara matang guna mencapai keseimbangan antara kepentingan individu dan kebutuhan suatu organisasi. Pengertian tersebut dapat kita pahami bahwa sejatinya pengembangan karir berbicara tentang bagaimana usaha yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai tujuan kerjanya dan menjawab kebutuhan perusahaan yang bersangkutan.

Menurut (Masram & Mu'ah, 2017: 180), bahwa pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. (Santi, Tewal, & Untu, 2017) Karir terdiri dari semua pekerjaan yang ada selama seorang bekerja, atau dapat pula dikatakan bahwa karir adalah seluruh jabatan yang diduduki seseorang dalam kehidupan kerjanya.

#### **2.1.1.2 Peran-Peran Proses Pengembangan Karir**

(Sirait, 2016: 162) menjelaskan peran-peran tersebut sebagai berikut:

##### 1. Individu

- a) Bertanggung jawab atas karirnya sendiri
- b) Menilai minat, ketrampilan dan nilai sendiri
- c) Mencari informasi karir dan sumber daya-sumber daya
- d) Menetapkan sasaran dan rencana karir
- e) Memanfaatkan peluang pengembangan
- f) Berdiskusi dengan manajer tentang karir
- g) Mengikuti rencana karir yang realistik

## 2. Manajer

- a) Memberikan umpan balik kinerja pada waktunya
- b) Memberikan dukungan dan tugas-tugas pengembangan
- c) Berpartisipasi dalam diskusi pengembangan karir karyawan
- d) Mendukung rencana pengembangan karir karyawan

## 3. Organisasi

- a) Mengkomunikasikan misi, kebijaksanaan dan prosedur
- b) Memberikan peluang pelatihan dan pengembangan
- c) Memberikan informasi dan program karir
- d) Menawarkan varietas pilihan-pilihan karir

### **2.1.2.3 Jenis-jenis Pengembangan Karir**

Perusahaan memerlukan Sumber Daya Alam untuk membangun kinerja karyawannya. Langkah yang paling tepat agar bisa membentuk SDM perusahaan adalah bisa dengan melakukan pelatihan atau pengembangan. Jenis-jenis yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu:

1. Melatih Keahlian Karyawan (*Skill Training*)

Pelatihan dan pengembangan pertama yang bisa dilakukan pada SDM atau karyawan perusahaan adalah dengan melatih keahliannya atau bisa disebut juga skill training. Pelatihan ini juga cukup sering dilakukan oleh beberapa perusahaan. Program pelatihan ini terbilang sederhana, caranya bisa dengan menilai apa yang menjadi kebutuhan ataupun kekurangan yang kemudian bisa diidentifikasi lewat penilaian yang lebih teliti.

2. Pelatihan Ulang (*Retraining*)

Perusahaan juga bisa melakukan pelatihan ulang atau disebut juga retraining agar bisa memberikan keahlian yang benar-benar dibutuhkan oleh SDM yang ada. Hal ini dilakukan guna menghadapi kondisi tuntutan pekerjaan yang akan terus berubah. Pelatihan ini SDM yang ada di dalam perusahaan bisa bekerja dengan lebih percaya diri ketika menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. Pelatihan Lintas Fungsional (*Cross Functional Training*)

Pelatihan dan pengembangan yang bisa dilakukan selanjutnya adalah melakukan pelatihan lintas fungsional. Ini merupakan pelatihan yang akan melibatkan para karyawan perusahaan agar bisa melakukan aktivitas kerja di dalam bidang yang lainnya, selain pekerjaan utamanya.

4. Pelatihan Tim (*Team Training*)

Memberikan pelatihan tim kepada SDM perusahaan merupakan hal yang sangat dianjurkan. Karena bagaimanapun juga karyawan di dalam perusahaan tidak akan bekerja sendirian, mereka harus bisa menyelesaikan masalah atau pekerjaan secara tim agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

## 5. Melatih Kreatifitas Karyawan

Proses pelatihan kreativitas atau disebut juga *creativity training* merupakan program pelatihan dan pengembangan yang bisa memberikan peluang agar SDM perusahaan bisa mengeluarkan sebuah gagasan berdasarkan nilai rasional. Gagasan itu nantinya akan lebih dikembangkan agar bisa membangun perusahaan menjadi lebih baik lagi.

### 2.1.2.4 Faktor-faktor Pengembangan Karir

(Sedarmayanti, 2015: 66) Faktor-faktor lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya:

1. Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.
2. Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya.
3. Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

4. Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafon tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafond rendah selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja akan mempengaruhi pula pertukan udara yang ada.
5. Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.
6. Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.
7. Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang biasa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

### **2.1.2.5 Indikator Pengembangan Karir**

Menurut (Shaputra & Hendriani, 2015: 66) ada beberapa indikator dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Promosi yang dilakukan perusahaan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang tidak subjektif, rasional, juga informasi diketahui secara merata kepada karyawan.

2. Keperdulian para atasan langsung

Pemimpin melibatkan karyawannya dalam perencanaan karir. Terkait dengan hal ini, pemimpin menilai dan mengevaluasi pekerjaan bawahannya. Ini dilakukan agar karyawan mengetahui langkah awal yang perlu diambil untuk promosi jabatan.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Setiap karyawan mendapat informasi terkait peluang promosi. Hal ini sangat penting bagi karyawan apabila peluang lowongan atau tersebut memerlukan seleksi yang sifatnya kompetitif.

4. Adanya minat untuk dipromosikan.

Besarnya minat karyawan untuk dipromosikan dapat ditumbuhkan melalui pendekatan yang fleksibel. Hal ini menjadikan karyawan memperhitungkan berbagai kemampuan secara individualistik untuk dipromosikan.

5. Tingkat kepuasan.

Secara umum setiap karyawan menginginkan jenjang karir yang tinggi, namun setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda satu dengan yang lainnya.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut (Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, 2018: 216) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Senada dengan itu, (Wibowo, 2013: 7) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut (Nelfianti, Yuniasih, & Wibowo, 2018: 122) kinerja adalah hasil pencapaian seseorang atau kelompok organisasi, sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggungjawab untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan dengan secara legal, tidak bertentangan hukum dan sesuai etika dan moral.

Pada dasarnya kinerja acapkali dianggap hanya sebagai hasil pencapaian kerja seorang pegawai/karyawan. Lebih daripada itu, (Armstrong, 2010: 248) memaparkan definisi kinerja menurut Bormon dan Motowidlo sebagai aspek yang mencakup perilaku spesifik non-pekerjaan seperti kerja sama, dedikasi, antusiasme, dan kegigihan, yang semuanya dicakup dalam definisi perilaku pekerja. Dengan begitu kinerja dapat dianggap sebagai perilaku cara organisasi, tim dan individu menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan alat manajemen yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Harsuko, 2011: 49) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDMnya ramah atau menyenangkan.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Armstrong, 2010: 249) menyatakan bahwa pada dasarnya ada tiga faktor kuat yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Sistem Kerja

Pengaruhnya terletak pada dukungan yang didapat seorang karyawan dari organisasi, kepemimpinan dan dukungan semacamnya yang didapatkan dari manajer, serta pengaruh kontekstual lainnya.

## 2. Tingkatan Manajer

Tingkatan ini memainkan peran penting dalam memberikan imbalan non finansial (umpan balik positif, pengakuan, kesempatan untuk mengembangkan diri serta memberi ruang lingkup untuk melaksanakan tanggung jawab). Selain itu tentu faktor ini berpengaruh cukup besar pada keputusan terkait imbalan finansial ulasan pembayaran dan penetapan tingkat upah.

## 3. Mengambil Tindakan

Kegiatan ini berkaitan dengan pengembangan budaya kinerja tinggi. Budaya yang dimaksud diproyeksikan pada pengadopsian pendekatan yang tepat untuk meningkatkan organisasi, kinerja tim, dan individu, serta dalam upaya memperbaiki sistem kerja dan kepemimpinan.

### **2.1.3.4 Indikator Kinerja**

Menurut (Muhlisin, 2016: 56) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

#### 1. Tanggung jawab terhadap kualitas hasil kerja

Tanggung jawab terhadap kualitas kerja merupakan suatu tingkatan proses atau penyesuaian ideal dalam melakukan aktivitas serta memenuhi aktivitas sesuai dengan harapan.

#### 2. Tanggung jawab terhadap kuantitas hasil kerja

Tanggung jawab terhadap kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus aktivitas yang telah selesai dikerjakan.

3. Penghematan waktu kerja

Penghematan waktu kerja adalah tingkatan aktivitas yang telah selesai dengan waktu lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan juga memaksimalkan waktu yang lebih untuk aktivitas lain.

4. Adanya tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi

Tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi adalah suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

5. Kerjasama melaksanakan tugas dan koordinasi setiap tugas pekerjaan

Kerjasama melaksanakan tugas merupakan tingkatan seorang merasa percaya diri, punya keinginan baik dalam berkerja sama dengan rekan kerja serta memiliki hubungan yang baik dan dapat berkoordinasi dalam bekerja.

6. Kemampuan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan

Kemampuan ini merupakan tingkatan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dapat mencari solusi jika dihadapkan kesulitan dalam bekerja menjalankan fungsi kerjanya.

Pada dasarnya kinerja akan selalu dihubungkan dengan prestasi kerja.

Prestasi kerja yang dimaksud diperoleh berdasarkan penilaian kinerja karyawan dalam memberi dampak pada pekerjaannya. (Dessler, 2015: 274) menjelaskan

bahwa penilaian kinerja karyawan berarti sebuah evaluasi berdasarkan pada standar kerja. Berdasarkan evaluasi ini, diasumsikan bahwa karyawan menerima pelatihan, umpan balik, dan insentif yang diperlukan untuk menghilangkan deviasi kinerja.

Ada empat alasan untuk menilai kinerja karyawan:

1. Sudah sepatutnya perusahaan memberi gaji, promosi, dan retensi yang diputuskan sebagai penilaian karyawan.
2. Penilaian memainkan peran sentral dalam proses manajemen kinerja perusahaan.
3. Penilaian kinerja memungkinkan manajemen dan karyawan dapat mengembangkan rencana, mengoreksi segala kekurangan, dan memperkuat keutuhan serta kekuatan karyawan.
4. Penilaian kinerja juga memberikan kesempatan untuk meninjau rencana karir karyawan dengan mudah dari kekuatan dan kelemahan yang ditunjukkan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini ditampilkan agar dapat menjadi suatu referensi dan perbandingan untuk penelitian ini. Tujuannya yaitu untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sama. Kajian yang digunakan yaitu mengenai motivasi dan pengembangan karir yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sebastiao Costa Rangel Sousa Simoes, Gde Riana, Made Subudi, ISSN: 2337-3067 dari situs scholar tahun 2017 yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Diri Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Kantor Kabupaten Ainaro Timor Leste. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Daru Suryantiko dan Genita Lumintang ISSN: 2303-1174 dari situs scholar tahun 2018 yang berjudul Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Air Manado). Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Agung Budianto, Yonathan Pongtuluran, Syahrudin Y, ISSN: 2528-1127 dari situs sinta tahun 2017 yang berjudul Pengaruh Etika Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto S. Katidjan Suharno Pariwosumarto dan Albertus Isnaryadi, ISSN: tahun 2017 yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh I Gede Made Yudi Suryawan dan I Gusti Made Suwandana, ISSN: 2302-8912 dari situs doaj tahun 2019 yang berjudul

Peran Motivasi dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan menyatakan bahwa motivasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wasiman, ISSN: 2549-9491 dari situs jim tahun 2017 yang berjudul *Influence, Motivation, Work Environment and Dicipline Performance Against High School Teacher In The City In Bogor*. Hasil penelitian ini menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama, ISSN: 2302-8912 dari situs sinta tahun 2016 yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas *Art Gallery* menyatakan pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Haeba Ramli, Rizki Yudhistira, ISSN(P): 2460-8696 dan ISSN(E): 2540-7589 dari situs sinta tahun 2018 yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Suji Adelina Ritonga dan Desmawaty Hasibuan tahun 2016 yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.

*Prudential Life Assurance* Rantauprapat. Hasil penelitian ini menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Winda J. Kojongian, Bode Lumanauw, dan Jacky Sumarauw, ISSN: 2303-1174 dari situs scholar tahun 2016 yang berjudul Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo. Hasil penelitian ini menyatakan motivasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini yang tergolong motivasi adalah *Achievement* (keberhasilan), *Recognition* (pengakuan/penghargaan), *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), *Responsibility* (tanggung jawab), dan *Advencement* (Pengembangan). *Quality Supervisor* (Supervisi), *Interpersonal Relation* (hubungan antar pribadi), *Conceptual Skill* (Kecakapan Konseptual, *Working Condition* (Kondisi Kerja), dan *Wages* (Gaji) juga merupakan hal yang berkaitan dengan motivasi. Semakin karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Sehingga motivasi dinyatakan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya peningkatan motivasi akan berpengaruh terhadap tingginya kinerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

Manajemen sumber daya manusia melakukan pengembangan karir terhadap karyawan dengan harapan karyawan mampu memberikan kontribusi yang maksimal demi terciptanya kinerja perusahaan yang optimal. Terkait dengan hal di atas, karyawan mampu menilai pekerjaannya dengan selalu memberikan perbaikan-perbaikan dalam bekerja juga meningkatkan efektifitas pekerjaan. Semakin tinggi pengembangan karir karyawan dalam suatu perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja**

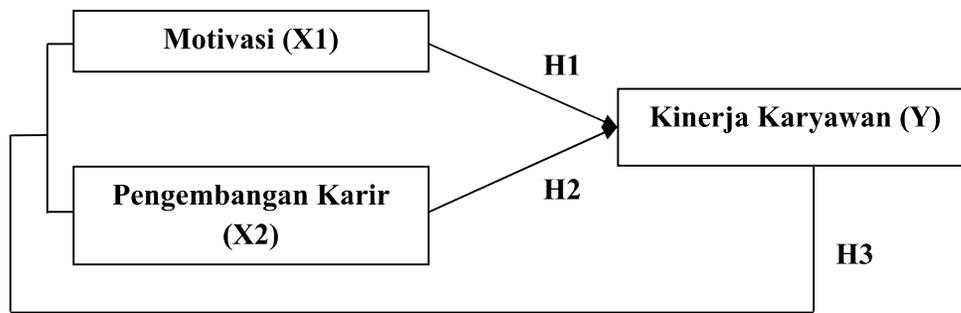
#### **Karyawan**

Motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyatakan bahwa motivasi dan pengembangan karir menjadikan kinerja menjadi lebih baik pada kinerja karyawan. Sumber motivasi seseorang berbeda-beda, karena tidak ada manusia yang sama satu sama lain. Akan tetapi yang terpenting adalah bahwa dengan motivasi yang dimilikinya itu, orang tersebut akan lebih mempunyai ketahanan dan kekuatan untuk mencapai yang diinginkan.

Supriyono (2014: 281) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesanggupan serta waktu”. Penelitian yang dilakukan oleh Rusmawati (2016) serta Utamajaya dan Sriathi (2015) yang menyatakan bahwa motivasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan.

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini mengasumsikan bahwa ada pengaruh komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel intervening. Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah seperti pada gambar berikut ini.



**Gambar 2. 1** Kerangka Pemikiran

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan secara teoritis diatas, maka penulis membuat hipotesis dalam penelitian ini yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pollux Barelang Megasuperblok.
- H2 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pollux Barelang Megasuperblok Kota Batam.
- H3 : Motivasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Pollux Barelang Megasuperblok Kota Batam.