

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai motivasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap keputusan kinerja karyawan, yang menjadi rujukan peneliti ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	I NYOMAN JAKA ALIT WIRATAMA DESAK KETUT SINTAASIH (2013)	PENGARUH KEPEMIMPINAN, DIKLAT, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA MANGUTAMA KAB BANDUNG	Metode penelitian yang di gunakan adalah pendekatan kuantitatif  Metode pengumpul an data adalah wawancara, observasi, dan kuisisioner	Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara variabel independen yaitu kepemimpina n, diklat, dan disiplin kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.
2	AMANDA CAROLINA LAKOY (2015)	PENGARUH KOMUNIKASI, KERJASAMA KELOMPOK, DAN KREATIVITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL ARYADUTA MANADO	Teknik pengumpul an data pada penelitian ini adalah dengan studi lapangan, wawancara, serta kuisisioner.	Hasil uji statistik di temukan bahwa secara simultan Komunikasi (X1), Kerjasama Kelompok (X2), dan Kreativitas (X3) berpengaruh terhadap

				Kinerja karyawan pada Hotel ARYADUTA MANADO. Dan dapat di simpulkan bahwa semua variabel dependen secara serentak berpengaruh terhadap variabel dependen.
3	RAY POLAKITAN GREIS M. SENDOW GENITA G. LUMINTANG (2016)	PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASURANSI WAHANA TATA MANADO	Teknik pengumpul an data pada penelitian ini adalah dengan penyebaran kuisisioner.  Teknik analisis adalah analisis regresi linear berganda dimana secara umum data hasil penelitian Y dipengaruhi oleh beberapa variabel bebas X1, X2, X3	Dari hasil penelitian di ketahui bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ASURANSI WAHANA TATA MANADO

4	NENNY ANGGRAENI (2011)	PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKOLAH TINGGI SENI INDONESIA (STSI) BANDUNG	Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan penyebaran kuisisioner. Metode penelitian ini adalah <i>descriptive survey dan explonatory survey.</i>	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel dependen yaitu kemampuan dan motivasi berpengaruh simultan dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.
5	RAHMILA SARI MAHLIA MUIS NURDJANNAH HAMMID (2012)	PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH MANDIRI MAKASSAR	Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan penyebaran kuisisioner, dokumentasi, dan observasi. Metode penelitian yang di gunakan pada penelitian ini adalah dengan regresi linear berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan stress kerja secara simultan berpengaruh pada kinerja karyawan.

6	FARADISTIA R. PAPUTUNGAN(2013)	PENGARUH MOTIVASI, JENJANG KARIR, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SULUT CABANG CALACA	Metode penelitian yang di gunakan dalam penelitian adalah metode survei dengan pendekatan penelitian lapangan ( <i>field research</i> ) Metode analisis yang digunakan adalah analisis linear sederhana	Secara simultan motivasi, jenjang karir, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7	GAINER FRISKY LAKOY (2013)	PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA	Metode pengumpulan data yang di gunakan di dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuisioner,	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, kompensasi, dan pengembangan karir bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

			wawancara, serta, studi lapangan. Teknik analisis yang di gunakan adalah dengan metode analisis asosiatif kuantitatif	kinerja pegawai. Kurangnya motivasi dan kompensasi yang di terima belum sesuai dengan resiko pekerjaan yang di laksanakan.
8	NUNUNG RISTIANA (2012)	PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PADA GURU TIDAK TETAP (GTT) Studi pada SD/MI Kabupaten Kudus	Metode penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuisioner.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan dan bersama-sama kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1 Motivasi**

#### **1. Pengertian Motivasi kerja**

Menurut Handoko (2001), motivasi kerja adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan. Menurut Nimran (2004), motivasi kerja merupakan keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil tertentu. Menurut Sondang P. Siagian (2008), motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Secara umum motivasi kerja dapat dikatakan sebagai rangkaian yang terdiri dari satu atau lebih persyaratan yang bergerak mengubah dan memelihara perilaku berani bersikap untuk mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan. Motivasi kerja adalah dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia, seperti perilaku bekerja untuk mencapai suatu target tertentu.

#### **2. Fungsi Motivasi kerja**

Menurut Sardiman (2006), ada tiga fungsi motivasi yaitu: Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.

- A. Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- B. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan

menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

### 3. Jenis-jenis Motivasi kerja

Hasibuan (2003) mengemukakan bahwa jenis-jenis motivasi kerja dibagi menjadi dua, yaitu motivasi kerja positif dan negatif.

#### A. Motivasi Positif

Motivasi kerja positif adalah pemberian motivasi dari manajer kepada bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang sangat berprestasi baik. Motivasi positif ini mengakibatkan semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima baik-baik saja. Contoh motivasi positif yaitu seseorang yang menunaikan kewajibannya dengan maksimal memperoleh dorongan positif untuk bekerja lebih keras lagi dimasa datang sehingga dapat meraih keberhasilan yang lebih besar dalam karirnya.

