

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada setiap organisasi dapat dikatakan bahwa salah satu sumber daya yang penting adalah manusia yang berkedudukan sebagai karyawan, buruh atau pun pekerja. Dikatakan paling berharga karena dari semua sumber yang terdapat dalam suatu organisasi, hanya sumber daya manusia yang mempunyai harkat dan martabat yang harus dihargai dan dijunjung tinggi. Selain itu, hanya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berpikir secara rasional Menurut Notoadmojo, (Lolowang dkk 2016:177-186). Sedangkan menurut Aurelia, (Istiani 2016; 1) Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan bisnis. Sebaliknya sumber daya manusia yang tidak kompeten dan kinerja yang buruk merupakan masalah kompetitif yang dapat menempatkan perusahaan dalam kondisi yang merugi.

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia terdapat sasaran utama yaitu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan perlu diperhatikan untuk mengetahui apakah pekerjaan karyawan sudah dijalankan dengan baik yaitu dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan Mangkunegara (Bintari dan Budiono 2018:620). Sedangkan menurut Sikula dalam Marwansyah (Kharismawati 2018:5) Manajemen Sumber Daya Manusia serangkaian dari seleksi, penempatan,

indoktrinasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Menurut Mangkunegara, (Bintari dan Budiono 2018:628) Kinerja merupakan hasil kerja sesuatu hal yang diperoleh oleh seorang pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam menjalankan tugasnya yang dibebankan kepadanya. Selain itu menurut Robbins, (Kharismawati 2018:5) adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Jadi dapat disimpulkan Kinerja adalah sesuatu hal yang dihasilkan oleh individu karyawan baik secara kualitas dan kuantitas sesuai pada tanggung jawab yang diberikan. Adapun alat ukur

kinerja karyawan menurut Priansa (Theodore dan Lilyana 2017:7), yaitu: Kualitas, Kuantitas, Pelaksanaan tugas dan Tanggungjawab.

PT Aromaduta Rasa Prima merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang produsen daging olahan: *burger and meat balll, ham and bacon, jerked meat, sausages, sweet bacon, beef salami, smoked duck whole, beef burger*. PT Aromaduta perusahaan yang membutuhkan kinerja karyawan yang professional dari karyawannya. Dapat dilihat dari data hasil kinerja dengan target realisasi produk yang dihasilkan, pada PT Aromaduta Rasa Prima seperti pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Target Realisasi Karyawan**  
**Pada PT Aromaduta Rasa Prima Tahun 2021**

Bulan	Target	Realisasi	Persentase (%)	Keterangan
Januari	40.000	38.700	96,6%	Belum tercapai
Februari	40.000	38.900	98,8%	Belum tercapai
Maret	40.000	40.800	108%	Tercapai
April	40.000	38.900	98%	Belum tercapai
Mei	40.000	40.900	110%	Tercapai
Juni	40.000	38.000	88,8%	Belum tercapai
Juli	40.000	38.700	96,6%	Belum tercapai
Agustus	40.000	38.000	88,8%	Belum tercapai
September	40.000	40.450	105%	Tercapai
Oktober	40.000	40.800	108%	Tercapai
November	40.000	40.000	100%	Tercapai
Desember	40.000	38.000	88,8%	Belum tercapai
Total	480.000	467.150	1.002%	
Rata-rata	40.000	38.929	83,5%	

Sumber: PT Aromaduta Rasa Prima (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan terjadi fluktuasi pada setiap bulannya selama satu bulan terakhir yaitu dimulai dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember. Hal ini terlihat dari data bahwa pencapaian target produktivitas

kerja karyawan yang tinggi terjadi pada bulan Maret, Mei, September, Oktober, dan November dengan hasil produktivitas sebesar 40.800, 40.900, 40.450, 40.800, dan 40.00 sedangkan pencapaian terendah terjadi pada bulan Januari, Februari, Juni, Juli, Agustus, dan Desember dengan tingkat produktivitas sebesar 30.700, 38.900, 38.900, 38.00, 38.700, 38.00, dan 38.00. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa PT Aromaduta Rasa Prima mengalami permasalahan pada pencapaian tingkat produktivitas kerja karyawan dikarenakan mengalami fluktuasi pada setiap bulannya. Dapat diketahui dari produktivitas kerja karyawan pada perusahaan mengalami fluktuasi, dimana adanya kenaikan dan penurunan jumlah hasil produksi yang dihasilkan. Hal tersebut bisa mengakibatkan perusahaan menjadi rugi dan penurunan kuantitas dari sisi jumlah yang dihasilkan. Hal ini bisa tercapai apabila faktor-faktor yang mempengaruhinya dapat terakomodasi dengan baik dan bisa diterima oleh semua karyawan didalam suatu perusahaan, seperti peningkatan etos kerja, kecerdasan emosional dan pengembangan karir.

Kinerja karyawan yang baik tidak lepas dari implementasi tingginya etos kerja karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki etos kerja yang baik akan berusaha menunjukkan suatu sikap, watak, serta keyakinan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan bertindak dan bekerja dengan kemampuan terbaiknya, sehingga kinerja karyawan tersebut juga tinggi dan akan mendorong organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam rentang waktu yang lebih cepat. Menurut Anoraga (1992) manusia yang berhasil harus memiliki pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu

yang luhur untuk eksistensi manusia, yang disebut sebagai etos kerja. Sedangkan Sinamo (2011: 151), etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Menurutnya, jika seseorang, suatu organisasi, atau suatu komunitas menganut paradigma kerja, mempercayai, dan berkomitmen pada paradigma kerja tersebut, semua itu akan melahirkan sikap dan perilaku kerja mereka yang khas.

Darodjat (2015) menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu perilaku positif dan fondasi yang mencakup motivasi yang menggerakkan mereka, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar. Jadi dapat dikatakan bahwa etos kerja merupakan suatu sikap dan perilaku seseorang yang menggambarkan karakter pribadi yang dapat memberikan pengaruh kepada dirinya sendiri baik itu pengaruh yang positif atau pengaruh yang negatif yang dapat meyakinkan dirinya untuk dapat memberikan kontribusi yang baik bagi dirinya atau pihak lain. Penelitian ini dilakukan di PT Aromaduta Rasa Prima, saat ini perusahaan memperkerjakan 180 orang karyawan. Mereka dibagi menjadi bagian *Manager, Finance Manager & Accounting, Production Manager, Sales Marketing serta Research & Development Project*. Dengan jumlah karyawan yang tidak sedikit tentu ada saja karyawan yang tidak disiplin dalam absensi. PT Aromaduta Rasa Prima telah menetapkan hari kerja berdasarkan hari kerja kalender masehi, meskipun hari kerja perusahaan telah ditetapkan sedemikian rupa namun tidak semua hari kerja tersebut dapat

dihadiri oleh karyawan. Dimana ketidakhadiran tersebut dikarenakan sakit, ijin dan alpha. Tabel 1.2 di bawah ini merupakan tingkat kedisiplinan karyawan PT Aromaduta Rasa prima melalui data absensi:

**Tabel 1.2**  
**Data Absensi Karyawan PT Aromaduta Rasa Prima**  
**Bulan Januari-Desember 2021**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan (Orang)</b>	<b>Jumlah Hari Kerja (Hari)</b>	<b>Jumlah Hari Kerja Yang Seharusnya (Hari)</b>	<b>Jumlah Absensi (Hari)</b>	<b>Tingkat Absensi (%)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Januari	180	26	4.680	154	4,004%
Februari	180	22	3.960	158	3,476%
Maret	180	23	4.140	157	3,611%
April	180	24	4.320	156	3,744%
Mei	180	25	4.500	155	3,875%
Juni	180	25	4.500	155	3,875%
Juli	180	24	4.320	156	3,744%
Agustus	180	26	4.680	154	4,004%
September	180	22	3.960	158	3,476%
Oktober	180	25	4.500	155	3,875%
Nopember	180	26	4.680	154	4,004%
Desember	180	24	4.320	156	3,744%
<b>Jumlah</b>	<b>2.160</b>	<b>292</b>	<b>52.560</b>	<b>1.868</b>	<b>45,432%</b>
<b>Rata-rata</b>	<b>180</b>	<b>24,3</b>	<b>4.380</b>	<b>155,66</b>	<b>3,786%</b>

Sumber: PT. Aromaduta Rasa Prima (2021)

Tabel 1.2 menunjukkan tingkat absensi karyawan cenderung berfluktuasi perhitungan tingkat absensi karyawan tersebut dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:  $\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{Jumlah Karyawan} \times \text{Jumlah Hari Kerja Yang Seharusnya}} \times 100\%$  Tingkat Absensi karyawan pada PT. Aromaduta Rasa Prima, di mana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,786%. Menurut Flippo (2002:281) apabila absensi 0 sampai 2 persen dianggap baik, 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, di atas 10 persen dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan. Hal ini dapat

berpengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat absensi akan mempengaruhi rendahnya kinerja dari karyawan (Hasley 2012).

Hal ini di dukung dari hasil dari penelitian Usuh, dkk (2020) menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif secara parsial dan silmutan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh Sitompul, dkk (2021) menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Barsah dan Ridwan (2020) juga menyatakan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aqsariyanti, dkk (2019) menyatakan etos kerja tidak memberikan kontribusi yang nyata terhadap kinerja karyawan. Penelitian Roni dan Mukhamad (2019) juga menyatakan etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk mencapai keberhasilan dalam peningkatan kinerja karyawan diperlukan keterampilan lain yaitu kecerdasan emosional. Menurut Martin (2000:26) kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain. Kemampuan tersebut oleh Daniel Goleman disebut dengan Emotional Intelligence atau kecerdasan emosi. Goleman (2006:44) menyatakan bahwa setinggi-tingginya kecerdasan intelektual menyumbang kira-kira 20% bagi faktor-faktor yang menentukan sukses individu dalam hidup. Sedangkan 80% diisi oleh kekuatan-kekuatan lain termasuk diantaranya kecerdasan emosional.

Mengenai kecerdasan intelektual ada yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual tidak dapat banyak diubah oleh pengalaman dan pendidikan, kecerdasan intelektual cenderung bawaan sehingga kita tidak dapat berbuat banyak untuk meningkatkannya. Sementara itu kecerdasan emosional dapat dilatih, dipelajari, dan dikembangkan pada masa kanak-kanak, sehingga masih ada peluang untuk menumbuhkembangkan dan meningkatkannya untuk memberikan sumbangan bagi sukses hidup seseorang. Ditambahkan pula oleh Sparrow dan Knight (2006) bahwa kecerdasan emosi dapat membantu menyelesaikan konflik-konflik interpersonal ketika individu mampu mengendalikan dan mengekspresikan emosinya secara tepat. Vakola (2003) menunjukkan bahwa kontribusi kecerdasan emosi pada sikap dalam menghadapi perubahan adalah signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi lebih tidak resisten terhadap perubahan daripada yang memiliki kecerdasan emosi rendah.

Dalam perubahan organisasi ini, aspek emosi juga menjadi salah satu pertimbangan seseorang didalam mempengaruhi keputusannya dalam perubahan. Resistensi dalam perubahan timbul karena individu shock ketika perubahan terjadi, terutama saat perubahan dirasa akan mengancam dirinya. Selain itu, perubahan akan menyebabkan konflik di dalam organisasi karena masing-masing individu berusaha untuk membuat dirinya aman sehingga timbul gesekan kepentingan. Rasa tidak aman dan konflik ini menyebabkan pengalaman emosi yang tidak menyenangkan bagi individu.

Setelah melakukan wawancara dengan salah satu karyawan PT Aromaduta Rasa Prima adapun fenomena kecerdasan emosional yang

menunjukkan resistensi karyawan PT Aromaduta Rasa Prima terhadap perubahan aturan dalam waktu pengiriman yang tidak konsisten, yaitu penguasaan diri yang tidak dapat dikendalikan dan terjadinya protes mengenai perubahan yang disampaikan secara terbuka kepada pimpinan, tidak menjalankan kebijakan perubahan, dan ketidaksetujuan yang diutarakan pada sesama karyawan. Sikap ini terjadi karena ketakutan individu bahwa perubahan akan menimbulkan dampak penambahan kinerja yang tidak diikuti dengan kompensasi yang layak serta hambatan individu untuk merubah cara pandang dan cara bertindak. Apabila resistensi ini dibiarkan maka pelaksanaan kinerja karyawan dalam perubahan menjadi sangat lambat, atau bahkan gagal.

Hal ini di dukung dari hasil penelitian yang dilakukan Wahyudi dan Nora (2021) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Imaniah (2020) menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya meningkatnya kecerdasan emosional karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Setiawan, dkk (2019) menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh Hasibuan (2020) menunjukkan kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Sapruwan (2020) juga menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain etos

kerja dan kecerdasan emosional, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir.

Rivai (2009:274) menyebutkan bahwa didalam pengembangan karir ada proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang di inginkan. Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk mencapai sasaran dan tujuan karirnya. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Regina, 2013). Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam organisasi akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya (Nugroho & Kunartinah, 2013). Pramita (2015) mengungkapkan bahwa dengan adanya program pengembangan karir, dapat meningkatkan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk dapat lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Hal ini terjadi dikarenakan bahwa motivasi seseorang akan timbul apabila pengembangan karir di sebuah perusahaan sudah ada bersifat adil dan jelas untuk dapat dilaksanakan.

Fenomena pada pengembangan karir yaitu pada Perseroan Terbatas (PT) yang kepemilikan sahamnya sebagian besar keluarga, maka dalam melaksanakan pengembangan karir masih tidak adil karena dalam

melaksanakan promosi jabatan yang diutamakan adalah karyawan dari keluarga pemilik perusahaan, walaupun kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki masih dibawah karyawan yang berasal dari luar keluarga. Hal ini mengakibatkan sistem pengembangan karir tidak berjalan sesuai dengan persyaratan yang berlaku dalam melaksanakan promosi jabatan membuat karyawan sulit untuk mengembangkan karirnya dan berdampak pada turunnya kinerja karyawan.

Hal ini di dukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Eko (2021) menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga yang didukung oleh Kaengke, dkk (2018) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, artinya semakin meningkat pengembangan karir akan meningkatkan kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Rahmawati (2020) menunjukkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Marjanuardi dan Ratnasari (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nuriyah, dkk (2022) juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian terdahulu diatas, maka peneliti tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Etos Kerja, Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Aromaduta Rasa Prima Denpasar”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Apakah etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Aromaduta Rasa Prima Rai Denpasar?
- 2) Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Aromaduta Rasa Prima Denpasar?
- 3) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Aromaduta Rasa Prima Denpasar?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diungkapkan, maka tujuan penelitian adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Aromaduta Rasa Prima Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT Aromaduta Rasa Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Aromaduta Rasa Prima Denpasar.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian menekankan pada manfaat teoritis dan manfaat praktis:

- 1) Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis berkenaan dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang terkait dengan etos kerja, kecerdasan emosional, pengembangan karir dan kinerja karyawan PT Aromaduta Rasa Prima Denpasar.

## 2) Manfaat Praktis

Manfaat praktis berkenaan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan etos kerja, kecerdasan emosional, pengembangan karir dan kinerja karyawan PT Aromaduta Rasa Prima Denpasar.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Goal setting theory**

*Goal setting theory* merupakan teori yang dikemukakan oleh Edwin Locke di tahun 1978. Teori ini didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran meliputi ide-ide akan masa depan dan keadaan yang diinginkan memainkan peran penting dalam bertindak. Goal setting theory menegaskan bahwa individu dengan sasaran yang lebih spesifik serta akan menantang kinerjanya akan lebih baik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas. Teori ini berasumsi bahwa ada hubungan secara langsung antara sasaran yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Sasaran yang ditetapkan secara jelas dapat menimbulkan tingkat kinerja yang lebih baik. Dalam penetapan sasaran dibutuhkan seorang pemimpin untuk membantu dan memberi arahan yang dibutuhkan pegawainya dalam menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai sasaran dan dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan.

##### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

###### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Berikut adalah

pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu: Menurut Sedarmayanti, (Septiani dkk 2016:100) bahwa kinerja adalah alat ukur dari suatu proses atau pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2016:99), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis dan Jackson, (Theodore dan Lilyana 2017:7). Menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas penulis dapat menyimpulkan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan melalui kecakapan pengalaman dan kesungguhannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang diberikan secara bertanggung jawab.

## 2) Penilaian Kinerja Karyawan

Setiap hasil kerja dari para karyawan tidak lepas dari penilaian atasan. Penilaian kinerja dilakukan atasan dengan harapan bahwa kinerja dari para karyawan sesuai dengan harapan mereka. Penilaian kinerja adalah kegiatan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Usman, 2008:456). Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut dengan karyawan (Robert L. Mathis-john H. Jackson, 2006:382).

Dari beberapa pengertian penilaian kerja yang dikemukakan oleh para ahli diatas, peneliti dapat menyimpulkan penilaian kinerja merupakan kegiatan menilai keberhasilan atau kegagalan dari hasil pekerjaan seseorang karyawan dalam mencapai tujuan dari pekerjaan yang diberikan, kemudian hasil penilaian diinformasikan kepada karyawan yang bersangkutan, agar karyawan tersebut tahu bagaimana hasil kerjanya.

### 3) Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Usman (2008:459), tujuan dan manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

#### a) Tujuan dan Penilaian Kinerja

Untuk menjamin objektivitas dalam pembinaan calon karyawan dan karyawan berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja.

(1) Memperoleh bahan-bahan pertimbangan objektif (masukan) dalam pembinaan calon karyawan dan karyawan dalam membuat kebijakan, seperti promosi, transfer (mutasi), hukuman, pemecatan dan bonus.

(2) Memberi masukan untuk mengatasi masalah yang ada, misalnya kurang terampil atau perlu keterampilan baru untuk menentukan jenis pelatihan dan pengembangan karier calon karyawan dan karyawan. Mengukur validitas metode penelitian kinerja yang digunakan, apakah skor penilaian berkorelasi dengan kinerja.

(3) Mendiagnosa masalah-masalah organisasi.

#### b) Manfaat Penilaian Kinerja

- (1) Meningkatkan objektivitas penilaian kinerja karyawan.
- (2) Meningkatkan keefektifan penilaian kinerja karyawan.
- (3) Meningkatkan kinerja karyawan.
- (4) Mendapatkan bahan-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan karyawan tersebut baik berdasarkan sistem karier maupun prestasi.

#### 4) Indikator Kinerja Karyawan

Ada beberapa indikator dari kinerja pegawai menurut Handayani (2013:11) antara lain:

a) Kualitas Pekerjaan

Merupakan ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas Pekerjaan

Merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

c) Ketepatan waktu kerja

Merupakan tingkat aktifitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan. Dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebesar-besarnya.

### 2.1.3 Etos Kerja

#### 1) Pengertian Etos Kerja

Sinamo (2011: 35) mendefinisikan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma disini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencangkup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standart-standart yang hendak dicapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku bagi para pemeluknya.

Menurut Moehariono (2014: 35) etos kerja adalah semangat kerja atau selera bekerja yang menunjukkan semangat untuk berkolaborasi, berdebat, dan berprestasi, sehingga secara nyata dapat memetik hasil yang riil dan memberi kontribusi bagi kemajuan organisasi dan bangsanya. Seorang pegawai yang sangat bersemangat

dalam bekerja, dia beranggapan bahwa dia dapat membangkitkan semangat tim, atasan bahkan teman-temannya.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah semangat kerja yang dimiliki seseorang ketika dalam bekerja sesuai ketentuan, tanggung jawab, dan komitmen yang tinggi sehingga pekerjaan akan terselesaikan dengan maksimal. Karyawan dengan etos kerja yang tinggi akan mempunyai semangat bekerja yang tinggi dan akan tercapai tujuan organisasi.

## 2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Priansa (2016: 285), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja yaitu:

### 1) Faktor Internal

#### a) Agama

Agama membentuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku. Sistem nilai tersebut akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap, dan bertindak pegawai pastilah diwarnai oleh ajaran agama yang dianutnya.

#### b) Pendidikan

Pendidikan yang baik dapat menginternalisasikan etos kerja dengan tepat, sehingga individu akan memiliki etos kerja yang tinggi. Pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan karakter dan etos kerja dalam jangka panjang, karena pendidikan merupakan proses yang berkelanjutan.

#### c) Motivasi

Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang memiliki motivasi yang tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini pegawai, yang juga dipengaruhi oleh motivasi yang timbul dari dalam dirinya.

d) Usia

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan usia di bawah 30 tahun memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang berusia di atas 30 tahun.

e) Jenis Kelamin

Jenis kelamin sering kali diidentikkan dengan etos kerja, beberapa pakar mempublikasikan hasil penelitiannya bahwa perempuan cenderung memiliki etos kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan yang diembannya di organisasi dibandingkan dengan laki-laki.

2) Faktor Eksternal

a) Agama

Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi. Sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

b) Sosial Politik

Tinggi atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

c) Kondisi Lingkungan (Geografis)

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada didalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

d) Struktur Ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja yang dimiliki masyarakat juga dipengaruhi oleh struktur ekonomi yang ada di negara tersebut. Negara yang pro terhadap kemandirian bangsa dan mendukung tumbuh kembangnya produk-produk dalam negeri akan cenderung mendorong masyarakatnya untuk berkembang dalam kemandirian.

e) Tingkat Kesejahteraan

Tingkat kesejahteraan masyarakat juga sangat mempengaruhi etos kerja yang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Negara maju dan makmur biasanya memiliki masyarakat yang memiliki etos kerja yang tinggi sehingga mendorong negara tersebut mencapai kesuksesan.

f) Perkembangan Bangsa Lain

Dewasa ini, dengan berbagai perkembangan perangkat teknologi serta arus informasi yang tanpa batas, telah mendorong banyak negara berkembang untuk meniru etos kerja Negara lain.

### 3) Karakteristik Etos Kerja

Menurut Priansa (2016) etos kerja memiliki sejumlah karakteristik yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri. Tiga karakteristik utama dari etos kerja adalah:

#### 1) Keahlian Interpersonal

Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam organisasi maupun pegawai yang ada di luar organisasi. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat berada di sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Terdapat tujuh belas sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu: sopan, bersahabat, gembira, perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong, disenangi, tekun, loyal, rapi, Sabar, apresiatif, kerja keras, rendah hati, emosi yang stabil dan keras dalam kemauan.

#### 2) Inisiatif

Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Terdapat enam belas

sifat yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu: cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif, antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih dan teratur.

### 3) Dapat Diandalkan

Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Terdapat tujuh sifat yang dapat menggambarkan seorang pegawai yang dapat diandalkan, yaitu mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur, dan tepat waktu.

### 4) Indikator Etos Kerja

Terdapat beberapa indikator etos kerja, menurut pendapat Salamun, dkk (1995) mengemukakan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya: “kerja keras, disiplin, jujur, tanggung jawab, rajin dan tekun”.

#### a) Kerja Keras

Kerja keras ialah bahwa di dalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dapat memanfaatkan waktu yang optimal sehingga kadang-kadang tidak mengenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.

#### b) Disiplin

Disiplin 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 menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

c) Jujur

Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

e) Rajin

Terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang sudah dicapai. Rajin di tempat kerja berarti pengembangan kebiasaan positif di tempat kerja. Apa yang sudah baik harus selalu dalam keadaan prima setiap saat.

f) Tekun

Tekun berarti rajin, keras hati, dan bersungguh-sungguh (bekerja, belajar, berusaha, dsb). Orang yang tekun adalah orang yang bekerja secara teratur, mampu menahan rasa bosan/jemu, dan mau belajar dari kesalahan (orang lain maupun dirinya) di masa lalu agar tidak terulang kembali.

## 2.1.4 Kecerdasan Emosional

### 1) Pengertian Kecerdasan Emosional

Kata emosi berasal dari Bahasa latin yaitu *emovere* yang artinya bergerak menjauh. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecendrungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Menurut Goleman (2015: 13) kecerdasan emosi merupakan kemampuan pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Menurut Patton (2002:11) kecerdasan emosional berarti mengetahui emosi secara efektif untuk mencapai tujuan membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan ditempat kerja.

Kecerdasan emosional merupakan pembentukan emosi yang mencakup keterampilan-keterampilan pengendalian diri dan kesiapan dalam menghadapi ketidak pastian. Menyalurkan emosi-emosi secara efektif akan mampu memotivasi dan menjaga semangat disiplin diri dalam usaha mencapai tujuan. Cooper dan Sawaf (2002:147) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energy, informasi koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

### 2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Goleman (2015:267), menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional:

#### 1) Lingkungan Keluarga

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi, kecerdasan emosional dapat diajarkan pada saat masih bayi

melalui ekspresi. Pristiwa emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu kelak kemudian hari.

## 2) Lingkungan Non Keluarga

Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan, kecerdasan emosional, ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang diluar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain.

Aspek-aspek kecerdasan emosional seseorang menurut Tridhonanto (2009:5) adalah sebagai berikut:

- 1) Kecakapan pribadi, yaitu kemampuan mengelola diri sendiri.
- 2) Kecakapan social, yaitu kemampuan manangani suatu hubungan.
- 3) Keterampilan social, yaitu kemampuan menggugah tanggapan yang dikehendaki orang lain.

## 3) Dimensi Kecerdasan Emosional

Salovey (dalam Daniel Goleman, 2016:55) membagi kecerdasan emosional dalam 5 dimensi utama:

- 1) Mengenali emosi sendiri
- 2) Mengelola emosi
- 3) Memotivasi diri sendiri
- 4) Mengenali emosi orang lain
- 5) Membina hubungan

#### 4) Cara Mengukur Kecerdasan Emosional

Cara terbaik untuk mengukur EQ seseorang adalah menggunakan parameter kerangka kerja kecerdasan emosi yang dirancang oleh Daniel Goleman. Kerangka kerja ini terdiri dari lima kategori utama yaitu:

- a) Kesadaran diri, terdiri dari kesadaran emosi diri, penilaian pribadi dan percaya diri.
- b) Pengaturan diri, terdiri dari pengendalian diri, dapat dipercaya, waspada, adaptif dan inovatif.
- c) Motivasi, terdiri dari dorongan berprestasi, komitmen, inisiatif dan optimis.
- d) Empati, terdiri dari memahami orang lain, pelayanan, mengembangkan orang lain, mengatasi keragaman dan kesadaran politis.
- e) Keterampilan sosial, terdiri dari pengaruh, komunikasi, kepemimpinan, manajemen konflik, pengikat jaringan, kolaborasi dan kooperasi serta kerja tim (Agus Nggermanto dalam Wibisono, 2012: 40).

#### 5) Indikator Kecerdasan Emosional

Daniel Goleman (dalam Risma, 2012:89) mengadaptasi lima indikator yang tercakup dalam kecerdasan emosional dari model Salovey dan Meyer, yaitu:

##### 1) Kesadaran Diri

Kesadaran diri adalah mengetahui apa yang kita rasakan pada suatu saat, dan menggunakan untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

## 2) Penguasaan Diri

Penguasaan diri adalah menangani emosi sedemikian rupa sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya sasaran, mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

## 3) Motivasi Diri

Motivasi diri adalah menggunakan hasrat diri yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran, membantu individu mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

## 4) Empati

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.

## 5) Keterampilan Sosial

Mengenali emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain, dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar, menggunakan keterampilan- keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan permasalahan, dan untuk bekerja sama dan bekerja dalam tim.

### 2.1.5 Pengembangan Karir

#### 1) Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena karir merupakan kebutuhan yang harus dikembangkan dalam diri seorang karyawan sehingga mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier berasal dari dua kata yaitu pengembangan dan karir. Marwansyah (2015: 170) menyatakan bahwa terdapat dua perspektif tentang karir, sebagaimana diuraikan sebagai berikut:

Dari satu perspektif, karier adalah serangkaian pekerjaan yang dijalani seseorang selama hidupnya yang disebut dengan karir objektif. Sedangkan dari perspektif lain, karier meliputi perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi seiring dengan bertambahnya usia yang disebut dengan karir subjektif. Kedua perspektif ini meletakkan fokus pada individu. Keduanya juga menganggap bahwa orang-orang memiliki kendali atas nasibnya, sehingga mereka dapat memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan dari karier mereka.

Rivai dan Sagala (2016: 266) menyatakan bahwa karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Siagian (2015: 68) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Widodo (2015: 53) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang

hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang. Rivai dan Sagala (2016: 274) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan, agar perusahaan karyawan tersebut dapat mengembangkan diri secara maksimum.

## 2) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir. Secara umum, ada lima faktor yang akan mempengaruhi mulus tidaknya karir seorang, antara lain adalah sebagai berikut (Tohardi, 2002):

### a) Sikap atasan, rekan sekerja, dan bawahan

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekeliling tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Dengan kata lain, orang yang demikian tidak dipakai dalam organisasi tersebut.

### b) Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan tingkat golongan (senoritas) seorang pegawai. Dalam mempromosikan para senior

bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada pemberian penghargaan terhadap pengabdianya kepada organisasi.

c) Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk menduduki sebuah jabatan dan mempengaruhi kelulusan karir seseorang. Semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula.

d) Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman, dukungan rekan-rekan sekerja.

e) Faktor Nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun porsi kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya sepuluh persen saja.

### 3) Tujuan Pengembangan Karir

Adapun tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Dubrin (1982:198) yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000:77) adalah sebagai berikut:

a) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan

Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

b) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai

Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.

c) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.

Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

d) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.

Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

e) Membuktikan tanggung jawab sosial.

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

f) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan.

Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

g) Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian.

Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

h) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.

Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

- i) Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai.

Pengembangan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

- j) Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang.

Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang.

Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

#### **4) Indikator Pengembangan Karir**

Hasibuan (2012:31) menyatakan bahwa indikator pengembangan karir seorang karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Pendidikan

Pendidikan juga berpengaruh pada perilaku seseorang dalam menerima dan menolak suatu perubahan yang dirasakan baru. Karyawan yang berpendidikan ada kecenderungan lebih mudah menerima inovasi jika ditinjau dari segi kemudahan (eccessibility) atau dalam mendapatkan informasi yang mempengaruhi sikapnya.

- b) Pelatihan

Pelatihan berhubungan dengan pekerjaan tertentu yang harus dilakukan dalam perusahaan.

- c) Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

d) Promosi Jabatan

Pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

e) Masa Kerja

Jangka waktu atau lamanya seseorang karyawan bekerja pada suatu instansi, kantor dan sebagainya.

### 2.1.6 Hubungan Antar Variabel

#### 1) Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral (Sinamo 2011:15). Didalam organisasi, sebuah etos kerja tentu menjadi hal yang paling penting. Karyawan yang mempunyai etos kerja tentu akan membawa dampak baik bagi lingkup organisasinya yang mana seorang karyawan yang punya etos kerja tentu dia bisa memotivasi rekan kerjanya sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

#### 2) Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungannya

dengan orang lain (Goleman, 2001). Dalam artikelnya, Sarwono (2009: 3) mengatakan bahwa banyak pakar mulai meneliti tentang faktor emosi, yang menghasilkan temuan bahwa emosi memang sangat berpengaruh pada kinerja. Seorang yang sedang emosional, tidak akan bisa berpikir dengan baik, berapapun tingginya EQ mereka. Karyawan dengan EQ yang baik mempunyai kemampuan pribadi dan sosial seperti empati, disiplin diri, dan inisiatif sehingga akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan dengan EQ yang lebih rendah, kecerdasan emosilah yang merupakan kunci utama keberhasilan seseorang.

### **3) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karir merupakan sesuatu yang diharapkan seorang karyawan selama bekerja, hal tersebut disebabkan seorang karyawan ingin mendapatkan hak yang lebih tinggi dari apa yang diperoleh sebelumnya. Semakin baik pengembangan karir maka semakin meningkat kinerja karyawan. Dalam artian, jika karyawan mendapatkan pengembangan karir yang baik maka kinerja karyawan juga akan semakin maksimal dan hasilnya akan berdampak positif dan signifikan pula pada perusahaan. Menurut Handoko (2008), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir untuk dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Sebagai dasar untuk melakukan suatu penelitian, penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu penting untuk diketahui. Hal ini sangat berguna untuk menentukan langkah penelitian serta dapat digunakan sebagai bahan perbandingan.

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Usuh, dkk (2020) dengan judul penelitian: Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tasik Ria Resort. Populasi penelitian ini adalah 41 karyawan permanen Tasik Ria Resort. Sampel penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, dimana seluruh karyawan yang ada menjadi responden penelitian. Metode analisis data menggunakan teknik statistic uji validitas dan uji reliabilitas untuk kuesioner, analisis regresi berganda dengan uji asumsi klasik untuk kelayakan model; uji-F dan uji-t untuk pembuktian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Etos kerja, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan Tasik Ria Resort; dan (2) etos kerja, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Tasik Ria Resort.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Barsah dan Ridwan (2020) dengan judul Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pacific Indah Pratama Jakarta. Sampel berdasarkan populasi yang ada berjumlah 103 responden, di mana seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik nonprobability sampling yaitu sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan statistik inferensial (parametris) dengan uji

kelayakan data meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, uji prasyarat atau asumsi dasar regresi yaitu normalitas residual, multikolinieritas, heteroskedastisitas. Sedangkan uji hipotesis dilakukan uji F, uji uji t, analisis korelasi, analisis koefisien determinasi, dan persamaan regresi berganda. Hasil temuan penelitian berdasarkan rangkaian uji dapat disimpulkan. Hasil uji F (simultan) variabel prediktor (etos kerja dan disiplin kerja), berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Sitompul, dkk (2021) dengan judul Pengaruh Etos Kerja, Semangat Kerja, dan K3 Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Adei Plantation & Industry Pekanbaru. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Adei Plantation & Industry yang berjumlah 110 Karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, Uji F dan Uji t untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama dan pengaruh parsial antara variabel yang diteliti. Hasil penelitian ini menunjukkan secara simultan variabel Etos Kerja, Semangat Kerja, dan K3 berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variabel etos kerja dan semangat kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, tetapi variabel K3 menunjukkan pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Suryadi dan Karyono (2022) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Keihin Indonesia. Populasi dan sampel dalam

penelitian ini sebanyak 70 orang responden dengan menggunakan metode kuantitatif dan melalui perhitungan populasi dan sampel menggunakan rumus slovin dan menyebar kuisioner kepada karyawan dan menggunakan SPSS 22 untuk pengolahan data. Hasil penelitian ini dapat dilihat dengan Uji T secara persial dan menyatakan bahwa kepuasan kerja, disiplin kerja dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Keihin Indonesia.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Aqsariyanti, dkk (2019) yang berjudul Pengaruh Etos Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Penentuan sampel penelitian ini menggunakan metode tabel Krejcie dan Morgan, dengan jumlah populasi 103 orang staff karyawan bagian office maka penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 80 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak karena tidak terdapat pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti etos kerja tidak memberikan kontribusi yang nyata terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua diterima karena menunjukkan hasil uji hipotesis positif signifikan. Berarti iklim organisasi memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga diterima karena iklim organisasi merupakan variabel dominan. Berarti iklim organisasi lebih besar kontribusinya daripada etos kerja terhadap kinerja karyawan.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Roni dan Mukhamad (2019) yang berjudul Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai

variabel intervening (KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 54 karyawan. Adapun analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS) dengan aplikasi smartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan Secara parsial variabel etos kerja, tidak berpengaruh terhadap kinerja. Secara parsial variabel kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi. Secara parsial variabel kepuasan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Secara parsial variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan Secara parsial variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Nora (2021) yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Promotor Produk Pada PT. Blue Ocean Heart Kota Malang. Penelitian ini dilakukan terhadap 51 orang karyawan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik deskriptif dan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) tingkat kecerdasan emosional, kecerdasan sosial, dan kinerja karyawan masuk dalam kategori baik atau cerdas, (2) kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) kecerdasan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Imaniah (2020) yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di masa pandemi COVID-19 (Studi pada karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo).

Populasi dalam penelitian ini adalah 566 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah non probability sampling dengan Teknik purposive sampling. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 85 orang menggunakan software SPSS. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Hasil pengujian terhadap ke empat hipotesis dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional dan stres kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo, kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo dan stres kerja merupakan variabel dominan terhadap kinerja karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, dkk (2019) yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan BPR Tunas Artha Jaya Abadi Cabang Mejayan. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana seluruh populasi penelitian akan dipilih menjadi sampel yaitu sebanyak 62 orang karyawan. Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kecerdasan emosional, komitmen organisasional, motivasi kerja dan *organisasional citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Rauf, dkk (2020) yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada bagian Departemen Sumber Daya Manusia PT. Semen Tonasa Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dimana populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 72 responden. Metode analisis data pada penelitian menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian Departemen Sumber Daya Manusia PT Semen Tonasa.
- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan (2020) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Pusat Batam. Jumlah responden sebanyak 41 karyawan, selanjutnya data diolah menggunakan SPSS versi 25. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan 1) Variabel kompetensi komunikasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Pusat Batam. 2) Variabel kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Kantor Pusat Batam.
- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Sapruwan (2020) yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mah Sing Indonesia. Jumlah sampel yang digunakan adalah 75 orang karyawan, dengan metode

kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear sederhana dan berganda menggunakan SPSS 22. Hasil analisis menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif dan signifikan, lingkungan berpengaruh signifikan, dan disiplin kerja berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Eko (2021) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puri Lumbung Cottages Restaurant and Spa Munduk. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan Puri Lumbung Cottages Restaurant and Spa Munduk dengan jumlah populasi sebanyak 87 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan (4) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Puri Lumbung Cottages Restaurant and Spa Munduk.
- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Kaengke, dkk (2018) yang berjudul 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.

15) Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Rahmawati (2020) yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa yang berjumlah 78 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan kemudian dianalisis dengan teknik analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier, (3) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

16) Penelitian yang dilakukan oleh Sanggor, dkk (2021) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Kawanua Puspa Buana Tomohon. Populasi dan sampel yang peneliti gunakan di PT. Kawanua Puspa Buana Tomohon dengan populasi yaitu 50 karyawan dan yang digunakan sampel 50 karyawan. Teknik

analisis data yang digunakan adalah analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan 1) pengembangan karir (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kawanua Puspa Buana Tomohon. 2) Reward (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kawanua Puspa Buana Tomohon. 3) pengembangan karir dan reward secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kawanua Puspa Buana Tomohon.

17) Penelitian yang dilakukan oleh Marjanuardi dan Ratnasari (2019) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Loyalitas, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Raudlatul Qur'an Batam. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi penelitian ini 49 karyawan dengan sampel 49 karyawan, yang dipilih secara keseluruhan, memakai sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y), loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y), dan pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

18) Penelitian yang dilakukan oleh Nuriyah (2022) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang. Populasi penelitian yaitu seluruh pegawai Puskesmas Padang dengan jumlah total 60 orang pegawai. Analisis yang di gunakan adalah regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Hasil pada penelitian ini membuktikan bahwa

pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

