

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut keputusan SK Menkeu RI no. 792 Th 1990 mengungkapkan bahwa lembaga keuangan merupakan semua badan usaha yang berada di suatu bidang keuangan yang melakukan suatu penghimpunan dana, menyalurkan dana kepada masyarakat yang paling utama dalam memberikan biaya investasi pembangunan. Bentuk lembaga keuangan terdiri dari lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan non bank. Bank yang terdiri dari bank sentral, bank umum dan bank perkreditan rakyat. Lembaga keuangan bukan bank yaitu Perusahaan Asuransi, Perusahaan Dana Pensiun, Koperasi Simpan Pinjam, Bursa Efek/ Pasar Modal, Perusahaan Anjak Piutang, Perusahaan Modal Ventura, Pegadaian dan Perusahaan Sewa Guna (Putri, 2021:16)

Lembaga Perkreditan Desa atau LPD merupakan salah satu lembaga keuangan yang sangat berkontribusi bagi perekonomian pedesaan. Kemajuan perekonomian dapat dimulai dari desa yang nantinya jika sudah merata keadaan ekonomi di setiap desa maka otomatis berdampak pada keadaan ekonomi di kota dan akan mengalami kestabilan di segala bidang. Lembaga Perkreditan Desa dapat berperan besar bagi kemajuan perekonomian desa, hal tersebut dapat dilihat dari seberapa besar peluang pasar bagi LPD untuk memajukan perekonomian masyarakat. Untuk itulah setidaknya setiap desa harus memiliki lembaga keuangan tersendiri, salah satunya LPD untuk menghimpun dananya. Lembaga keuangan merupakan

suatu badan yang bergerak di bidang keuangan untuk menyediakan jasa bagi nasabah atau masyarakat. LPD dalam mencapai tujuannya serta untuk dapat tetap bersaing di era perkembangan bisnis saat ini, LPD harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh.

Sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengembangkan dan mempertahankan suatu usaha maupun perusahaan harus merupakan satu kesatuan yang saling bekerjasama. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Perusahaan dan karyawan merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika karyawan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2018).

Kinerja menjadi salah satu komponen penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dalam pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan di masa depan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara

legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sutrisno, 2019). Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil kerja seseorang terhadap tugas atau pekerjaan yang telah diberikan. Menurut Kasmir (2019:184) kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

LPD Desa Adat Kesiman berdiri tanggal 17 Januari 1991. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kesiman berlokasi di Jalan Waribang Kesiman Denpasar dan didukung sepenuhnya oleh 49 Banjar di lingkungan Desa Adat Kesiman, pada awalnya kantor LPD Desa Adat Kesiman ditunjang dengan peralatan sederhana dengan tenaga operasional 3 pengurus sekaligus 3 karyawan. LPD Desa Adat Kesiman sampai saat ini memiliki jumlah pegawai atau karyawan sebanyak 62 orang, 3 orang pengurus, dan 4 orang badan pengawas. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, sistem pemberian kompensasi yang diberikan dari Kepala LPD Desa Adat Kesiman, kepada seluruh pegawai yaitu berupa gaji pokok setiap bulan, biaya transport, tunjangan hari raya, bonus dan tunjangan akhir tahun. LPD Desa Adat Kesiman Denpasar setiap tahun selalu berusaha untuk memberikan sejumlah kompensasi yang layak seiring dengan kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Banyak persoalan yang timbul dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya salah satunya adalah absensi. Semua karyawan tentunya ingin diperlakukan secara adil baik dari segi materiil maupun moril demi kepuasan dan semangat kerja mereka.

Berikut disajikan data tabel tingkat absensi pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar tahun 2022.

Tabel 1.1
Data Tingkat Absensi Karyawan
Pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar
Tahun 2022

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja	Jumlah Hari Tidak Hadir (Hari)	Persentase Tingkat Persentase
A	B	C	$D = B \times C$	E	$F = (E : D) \times 100\%$
Januari	47	21	987	37	3,74%
Februari	47	18	846	33	3,90%
Maret	48	20	960	38	3,95%
April	48	20	960	42	4,37%
Mei	48	18	864	36	4,25%
Juni	48	18	864	35	4,13%
Juli	52	21	1.092	35	3,20%
Agustus	50	22	1.100	43	3,90%
September	51	22	1.122	53	4,72%
Oktober	53	20	1.060	49	4,62%
November	56	22	1.232	52	4,22%
Desember	56	22	1.232	40	3,25%
Jumlah Rata – Rata					48,25%
					4,02%

Sumber: LPD Desa Adat Kesiman Tahun 2022

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan LPD Desa Adat Kesiman pada tahun 2022 yang fluktuatif. Fluktuatif adalah dimana keadaan absensi karyawan yang menunjukkan adanya perubahan naik turunnya absensi yang tidak menentu. Menurut Mudiarta (2011:93) tingkat absensi 2 sampai 3 persen tergolong baik, di atas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi, sehingga

dengan demikian perusahaan harus lebih memperhatikan karyawannya. Tingkat absensi yang terjadi pada karyawan LPD Desa Adat Kesiman mengalami rata – rata ketidakhadiran yang cukup tinggi yaitu 4,02%. Tingginya tingkat absensi dikarenakan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, hal ini disebabkan karena rendahnya semangat kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat menghambat produktivitas perusahaan.

Berikut ini adalah data jumlah nasabah di LPD Desa Adat Kesiman pada tahun 2018 – 2022:

Tabel 1.2
Jumlah Nasabah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kesiman Pada Tahun 2018-2022

Tahun	Kredit	Deposito	Tabungan	Jumlah Nasabah
2018	Rp170.134.579.892,-	Rp142.478.166.000,-	Rp92.398.471.112,-	14.179
2019	Rp181.359.929.930,-	Rp159.551.346.000,-	Rp103.343.746.908,-	15.308
2020	Rp170.675.669.050,-	Rp165.929.666.000,-	Rp89.906.360.941,-	14.158
2021	Rp177.591.973.258,-	Rp177.379.766.000,-	Rp93.086.202.172,-	14.127
2022	Rp184.457.439.951,-	Rp175.206.866.000,-	Rp109.309.663.060,-	15.392

Sumber : LPD Desa Pakraman Kesiman

Pada tabel 1.2, dapat dilihat bahwa terjadinya peningkatan jumlah nasabah dari tahun 2018 ke tahun 2019. Namun, kembali mengalami penurunan dari tahun 2019 ke 2020. Begitu pula halnya dari tahun 2020 ke tahun 2021 mengalami penurunan nasabah yang awalnya 14.158 nasabah menurun hingga 14.127 nasabah. Namun, kembali mengalami kenaikan pada tahun 2021 ke tahun 2022. Penurunan nasabah tersebut membuktikan bahwa adanya penurunan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kurangnya motivasi

kerja, kurangnya puasnya karyawan atas kompensasi yang diberikan ,dan dapat pula dipengaruhi oleh tidak adanya pengembangan karir yang telah dipaparkan pada hasil wawancara kepada beberapa karyawan LPD Desa Adat Kesiman.

Pada dasarnya, banyak hal yang menyebabkan kinerja karyawan menjadi menurun, salah satunya adalah motivasi. Menurut Sunyoto (2018), motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktifitas. Menurut Andika (2019) Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan - kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Kemudian menurut Hafidzi dkk (2019 : 52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa karyawan LPD Desa Adat Kesiman, Ada keluhan mengenai kurangnya motivasi dalam bekerja yaitu

kurangnya fasilitas lingkungan kerja yang mendukung seperti kurangnya tempat parkir karyawan yang akan menimbulkan ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja. Hal tersebut merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karena karyawan tersebut menjadi kurang termotivasi untuk bekerja secara maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Triyanto, dkk (2019) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan motivasi akan membuat kinerja karyawan mengalami peningkatan. Didukung penelitian Ekhsan (2019), Farisi (2020), Nurmin dkk (2020), dan Antika dkk (2021) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Dengan adanya motivasi, akan membuat karyawan merasa senang dan semangat dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdiana dkk (2022) menunjukkan hasil dari motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya motivasi yang diberikan kepada karyawan tidak akan meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan.

Selain faktor motivasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Wibowo (2019:217) “kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya”. Menurut Afandi (2021: 191) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kasmir (2019: 233) kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun

non keuangan. Perusahaan berkewajiban memperhatikan kebutuhan karyawannya baik yang bersifat material maupun bersifat non material. Wujud dari perhatian, usaha serta dorongan yang dapat dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya, salah satunya adalah dengan melaksanakan pengembangan karir yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat. Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka akan semakin tinggi usaha para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Begitupun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan dalam hukum, maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan.

Permasalahan yang terjadi pada LPD Desa Adat Kesiman terkait kompensasi adalah para karyawan LPD Desa Adat Kesiman Denpasar merasa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapan karyawan. Kebanyakan dari karyawan merasa kompensasi yang berupa gaji dan bonus diberikannya tidak sesuai dengan harapan para karyawan. Dalam hal tersebut pegawai akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Perusahaan memberikan kompensasi berupa tunjangan pensiun hanya diberikan kepada karyawan tetap. Bentuk perhatian yang diberikan perusahaan pada karyawannya seperti perusahaan memperhatikan hak-hak karyawannya, memperhatikan kebutuhan karyawannya, memberikan kompensasi seperti: gaji, insentif dan bermacam tunjangan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang seharusnya sesuai dengan harapan karyawan yang sudah bekerja secara optimal diperusahaan tersebut.

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Indah (2020) dan Hidayat (2021) menemukan bahwa kompensasi

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan membuat kinerja karyawan mengalami peningkatan. Begitu pula dengan Asmayana (2018), Triyanto dkk (2020), dan Andriani dkk (2020) menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Rianda dkk (2022) menunjukkan hasil dari kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak akan meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Sinambela (2019:260) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir. Menurut Handoko (Sinambela,2019:260) pengembangan karir adalah peningkatan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Riva'i dan Sagala (Cut Ermiati *et al.*, 2018:20) yang menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah usaha pengembangan potensi dalam diri kinerja karyawan dan keuntungan bagi perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut diatas yang terjadi pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar sebagai observasi awal penelitian, terdapat beberapa permasalahan mengenai keluhan karyawan yang merasa tidak puas terhadap kebijakan-kebijakan yang diberikan oleh perusahaan seperti tidak adanya penghargaan atau reward bagi karyawan yang rajin dan tidak adanya standar kejelasan jenjang karir

yang diberikan perusahaan kepada karyawan-karyawan. Dengan tidak adanya standar kejelasan jenjang karir membuat karyawan merasa kinerja yang mereka lakukan tidak diapresiasi.

Penelitian mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Ramli dkk (2018) dan Mulyadi dkk (2018) menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Artinya karyawan memiliki harapan agar kinerja mereka diapresiasi agar dapat bekerja dengan hasil yang memuaskan. Begitu pula dengan Balbed dkk (2019), Syahputra (2020), dan Yolinza dkk (2023) menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Pramukti (2019) menunjukkan hasil dari pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan tidak akan meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan research gap tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Kesiman dimana dalam penelitian yang dilakukan, penulis mencoba menganalisis apakah motivasi, kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif atau tidak terhadap kinerja karyawan tersebut. Kajian ini dilakukan untuk pengembangan atau penguatan teori Goal Setting Teory. Teori ini merupakan salah satu bentuk teori motivasi dengan menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Maka dari itu penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh**

Motivasi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, maka beberapa masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar?
- 2) Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar?
- 3) Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dan dapat menambah ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai motivasi, kompensasi, pengembangan karir serta kinerja karyawan sehingga dapat memperbaiki segala kekurangan dan kelemahan yang terjadi di organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan bagi pihak pengurus LPD dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan motivasi, kompensasi, pengembangan karir, terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

a) Bagi Mahasiswa

Dengan adanya penelitian ini, merupakan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori-teori yang telah diterima di bangku kuliah ke hal praktis yang ada dalam organisasi.

b) Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dasar pertimbangan bagi pemimpin dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

c) Bagi Universitas

Hasil penelitian dapat dipergunakan sebagai referensi bagi penelitian yang mengambil masalah sumber daya manusia.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan Goal-Setting Theory sebagai teori utama (grand theory). Melalui publikasinya yang berjudul *Toward a Theory of Task Motivation and Incentives* pada tahun 1968, Locke mengemukakan tentang teori penetapan tujuan/ goal setting theory dengan pendekatan kognitif. Ia menjelaskan bahwa terdapat keterkaitan antara tujuan dan kinerja tugas seseorang. Goal setting memiliki gagasan bahwa kebanyakan perilaku manusia merupakan hasil dari tujuan yang secara sadar dipilih oleh seseorang (Mitchell, 2003). Locke (1980) menyatakan bahwa tujuan individu (tujuan, intensi) akan menunjukkan tindakannya. Artinya, kuat ataupun lemahnya perilaku/ tindakan individu ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai, dalam hal ini tujuan yang jelas, dipahami dan bermanfaat akan membuat individu berkecenderungan untuk berjuang lebih keras dalam mencapai suatu tujuan, dibandingkan dengan tujuan yang sulit dipahami dan bersifat kabur.

Locke (Locke & Latham, 2002) mengemukakan bahwa niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama. Artinya, tujuan memberi tahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan. Bukti tersebut sangat mendukung nilai tujuan. Teori penetapan tujuan mengisyaratkan bahwa individu berkomitmen pada

tujuan tersebut. Pengaruh tersebut sehubungan dengan adanya kekhususan tujuan, adanya tantangan dan umpan balik terhadap kinerja. Secara khusus dapat dikatakan bahwa penetapan tujuan khusus dapat meningkatkan kinerja; tujuan yang sulit, ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah; dan umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tidak ada umpan balik. Berdasarkan pandangan ini maka menentukan tujuan yang spesifik dan menantang bagi para karyawan merupakan hal terbaik yang dapat dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Sehingga untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan perusahaan. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

Adapun 5 prinsip dalam *goal setting theory* dan keterkaitannya antar variabel, yaitu :

1. *Clarity*

Clarity didefinisikan sebagai goal yang produktif, jelas, dan terukur. *Goal* harus didefinisikan dengan baik, memiliki batas waktu yang jelas dan mengurangi informasi yang tidak mengarah pada harapan dan pencapaian. Dengan adanya tujuan yang jelas, maka dalam mencapai tujuan tersebut motivasi, kompensasi, dan pengembangan karir penting untuk membantu dalam menghasilkan kinerja yang baik.

2. *Challenging*

Goal yang menantang adalah *goal* dengan tingkat kesulitan yang memotivasi individu untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai tujuan. Ketika individu merasa tertantang, muncul ketertarikan dan keharusan untuk mencapai *goal* tersebut. *Goal* yang menantang menimbulkan rasa percaya diri dalam proses pencapaian. Hal tersebut diimbangi dengan optimisme, keyakinan menyelesaikan tantangan yang harus dilakukan untuk mencapai *goal*.

3. *Commitment*

Komitmen merupakan usaha untuk mengerahkan seluruh kemampuan, waktu dan tenaga dalam mengejar, memperoleh, serta menjaga tujuannya. Komitmen berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas, yaitu menerima *goal* dengan tingkat kesulitan tinggi sehingga terdorong dan terinspirasi untuk mencapai *goal*.

4. *Feedback*

Feedback merupakan umpan balik yang diberikan ketika individu melakukan sesuatu untuk mengejar *goal*. Dalam membuat tujuan, perlu monitoring dan *feedback* berupa evaluasi untuk mengetahui kendala yang dialami, sejauh mana proses pencapaian *goal* dilakukan, memberikan solusi dan kebutuhan sumber daya tambahan. *Feedback* tersebut juga bisa dalam bentuk kompensasi dan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan.

5. *Complexity Task*

Suatu *goal* terdiri dari beberapa hal yang saling berhubungan dan kompleks untuk diselesaikan. *Goal* yang kompleks memastikan individu merasa tidak mudah untuk mencapainya, sehingga harus memiliki waktu yang cukup, memperoleh pelatihan dan bimbingan untuk mencapainya. Pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan akan membantu karyawan untuk mencapai *complexity task*.

2.1.2 Kinerja Karyawan (Y)

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu, sedangkan menurut Afandi (2021:83–84) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Berdasarkan dari beberapa definisi diatas, kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai output atau hasil kerja karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Sedarmayanti, 2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- (a) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja),
- (b) Pendidikan
- (c) Keterampilan

- (d) Manajemen kepemimpinan,
- (e) Tingkat penghasilan
- (f) Gaji dan Kesehatan
- (g) Jaminan sosial
- (h) Iklim kerja
- (i) Sarana dan prasarana
- (j) Teknologi
- (k) Kesempatan berprestasi.

3) Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Silaen (2021:6) ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

(a) Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas pada keterampilan dan kemampuan pegawai serta persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran kualitas kerja.

(b) Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus kegiatan yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

(c) Ketepatan Waktu

Selesaikan aktivitas tepat waktu dan maksimalkan waktu yang tersedia dengan aktivitas lain.

(d) Efektifitas

Meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

(e) Komitmen

Tingkat dimana seorang pegawai dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut komitmen.

Adapun menurut Miner (2017:192), Untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur yaitu :

- (a) Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- (b) Kuantitas, yaitu : jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- (c) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja yang efektif/jam kerja hilang.
- (d) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Ada beberapa indikator kinerja menurut Kasmir (2019:208–209) yaitu:

- (a) Kualitas (Mutu) yaitu Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) pekerjaan yang dihasilkan oleh suatu proses tertentu.
- (b) Kuantitas yaitu untuk mengukur kinerja, juga bisa dilakukan dengan cara melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang.
- (c) Waktu yaitu untuk jenis pekerjaan tertentu, ada batas waktu penyelesaian pekerjaan. Jika terjadi pelanggaran atau ketidakpatuhan terhadap tenggat waktu, dapat diasumsikan bahwa kinerjanya tidak baik dan sebaliknya.
- (d) Ketepatan waktu yaitu di mana kegiatan dapat diselesaikan atau hasil produksi dapat dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

(b) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

(c) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

(d) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

(e) Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

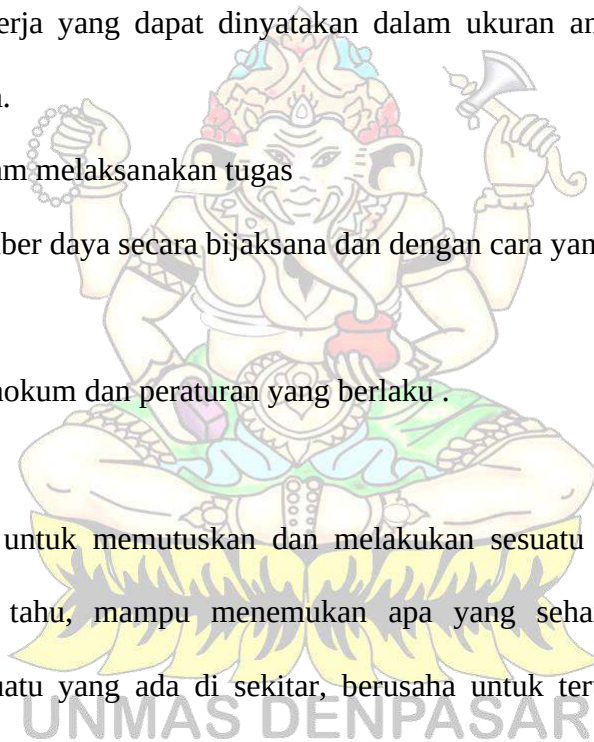
(f) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

(g) Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

(h) Kepemimpinan



Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

(i) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

(j) Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individual maupun secara kelompok. Mangkunegara (2018:527) sebagai berikut :

(a) Kualitas kerja

Menunjukan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi.

(b) Kuantitas kerja

Menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi.

(c) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

(d) Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

(e) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai maka kinerja organisasi akan semakin baik pula

Dari berbagai pengukuran kinerja yang telah dipaparkan, maka peneliti menyimpulkan bahwa dengan adanya pengukuran kinerja maka kita akan mengetahui bagaimana hasil yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan target pencapaian perusahaan. Dengan adanya pengukuran tersebut, maka dapat juga memudahkan perusahaan dalam menilai kinerja setiap karyawannya.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator kinerja karyawan yang digunakan pada penelitian ini menurut Silaen (2021:6) yaitu : Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Ketepatan Waktu, Efektifitas, dan komitmen.

Tabel 2.1
Indikator Kinerja Karyawan

No.	Peneliti	Indikator
1.	Silaen (2021:6)	Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Ketepatan Waktu, Efektifitas, dan komitmen.

2.	Miner (2017:192)	Kualitas, Kuantitas, Penggunaan Waktu Dalam Bekerja, dan Kerja Sama Dengan Orang Lain Dalam Bekerja.
3.	Kasmir (2019:208–209)	Kualitas (Mutu), Kuantitas, Waktu, dan Ketepatan waktu
4.	Afandi (2018:89)	Kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, Efisiensi dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas
5.	Mangkunegara (2018:527)	Kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, Kerjasama ,dan inisiatif

2.1.3 Motivasi (X₁)

1) Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kondisi internal yang spesifik dorongan yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang ke suatu tujuan. Prestasi merupakan dorongan untuk mengatasi kendala, melaksanakan kekuasaan, berjuang untuk melakukan sesuatu yang sulit sebaik dan secepat mungkin (Rahmawati, 2020). Motivasi berarti sesuatu yang mendorong untuk berbuat atau beraksi. Motivasi adalah semua hal verbal, fisik atau psikologis yang membuat seseorang melakukan sesuatu sebagai respons. Motivasi juga dapat diartikan sebagai proses gerakan, situasi yang mendorong dan timbul dalam diri individu serta tingkah laku yang ditimbulkan oleh situasi tersebut dan tujuan akhir dari gerakan atau perbuatan (Yaslina, 2018).

Menurut Andika (2019) Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong,

keinginan, pendukung atau kebutuhan -kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Karena pada umumnya pegawai akan memiliki produktivitas kerja yang tinggi apabila perusahaan mendukung pelaksanaan tugas mereka.

Berdasarkan pengertian tentang motivasi di atas, disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

2) Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

(a) Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

(b) Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja di dalam

lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

(c) Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

(d) Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

(e) Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

(f) Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

Menurut (Harras, 2020) indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu : Antusias, Optimis, dan Aktualisasi diri. Sedangkan menurut Simatupang (2022) Indikator Motivasi Kerja meliputi: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan disukai, kebutuhan harga diri serta kebutuhan pengembangan diri.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator motivasi kerja yang digunakan pada penelitian ini menurut Menurut

(Harras, 2020) indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu : Antusias, Optimis, dan Aktualisasi diri.

Tabel 2.2
Indikator Motivasi

No.	Peneliti	Indikator
1.	Afandi (2018:29)	Balas Jasa, Kondisi Kerja, Fasilitas Kerja, Prestasi Kerja, Pengakuan dari Atasan, dan Pekerjaan Itu Sendiri.
2.	Harras (2020)	Antusias, Optimis, dan Aktualisasi diri.
3.	Simatupang (2022)	Kebutuhan Fisiologis, Kebutuhan Rasa Aman, Kebutuhan disukai, Kebutuhan Harga Diri Serta Kebutuhan Pengembangan Diri.

3) Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2016:99) tujuan pemberian motivasi terhadap karyawan yaitu sebagai berikut:

- (a) Mendorong gairah dan semangat karyawan.
- (b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- (c) Meningkatkan produktivitas karyawan.
- (d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- (e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- (f) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- (g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- (h) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- (i) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- (j) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

(k) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.4 Kompensasi (X₂)

1) Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, dengan indikator upah/gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas Afandi (2021: 191). Kompensasi merupakan hak seorang karyawan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Menurut Afandi (2021: 191) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kasmir (2019: 233) kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan.

Menurut Sedarmayanti (2017: 263) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa mereka. menjelaskan bahwa program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Menurut Akbar, *et al.*, (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Selanjutnya menurut Sutrisno (2017:181) “kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM)”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh

organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh pegawai berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

2) Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara pegawai yang satu dengan lainnya seringkali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda. Menurut Mangkunegara (2017:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung. Untuk lebih jelasnya berikut penjelasannya:

a) Kompensasi langsung

(a) Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.

(b) Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

b) Kompensasi tidak langsung

(a) Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.

(b) Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Menurut Edison, *et al.* (2017:152) kompensasi terdiri dari kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian kompensasi ini didasari oleh perilaku yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya menurut Akbar, *et al.* (2021:125) kompensasi meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik.

Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja.

3) Tujuan Kompensasi

Menurut Batjo, dkk (2018:83) tujuan pemberian kompensasi secara terperinci adalah:

(a) Ikatan Kerja Sama

Sistem kompensasi akan menjalin ikatan formal antara pegawai dan organisasi. Pegawai dituntut untuk bekerja sesuai uraian jabatannya, sedangkan organisasi harus memberikan kompensasi yang layak sesuai peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

(b) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diperoleh dari penerimaan kompensasi, sehingga pegawai dan keluarganya dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya, perolehan status sosial, dan aktualisasi pegawai terhadap kemampuannya di organisasi.

(c) Pengadaan Efektif

Pengadaan efektif dapat diperoleh jika proses pengadaan yang dimulai dari rekrutmen, seleksi, pengenalan, dan penempatan dengan kompensasi yang ditawarkan kompetitif sehingga akan banyak pelamar yang berkualitas yang akan mendaftar di organisasi tersebut.

(d) Motivasi

Motivasi dari manajer dapat secara efektif memengaruhi kinerja pegawai jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai nilainya layak dan adil.

(e) Stabilitas Pegawai

Stabilitas pegawai yang ditandai dengan kinerja yang tinggi dan tingkat perputaran pegawai yang rendah, hal ini dapat terjadi jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai bersaing dengan organisasi sejenis, ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja yang memadai.

(f) Disiplin

Disiplin merupakan ketaatan pegawai atas peraturan, kebijakan, dan perintah atasan atas pekerjaan. Kedisiplinan semakin tinggi jika ada kompensasi di dalamnya.

(g) Pengaruh Serikat Buruh

Pengaruh serikat buruh beberapa dekade ini sangat kuat pengaruhnya, dimana dengan pemberian kompensasi yang layak dan ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja, maka organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik.

(h) Pengaruh Pemerintah

Pepatah mengatakan dimana tanah dipijak disitu dijunjung. Yang berarti bahwa semua organisasi yang berlokasi di Indonesia harus mengikuti peraturan perundang-undangan negara Republik Indonesia dan juga mengikuti Peraturan Pemerintahan setempat atau yang biasa disingkat Perda. Dengan mematuhi peraturan ini maka perizinan organisasi akan berjalan lancar dan menyebabkan organisasi dapat berjalan dengan pengamanan pemerintah.

Berdasarkan tujuan pemberian kompensasi di atas, pada prinsipnya adalah untuk meningkatkan loyalitas pegawai kepada atasan dan bekerja secara profesional dalam melayani masyarakat. Dengan adanya kompensasi tersebut diharapkan terciptanya suasana lingkungan kerja yang hikmat tanpa ada rasa

penekanan dengan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai. Sehingga pegawai bekerja dengan nyaman.

4) Indikator Kompensasi

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia merupakan kunci utama perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karena itu perusahaan selayaknya memberikan timbal balik bagi karyawan dalam bentuk kompensasi. Kompensasi selain memberikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari perusahaan tersebut. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator.

Menurut Afandi (2018:194) mengemukakan bahwa indikator-indikator kompensasi diantaranya:

(a) Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

(b) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

(c) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

(d) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Menurut Edison, *et al.*, (2017:152-153) indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

(a) Kompensasi bersifat normative

Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.

(b) Kompensasi bersifat kebijakan

Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan.

Indikator dari kompensasi finansial menurut Bintoro (2019) adalah:

(a) Gaji, indikator gaji terdiri dari 3 item yaitu gaji yang diterima sesuai dengan kebutuhan pokok, gaji yang diterima sesuai dengan kinerja, dan gaji berdasarkan golongan dan pangkat.

(b) Tunjangan, indikator tunjangan terdiri dari 3 item yaitu pemberian asuransi kesehatan oleh perusahaan, pemberian liburan (rekreasi) yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan hari raya.

Berdasarkan penjelasan di atas, pada penelitian ini penulis menggunakan indikator kompensasi menurut Afandi (2018:194) yaitu : upah dan gaji, insentif, tunjangan serta fasilitas.

Tabel 2.3
Indikator Kompensasi

No.	Peneliti	Indikator
1.	Afandi (2018:194)	Upah dan Gaji, Insentif, Tunjangan Serta Fasilitas.
2.	Edison, <i>et al.</i> , (2017:152-153)	Kompensasi Bersifat Normative dan Kompensasi Bersifat Kebijakan.
3.	Bintoro (2019)	Gaji dan Tunjangan

2.1.5 Pengembangan Karir (X₃)

1) Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Sinambela (2019:260) pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir. Menurut Mangkunegara (2017:77) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan. Menurut Jurdi (2018:247) pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya. Didukung dari faktor keinginan nya serta kesempatan yang diberikan perusahaan.

2) Tujuan Pengembangan Karir

Adapun Tujuan pengembangan karir menurut Muhammad Busro (2018:279) adalah:

- (a) Melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya, agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
- (b) Mengembangkan diri dalam usaha meningkatkan kemampuan yang perlu diserasikan dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi profit maupun non profit tempat bekerja.
- (c) Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengisi jabatan penting yang terdapat di dalam struktur organisasi.

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan, agar karyawan semakin mampu memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

3) Manfaat Pengembangan Karir

Manfaat pengembangan karir menurut Jurdi (2018:249) adalah sebagai berikut:

- (a) Meningkatkan kemampuan karyawan

Dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkatkan kemampuan intelektual maupun keterampilan karyawan yang dapat disumbangkan kepada organisasi.

(b) Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian suply karyawan yang berkemampuan bertambah dan jelas akan dapat menguntungkan organisasi.

4) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Priansa (2018:163):

(a) Kinerja dan Produktivitas Kerja

Pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas kerja paling tinggi biasanya akan memperoleh jenjang karir yang relatif lebih cepat dan mudah bila dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas yang relatif rendah.

(b) Pengalaman

Pegawai berpengalaman tentu saja akan diprioritaskan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi karena pengalaman yang dimilikinya akan bisa bermanfaat bagi organisasi.

(c) Kompetensi dan Profesionalisme

Kompetensi dan profesionalisme yang dimiliki oleh pegawai sangat mempengaruhi jenjang karir pegawai. Pegawai dengan kompetensi dan profesionalisme yang baik akan sangat dibutuhkan oleh organisasi dalam rangka mengembangkan organisasi menuju kompetisi yang lebih tinggi sehingga organisasi akan memberikan jabatan yang pantas untuk pegawai tersebut.

(d) Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan memudahkannya untuk mengembangkan organisasi.

(e) Prestasi

Pegawai yang memiliki prestasi yang mengagumkan tentu saja akan di prioritaskan untuk menduduki level jabatan yang lebih strategi karena ia telah membuktikan diri bahwa ia merupakan pribadi dengan kineja yang unggul sehingga organisasi layak memberikan jabatan yang sepadan dengan prestasi tersebut.

(f) Pimpinan

Pimpinan sangat mempengaruhi karir pegawai karena pimpinan tersebut akan mengangkat pegawai ke jenjang karir yang lebih tinggi. Agar karir yang dimiliki cepat meningkat maka kedekatan dan hubungan baik dengan pimpinan perlu dipelihara.

(g) Rekan Kerja

Rekan kerja tentu sangat mempengaruhi jenjang karir pegawai. Pegawai yang memiliki rekan kerja yang mampu bekerja dengan solid akan

memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga target-target yang dimiliki oleh organisasi akan mampu dicapai dengan optimal.

(h) Pegawai dengan Posisi Lebih Rendah

Pegawai dengan posisi yang lebih rendah sangat berpengaruh terhadap perkembangan karir atasannya. Pegawai tersebut jika mampu bekerja dengan optimal dan mampu mewujudkan target-target yang dimiliki oleh organisasi dengan baik, tentu saja akan mendorong atasannya untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi.

(i) Jaringan Kerja

Jaringan kerja yang ada di dalam organisasi maupun yang ada di luar organisasi akan memudahkan pegawai untuk mencapai jenjang karir tertentu.

(j) Nasib

Nasib baik juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan karir pegawai. Banyak pegawai yang bernasib baik yang mampu meraih karir gemilang.

Dari beberapa faktor diatas faktor nasib lah yang sulit untuk diprediksi dan diterima mengingat bahwa faktor nasib ini tentu diluar kemampuan manusia. Sebab karyawan yang mempunyai nasib baik dapat memperoleh keuntungan dalam bekerja akan tetapi tidak menutup kemungkinan bahwa sebenarnya kemampuannya bisa saja tidak sesuai dengan pekerjaan yang diembannya sehingga membuatnya kesulitan mengerjakan tugas-tugas dalam pekerjaan yang diberikan. Untuk itu pihak manajer harus dapat memilih dan mengambil keputusan penempatan yang tepat.

5) Indikator Pengembangan Karir

Indikator dalam pengembangan karir menurut Priansa (2018:161):

(a) Perencanaan Karir

Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

(b) Pengembangan Karir Individu

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

(c) Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM

Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

(d) Peran Umpan Balik terhadap Kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

Adapun dimensi pengembangan karir menurut Tamalika (2017:163), yaitu :

- (a) Perencanaan karir (career planning), adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan yang didukung oleh departemen SDM untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir. Indikator perencanaan karir meliputi :

1. Kesesuaian minat dengan pekerjaan
2. Peluang pengembangan karir di dalam perusahaan
3. Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek

- (b) Manajemen karir (career management), adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengintegrasikan sumber daya manusia yakni memilih,

menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawan guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan di masa depan. Indikator manajemen karir meliputi :

- (1) Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia
- (2) Menyebarkan informasi karir
- (3) Publikasi lowongan pekerjaan
- (4) Pengalaman kerja
- (5) Pendidikan dan pelatihan

Menurut Busro (2018:161) ada 3 dimensi pengembangan karir:

- (a) Kejelasan karir, diukur dari indikator kenaikan pangkat secara jelas, kesempatan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan, kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada.
- (b) Pengembangan diri diukur dari indikator kesempatan mengikuti berbagai pelatihan, kesempatan melanjutkan Pendidikan, Kesempatan mengikuti berbagai seminar/ diskusi /workshop, kesempatan mengikuti berbagai kursus kompetensi untuk mendapatkan sertifikasi keahlian.
- (c) Perbaikan mutu kinerja diukur dari indikator peningkatan disiplin diri, kesetiaan, peningkatan motivasi di kalangan karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, pada penelitian ini penulis menggunakan indikator pengembangan karir menurut Priansa (2018:161) yaitu : perencanaan karir, pengembangan karir individu, pengembangan karir yang didukung oleh departemen sdm, dan peran umpan balik terhadap kinerja.

Tabel 2.4
Indikator Pengembangan Karir

No.	Peneliti	Indikator
1.	Priansa (2018:161)	Perencanaan Karir, Pengembangan Karir Individu, Pengembangan Karir yang didukung Oleh Departemen Sdm, dan Peran Umpan Balik Terhadap Kinerja.
2.	Tamalika (2017:163)	Perencanaan Karir (Kesesuaian minat dengan pekerjaan, Peluang pengembangan karir di dalam Perusahaan, serta Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek) Serta Manajemen Karir (Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia, Menyebarkan informasi karir, Publikasi lowongan pekerjaan, Pengalaman kerja, Pendidikan dan pelatihan)
3.	Busro (2018:161)	Kejelasan karir, Pengembangan diri, dan Perbaikan mutu kinerja.

2.1.5 Pengaruh Antar Variabel

1) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Ekhsan (2019) menyatakan motivasi memiliki pengaruh signifikan dengan kinerja karyawan karena apabila motivasi kerja meningkat maka secara tidak langsung kinerja karyawanpun akan meningkat. Menurut munandar (2013:104) menyatakan ada hubungan positif antara motivasi dan

kinerja dengan pencapaian prestasi. Artinya manajer yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

2) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan pemberian kompensasi yang lebih layak dan diterima oleh karyawan karena sesuai dengan tenaga dan kemampuan yang dikeluarkan serta menghargai kerja keras karyawan, maka karyawan akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh - sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Kutipan Sikula dalam Mangkunegara (2014:84) “kompensasi sangat penting bagi karyawan maupun majikan hal ini dikarenakan kompensasi merupakan sumber penghasilan karyawan, kompensasi juga merupakan gambaran dari status sosial bagi karyawan”. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan, tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja karyawan. Sastrohardiwiryo dalam Sinambela (2018:218) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Organisasi yang menentukan tingkat kompensasi dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh semangat dan motivasi. Hal

ini tingkat kepuasan kerja karyawan atau kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan.

3) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang karyawan yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan berupa kinerja yang baik. Menurut Marwansyah (2014:208) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya. Penelitian yang dilakukan oleh Yolinza (2023) mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Syahputra (2020) pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kahpi (2019) juga menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan dengan adanya pengembangan karir, karyawan merasa adanya kepastian dalam karir yang akan diraih di masa yang akan datang, sehingga diimbangi dengan memberikan kinerja yang optimal.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1) Triyanto, dkk (2019)

Meneliti tentang pengaruh motivasi, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu motivasi, kompensasi dan disiplin kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan

adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

2) Ekhsan (2019)

Meneliti tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada karyawan PT Syncrum Logistics). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu motivasi dan disiplin kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Syncrum Logistics.

3) Farisi (2020)

Meneliti tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu motivasi dan disiplin kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau.

4) Sembiring (2019)

Meneliti tentang pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada karyawan Bank Sinarmas Medan). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu motivasi dan lingkungan kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sinarmas Medan.

5) Saputra (2023)

Meneliti tentang pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada karyawan Ar Risalah Kota Padang). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu motivasi dan lingkungan kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Ar Risalah Kota Padang.

6) Asmayana (2018)

Meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas perdagangan Kota Makassar. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu kompensasi sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja pegawai. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif. Penelitian ini mendapatkan hasil

bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas perdagangan Kota Makassar.

7) Gofur (2021)

Meneliti tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu kompensasi dan lingkungan kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor.

8) Nugraha (2018)

Meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada *Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate)* Kalimantan Barat). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu kompensasi sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate)* Kalimantan Barat.

9) Hidayat (2021)

Meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Malang). Variabel independen (X) dari penelitian ini

yaitu kompensasi dan motivasi sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Malang.

10) Sulaeman (2021)

Meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT. Primacipta Graha Sentosa di Jakarta). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu kompensasi sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah Analisis Linear Berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Primacipta Graha Sentosa di Jakarta.

11) Kudsi (2017)

Meneliti tentang pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu pengembangan karir dan sistem insentif sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir dan sistem insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

12) Ramli (2018)

Meneliti tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi (Studi Kasus pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu pengembangan karir sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta.

13) Rozi (2021)

Meneliti tentang pengaruh pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan Kota Serang). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu pengembangan karir dan pelatihan kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kota Serang.

14) Syahputra (2020)

Meneliti tentang pengaruh kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu Branch Office). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja

karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu Branch Office.

15) Yolinda (2023)

Meneliti tentang pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada BKPSDM Kabupaten Solok Selatan). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu pengembangan karir dan motivasi kerja sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BKPSDM Kabupaten Solok Selatan.

Tabel 2.5
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Motivasi	Kompensasi	Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan
1.	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta). Triyanto,dkk (2019). Vol. 19 No. 1	√	√		√

	(2019): Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan : March				
2.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada karyawan PT Syncrum Logistics). Ekhsan (2019). Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. Vol : 13 No. 1 Tahun 2019	√			√
3.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau). Farisi (2020). Jurnal Humaniora, Vol : 4 No. 1 April 2020	√			√
4.	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada karyawan Bank Sinarmas Medan). Sembiring (2019). Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol : 12 No. 1 (2019)	√			√
5.	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada karyawan Ar Risalah Kota Padang).				

	Saputra (2023). Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Vol : 2 No. 2 (2023)				
6.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Perdagangan Kota Makassar Asmayana (2018). Jurnal Profitability Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Vol : 2 No. 2 Tahun 2018	√			√
7.	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor). Gofur (2021). Jurnal Reformasi Administrasi : Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan Masyarakat Madani. Vol : 8 No. 1 Maret 2021		√		√
8.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada <i>Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate)</i> Kalimantan Barat). Nugraha (2018). Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3 (3):24		√		√
9.	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum	√	√		√

	Universitas Muhammadiyah Malang).				
	Hidayat (2021). Jurnal Ilmu Magister. Vol : 6 No. 2 2021				
10.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Primacipta Graha Sentosa di Jakarta).		√		√
	Sulaeman (2021). Jurnal Ilmiah : Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol : 4 No.2 (2021)				
11.	Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Insentif terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda).			√	√
	Kudsi (2017). Jurnal Manajemen Vol : 9 No. 2 Tahun 2017.				
12.	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta)			√	√
	Ramli (2018). Seminar Nasional Cendekiawan 2018 Buku II				
13.	Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Dinas			√	√

	Perhubungan Kota Serang).				
	Rozi (2021). Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol : 4 No. 2 (2021)				
14.	Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu Branch Office).			√	√
	Syahputra (2020). Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol : 3 No. 2 (2020)				
15.	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada BKPSDM Kabupaten Solok Selatan).	√		√	√
	Yolinza (2021). Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Vol : 2 No. 2 (2023)				
16.	Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar	√	√	√	√
	Amanda (2023). Skripsi S1 Manajemen, Universitas Mahasaraswati Denpasar				