

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan kemajuan teknologi pada saat ini yang semakin pesat, manusia sebagai sumber daya alam dituntut memiliki kemampuan/skill yang tangguh di dalam mengemban tugas di suatu perusahaan. Manusia sebagai unsur pelaksana harus bisa mengikuti perkembangan teknologi untuk bisa bersaing di dunia kerja dan peningkatan kinerja dalam suatu perusahaan. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja didalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia karena sumber daya manusia di alam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting (Tanjung, 2020). Sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mengendalikan sumber daya penggerak dalam suatu organisasi atau institusi secara efektif dan efisien, dan mencakup keseluruhan aktivitas dan implementasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Tangkilisan, 2020).

Menurut Mariam (2016:4) menyatakan organisasi membutuhkan faktor SDM yang handal baik sebagai pemimpin ataupun pegawai pada tingkat tugas dan pengawasan sebagai penentu tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Riyanda (2017:16) menyatakan SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula. Menurut Arianty, *et al.*, (2016) kinerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang

dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap anggota dan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja juga diartikan sebagai suatu perbuatan, prestasi, dan ketrampilan seseorang dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya (Alam, 2016:2). Menurut Sutrisno (2016:151) menjelaskan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang telah di capai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Setiap perusahaan atau organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja karyawan dan hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji atau upah, penguasaan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan karyawan dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Tanjung,2020)

Adapun faktor – faktor yang di prediksi mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya kompetensi. Kompetensi karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya tidaklah sama. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik akan dipertahankan oleh organisasi/perusahaan untuk tetap bekerja dengan memberikan gaji yang sesuai dengan kompetensinya.

Menurut Wibowo (2016:189), karyawan yang memiliki kompetensi (kemampuan) dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Menurut Sedarmayanti (2015),

kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi. Wibowo, (2019) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian Dwiyanti (2019), Yoga (2021), Setiono (2020) dan Putra (2019) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan . Hal ini berarti bahwa kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Dalam hal ini, karyawan harus terus bisa menyesuaikan diri untuk dapat memiliki kemauan sehingga memenuhi standar kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Selain kompetensi motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dicapai pada pekerjaan. (Hasibuan, 2016:142) motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan karyawan. Hasibuan & Handayani, (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi timbul dari adanya rasa kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan.

Funso *et al.*(2016) menyatakan bahwa diperlukan suatu motivator bagi karyawan itu sendiri untuk memenuhi kebutuhan fisik dan non fisik, maka karyawan akan bersedia bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Kasmir (2016) mengatakan jika, karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya maka, karyawan akan terangsang dan terdorong dalam melakukan sesuatu. yang senang dengan pekerjaannya dalam suatu perusahaan akan banyak memberikan imajinasi, keterampilan dan kemampuan demi kemajuan perusahaan. Pemimpin perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan dalam bentuk penghargaan seperti tunjangan hingga penghargaan.

Hasil penelitian Sudama (2020), Dewi (2020) dan Suastana (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin tinggi dorongan dan semangat yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dan akan memberikan kepuasan kepada perusahaan.

Selain kompetensi dan motivasi, pengembangan karir juga diprediksi mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sriathi (2017), pengembangan karir memberikan kesempatan untuk promosi jabatan dalam suatu organisasi dan memberikan kesempatan untuk mendapat pelatihan dan pengembangan keterampilan dan memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut Dubrin (2015) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Anggraini (2016), pengembangan karir adalah tindakan seseorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya yang disponsori baik oleh perusahaan, manajer ataupun pihak lain. Pendidikan, pelatihan dan pengalaman merupakan tindakan seseorang untuk mencapai rencana karir. Pengembangan karir kepada karyawan karyawan diberikan sebagai tambahan akan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai standar kerja serta bekerja lebih baik daripada yang sebelumnya.

Kaswan (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan proses dimana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman agar berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas-tugas dimasa yang akan datang. Menurut Putrid dan Farianto (2019), pengembangan karir adalah suatu anangan secara nomal yang dapat digunakan persahaan untuk dapat mengurus karyawan-karyawannya yang ada dalam perusahaan, yang memiliki kualifikasi diri, kemampuan dalam pengalaman yang sesuai saat dibutuhkan oleh perusahaan. Jika para karyawan memiliki kualifikasi diri, kemampuan dan pengalaman yang baik maka kinerjanya akan semakin meningkat dan karirnya semakin berkembang dengan baik untuk kemajuan perusahaan.

Hasil penelitian Sahadewa (2021), Sarminiasih (2020) dan Dharmoko (2020) menyatakan pengembangan karir brpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menyatakan bahwa dengan adanya pengembangan karir memungkinkan setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk memperoleh jabatan dan karir tertinggi dalam perusahaan.

PT. Anugerah Agung Alami merupakan perusahaan penghasil produk-produk rumah tangga dan pemeliharaan kesehatan diri yang bermarkas di Jakarta dan Surabaya, Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada 1949 dengan nama Fa Wings. Pada tahun 1991 menjadi Wings Surya. PT. Anugerah Agung Alami, Badung menghasilkan produk antara lain sabun toilet, bedak dan bar deterjen, pelembut kain dan pembalut untuk market di seluruh Indonesia dan sekitarnya.

Berdasarkan hasil observasi awal ditemukan permasalahan pada PT. Anugerah Agung Alami, Badung dari aspek sumber daya manusia adalah rendahnya kinerja karyawan yang terlihat dari hasil yang belum memuaskan untuk perusahaan. Dari hasil observasi, kondisi diatas dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kompetensi yang kurang berkembang, kurangnya motivasi dari karyawan dan faktor pengembangan karir yang kurang mendukung.

Masih ditemukan beberapa kendala yang mempengaruhi kinerja perusahaan pada PT. Anugerah Agung Alami, Badung ialah pada kompetensi, motivasi dan pengembangan karir. Permasalahan yang terkait dengan kinerja karyawan bila dilihat dari target dan realisasi penjualan produk pada PT. Anugerah Agung Alami, Badung disajikan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1

Target dan Realisasi Penjualan Produk pada
PT. Anugrah Agung Alami, Badung tahun 2016 - 2020

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	% Pencapaian Target
2016	7.500.000.000	5.680.000.000	75,73
2017	5.500.000.000	5.027.000.000	91,40
2018	8.500.000.000	7.310.000.000	86,00
2019	7.800.000.000	7.310.000.000	90,00
2020	7.000.000.000	5.500.000.000	78,57

Sumber: PT. Anugrah Agung Alami (2020)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa target penjualan pada tahun 2016 sampai 2020 yang ditargetkan oleh perusahaan tidak terealisasi dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang dihasilkan karyawan mengalami penurunan dan perlu ditingkatkan.

Sebagai jalan keluar dari fenomena tersebut diatas dan dalam rangka peningkatan produktifitas kerja kompetensi karyawan dapat menghindari kejenuhan karyawan dalam melakukan operasional kegiatan, pihak manajemen membuat kebijakan dengan melakukan rotasi karyawan pada tiap unit bagian. Permasalahan yang terkait dengan kompetensi yaitu perusahaan lebih banyak mempunyai karyawan atau Sumber Daya Manusia yang tingkat pendidikannya masih SMA Sederajat dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pendidikan Tingkat Sarjana. Sehingga kebutuhan karyawan yang memiliki kompetensi lebih dirasa kurang untuk menduduki posisi yang diinginkan oleh perusahaan.

Berkaitan dengan masalah kompetensi karyawan dan hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan, PT. Anugrah Agung Alami, Badung telah mengembangkan model kompetensi yang berintegrasi dengan tolak

ukur penilaian kinerja berdasarkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), perilaku (*attitude*) yang dimiliki oleh setiap karyawan agar dapat mempermudah di dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara efektif. Kompetensi dan penempatan karyawan dilihat dari pendidikan pada PT. Anugrah Agung Alami, Badung disajikan pada Tabel 1.2

Tabel 1.2

Kompetensi Dan Penempatan Karyawan Dilihat Dari Pendidikan Pada PT. Anugrah Agung Alami,Badung

No	Tingkat dan Jenis Pendidikan	Jumlah Karyawan	Penempatan
1.	SMA	16	- 3 Security - 3 SPG - 2 Admin Staff - 5 Sales Direct - 1 Leader Logistic - 2 Leader MD
2.	SMK	13	- 3 SPM - 5 Helper Delevary - 5 Delevary
3.	D3 Managemen	5	- 2 Leader Sales Distributor - 3 Admin Leader
4.	D3 Akutansi	6	- 6 Office Boy
5.	S1 Managemen	8	- 1 Admin Staff - 7 Logistic Staff
6.	S2	2	- 1 Manager - 1 Admin Leader
	Jumlah	50	

Sumber : PT. Anugerah Agung Alami, Badung

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa penempatan karyawan terlihat masih belum sepenuhnya sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki

karyawan seperti karyawan yang berlatar belakang D3 Akuntansi ditempatkan dibagian office boy, sedangkan karyawan yang berpendidikan SMA ditempatkan dibagian admin staff.

Selanjutnya adapun motivasi kerja bila dilihat dari gaji pokok dan tunjangan karyawan pada tahun 2020 disajikan pada Tabel 1.3

Tabel 1.3

Gaji pokok dan Tunjangan yang diberikan Karyawan
PT. Anugrah Agung Alami, Badung
Tahun 2020

No	Bulan	Gaji	Tunjangan	THR	Tunjangan	Bonus	Jumlah
		Pokok(Rp)	Transport		Kesehatan		
1	Januari	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
2	Februari	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
3	Maret	147,000,000	5,000,000	117,600,000	2,550,000	20,000,000	292,150,000
4	April	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
5	Mei	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
6	Juni	147,000,000	5,000,000	29,400,000	2,550,000	20,000,000	203,950,000
7	Juli	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
8	Agustus	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
9	September	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
10	Oktober	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
11	Nopember	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
12	Desember	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	174,550,000
	Jumlah	1,764,000,000	60,000,000		30,600,000	240,000,000	2,241,600,000
	Rata - rata	147,000,000	5,000,000		2,550,000	20,000,000	186,800,000

Sumber : PT. Anugrah Agung Alami, Badung

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa gaji pokok yang diterima oleh karyawan pada PT. Anugrah Agung Alami, Badung tahun 2020. Total gaji yang dikeluarkan oleh perusahaan sebesar 1.764.000.000, tunjangan transport 60.000.000, tunjangan kesehatan 30.600.000, bonus 240.000.000. Dari tabel diatas dapat dilihat gaji yang diberikan oleh perusahaan masih dirasa kurang sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan kurang baik, hal ini dapat

mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Sedangkan THR yang diberikan yaitu 1x gaji pokok masing-masing karyawan sesuai dengan hari raya keagamaan masing-masing yaitu Rp. 117.600.000 dan Rp. 29. 400.000. Tunjangan kesehatan yang akan diberikan kepada karyawan apabila karyawan tersebut sakit dan menjalani rawat inap dirumah sakit paling lama 1 sampai 2 minggu maka perusahaan akan mengganti biaya perawatan rumah sakit selama karyawan tersebut dirawat. Walaupun perusahaan sudah memberikan gaji pokok dan tunjangan pada karyawan masih mengeluh, karena gaji pokok dan tunjangan yang diberikan dirasa kurang. Selain itu bonus atau reward bagi karyawan yang berprestasi dalam bekerja juga dirasa kurang.

Dari hasil wawancara dengan karyawan yang bekerja di PT. Anugerah Agung Alami, Badung yaitu mengenai motivasi kerja. Motivasi yang diberikan kepada karyawan berupa gaji sampai tunjangan dirasa kurang bagi karyawan. Hal tersebut menyebabkan karyawan kurang semangat dan kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaanya. Selain itu motivasi dalam bentuk non finansial berupa rekreasi atau outboand bagi karyawan untuk menghilangkan kejenuhan dalam bekerja dirasa kurang.

Permasalahn lain yang juga ditemukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung yaitu mengenai pengembangan karir. Pengembangan karir bagi karyawan berupa pelatihan dan workshoop yang bertujuan untuk menunjang karir karyawan belum terealisasi secara maksimal. Promosi jabatan dan pemberian penghargaan atas kinerja karyawan kurang dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang

“Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Anugrah Agung Alami, Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Anugrah Agung Alami, Badung ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Anugrah Agung Alami, Badung ?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Karyawan pada PT Anugrah Agung Alami, Badung ?

1.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan permasalahan maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugrah Agung Alami, Badung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugrah Agung Alami, Badung
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Anugrah Agung Alami, Badung

1.4 Kegunaan Penelitian

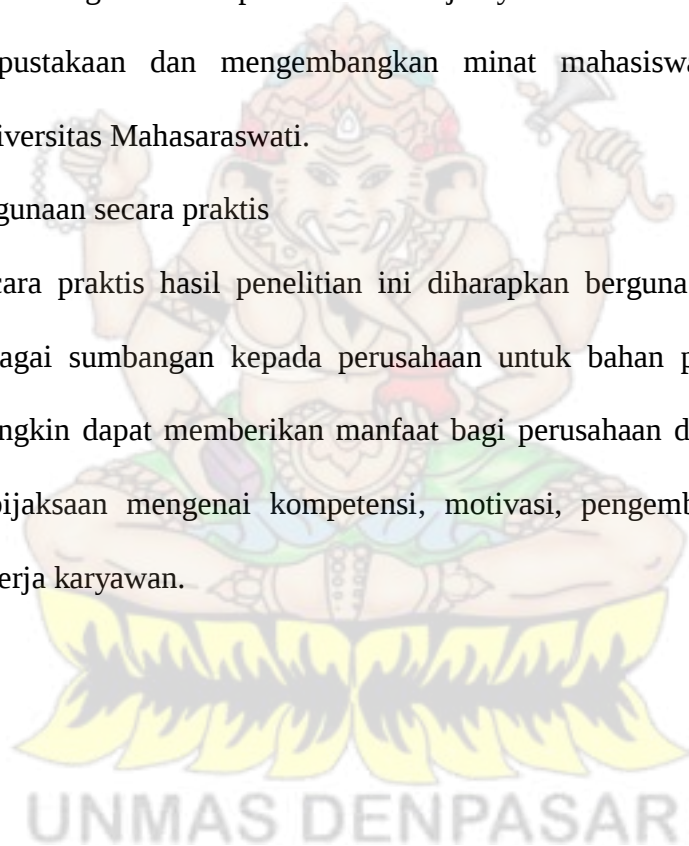
Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi berbagai pihak yang berkepentingan baik secara teoritis maupun secara praktis yaitu :

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mencoba mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia praktis yang senyatanya dan merupakan syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati. Dan penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan bacaan dan perbandingan untuk penelitian selanjutnya serta menambah buku-buku perpustakaan dan mengembangkan minat mahasiswa di lingkungan Universitas Mahasaraswati.

2. Kegunaan secara praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi perusahaan sebagai sumbangan kepada perusahaan untuk bahan pertimbangan yang mungkin dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan mengenai kompetensi, motivasi, pengembangan karir dan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Theory

1. Teori Kebutuhan

Teori ini dikemukakan oleh Abraham A. Maslow (1943) yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis yaitu:

a. Kebutuhan fisik (*physiological needs*)

Berhubungan dengan kebutuhan-kebutuhan utama, dasar dan esensial yang harus dipenuhi oleh tiap manusia untuk mempertahankan diri sebagai makhluk, seperti kebutuhan untuk makanan, minuman, pakaian, tempat tinggal, dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan rasa aman dari ancaman-ancaman dari luar yang mungkin terjadi. Kebutuhan ini mencakup keamanan, keselamatan, kesehatan, perlindungan, dan sebagainya.

c. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Kebutuhan ini ditandai dengan keinginan seseorang menjadi bagian atau anggota dari kelompok tertentu, keinginan untuk menjalin hubungan dengan orang lain, dan keinginan membantu orang lain.

d. Kebutuhan pengakuan (*esteem needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan manusia untuk dihormati, dihargai, dan diakui orang lain karena kemampuannya atau kekuatannya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*)

Kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang sehingga membutuhkan penyaluran kemampuan dan potensi diri dalam bentuk nyata.

2.1.2 Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Keberadaan manusia memiliki posisi yang sangat penting dalam organisasi. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut. Sutrisno (2016) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Menurut Wibowo, (2019) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kurniawan et al., (2018), yang mengartikan kompetensi merupakan skill menyelesaikan pekerjaan atau tanggungjawab sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan serta ditunjang oleh tingkah laku (*behavior*) di lingkungan pekerjaan.

Pendapat diatas dapat dikaitkan bahwa kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

2. Indikator Kompetensi

Menurut Mangkunegara (2015 : 39) indikator kompetensi seseorang dapat dilihat dari :

- a. Pengetahuan yaitu kesadaran dalam bidang pengetahuan, misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan kerja, dan bagaimana melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhannya.
- b. Pemahaman yaitu kedalaman pengetahuan, efektifitas yang dimiliki individu, misalnya seorang pegawai yang akan melaksanakan pekerjaan harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi pekerjaan, agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.
- c. Keterampilan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukantugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya keterampilan pegawai dalam memilih, dan membuat alat bantu kerja untuk memberikan kemudahan pekerjaan.
- d. *Traits*, yaitu karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi dan informasi. Contoh waktu reaksi dan penglihatan yang baik, kontrol diri atas emosi, inisiatif, konsisten terhadap situasi, bertindak sesuai dengan tugas, dan berani memecahkan masalah di bawah

tekanan.

3. Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zweek (2015:54), terdapat 7 (tujuh) determinan yang memengaruhi atau membentuk kompetensi yaitu:

- a. Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang.
- b. Keahlian/Keterampilan aspek ini memegang peranan sangat penting dalam membentuk kompetensi.
- c. Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas.
- d. Karakteristik personal seseorang turut berpengaruh terhadap kompetensi seseorang.
- e. Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai.
- f. Isu-isu emosional hambatan dan blok-blok emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi.
- g. Kapasitas intelektual seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi.

2.1.3 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Sutrisno (2016), menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi

yang menggerakkan diri karyawan yang tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang akan memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal Mangkunegara (2017:61)

Motivasi ialah sebab manusia memiliki dorongan agar melakukan suatu perbuatan. Motivasi merupakan dorongan dalam menciptakan perasaan semangat, saling dukung, kerja keras, efektif serta efisien (Fathoni,dkk.2016:2). Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan motivasi kerja diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

2. Indikator Motivasi

Indikator motivasi menurut Veithzal dan Basri (2016) adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need achievment*)
Dorongan untuk membangkitkan kreativitas, meningkatkan kemampuan serta mencapai prestasi tinggi.
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*need affiliation*)
Keinginan memiliki hubungan dan kerjasama yang baik antar karyawan.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)
Kebutuhan untuk membuat orang lain bertindak seperti yang kita inginkan dan bukan bertindak sebaliknya.

3. Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Syamsiah (2017:16) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

a. Faktor internal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b. Faktor eksternal.

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

2.1.4 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Ananda (2018), pengembangan karir merupakan kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya. Handoko (2016) mengemukakan bahwa pengembangan karir merupakan upaya-upaya yang dilakukan pribadi seseorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Menurut Rivai dan Sagala (2016) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Anggraini (2016) mendefinisikan pengembangan karir adalah tindakan

seseorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya yang disponsori baik oleh perusahaan, manajer ataupun pihak lain. Dengan meningkatkan pendidikan, pelatihan, dan pengalaman karyawan, maka produktivitas karyawan dapat meningkat.

2. Indikator pengembangan karir

Menurut Siagian (2016 :207), indikator yang digunakan pengembangan karir adalah sebagai berikut :

a. Perlakuan yang adil dalam berkarir

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

b. Kepedulian atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi.

c. Informasi peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif.

d. Minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya.

e. Tingkat kepuasan

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

3. Faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Ahmad Tohardi (2011:281), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan diantaranya adalah :

a. Sikap atasan, rekan sekerja dan bawahan

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karier yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karier berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam

perusahaan tersebut. Baik hubungan baik dengan atasan, bawahan dan rekan-rekan sekerja.

b. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seseorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan para senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan.

c. Pendidikan

Pendidikan merupakan syarat untuk duduk disebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kemulusan karier seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang oaring yang berpendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataannya tidak selalu benar.

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 ada keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

e. Nasib

Nasib turut menentukan, walaupun porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan

2.1.5 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah bagaimana seseorang yang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Indikator Kinerja

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2016), yang menjelaskan pengembangan indikator instrumen evaluasi kinerja yaitu :

a. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b. Kuantitas kerja

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

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

Kesedian pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

e. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

3. Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2016), faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realitia (pendidikan). Oleh karena itu

pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi (tujuan kerja).

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini peneliti juga menggunakan penelitian - penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti - peneliti lain. Hal ini dirasa sangat penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan mengenai kompetensi, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebagai pedoman atau acuan dalam penelitian ini.

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwiyanti (2019) yang berjudul pengaruh kompetensi dan motivasi kerja Terhadap kinerja karyawan di PD BPR Bank Buleleng 45. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama sama mengadakan penelitian tentang sumber daya manusia mengenai kompetensi dan motivasi kerja. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terletak pada jumlah sampel penelitian sebelumnya sebanyak 51 orang sedangkan penelitian sekarang sebanyak 50 orang dan perbedaan objek

penelitian sebelumnya dilakukan di PD BPR Bank Buleleng 45 sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Yoga (2021) dengan judul pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Made Bali Sempidi, Mengwi, Badung. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, uji F-test dan t-test hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama meneliti tentang sumber daya manusia mengenai kompetensi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terletak pada jumlah sampel penelitian sebelumnya menggunakan 40 sampel sedangkan penelitian sekarang menggunakan 50 sampel dan objek penelitian sebelumnya dilakukan di Hotel Made Bali Sempidi, Mengwi, Badung sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Setiono (2019) dengan judul pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian Pots di Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Badung, Bali. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu terletak pada variabel bebas yang digunakan yaitu kompetensi dan variabel terikat yang digunakan yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah sampel sebelumnya 84 orang sedangkan yang sekarang 50

orang dan objek penelitian sebelumnya dilakukan di Pots Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Badung, Bali sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Sudama (2020) dengan judul pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada LPK Monarch Dalung, Bali. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, uji F-test, uji t hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu terletak pada variabel bebas yaitu motivasi kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah sampel penelitian sebelumnya 38 orang sedangkan penelitian sekarang 50 orang dan objek penelitian sebelumnya dilakukan di LPK Monarch Dalung, Bali sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2020) dengan judul pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ayung Resort Ubud Bali. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu terletak pada variabel bebas yaitu motivasi dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi penelitian sebelumnya 80 orang sedangkan penelitian sekarang 50 orang dan perbedaan objek penelitian yaitu penelitian

sebelumnya dilakukan di Hotel Ayung Resort Ubud Bali sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Suastana (2021) dengan judul pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Bali (Studi Empiris pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Bali). Dengan alat analisis yang digunakan yaitu uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu motivasi kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah sampel penelitian sebelumnya menggunakan 65 orang sedangkan penelitian sekarang menggunakan 50 orang dan objek penelitian sebelumnya dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Bali sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Angerah Agung Alami,Badung.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Sahadewa (2021) dengan judul pengaruh penempatan karyawan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Handara Golf and Resort Bali. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu pengembangan karir dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada jumlah sampel penelitian sebelumnya 85 orang sedangkan penelitian sekarang 50 orang

dan objek penelitian sebelumnya dilakukan di Handara Golf and Resort Bali sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugrah Agung Alami, Badung.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Sarminingsih (2020) dengan judul pengaruh pengembangan karir dan diklat terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Artha Bali Money Changer di Kabupaten Badung. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan hasil penelitian ini menunjukkan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu pengembangan karir dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan perbedaanya terletak pada jumlah sampel penelitian sebelumnya menggunakan 35 orang sedangkan penelitian sekarang menggunakan 50 orang serta perbedaanya terletak pada objek penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Sinar Artha Bali Money Changer Kabupaten Badung sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugrah Agung Alami, Badung
9. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dharmoko (2020) dengan judul pengaruh pengembangan karir dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon Denpasar. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel bebas yaitu pengembangan karir dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan sama menggunakan

sampel sebanyak 50 orang sedangkan perbedaanya terletak pada objek penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon Denpasar sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung

10. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2019) dengan judul pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. BPR Duta Bali. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dan program SPSS hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada variabel bebas yaitu kompetensi dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan sedangkan perbedaanya terletak pada jumlah sampel penelitian sebelumnya menggunakan 40 orang sedangkan penelitian sekarang 50 orang dan perbedaan objek penelitian sebelumnya dilakukan di PT. BPR Duta Bali sedangkan penelitian sekarang dilakukan di PT. Anugerah Agung Alami, Badung