#### B. Motivasi Negatif

Motivasi Negatif adalah pemberian motivasi dari manajer kepada bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Motivasi negatif ini mengakibatkan semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum. Tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat baik, karena dapat memacu semangat kerja supaya tidak menerima hukuman. Contoh motivasi negatif adalah jika seseorang kurang berhasil melakukan tugasnya sehingga mendapat teguran dari atasannya, teguran itu merupakan faktor motivasi negatif bagi yang bersangkutan dan dapat dijadikan dorongan untuk memperbaiki kekurangan atau kesalahannya sehingga dimasa depan kesalahannya tidak terulang kembali.

### 4. Indikator Motivasi kerja

Menurut Sondang P. Siagian (2008:138), mengemukakan bahwa :

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

A. Daya Pendorong

Daya pendorong adalah semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum. Namun, cara-cara yang digunakan dalam mengejar kepuasan terhadap daya pendorong tersebut berbeda bagi tiap individu menurut latar belakang kebudayaan masing-masing.

B. Kemauan

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi (ada pengaruh) dari luar diri. Kata ini mengindikasikan ada yang akan dilakukan sebagai reaksi atas tawaran tertentu dari luar.

C. Kerelaan

Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.

D. Membentuk Keahlian

Membentuk keahlian adalah proses penciptaan atau pengubahan kemahiran seseorang dalam suatu ilmu tertentu.

E. Membentuk Keterampilan



Keterampilan adalah kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu. Keterampilan bukan hanya meliputi gerakan motorik melainkan juga penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Konotasinya pun luas sehingga sampai pada mempengaruhi atau mendayagunakan orang lain. Artinya orang yang mampu mendayagunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

#### F. Tanggung Jawab

Mendefinisikan tanggung jawab sebagai suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban ataupun kekuasaan. Secara umum tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.

#### G. Kewajiban

Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.

#### H. Tujuan

Tujuan merupakan pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana organisasi atau perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang di mana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

## 2.2.2 Lingkungan kerja

### 1. Pengertian Lingkungan kerja

Menurut Sedarmayati (2001:1) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Simanjuntak (2003:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Mardiana (2005:78) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Dari beberapa pendapat tersebut memberikan pengertian bahwa lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, politik, dan fisik yang mempunyai pengaruh kepada pekerjaan dan dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak bisa lepas dari keadaan lingkungan yang berada didekatnya, antara manusia dan lingkungan mempunyai hubungan yang dekat sekali.

### 2. Manfaat Lingkungan kerja

Menurut Ishak dan Tanjung (2003), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

### 3. Jenis-jenis Lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2001:21) secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

#### A. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

#### B. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Nitisemito (2000:171) menyatakan bahwa perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri

#### 4. Indikator Lingkungan kerja

Sedarmayanti (2001:46) menyatakan terdapat indikator lingkungan kerja, antara lain:

- A. Penerangan atau cahaya pada tempat kerja
- B. Temperatur atau suhu udara pada tempat kerja
- C. Sirkulasi udara pada tempat kerja

- D. Dekorasi pada tempat kerja
- E. Keamanan pada tempat kerja
- F. Fasilitas kerja

### 2.2.3 Pengembangan Karir

Karir adalah urutan, status, jenjang dan pengalaman pekerjaan, jabatan atau posisi seseorang baik dalam perusahaan, organisasi maupun pekerjaan sambilan (freelance) sehingga menuntut tanggung jawab dan kemampuan kerja yang lebih baik. Karir juga dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas pekerjaan berkelanjutan dan melibatkan pilihan dari berbagai macam kesempatan yang terjadi akibat interaksi individu dengan organisasi dan lingkungan sosialnya.

Menurut Gibson dkk (1996:305), karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan. Karir erat hubungannya dengan bekerja, pekerjaan dan jabatan. Bekerja ialah konsep dasar yang menunjuk pada sesuatu yang dilakukan karena menginginkannya dengan harapan dapat dinikmati. Pekerjaan adalah posisi ketenagakerjaan dalam suatu jabatan, mungkin kita dapat melakukan banyak pekerjaan dalam suatu jabatan, sebab pekerjaan itu menghasilkan uang yang kita butuhkan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari ataupun untuk melakukan serta membeli hal-hal yang kita sukai. Jabatan adalah lapangan kerja dan profesi yang mungkin saja berganti-ganti selama beberapa waktu sepanjang hidup seorang pekerja.

#### A. Faktor Pengembangan Karir

Pengembangan karier (career development) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi. Menurut Siagian (2008:215), terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Prestasi kerja yang memuaskan. Pangkal tolak pengembangan karir adalah seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit 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. Yang dimaksud di sini adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai.
3. Kesetiaan pada organisasi. Merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.
4. Pembimbing dan sponsor. Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat-nasihat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.
5. Dukungan para bawahan. Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.
6. Kesempatan untuk bertumbuh. Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.
7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

## B. Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang telah direncanakan oleh masing-masing perusahaan atau organisasi. Namun demikian, umumnya bentuk pengembangan karir yang dipilih perusahaan atau organisasi antara lain adalah sebagai berikut:

### 1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

### 2. Promosi

Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

### 3. Mutasi

Mutasi merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Mutasi dalam pengertian sempit adalah perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

#### 2.2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, di mana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Menurut Gibson ( 1996 ) kinerja karyawan adalah hasil yang di inginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan ( Simamora: 2004 ). Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan. Menurut Mathis ( 2006 : 113 ) faktor yang mempengaruhi kinerja

karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang di curahkan, dan dukungan organisasi yang di terimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus di kembangkan, di evaluasi, dan di ubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang di curahkan, dan dukungan organisasi.

Kinerja karyawan berkurang apabila salah satu faktor ini berkurang atau tidak ada. Sebagai contoh beberapa karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang kuno. Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja. Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan, yaitu memfokuskan aktivitas – aktivitas kearah tertentu dari pada kearah lainnya.
2. Disebabkan oleh sasaran – sasaran yang telah di terima, maka orang – orang cenderung mengarahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran.
3. Sasaran – sasaran yang sukar akan membuahkan ketekunan di bandingkan sasaran – sasaran yang ringan.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya karyawan selama periode tertentu di bandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target / sasaran atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama. Menurut Handoko ( 2001: 135 – 137 ), penilaian prestasi kinerja merupakan proses melalui mana organisasi – organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja

karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan – keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kinerja. Kegunaan – kegunaan penilaian prestasi kinerja sebagai berikut:

1. Perbaiki prestasi kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja kemungkinan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan – kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian – penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan – keputusan penempatan

Promosi, transfer, dan demosi biasanya di dasarkan pada prestasi kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan – kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus di kembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan – keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus di teliti.

6. Penyimpangan – penyimpangan proses *staffing*

Prestasi kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Ketidak akuratan informasional

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan – kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana – rencana sumber daya manusia, atau komponen – komponen lain sistem manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat



dapat menyebabkan keputusan – keputusan personalia yang tidak di ambil tepat.

8. Kesalahan – kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan – kesalahan tersebut.

9. Kesempatan kinerja yang adil

Penilaian prestasi kinerja secara akurat akan menjamin keputusan – keputusan penempatan internal di ambil tanpa di skriminasi.

10. Tantangan – tantangan eksternal

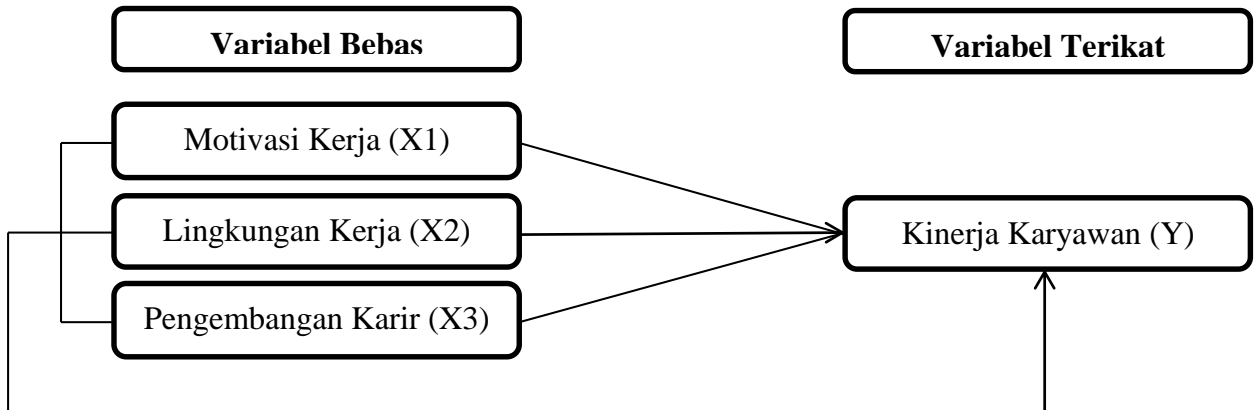
Kadang – kadang prestasi kinerja di pengaruhi oleh faktor – faktor di luar lingkungan kinerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial, atau masalah – masalah pribadi lainnya.

Menurut Desler ( 1997 ), penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dan prestasi kerja yang di harapkan darinya. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai secara fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, atau hal – hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkatan pekerjaan. Faktor – faktor penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi volume keluaran dan kontribusi.
3. Supervisi yang di perlukan, meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
4. Kehadiran, meliputi ketepatan waktu, disiplin, dapat di percaya / di andalkan.
5. Konservasi, meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan.

### 2.3 Model Penelitian

**Gambar 2.1**  
**Model Hipotesis**



### 2.4 Pengembangan Hipotesis

Dari model teori di atas, dapat di susun hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- H3 : Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- H4 : Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan