

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Review penelitian terdahulu sangat penting dilakukan oleh peneliti. Manfaat review penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui apa yang telah dihasilkan dan perbedaan apa dari peneliti sebelumnya, berikut review penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini.

Penelitian pertama dilakukan oleh Deiby Christa Ruru, Lotje Kawet, dan Rita Taroreh (2017) dengan judul Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari disiplin, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Manado. Sampel dari penelitian ini adalah sebanyak 52 orang pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado. Berdasarkan hasil analisa determinasi (R^2) pada tabel koefisien determinasi dan korelasi diperoleh nilai R^2 sebesar 0,997 atau sebesar 99,7% dan berarti 99,7% Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado dipengaruhi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir. Sedangkan berdasarkan hasil dari analisa korelasi (r) sebesar 0,998 atau diartikan sebesar 99,8% menunjukkan bahwa hubungan antara Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado tinggi.

Penelitian kedua dilakukan oleh Gian F. Kaseger, Greis M. Sendow dan Hendra N. Tawas (2017) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh

pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero), Tbk kantor cabang Manado. Metode yang digunakan asosiatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Populasi berjumlah 67 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 58 orang menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi dari sampel. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena mendapatkan nilai thitung sebesar 0,651 dengan probabilitas sebesar 0,518. Karena nilai probabilita (sig) $t > 5\%$ ($0,518 > 0,05$) maka secara parsial variabel Pengembangan Karir (X1) tidak signifikan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) Besarnya angka koefisien determinasi ialah sebesar 0,748 atau sama dengan 74,8%. Angka ini berarti bahwa sebesar 74,8% Kinerja Karyawan yang dihasilkan, dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel Pengembangan Karir (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Keterlibatan Kerja (X3). Sementara 24,2% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti. Untuk meningkatkan kinerja karyawan disarankan kepada pihak PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado untuk lebih memperhatikan variabel-variabel di penelitian ini yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Abraham Samuel Kaengke, Bernhard Tewal dan Yantje Uhing (2018) dengan judul Pengaruh Pengembangan Larir, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado. Populasi penelitian berjumlah 237 orang dan diambil sampel sebanyak 100 orang sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik Accidental Sampling. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado. Selanjutnya, pengembangan karir dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado; sedangkan motivasi tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi untuk variabel bebas X3(Motivasi) bernilai negatif, menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara Motivasi (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y). Koefisien regresi variabel X3 sebesar -0,042 mengandung arti bahwa untuk setiap penambahan Motivasi (X3) sebesar satu satuan akan menyebabkan menurunnya Kinerja karyawan (Y) sebesar -0,042 satuan. Hasil pengujian pengaruh setiap variabel independent terhadap ini menunjukkan kurangnya motivasi karyawan PT. Air Manado. Untuk menumbuhkan tingkat kesadaran bagi para pekerja dalam melakukan tugas yang telah dibebankan, maka sebaiknya pimpinan memotivasi mereka agar memiliki tingkat kinerja yang tinggi, dengan cara memberi penghargaan bagi bekerja baik dan mengenakan sanksi bagi yang bekerja buruk. Para karyawan sebaiknya juga diberikan pelatihan-pelatihan agar dapat meningkatkan skill untuk bidangnya masing-masing

Penelitian keempat dilakukan oleh Retno Japnis Permatasari dan Dede Supiyan (2020) dengan judul Pengembangan Karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Unibless Indo Multi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 60 responden PT. Unibless Indo Multi. Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi dijasikan sebagai sampel. Jenis penelitian yang dipakai adalah asosiatif, dimana tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat baik parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 42,7%, uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(6,578 > 1,989)$. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 64,0%, uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(10,148 > 1,989)$. Pengembangan Karir dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 5,892 + 0,289X_1 + 0,575X_2$ dan kontribusi pengaruh sebesar 71,0%, uji hipotesis diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $(69,866 > 2,770)$

Penelitian kelima dilakukan oleh Mohammad Iman Tindow, Peggy A Mekel, dan Greis M. Sendow (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca.

Perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan utama yang telah disepakati, maka perusahaan perlu mempunyai karyawan yang kinerjanya baik. Untuk menciptakan kinerja yang baik, perlu adanya Disiplin Kerja, motivasi kerja dan pemberian kompensasi yang tepat. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca. Penelitian ini dilakukan dengan metode survey dan dilaksanakan pada 59 karyawan. Hasil pengembalian kuesioner dari perusahaan berjumlah 47 kuesioner, jadi data yang diolah berjumlah 47 kuesioner. Teknik sampling yang dipakai metode Sampling Jenuh, dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F serta uji koefisien korelasi dan determinasi. Hasil Koefisien determinasi parsial untuk variabel disiplin kerja (X1) sebesar 0,481 (48,1%) yang artinya bahwa variasi naik turunnya variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi atau ditentukan sebesar 48,1 % oleh variabel disiplin kerja (X1), dan 51,9% dipengaruhi oleh variabel lain. Data yang terkumpul diuji validitas dan diuji reliabilitas dengan koefisien alpha (Alpha Cronbach), dimana hasilnya seluruh data dinyatakan valid dan reliabel. Manajemen perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan motivasi dan kompensasi, sehingga akan tercipta disiplin kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian keenam dilakukan oleh Dhesty Kasim, A.L. Rantetampang, dan Happy Lumbantobing (2016) dengan judul Hubungan Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Rumah Sakit Abuperu Papua. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Abepura Jayapura Papua Tahun Baru 2015. 2) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Abepura Jayapura Papua Tahun 2015. 3) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di RSUD. Papua Jayapura kota Abepura Tahun 2015. 4) mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di RSUD Abepura Jayapura Papua Tahun Baru 2015. 5) mengetahui besarnya pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, pelatihan dan motivasi terhadap

kinerja pegawai administrasi di RSUD Abepura Jayapura Papua pada tahun 2015. Penelitian ini dilakukan di RSUD Abepura dengan populasi keseluruhan adalah petugas administrasi di RSUD Kabupaten Abepura yang berjumlah 71 karyawan. Sampel penelitian adalah total populasi seluruh pegawai pada bagian administrasi RSUD Abepura Papua tahun 2015 yang berjumlah 71 pegawai. Hasil penelitian ini adalah: 1) Terdapat pengaruh disipliner terhadap kinerja pegawai administrasi di RSUD Abepura dengan $p = 0,031$. 2) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai administrasi di RSUD Abepura dengan $p = 0,000$. 3) Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai administrasi di RSUD Abepura dengan $p = 0,009$. 4) Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai administrasi di RSUD Abepuraw dengan $p = 0,025$. 5) Dari keempat variabel independen variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar hal ini ditunjukkan dengan koefisien variabel pelatihan kepemimpinan sebesar 0,628 sedangkan variabel pelatihan kepemimpinan sebesar 0,217, koefisien variabel motivasi 0,150 dan koefisien variabel disiplin kerja sebesar 0,007.

Penelitian ketujuh ini dilakukan oleh Agustina Rahmi, Gusti Noorlitaria Achmad, Doddy Adhimursandi (2020) dengan judul Pengaruh Gaya dan Motivasi Kepemimpinan dan Pemberdayaan terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai di Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan, pemberdayaan, motivasi terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan, dan pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda. Desain penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah metode survei. Populasi penelitian ini adalah 39 karyawan. Dapat dilihat bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena t -statistik ($1,199 < 1,96$). Oleh karena itu, hasil penelitian tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap karyawan. Dapat dilihat bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena

t-statistik ($1.759 < 1.96$). Dengan demikian, hasil penelitian tidak sejalan dengan hipotesis yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian kedelapan ini dilakukan oleh Muhammad Sofyan, Abdul Rahman M, Muh.Jobhar Bima, Syamsu Nujum (2016) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Di Sulawesi Selatan. Lokasi penelitian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sulawesi Selatan. Lokasi menjadi dosen berdasarkan analisis telah terjadi penurunan kinerja terkait dengan pengembangan karir dan disiplin kerja. Selain itu, peneliti ingin mengetahui lebih dalam manakah dari dua variabel yang lebih dominan dalam menurunkan kinerja di kantor wilayah. Kementerian Agama di Sulawesi Selatan Penelitian ini menganalisis pengaruh dari variabel dimensi pengembangan karir, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja. Kemudian ditentukan instrumen berdasarkan variabel dan sampel populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Wilayah Kementerian Agama di Sulawesi Selatan yang berjumlah 665 orang. Sampel penelitian adalah bagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data yang menyajikan populasi. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada $p = 0,000 < 0,05$ dengan nilai koefisien $0,757$. Koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik perkembangan karir maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi. Disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan menunjukkan kepuasan kerja pada $p = 0,401 > 0,05$ dengan nilai koefisien $0,075$. Koefisien ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang diterapkan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama di Sulawesi Selatan belum mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pengembangan karir berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada $p = 0,461 > 0,05$ dengan nilai koefisien $0,082$. Koefisien ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kanwil Depag Sulsel. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada $p = 0,000 < 0,05$ dengan nilai koefisien $0,306$. Koefisien ini

menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja yang diterapkan maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada $p = 0,000 < 0,05$ dengan nilai koefisien 0,961. Koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja pegawai pada kantor daerah kementerian agama di Sulawesi Selatan maka semakin tinggi kepuasan pegawai. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepuasan kerja secara menyeluruh dengan koefisien sebesar 0,444.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengembangan Karir

Pengembangan karir (*career development*) adalah suatu kondisi dimana menunjukkan adanya peningkatan status seseorang didalam suatu organisasi yang bersangkutan (Yulita,2017:436) pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan kepada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan. Pengembangan karir sangat diharapkan oleh setiap pegawai untuk memotivasi mereka dalam bekerja dengan baik (Yulita, 2017:437). Pengembangan karir merupakan gabungan dari kebutuhan pelatihan di masa yang akan datang dan perencanaan sumber daya manusia. Dari sudut pandang karyawan, pengembangan karir memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir di masa yang akan datang di dalam perusahaan terhadap para karyawannya.

Berdasarkan teori di atas mengenai pengertian pengembangan karir, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan jenjang karir seorang karyawan melalui program yang sudah direncanakan dan telah diterapkan oleh suatu perusahaan.

Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karir pada dasarnya akan bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para pekerja agar semakin dapat memberikan kontribusi terbaik didalam mewujudkan tujuan organisasi. Dari segi pengembangan karir, ada tiga alternatif dalam perlakuan organisasi terhadap karyawan yaitu sebagai berikut: (Yulita,2017:437).

- 1) Organisasi perlu mempertahankan jabatan semula untuk jangka waktu tertentu dengan memberikan ganjaran yang sesuai.
- 2) Organisasi perlu memudahkan para pekerja pada jabatan lain secara horizontal yang lebih relevan dengan peningkatan dan perbaikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dialami pekerja.
- 3) Organisasi perlu menginformasikan kepada pekerja secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan, yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya.

Jenis-jenis Karir

Dalam praktiknya beberapa jenis karir yang ada disuatu perusahaan dan hampir semua perusahaan memiliki jenis karir yang sama. Hanya saja aturan atau persyaratan untuk menentukan jenis karir yang berbeda. Berikut ini jenis-jenis karir yang umum dan ada di suatu perusahaan yaitu: (Yulita,2017:438).

- 1) Promosi
 - a) Naik jabatan
 - b) Naik golongan/kepangkatan
 - c) Naik kedua-duanya, baik jabatan maupun kepangkatan
- 2) Rotasi atau Mutasi Rotasi atau mutasi

merupakan perubahan posisi atau jenis pekerjaan atau wilayah tertentu. Misalnya *accounting* pindah ke bagian marketing tau sebelumnya ditempatkan di cabang Jakarta lalu dimutasi ke cabang Surabaya.

- 3) Demosi

Demosi adalah terjadinya penurunan jabatan atau kepangkatan seseorang dalam suatu periode. Artinya seseorang dapat diturunkan jabatannya ke jabatan yang lebih rendah atau diturunkan pangkat atau golongannya.

4) Dikeluarkan dan dipidanakan

Dikeluarkan merupakan akhir dari jenjang karir seseorang. Artinya dimana dengan dikeluarkan, maka berakhirilah jenjang karirnya di perusahaan tersebut.

5) Pensiun

Pensiun merupakan akhir dari karir seseorang artinya karyawan yang dipensiunkan memperoleh penggantian sesuai jasanya yang telah diberikan kepada perusahaan (biasanya diperhitungkan dengan jabatan dan pangkat terakhir).

Indikator pengembangan karir Menurut Siagian (2015:207) adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

2. Keperdulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif . Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4. Adanya minat untuk dipromosikan.

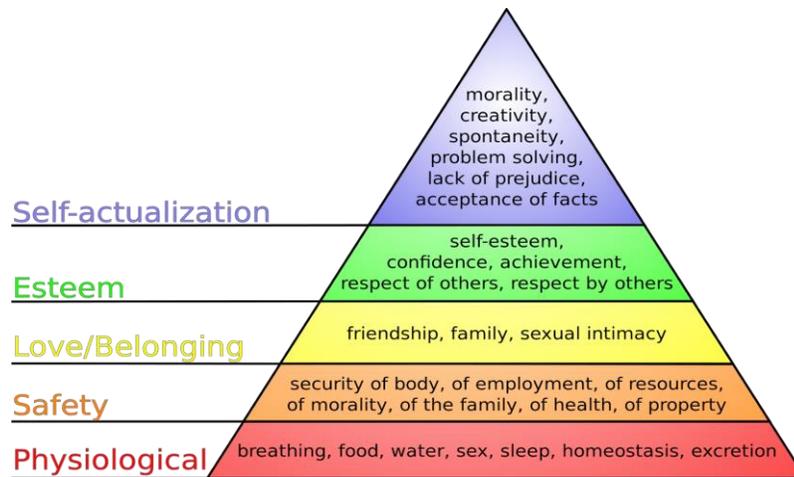
Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan.

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya

2.2.2 Motivasi Kerja

2.2.3 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (Maslow's Need Hierarchy Theory)



Gambar 2.1 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (Maslow's Need Hierarchy Theory)

Menurut Abraham Maslow, perilaku manusia sangat dipengaruhi oleh motivasi. Hal ini menyebabkan Maslow menganjurkan sebuah teori motivasi dengan tujuan untuk mengarahkan perilaku manusia agar bisa diarahkan untuk mencapai tujuan.

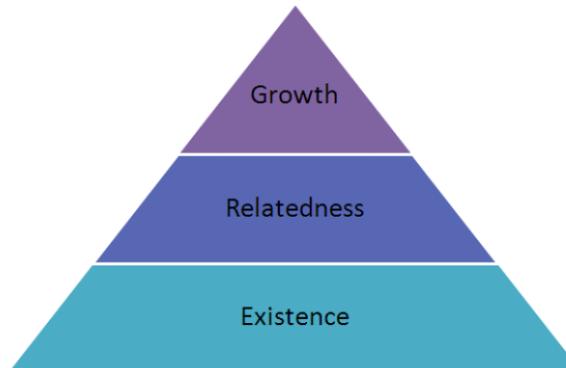
Maslow mengatakan bahwa motivasi menyebabkan perilaku yang diarahkan pada tujuan. Melalui motivasi, manusia bisa diarahkan untuk kebutuhan tertentu. Bagi seorang pimpinan organisasi perlu mengetahui kebutuhan dari bawahannya. Maslow merumuskan sebuah teori yang kemudian disebut dengan teori hierarki kebutuhan atau "The Need Hierarchy Model".

Teori Maslow ini terdiri dari tingkatan kebutuhan manusia sesuai dengan skala prioritas. Menurut Maslow, jika kebutuhan dasar terpenuhi maka seseorang dengan sendirinya akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan berikutnya. Maslow juga beranggapan bahwa kebutuhan individu berfungsi sebagai kekuatan pendorong dalam perilaku seseorang.

Dalam teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow, kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis: merupakan kebutuhan dasar seseorang yang meliputi makanan, pakaian, tempat tinggal, udara, air, dll. Kebutuhan ini berhubungan dengan kelangsungan hidup dan pemeliharaan kehidupan manusia. Tanpa memenuhi kebutuhan ini, maka seseorang akan kesulitan untuk bertahan hidup.
2. Kebutuhan keselamatan: Kebutuhan ini juga penting bagi manusia. Semua orang menginginkan keamanan kerja, perlindungan terhadap bahaya, keamanan properti, dan lainnya. Biasanya kebutuhan ini akan muncul setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi.
3. Kebutuhan sosial: Kebutuhan ini muncul dari masyarakat. Manusia merupakan makhluk sosial sehingga butuh untuk berinteraksi dengan manusia lain. Kebutuhan ini menjadi penting karena manusia pada hakikatnya tidak bisa hidup sendiri, manusia butuh orang lain sebagai bentuk interaksi sosial. Misalnya cinta, kasih sayang, rasa memiliki, persahabatan, percakapan, dan lainnya.
4. Kebutuhan penghargaan: Kebutuhan ini berhubungan dengan keinginan untuk menghargai diri sendiri, pengakuan dan rasa hormat dari orang lain. Sebagaimana manusia sebagai makhluk sosial, maka seseorang akan merasa bahwa dirinya ingin dihargai oleh orang lain. Seseorang ingin merasa dibutuhkan oleh orang lain dan ingin orang lain melihat dirinya sebagai seseorang yang spesial.
5. Kebutuhan aktualisasi diri: Ini adalah kebutuhan dari tatanan tertinggi dan kebutuhan ini ditemukan pada orang yang sebelumnya kebutuhannya dipenuhi. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk pelayanan sosial ataupun meditasi. Dengan cara aktualisasi diri, seseorang dianggap sudah lebih dihargai lagi. Seseorang akan melakukan pelayanan bagi orang lain sehingga menjadikan dirinya bermakna lebih bagi orang banyak.

2.2.4 Teori ERG (Existence, Relatedness, and Growth) Clayton Alderfer



Gambar 2.2 Teori ERG (Existence, Relatedness, and Growth) Clayton Alderfer

1. Kebutuhan Keberadaan

berhubungan dengan dua tingkat pertama Maslow. Kelompok kebutuhan ini berkaitan dengan penyediaan kebutuhan dasar bagi keberadaan material, seperti kebutuhan fisiologis dan keselamatan. Dalam konteks kerja, kebutuhan ini dipenuhi dengan uang yang diperoleh dari pekerjaan untuk membeli makanan, tempat berteduh, pakaian, dll.

2. Keterkaitan Kebutuhan

berhubungan dengan tingkat ketiga dan keempat Maslow. Kelompok kebutuhan ini berfokus pada keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan interpersonal dengan keluarga, teman, rekan kerja, dan majikan. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain, menerima pengakuan publik, dan merasa aman di sekitar orang. Dalam konteks kerja dan mengingat jumlah waktu yang dihabiskan kebanyakan orang di tempat kerja, kebutuhan ini biasanya dipenuhi sampai batas tertentu oleh hubungan mereka dengan kolega dan manajer.

3. Pertumbuhan Kebutuhan

berhubungan dengan tingkat keempat dan kelima Maslow. Kebutuhan tersebut adalah tentang pemenuhan keinginan untuk menjadi kreatif, produktif dan menyelesaikan tugas yang berarti untuk membangun dan meningkatkan harga diri seseorang melalui pencapaian pribadi. Semua kebutuhan ini terkait dengan pengembangan pribadi. Dalam konteks kerja, pekerjaan, karier, atau profesi seseorang dapat memberikan kepuasan yang signifikan atas kebutuhan pertumbuhan

Tujuan Motivasi

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan tersebut motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien. Ada beberapa tujuan motivasi menurut (Novitasari, 2017:26):

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengfektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Dalam memotivasi seorang karyawan atau pekerja untuk melakukan suatu pekerjaan merupakan suatu hal yang rumit. Biasanya didalam motivasi terdapat berbagai rangkaian faktor yang dimana saling berkaitan antara satu faktor dengan faktor yang lainnya, faktor tersebut yaitu faktor individu dan faktor organisasional (Novitasari, 2017:28).

Yang termasuk faktor-faktor yang bersifat individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan-

kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong dalam faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

Indikator untuk mengukur motivasi menurut (Novitasari, 2017:28):

1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi maka didalam dirinya akan mempunyai suatu dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu bank atau instansi.

2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologi yang baik apabila semangat kerja tersebut akan menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat lagi dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3) Inisiatif

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri.

4) Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara cepat dan tepat waktu.

5) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan motivasi yang baik pada suatu perusahaan. Pemimpin harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi baik diantara semua

karyawan. Motivasi antar karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

2.2.5 Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut (Novitasari, 2017:29), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Menurut (Novitasari, 2017:30) disiplin kerja adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut (Novitasari, 2017:30) ada 2 bentuk disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan

yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Tujuan dari pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar.

Indikator Disiplin Kerja Menurut Hasibuan (2014:194), sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan Kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dapat berkerja dengan disiplin.

2. Teladan Kepemimpinan

Teladan Pimpinan sangat berperan didalam menentukan suatu kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para karyawannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik, para bawahannya pun akan kurang disiplin.

3. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam

pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

4. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

5. Sanksi

Sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan dari perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

2.2.6 Kinerja

Riyadi (2011:41) menyebut bahwa kinerja adalah ringkasan ukuran jumlah dan mutu kontribusi tugas individu atau kelompok pada unit kerja dan organisasi atau sebagai mutu dan jumlah kerja yang dihasilkan, mengacu sejumlah literatur tentang pengertian kinerja dan menyebut antara lain: tindakan atau pelaksanaan tugas yang

dapat diukur dengan alat yang dapat dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, meliputi jumlah kerja, mutu kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan dan perencanaan kerja, atau sejumlah hasil yang dicapai oleh seorang pekerja atau unit faktor produksi lain dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan didalam suatu perusahaan perlu pula diketahui karena perusahaan akan memperoleh informasi sejauhmana kualitas dan kuantitas output kerja yang dihasilkan karyawan. Sejalan dengan hal tersebut setiap perusahaan berkepentingan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan.

Tujuan Penilaian Kerja

Riyadi (2011:40) menyatakan bahwa “Sasaran proses penilaian adalah untuk membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti adanya, mengenali kbutuhan perbaikan kinerja kerja, dan untuk berperan serta dalam membuat rencana perbaikan kinerja”.

Di dalam (Arianto, 2013:193), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.
- 6) Kerjasama merupakan keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan sangat penting kerjasama yang baik antar karyawan akan mampu meningkatkan kinerja.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Arianto (2013) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

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

- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Indikator kinerja karyawan menurut Arianto (2013):

- 1) Kemampuan teknis
 - a) Ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan.
 - b) Kemampuan menggunakan metode.
 - c) Teknik kerja yang di gunakan karyawan.
 - d) Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.
 - e) Pengalaman yang pernah dialami karyawan dengan pekerjaan yang sejenis.
 - f) Pelatihan yang diperoleh karyawan.
- 2) Kemampuan konseptual
 - a) Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan.
 - b) Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
 - c) Tanggung jawab sebagai seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal
 - a) Kemampuan Untuk Bekerjasama Dengan Orang Lain.
 - b) Memotivasi Karyawan.
 - c) Melakukan Negosiasi.
 - d) Pekerjaan yang dihasilkan karyawan.

- 4) Kemandirian Kemandirian termasuk tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya dengan baik dan efisien.
- 5) Komitmen Kerja Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana seseorang karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab seseorang karyawan terhadap perusahaannya

Kriteria-kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi, terdapat tiga 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.
- 2) Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya 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, kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:
 - 1) *Quantity of Work* (kuantitas kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
 - 2) *Quality of Work* (kualitas kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.

- 3) *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- 4) *Creativeness* (kreativitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation* (kerja sama): kesedian untuk bekerjasama dengan oranglain atau sesama anggota organisasi.
- 6) *Dependability* (ketergantungan): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

2.3 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Pemberdayaan pegawai amat penting bagi peningkatan kinerja organisasi atau kinerja unit dan tim kerja. Asumsinya adalah jika seorang pegawai bertumbuh kembang dalam pemberdayaan yang maksimal maka kinerjanya diharapkan akan meningkat. Kinerja pegawai secara individual memberikan kontribusi peningkatan kinerja organisasi. Melalui penilaian kinerja dapat diketahui kebutuhan-kebutuhan perbaikan kinerja bagi pegawai. Melalui penilaian kinerja pegawai dapat difasilitasi secara khusus. pemberdayaan pegawai adalah kerangka penting bagi program pengembangan dan pelatihan SDM. Pengembangan pegawai memacu profesionalisme kerja pegawai dan sangat berhubungan dengan karir pegawai dalam jangka panjang sedangkan pelatihan terkait dengan kompetensi dalam mengemban tugas tertentu dalam jangka pendek. Pemberdayaan pegawai sangat berguna bagi manajemen karir karena pemberdayaan tersebut akan mendukung atau memfasilitasi pengembangan karir pegawai (2019:129).

Penelitian dilakukan oleh Ammar Balbed dan Desak Ketut Sintaasih dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi

Motivasi Kerja Karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui pemediasi motivasi kerja. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kanmo Group pada brand Havaianas yang berjumlah 64 orang. Nilai determinasi total sebesar 0,599 mempunyai arti bahwa variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variasi pengembangan karir dan motivasi kerja karyawan, dan sisanya sebesar 40,1 persen dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dianalisis kedalam model penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja seorang pegawai akan mengalami naik atau turunnya dalam menghadapi pekerjaan. Akibat turun dan naiknya motivasi kerja tersebut kinerja karyawan akan terpengaruh sehingga hal ini akan berdampak pada organisasi di mana karyawan tersebut berada, baik pada sector swasta maupun pemerintah. Motivasi kerja harus dibangun dengan kepribadian atau karakter individu yang baik, karena dorongan motivasi kerja yang didasarkan pada prinsip dan alasan yang salah akan mengakibatkan kerugian secara pribadi dan organisasi (2020:3).

Penelitian dilakukan oleh Ersani Adhitya Wiyani, Mudji Rahardjo dengan judul Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang sebanyak 65 orang. Pada table 4 nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,741 yang artinya 74,1% variasi dari variable kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variable independen motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional.

2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja dapat berupa ketepatan waktu dalam kerja, ketaatan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, serta pemanfaatan sarana secara baik, dengan adanya disiplin kerja akan meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif sehingga pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan (2018:44-45).

Penelitian dilakukan oleh Deiby Christa Ruru, Lotje Kawet, dan Rita Taroreh dengan judul Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari disiplin, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Manado. Sampel dari penelitian ini adalah sebanyak 52 orang pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado. Berdasarkan hasil analisa determinasi (R^2) pada tabel koefisien determinasi dan korelasi diperoleh nilai R^2 sebesar 0.997 atau sebesar 99,7% dan berarti 99,7% Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado dipengaruhi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir. Sedangkan berdasarkan hasil dari analisa korelasi (r) sebesar 0,998 atau diartikan sebesar 99,8% menunjukkan bahwa hubungan antara Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Kota Manado tinggi.

2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Cikarang.

2. Diduga Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Cikarang.
3. Diduga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja PT. Astra Honda Motor Cikarang.
4. Diduga Pengembangan karir, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Cikarang

2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka pemikiran dapat dibuat untuk mempermudah, memahami, pengaruh antara variabel independen yang berupa pengembangan karir, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

