

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah disebut dengan *Human resources management-HRM* Desller (2020:3), adalah proses untuk memperoleh dan melatih menilai dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan kerja karyawan yang berhubungan dengan keadilan oleh karenanya dibutuhkan untuk melakukan aspek atau personel dari pekerjaan untuk meningkatkan kinerja Sdm mereka dengan adanya pelatihan khusus untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja didalam perusahaan Hasibuan (2019:4), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sumber ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar bisa lebih efektif dan efisien terwujudnya tujuan disebuah perusahaan. Desller (2020:4), menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pengendalian menetapkan standar seperti standar mutu, atau tingkat produksi, memeriksa bagaimana kinerja actual dibandingkan dengan standar mengambil tindakan korektif seseuai dengan kebutuhan. Sumber daya manusia sebuah organisasi (*organization*). terdiri atas orang-orang dengan peran yang diberikan secara formal yang bekerja bersama untuk mencapai sasaran organisasi tersebut. Manajer adalah orang yang bertanggung jawab dalam pencapaian sasaran organisasi, dan ia melakukannya dengan cara mengelola usaha yang dilakukan oleh sejumlah orang dalam organisasi. Dalam pencapaian sasaran organisasi, dan ia melakukannya dengan cara mengelola usaha yang dilakukan oleh sejumlah orang dalam organisasi untuk menetapkan fungsi perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian. Terkait tujuan sumber daya manusia Desller (2020:85), menyatakan terbagi beberapa tujuan, yaitu:

1. Tujuan perencanaan startegis.

Rencana startegis adalah rencana keseluruhan perusahaan mengenai bagaimana mereka akan menyesuaikan kekuatan dan kelemahan internal dengan

kesempatan dan acuan eksternal yang bertujuan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif

2. Tujuan dari outsourcing dalam sumber daya manusia.

*Outsourcing* yang dilakukan oleh departemen sdm menjadi metode di beberapa organisasi untuk menghemat biaya tenaga kerja di sebuah perusahaan untuk peran yang strategis dan praktis demi menjalankan pekerjaan yang ada.

3. Tujuan perencanaan (planning).

Tujuan perencanaan adalah menetapkan sasaran dan standar mengembangkan aturan dan prosedur mengembangkan rencana dan peramalan secara fungsi untuk penetapan pengelolaan sumber daya manusia yang membantu pencapaian tujuan perusahaan.

4. Tujuan pengarahan (directing).

Tujuan pengarahan merupakan pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

5. Tujuan perencanaan (planning).

Tujuan perencanaan adalah menetapkan sasaran dan standar mengembangkan aturan dan prosedur mengembangkan rencana dan peramalan secara fungsi untuk penetapan pengelolaan sumber daya manusia yang membantu pencapaian tujuan perusahaan.

6. Tujuan pengarahan (directing).

Tujuan pengarahan merupakan pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

### 2.1.2. Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu hak dari karyawan daridia setelah melakukan pekerjaan di perusahaan untuk mendapatkan apresiasi atas pencapaian kerja yang telah dicapai oleh karyawan. dalam berkontribusi serta memajukan perusahaan. Dessler (2020:417), meliputi semua bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka.kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama, yaitu pembayaran finansial langsung atau *direct financial payments* dan pembayaran tidak langsung atau *indirect financial payments* adapun Sutrisno (2017:192), Kebijakan untuk menentukan kompensasi dapat dipengaruhi oleh ukuran besar kecilnya perusahaan dalam melakukan kegiatan usaha nya dan tingkat pendidikan pegawai masa kerja diperusahaan.dengan adanya kompensasi yang diberikan kepada karyawan ditempat kerja dapat dikatakan menjadi salah satu pertimbangan seorang karyawan sebelum memutuskan bekerja di sebuah perusahaan yang menjadi tempat kerja nya nanti (Desller2020:455), menyatakan Kompensasi adalah semakin banyak pemberi kerja beralih dari pembayaran pekerjaan berdasarkan pada kompentensi yang dibutuhkan pekerjaan tersebut. untuk mendorong karyawan agar mengembangkan kompentensi yang mereka butuhkan untuk berpindah dengan mudah dari pekerjaan ke pekerjaan. Perusahaan harus memberikan setiap bulan nya kepada karyawan setelah melaksanakan pekerjaan.baru mendapatkan nya dan diterima (Ariyadi,2018:27), menyatakan Kompensasi merupakan semua imbalan yang diterima karyawan atas output kerja karyawan dalam perusahaan baik kompensasi yang berupa fisik ataupun non fisik yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanannya kepada perusahaan.Ketika seseorang karyawan sudah menerima berupa kompensasi gaji dampak yang diterima oleh karyawan tersebut tidak selalu berdampak negatif tetapi juga selalu berdampak positif.terkait dengan dampak yang diterima ketika seseorang sudah mendapatkan hak nya yang berupa kompensasi dari Dessler(2020:362), Bahwa kompensasi dibagi menjadi empat jenis yaitu:

1. Gaji didefinisikan sebagai balas jasa yang diterima karyawan/pegawai sebagai konsekuensi dari status sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Insentif dapat didefinisikan sebagai bentuk kompensasi diluar upah yang diberikan kepada karyawan atas usaha tambahannya dalam membantu perusahaan. misalnya karena keberhasilan dalam mencapai target atau karena perusahaan mencapai laba tahunan dengan membagi jasa produksi, termasuk insentif.
3. Pembayaran keuangan tidak langsung seperti membayar asuransi dan cuti Cuti diberikan untuk waktu tidak bekerja, kompensasi ini meliputi periode cuti tahunan, cuti hamil, kecelakaan dan lain sebagainya.
4. Asuransi diberikan perusahaan untuk menjamin kesejahteraan karyawan setidaknya ada dua asuransi yang wajib diberikan, yaitu asuransi kesehatan alias bpjs ketenagakerjaan.

Terkait dengan faktor penyebab yang mempengaruhi kompensasi kerja juga dapat memicu keterlambatan kerja dalam kebutuhan yang ada diperusahaan Sutrisno (2017:122), faktor dan penyebab yang menentukan kompensasi:

1. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja  
Permintaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar.  
Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat terikat kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga dapat seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.
3. Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan.  
Kemampuan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.
4. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja  
Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.

Untuk mengukur kompensasi yang terjadi didalam perusahaan memerlukan beberapa indikator-indikator yang dapat mengukur kompensasi Dessler (2020:264), menyatakan bahwa ada beberapa indikator kompensasi yaitu:

1. Tuntutan gaji sangat berkaitan didalam pekerjaan sebuah perusahaan yang diberikan setiap bulan kepada karyawan.
2. Tuntutan insentif yang berupa uang diluar gaji karyawan biasanya diterima karyawan dengan penerimaan upah juga sangat diperlukan didalam perusahaan.
3. Tuntutan asuransi juga sangat diperlukan didalam perusahaan yang memberikan penggantian upah dan tunjangan kesehatan kepada karyawan yang terluka dalam kaitannya dengan pekerjaan.
4. Cuti yang diberikan kepada perusahaan adalah hak karyawan untuk dimanfaatkan karyawan sebagai ijin bagi karyawan untuk tidak bekerja untuk jangka waktu tertentu.

### **2.1.3. Kinerja**

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu yang tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya sedangkan Mangkunegara (2016:670), menyatakan Kinerja ialah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan segala tugasnya dan tuntutan kerja yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya oleh seorang atasan. Dampak kinerja adalah karyawan sangatlah jelas di dalam perusahaan. Karyawan dengan kinerja yang baik dapat memberikan kontribusi yang melalui Robins (2016:259). menyatakan hasil kerja yang nyata dan terukur sesuai dengan tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang nyata dan terukur tersebut pada akhirnya mampu mendorong tercapainya tujuan pada suatu perusahaan. Demikian pentingnya kinerja karyawan bagi suatu perusahaan yang membuat manajemen perlu untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dianggap dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan Robins (2016:260). menyatakan kinerja suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku disuatu pekerjaan menjadi aspek-aspek penting dalam pekerjaan disuatu perusahaan. Adapun Sinambela dan Prawirosentono (2017:481). berpendapat

kinerja hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan. kinerja yang dicapai seseorang akan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. hasil kerja seseorang dalam sebuah organisasi sangat penting diperlukan sebagai informasi sejauh mana kualitas dan kuantitas output kerja yang dihasilkan seseorang Afandi (2016:68), menyatakan kinerja adalah Sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan startegi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Karyawanlah yang akan menentukan apakah sumber daya organisasi yang lain, seperti gedung, peralatan kerja dan lain dapat memberikan kontribusi optimal atau tidak terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi.

Terkait dengan cara melakukan melakukan konsep kinerja (Rummler Brache dan Taidy,2018) mengemukakan ada tiga level kinerja yaitu:

1. Kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil atau level unit yang dianalisis oleh organisasi pada level ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi dan manajemen organisasi
2. Kinerja proses merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk.  
atau pelayanan kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan dari proses rancangan proses dan manajemen proses.
3. Kinerja individu pekerjaan merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. dalam melakukan kinerja ada beberapa faktor yang harus disampaikan untuk melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sangatlah berdampak pada maju mudurnya suatu perusahaan atau organisasi Afandi (2016:71), menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja yang mempengaruhi kinerja terdiri dari tiga yaitu:
  1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.

2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

beberapa indikator-indikator yang sesuai Robbins (2016:260), menyatakan indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan seperti 5 (lima) hal sebagai berikut:

1. Kualitas kerja.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan, kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat buruknya.

2. Kuantitas Kerja.

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah unit/siklus tersebut misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dapat dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, kinerja karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku). Maksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya.

5. Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari

kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektivitas kemandirian dalam bekerja.

#### 2.1.4. Motivasi

Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan arah, ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Oleh karena motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan. Terkait dengan motivasi pada sebuah perusahaan Robbins dan Judge (2020:127), Menyatakan bahwa motivasi kekuatan atau *intensity* untuk menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha ini menjadi pusat perhatian ketika berbicara mengenai motivasi dan kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan dalam suatu arahan (*direction*). yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu kita harus mempertimbangkan mutu upaya agar sejalan dengan kekuatannya. terakhir motivasi memiliki dimensi ketekunan (*persistence*). ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka. menyatakan bahwa Afandi (2016:13), Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Afandi (2016:14), menyatakan motivasi kerja adalah keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh aktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, dalam hal ini seseorang manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja antara lain dengan memberikan motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Afandi (2016:12). menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi bagi karyawan dalam perusahaan atau organisasi dapat diukur dengan indikator-indikator motivasi Afandi (2016:29), menyatakan bahwa motivasi ada beberapa indikator-indikator sebagai berikut:



1. Balas jasa.  
Segala sesuatu yang berbentuk barang jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya dilibatkan pada organisasi
2. Kondisi kerja.  
Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja.  
Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. kondisi kerja yang baik yaitu, nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
3. Fasilitas kerja.  
Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. kondisi kerja yang baik yaitu, nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
4. Fasilitas kerja.  
Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan.
5. Prestasi kerja.  
Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu sama lain berbeda
6. Pengakuan dari atasan.  
Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.
7. Pekerjaan itu sendiri  
Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

#### **2.1.4. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan atau mencakup peningkatan kemampuan seseorang agar dapat mewujudkan rencana karirnya Desller (2020:27), dalam suatu

proses untuk peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk mencapai sasaran dan tujuankarirnya. Dessler (2020:25), menyatakan bahwa perkembangan karir proses meningkatkan kemampuan karyawan dalam memahami dan mengembangkan keterampilan dan minat dalam berkarir, serta menggunakan keterampilan dan minat tersebut seefektif mungkin, baik selama masih bekerja diperusahaan maupun setelah keluar dari perusahaan. Adapun Widodo (2015:53), Pengembangan karir serangkaian aktivitas yang sepanjang hidup yang berkontrobusi pada eksplorasi pematapan dan keberhasilan untuk karir seseorang.oleh karena itu karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustasi kerja Sinambela (2017:253), menyatakan Karier adalah sejumlah posisi kerja yang dijabat seseorang selama siklus kehidupan pekerjaan dari sejak posisi yang paling bawah hingaa yang paling atas.Pengembangan karir adalah semua jabatan atau pekerjaan yang pernah dijalankan oleh seseorang dalam masa kerjanya dan urutan jabatan atau pekerjaan yang membentuk karir seseorang untuk mendapatkan posisi-posisi yang ingin dicapai oleh seseorang untuk di masa depan sebagai keberhasilan karirnya. Hasibuan (2017:23),menyatakan pengembangan karir suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis,teorititis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan/jabatan, sedangkan menurut Husnia (2016:24), menyatakan perkembangan karir bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis,teorititis dan konseptual pada moral karyawan Supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.Pengembangan karir dari seorang karyawan perlu dilakukan karena seseorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyainnya, tetapi juga mengharapkan ada perubahan dan kemajuan dan ada kesempatan diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik .Pengembangan karir yang jelas dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karywan dalam melaksanakan pekerjaannya,sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Terkait dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir Siagian (2016:215), menyatakan bahwa ada 5faktor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan didalam perusahaan.yaitu :

1. Prestasi kerja.

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seorang pegawai adalah prestasinya kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

2. Pengenalan oleh pihak lain.

Dari berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dari pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

3. Kesetiaan pada organisasi.

Merupakan dedikasi orang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

4. Dukungan dari bawahan.

Dukungan para bawahan merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

5. Penguduran diri

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

Perkembangan karir yang dirasakan oleh seorang karyawan dalam sebuah perusahaan dapat diukur dengan indikator-indikator yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan Hasibuan (2017:31), Menyatakan bahwa untuk mengukur perkembangan karir terdapat 5 cara yaitu:

1. Pendidikan.

Pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seseorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seseorang semakin besar harapan meningkatkan karirnya.

2. Pelatihan.

Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.

3. Mutasi.

Mutasidapatdidefinisikan sebagai kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemidahan fungsi tanggung jawab, dan stastus kerja yang situasi. tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja.

4. promosi jabatan.

Promosi jabatan merupakan penghargaan kepada seorang karyawan yang berprestasi dalam bentuk kenaikan upah dalam sebuah perusahaan, kebijakan sebuah perusahaan dalam melakukan promosi untuk pengembangan karir karyawan dengan kinerja yang baik.

5. Masa kerja.

Masa kerja merupakan akumulasi aktivitas kerja seseorang yang dilakukan dalam jangka waktu yang panjang.

## 2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Dwianto dan Aprurroji(2020), Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Yang Efektif Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Budapest International Research and Critics Institute E-ISSN 2405-1685* Vol. 3, No. 2, May 2020. Populasi yang digunakan dalam penelitian tersebut seluruh tenaga kerja *Outsourcing Cleaning Service* Pada tahun 2020 PT. Investama Building Jakarta Timur yang berjumlah 92 pekerja. Sedangkan sampel yang digunakan yaitu 66 sampel dengan teknik pengambilan sampel quota sampling dan data yang digunakan adalah data yang bersifat primer dengan pengumpulan data yang menggunakan kuisioner. Dan Analisis yang digunakan dalam penelitian ini analisis deskriptif.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang efektif pada kinerja karyawan. begitupun dengan motivasi karyawan PT. Investama Buildng Jakarta timur berhubungan dengan kinerja karyawan.

Penelitian kedua dilakukan oleh Basri (2020), Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. PT. East Jakarta Investama Building. *Jurnal Mirai Research Management E-ISSN 2698-4050 Volume5No.5* Februari 2020. Populasi yang digunakan dalam penelitian tersebut karyawan yang bekerja pada tahun 2019. PT. Investama Buidling Makasar sejumlah 90 orang karyawan, dengan menggunakan Teknik Sensus atau bentuk sampling dengan sampel penuh yang dijadikan sampel penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah Teknik Least Square (PLS).

Hasil penelitian ini tersebut menunjukan bahwa pengembangan karir terhadap kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. perencanaan karir yang secara signifikan hubungan dengan kompensasi dan perkembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Sembiring dan Hendri (2020), Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan *Cleaning Service* PT. Investama Building. *The influence of motivation and work environment on employee performance Journal of Business Management* Vol. 4 No.6 Juni 2020, E-ISSN 2654-

4802. Sampel ini Sebanyak 127 orang karyawan. dengan menggunakan pengumpulan rumus slovin untuk menentukan jumlah sampel yang digunakan yaitu sebesar 97 responden dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer, dengan teknik pengumpulan data melakukan penyebaran kuisisioner pada responden dan data yang pendukung berupa informasi wawancara. Dan geogle form yang dikumpulkan peneliti. teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan uji validasi, analisis koefisien determinasi R<sup>2</sup>.

Hasil Uji Deskriptif yang menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kinerja karyawan secara umum dinilai baik oleh karyawan. persamaan regresi yang menunjukkan  $Y=127,17+0,97 X$ , Dan diketahui bahwa nilai korelasi sebesar 0,497(49,7%). Dengan demikian terdapat hubungan positif dengan katagori sedang. Sedangkan besarnya pengaruh dengan menggunakan Koefisien Determinasi di dapat R square sebesar 18,9%, sedangkan sisahnya 81,1% ditentukan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini, seperti Lingkungan kerja dan sebagainya. Berdasarkan hasil Uji Hipotesis bahwa  $t \text{ hitung } 6,691 > t \text{ tabel } 1,653$  yang artinya bahwa  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, artinya kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keempat dilakukan oleh Baskoro dan Ningrum (2021). Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh kinerja, motivasi karyawan dan perkembangan karir. *Journal of Business Research Human Resources*, 80, 25-40 Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Investama Building cabang Bekasi. dengan menggunakan teknik seluruh populasi penelitian menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak 97 sampel. Metode pengumpulan yang digunakan adalah dengan menggunakan metode survey yaitu menyebarkan kuisisioner yang kemudian diolah dengan menggunakan metode *Partical Least Square* (PLS) Amos 18.00.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel kinerja berpengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap motivasi karyawan, variabel pengembangan karir juga menunjukkan hasil yang berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Penelitian kelima dilakukan oleh Grecia dan Agus arijanto (2017), Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh motivasi kerja dan pelatihan

terhadap kinerja karyawan pada PT. ISS Indonesia. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan yang bekerja sebagai Cleaning Service pada tahun 2017. *Jurnal of Research Economic* E-ISSN 230-254 Vol. 2 No. 4 Januari 2017. yang melibatkan 95 orang karyawan yang terdiri dari 50 responden teknik pengambilan sampel digunakan adalah sampel sampling jenuh yang memungkinkan peneliti untuk mengambil karyawan yang bekerja sebagai karyawan Cleaning Service. dalam Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis regresi linier.

Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dari variabel pelatihan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keenam dilakukan Bashar dan Handoko (2018), Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk menguji Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Mitra Gemilang Sidoarjo. *Jurnal bisnis dan manajemen* E-ISSN 254-256 Vol 6 No. 8 Maret 2018. penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif dari hasil penelitian ini data yang dikumpulkan oleh kuesioner untuk 80 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah 40 orang seluruh karyawan *Outsourcing* Cleaning Service. probability sampling dengan teknik sampel random sampling maka data yang diolah menggunakan analisis deskriptif.

Hasil penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel motivasi mendapatkan nilai sebesar 50% dan variabel kinerja karyawan mendapatkan nilai 80% dimana persentase dalam katagori tinggi, motivasi positif berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Mitra Gemilang Sidoarjo.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Wiryang dan Ogi (2019). Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh pada kompensasi dan indikator yang diberikan kepada perusahaan untuk memberikan kontribusi kerja kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan diperusahaan dan karyawan tidak ada beban dalam menjalankan pekerjaan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada tahun 2019. *Jurnal Ekonomi dan*

Syariah E-ISSN 2303-1174 Vol 6 No.1 Febuari 2019. PT. Investama Building yang berjumlah 120 orang dengan teknik metode kuantitatif dengan teknik sampel yang diketahui sebanyak 100 responden dan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuisisioner dan menggunakan metode analisis data yang digunakan adalah *Structural equation modelling (SEM)*. Tetapi sebelumnya dilakukan menggunakan *Statistical Product and Service Solutions (SPSS)*.

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel pada kompensasi yang berpengaruh signifikan terhadap perusahaan dan memberikan kontribusi kerja untuk ditingkatkan dalam bekerja diperusahaan.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Cariqsa dan Ridwan (2019), Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kinerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir karyawan Cleaning Service PT. Bhatara Internusa Jakarta. *Journal OF Research Economic dan Bisnis* E-ISSN 3929-3937 Vol 7 No.3 Juli 2019 Sebanyak 170 orang karyawan. dengan menggunakan pengumpulan rumus slovin untuk menentukan jumlah sampel yang digunakan yaitu sebesar 80 responden dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer, dengan teknik pengumpulan data melakukan penyebaran kuisisioner pada responden. teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan uji validasi, analisis koefisien determinasi  $R^2$ , uji T dan uji Kd.

Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel disiplin kerja sebesar 0,587 atau 58,7%, pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,789 atau 78,9%, sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,608 atau 60,8% lebih besar dari perkembangan karir. berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, sedangkan variabel perkembangan karir berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Cleaning Service pada PT. Bhatara Internusa Jakarta

Penelitian kesembilan dilakukan oleh Prihantini Mansur dan Abs M. K (2017). Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh kompensasi, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*. 6 (1) 15-28. Populasi yang digunakan dalam penelitian tersebut seluruh karyawan PT. Karya Citra Nusantara dengan menggunakan teknik seluruh populasi penelitian menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak 80 orang



karyawan. metode untuk pengumpulan yang digunakan adalah dengan cara menyebarkan kuisioner dan data yang diambil dari responden sebanyak 55 sampel dalam penelitian ini. dan teknik *Analysis* data penelitian tersebut menggunakan metode pendekatan *Partial Least Square* (SEM-PLS).

Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi juga berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap pengembangan karir.

Penelitian kesepuluh yang dilakukan oleh Kingsley Nyarko *et.al*, (2019). Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Human Resources Compensation and Job Satisfaction Employee Performance* E-ISSN 2222-1735 Vol.5 No. 5 April 2019. populasi pada penelitian ini seluruh karyawan PT. Perdana Prima Bhanti Mandiri Jakarta. *Outsourcing Cleaning Service* sebanyak 60 orang karyawan. metode untuk pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara menyebarkan kuisioner. dan teknik analisa data penelitian tersebut menggunakan metode pendekatan *Partial Least Square* (SEM-PLS).

Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja juga berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kesebelas ini dilakukan oleh Sabihani (2018). Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh pengembangan karir dan kinerja karyawan terhadap kompensasi PT. Guna Adi Nugraha Cleaning Service. *Jurnal ECONOMIC (E-Bisnis, Riset Human Resources)*, 14(2). populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja yang ada di PT. Guna Adi Nugraha berjumlah sekitar 140 orang karyawan, sedangkan sampel ini menggunakan yaitu 90 sampel dengan teknik pengambilan diacak secara random. dan data yang digunakan adalah data yang bersifat Realiable. dengan pengumpulan data menggunakan kuisioner. Analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah Analisis unvariant dan analisis *bivariant*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki hubungan positif terdapat hubungan dengan kinerja karyawan. begitupun dengan variabel kinerja karyawan berhubungan signifikan dengan variabel pengembangan

karir. Hasil tersebut menegaskan bahwa perusahaan PT. Guna Adi Nugraha memiliki karyawan yang sangat berpengalaman sehingga dapat meningkatkan tenaga kerja; pengembangan karir juga sangat penting akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.3. Keterkaitan Antar Variabel**

#### **2.3.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Kompensasi adalah merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai tandabalas jasa Desller (2020:417), menyatakan untuk mereka yang seimbang dengan *reward* untuk karyawan memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasinya yang telah dicapai dengan selaras dengan tujuan yang strategis di sebuah perusahaan. dan untuk itulah mulai menghargai kerja keras dan semakin. Menunjukkan kinerjanya terhadap perusahaan tersebut dan akan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan dengan memberikan kompensasi juga memberikan arti penting bagi setiap karyawan dan individu nya masing mencerminkan ukuran karyawan sendiri di sebuah perusahaan. Penelitian dari Angga Pratama (2018), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja hal serupa dari Ramdhani dan Rahardjo (2017), Juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.3.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Motivasi satu faktor yang mempengaruhi motivasi adalah dorongan atau alasan yang menjadi dasar semangat seseorang untuk mencapai tujuan tertentu atau semua hal yang menimbulkan dorongan atau semangat dari Robins (2016:128). menyatakan dalam diri seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan tujuan tertentu. dengan adanya motivasi orang untuk mengerjakan sesuatu kemudian timbul kinerja maka seseorang dapat mengerjakan sesuatu dengan antusias tanpa pengawasan kerja dan manajemen dapat tercapai dengan berkenaan dengan cara membuat kegiatan sesuai yang direncanakan. Penelitian Zainal *et.al* (2018). menyatakan bahwa motivasi serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dan signifikan sesuai dengan tujuan individu lain dari Triani (2016), menyatakan bahwa motivasi

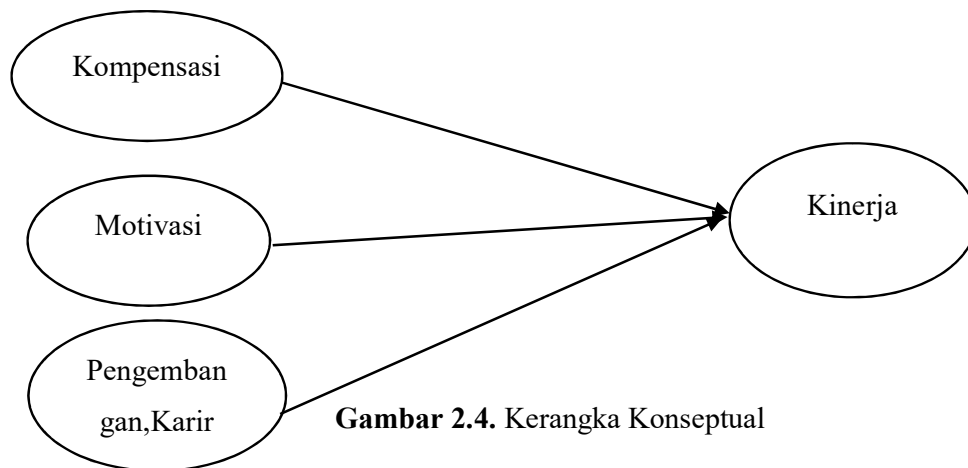
merupakan suatu proses yang dilandasi oleh suatu dorongan yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 2.3.3. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja

Pengembangan *career development* adalah serangkaian aktivitas yang positif memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan untuk jenjang karier yang bisa dilalui karyawan untuk karier mereka yang diinginkan dan jenjang karier mereka semakin naik Dessler (2020:379), juga menyatakan berkontribusi pada pembentukan, keberhasilan dan pemenuhan karier karyawan. salah satu motivasi yang menonjol untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi. Karir adalah semua pekerjaan yang dimiliki seseorang untuk menjadi maju dan berkembang di dalam perusahaan sangatlah penting untuk karyawan yang mempunyai keahlian dan kemampuan untuk mencapai tujuan di dalam perusahaan. Daniel (2018), menyatakan bahwa variabel perkembangan karir karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2.4. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian sesuai dengan variabel yang digunakan sebagai berikut:



**Gambar 2.4.** Kerangka Konseptual

Kerangka konsep di atas menunjukkan keterkaitan akan menjadi dasar penelitian ini misalnya ditunjukkan kompensasi yang dihubungkan dengan motivasi, dan perkembangan karir sedangkan kinerja berpengaruh langsung terhadap

kompensasi. dan untuk hubungan variabel kompensasi tidak langsung terhadap perkembangan karir melalui motivasi dan untuk kinerja berpengaruh langsung terhadap perkembangan karir melalui motivasi.

### **2.5. Hipotesis**

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, terdapat hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerjakaryawan.
2. Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerjakaryawan.
3. Diduga pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerjakaryawan.