

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya berkaitan dengan penelitian pengaruh motivasi, pelatihan dan pengembangan karir sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Kaengke, dkk (2018) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Air Manado. Sampel pada penelitian ini berjumlah 100 responden dengan menggunakan analisi data adalah metode analisis regresi linear berganda. Variabel dari penelitian ini adalah variabel independen yaitu pengembangan karir (X1), pelatihan (X2) dan motivasi (X3) dan variabel dependen yaitu kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, pelatihan dan motivasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Air Manado. Sementara itu, secara simultan pengembangan karir, pelatihan dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Air Manado.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Anggaran II-Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan. Sampel pada penelitian ini berjumlah 97 responden dengan menggunakan metode analisis data adalah metode analisis regresi linear berganda. Variabel penelitian ini adalah variabel independen yaitu motivasi (X1) dan pelatihan dan pengembangan (X2) dan variabel dependen yaitu kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan dan pengembangan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Anggaran II-Direktorat

Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan. Sementara itu, secara simultan motivasi, pelatihan dan pengembangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Anggaran II-Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan. Variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah pelatihan dan pengembangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Jumawan dan Mora (2018) yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Korporasi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 72 responden dengan menggunakan metode analisis data adalah metode analisis regresi linear berganda. Variabel penelitian ini adalah variabel independen yaitu pelatihan (X1) dan pengembangan karir (X2) dan variabel dependen yaitu kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karier secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, secara simultan pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karier.

Penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2018) yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Madrasah Pembangunan UIN Jakarta Tingkat Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah. Sampel pada penelitian ini berjumlah 62 responden dengan menggunakan metode analisis data adalah metode analisis regresi linear berganda. Variabel penelitian ini adalah variabel independen yaitu motivasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) dan variabel dependen yaitu kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, secara simultan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan variabel motivasi dan lingkungan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 16,7% % sedangkan sisanya 83,3% dipengaruhi faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayati (2017) yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja *Fundraiser* Pada Dompot Dhuafa Sumsel. Sampel pada penelitian ini berjumlah 30 responden dengan menggunakan metode analisis data adalah metode analisis regresi linear berganda. Variabel penelitian ini adalah variabel independen yaitu pelatihan (X1) dan motivasi (X2) dan variabel dependen yaitu kinerja (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, secara simultan pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan variabel pelatihan dan motivasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 75,1% sedangkan sisanya 24,9% dipengaruhi faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Untuk lebih memahami tentang berbagai penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini, seperti diuraikan diatas maka peneliti mentabulasi penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel		Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
			Dependen (Y)	Independen (X)		
1.	Kaengke, dkk (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Air Manado	Kinerja (Y)	Pengembangan Karir (X1) Pelatihan (X2) Motivasi (X3)	Regresi (R^2) = 0,747 Korelasi (R) = 0,864	Hasil perhitungan secara parsial diperoleh untuk pengembangan karir t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} adalah ($12,956 > 1,660$), pelatihan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,593 > 1,660$) dan, motivasi t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($-0,798 > 1,660$). Sedangkan secara simultan diperoleh F_{hitung} sebesar 94,661 dengan tingkat signifikansi $0,00 < 0,05$ Artinya bahwa secara parsial pengembangan karir dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan motivasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi secara simultan pengembangan karir, pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.	Sari (2016)	Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Anggaran II-Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan	Kinerja (Y)	Motivasi (X1) Pelatihan dan Pengembangan (X2)	Regresi (R^2) = 0,354 Korelasi (R) = 0,595	Hasil perhitungan secara parsial diperoleh untuk motivasi t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} adalah ($2,484 > 1,986$), pelatihan dan pengembangan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,339 > 1,986$). Sedangkan secara simultan diperoleh F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} adalah ($24,620 > 3,10$). Artinya baik secara parsial dan simultan bahwa motivasi, pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Jumawan dan Mora (2018)	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Korporasi	Kinerja (Y)	Pelatihan (X1) Pengembangan Karir (X2)	Regresi (R^2) = 0,429 Korelasi (R) = 0,655	Hasil perhitungan secara parsial diperoleh untuk pelatihan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} adalah ($3,280 > 1,994$), pengembangan karir t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,264 > 1,994$). Sedangkan secara simultan diperoleh F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} adalah ($25,908 > 3,13$). Artinya bahwa secara parsial dan simultan pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.	Iskandar (2018)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekolah Madrasah Pembangunan UIN Jakarta Tingkat Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliayah	Kinerja (Y)	Motivasi (X1) Lingkungan Kerja (X2)	Regresi (R^2) = 0,167 Korelasi (R) = 0,409	Hasil perhitungan secara parsial diperoleh untuk motivasi t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} adalah ($2,499 > 1,671$), lingkungan kerja t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($1,586 > 1,671$). Sedangkan secara simultan diperoleh F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} adalah ($5,914 > 3,15$). Artinya bahwa secara simultan pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja <i>Fundraiser</i> .
5.	Hidayati (2017)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja <i>Fundraiser</i> Pada Dompot Dhuafa Sumsel	Kinerja (Y)	Pelatihan (X1) Motivasi (X2)	Regresi (R^2) = 0,751 Korelasi (R) = 0,867	Hasil perhitungan secara parsial diperoleh untuk pelatihan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} adalah ($3,113 > 2,052$), motivasi t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($7,489 > 2,052$). Sedangkan secara simultan diperoleh F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} adalah ($40,743 > 3,35$). Artinya bahwa secara parsial dan simultan pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja <i>Fundraiser</i> .

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Mulyadi (2016:115) “motivasi adalah suatu dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu.”

Sedangkan menurut Sutrisno (2016:109) “motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.”

Dari kedua teori tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu.

2.2.2 Prinsip- Prinsip Motivasi

Mulyadi (2016:120-121) mengatakan dalam pekerjaan atau sebagai pekerja/karyawan tentunya terdapat beberapa prinsip motivasi antara lain:

1. Prinsip Kerja Sama

Untuk mengupayakan motivasi, pekerja/karyawan perlu diberi kesempatan untuk memberikan pendapat dan membantu pemikiran dalam membuat dan menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.

2. Prinsip Berkomunikasi

Pada perusahaan/organisasi sebuah komunikasi sangat menentukan dalam membuat keputusan. Dengan komunikasi yang jelas dan tepat maka seluruh pekerja akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Bantuan Pekerjaan Bawahan

Sebagai pimpinan harus menyadari bahwa bawahan selalu punya andil dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan. Dengan pengakuan pimpinan, maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Penugasan

Pimpinan harus berani mengambil keputusan dalam hal penugasan atau memberikan wewenang kepada bawahannya, atas pekerjaan yang akan dilakukan, dengan kepercayaan antara atasan kepada bawahan itu semua akan membuat karyawan/pekerja termotivasi.

5. Prinsip Memperhatikan Karyawan

Seorang pimpinan yang selalu memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh pekerja/karyawan, akan bisa membuat karyawan termotivasi dan akan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:100-101) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, di antaranya:

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi.

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan.

Dari kedua teori yang sudah dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip dalam motivasi meliputi prinsip bekerjasama, prinsip berkomunikasi, prinsip mengakui bantuan pekerjaan bawahan, prinsip penugasan, prinsip memperhatikan karyawan dan juga adanya prinsip partisipasi.

2.2.3 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Sutrisno (2016:116-120) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi motivasi antara lain:

- a. Keinginan untuk hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk mendapat penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang fleksibel

Sedangkan menurut Hasibuan (2012:142-143) faktor – faktor yang dapat mempengaruhi motivasi antara lain :

1. *The Desire to Live* (keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan untuk melanjutkan hidupnya.

2. *The Desire for Position* (keinginan untuk suatu posisi)

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3. *The Desire for Power* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

4. *The Desire for Recognition* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan akan pengakuan, penghormatan, dan status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja.

Dari faktor-faktor yang telah dijelaskan dapat diketahui bahwa untuk mempengaruhi seseorang untuk bekerja tidak hanya dari faktor intern tetapi juga faktor ekstern. Dengan adanya faktor-faktor tersebut diharapkan perusahaan dapat memberikan motivasi sesuai dengan yang diinginkan karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan bertanggung jawab sesuai tujuan yang diinginkan perusahaan.

2.2.4 Pengertian Pelatihan

Menurut Rivai dan Sagala (2009) dalam Sinambela (2017:169) “pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.”

Pendapat lain menurut Simamora (2001) dalam Sinambela (2017:169) ”pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang.”

Untuk melengkapi berbagai konsep di atas, dikemukakan oleh pakar manajemen dalam skop internasional Ivancevich, Lorenzi, Skinner, Crosby (2008) dalam Sinambela (2017:169) “pelatihan dimaknai sebagai suatu proses yang sistematis untuk mengubah perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang sistematis yang dirancang untuk mengubah tingkah laku pegawai untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.5 Tujuan pelatihan

Menurut Mangkunegara (2017:62) tujuan pelatihan harus konkret dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal.

2. Meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan sebagai karyawan perusahaan.

Sedangkan menurut Marwansyah (2012:156) mengemukakan bahwa “kegiatan pelatihan memiliki tujuan untuk meningkatkan dan mengasah kemampuan individu dalam mengerjakan setiap tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan.”

Dari kedua teori yang dijelaskan dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelatihan yaitu untuk meningkatkan keterampilan dan pemahaman individu dalam mengerjakan setiap tugas atau pekerjaan sehingga peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal.

2.2.6 Metode Pelatihan

Dalam proses pelatihan ada berbagai metode pelatihan yang membantu para pegawai dalam memperoleh pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang baru. Menurut Sinambela (2017:190) metode pelatihan yang biasa dipergunakan dalam pelatihan antara lain:

1. *On the Job Training* (OJT)
2. Latihan Intruksi Kerja atau *Job Intruction Training* (JIT)
3. Pengajaran di Ruang Kelas
4. Metode Simulasi
5. Pemodelan Perilaku
6. Metode *Vestibule* atau Balai
7. Metode Belajar Campuran
8. Sistem Manajemen Pembelajaran
9. Metode Membangun Kelompok
10. Pelatihan Tim

Sedangkan menurut Mulyadi (2016:104-105) metode pelatihan pada umumnya dikategorikan menjadi 2(dua) yaitu:

1. Program *on job* Pelatihan

Metode ini meliputi: intruksi pekerjaan, rotasi pekerjaan, magang, dan *on the job coaching*.

2. Program *off job* Pelatihan

Metode ini meliputi: kuliah, penyajian video, permainan peran, studi kasus, simulasi, studi mandiri, belajar program, dan pelatihan laboratorium

Dari kedua teori dapat disimpulkan bahwa terdapat macam-macam metode pelatihan yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan antara lain seperti melalui program *on job* pelatihan yang dilaksanakan langsung pada suatu pekerjaan ataupun melalui program *off job* pelatihan yang dilaksanakan secara tidak langsung pada pekerjaan.

2.2.7 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Sinambela (2017:260) “pengembangan karier adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karier pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karier, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karier.

Sedangkan menurut Shaleh dan Batjo (2018:54) “pengembangan karier merupakan sarana bagi manajer untuk meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas perusahaan, kepuasan karyawan dan memperbaiki sikap karyawan, sehingga menyebabkan penurunan tingkat perputaran karyawan.”

Kedua teori di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir, meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas perusahaan, kepuasan karyawan dan memperbaiki sikap karyawan, sehingga menyebabkan penurunan tingkat perputaran karyawan.

2.2.8 Metode Pengembangan

Menurut Hasibuan (2012:77-81) metode pengembangan terdiri atas :

1. Metode latihan atau *training*

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan lain-lain. Metode-metode latihan menurut Andrew F. Sikula antara lain :

- a. *On the job*
- b. *Vestibule*
- c. *Demonstration and example*

- d. *Simulation*
- e. *Apprenticeship*
- f. *Classroom methods*

2. Metode pendidikan atau *education*

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Metode-metode pendidikan menurut Andrew F. Sikula adalah sebagai berikut:

- a. *Training methods atau classroom method.*
- b. *Understudies.*
- c. *Job rotation and planned progression.*
- d. *Coaching-counseling.*
- e. *Junior board of executive or multiple management.*
- f. *Committee assignment.*
- g. *Business games*
- h. *Sensitivity training.*
- i. *Other development method.*

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:57-58) metode pengembangan dijelaskan sebagai berikut:

a. Metode Pelatihan

Beberapa metode pelatihan dapat digunakan pula untuk metode pengembangan. Metode pelatihan yang sering digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran.

b. *Understudies*

Konsep *understudies* merupakan suatu teknik perencanaan pegawai yang berkualifikasi untuk mengisi jabatan manajer. Dalam *understudy*, peserta diberikan beberapa latar belakang masalah dan pengalaman-pengalaman tentang suatu kejadian, kemudian mereka harus menelitinya dan membuat rekomendasi secara tertulis tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan tugas-tugas unit kerja.

c. Job rotasi dan Kemajuan Berencana

Job rotasi melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Peserta diberikan tugas-tugas dan tanggung jawab atas bagian yang dirotasikan. Kegiatan-kegiatan mereka dimonitor dan diawasi serta dievaluasi.

d. *Coaching-Counseling*

Coaching adalah suatu prosedur pengajaran pengetahuan dan keterampilan-keterampilan kepada pegawai bawahan. Peranan *job coach* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.

Dari penjelasan teori di atas mengenai metode pengembangan dapat disimpulkan bahwa untuk mengembangkan skill karyawan ada beberapa metode yang dapat dilakukan sehingga karyawan dapat berkembang dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik serta memenuhi tujuan yang diinginkan perusahaan.

2.2.9 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Widodo (2015) dalam Sinambela (2017:291) berpendapat bahwa terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan karier pegawai.

- a. Prestasi kerja memuaskan
- b. Pengenalan oleh pihak lain
- c. Kesetiaan pada organisasi
- d. Pembimbing dan sponsor
- e. Dukungan para bawahan
- f. Kesempatan untuk bertumbuh
- g. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri

Sedangkan menurut Shaleh dan Batjo (2018:57) beberapa faktor yang berhubungan dengan perkembangan karir seorang karyawan adalah:

- a. Prestasi kerja
- b. Eksposur
- c. Jaringan kerja
- d. Pengunduran diri
- e. Kesetiaan terhadap perusahaan

- f. Pembimbing dan sponsor
- g. Bawahan yang berperan kunci
- h. Kesempatan untuk tumbuh

Dari penjelasan kedua teori di atas adanya kesamaan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yang dapat disimpulkan bahwa faktor-faktornya meliputi prestasi kerja, kesetiaan terhadap organisasi, dukungan para bawahan, kesempatan untuk tumbuh, pembimbing dan sponsor, pengunduran diri, eksposur, jaringan kerja, dan pengenalan oleh pihak lain.

2.2.10 Pengertian Kinerja

Menurut Stolovitch (1992) dalam Sinambela (2017:481) “Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.”

Sedangkan menurut pendapat Hersey dan Blanchard (1993) dalam Sinambela (2017:481) “ Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.”

Dari penjelasan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan sebagai tindakan pencapaian untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diminta.

2.2.11 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sinambela (2017:487) bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu harapan mengenai imbalan; dorongan; kemampuan, kebutuhan, dan sifat; persepsi terhadap tugas; imbalan internal dan eksternal, dan persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.”

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:67-68) faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk

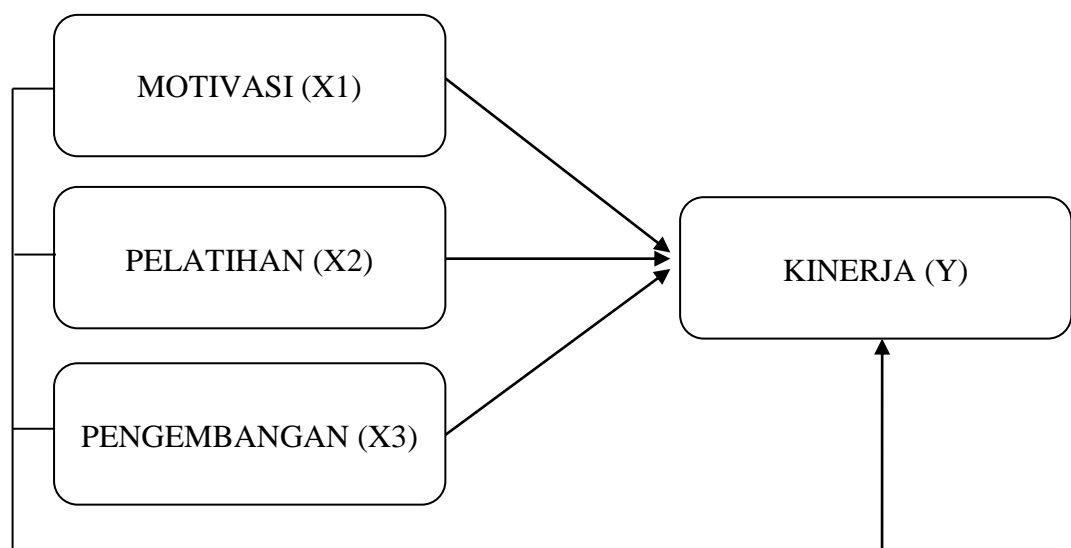
jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Dari kedua teori yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu terdiri dari kemampuan, motivasi, dorongan, kebutuhan, sifat, persepsi terhadap tugas, persepsi tentang tingkat imbalan internal dan eksternal serta kepuasan kerja.

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut para peneliti terdahulu Aminah Hidayati (2017) menemukan bukti adanya hubungan yang positif antara motivasi dengan kinerja karyawan. Selain itu menurut Jumawan dan Martin Tanjung Mora (2018) menemukan bukti adanya hubungan positif antara pelatihan dengan kinerja karyawan dan hubungan positif antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Abraham Samuel Kaengke,

Bernhard Tewal, Yantje Uhing (2018) juga menjelaskan bahwa motivasi, pelatihan dan pengembangan karir memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak karyawan yang mendapat motivasi, pelatihan dan pengembangan karir, semakin efisien pula tingkat kinerja karyawan. Sehingga berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₂ : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₃ : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₄ : Motivasi, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan