

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Usaha perhotelan merupakan salah satu sektor penunjang pariwisata disamping usaha jasa biro perjalanan, pramuwisata, usaha sarana dan usaha-usaha lainnya yang berkaitan dengan pariwisata. Menurut Sulastiyono (2015: 5) Resort adalah penginapan yang dibangun pada tempat dengan pemandangan alam yang indah. Misalnya saja pinggir pantai atau pegunungan. Penginapannya pun juga menyuguhkan nuansa yang rekreatif. Berbagai sarana seperti kolam renang, taman bermain, hingga pusat perbelanjaanpun ada dalam resort. Hal itu disediakan agar para pengunjung terpengembangan karir melakukan berbagai hal seru baik di dalam maupun luar ruangan. Dalam segi arsitektur, biasanya resort di Bali lebih menonjolkan sisi seni dan tradisional. Usaha Jasa akomodasi sangat tergantung pada tingkat kunjungan wisatawan, jika tingkat kunjungan wisatawan meningkat, maka pertumbuhan dan tingkat hunian dalam bisnis jasa akomodasi juga akan meningkat. Sulastiyono (2015 : 22)

Persaingan bisnis jasa akomodasi yang semakin kompleks maka, suatu perusahaan dituntut harus selalu memperhatikan faktor karyawan, untuk terwujudnya keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Indikator keberhasilan yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan bisnis, yaitu terwujudnya semangat kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi di dalam suatu perusahaan dapat menjadi faktor pendukung

yang dapat menciptakan kemajuan bagi perusahaan dan pencapaian efektivitas perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu instrumen penting bagi organisasi dalam mencapai berbagai tujuannya sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat sebagai manajemen SDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Bintoro dan Daryanto, 2017). Menurut Sofyandi dalam Supomo dan Nurhayati (2018:6) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang. Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. (Mangkunegara, 2017). Dessler (2016). Kinerja secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan

sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Menurut Afandi (2018:83), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama yaitu menurut Rivai (dalam Muhammad Sandy 2017:12). Adapun Indikator Kinerja Karyawan yaitu Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas pekerjaan Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Sedangkan Kuantitas, yaitu hasil kerja selalu memenuhi pencapaian atau target kerja yang telah ditentukan baik barang/jasa, waktu dan biaya.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah pengembangan karir. (Robbins dalam Mamik,2016) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pengembangan karir, Menurut Mangkunegara, (2017). Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal

dari lingkungan. Menurut Mangkunegara, (2017). Pengembangan karir adalah aktivitas karyawan yang membantu karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik. Menurut Moehariono (2016), pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengembangan karir karyawan seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan .

Dari uraian fenomena tersebut diatas searah dengan penelitian Fikri (2017) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nuarthayasa, (2015). dengan judul Pengaruh Pengembangan karir dan Budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir kerja sebagai pemoderasi (studi kasus Pada PT. Pratama Line Logistics Bali) Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa Pengembangan karir dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Pratama Line Logistics Bali. Penelitian Rijalulloh, dkk (2017). dengan judul penelitiannya Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. Tetapi sebaliknya berbeda dengan Penelitian Rizka dkk, (2016) dengan judul penelitiannya “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap kinerja

Pegawai Administrasi Di Universitas Pendidikan Indonesia (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi.

Selain pengembangan karir yang mempengaruhi kinerja karyawan, Kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan. (Nasution, 2016). Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap (Nasution, 2016).

Kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan, seperti yang diketahui kompensasi merupakan seluruh balas jasa yang diterima oleh karyawan dari organisasi atau perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka di perusahaan dalam bentuk finansial atau non finansial dan menjadi tujuan utama seorang karyawan/karyawan (Ardana dkk, 2014:153). Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung seperti gaji, komisi, bonus atau insentif dan pembagian laba/keuntungan. Serta kompensasi finansial tidak langsung seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, asuransi tenaga kerja, liburan cuti dan fasilitas kantor lain seperti kendaraan dan ruang kantor. Menurut Mulyadi (2015: 11-12), ada beberapa tujuan dari kompensasi

yang perlu diperhatikan, yaitu: (a) meningkatkan kesejahteraan karyawan, (b) pengembangan karir karyawan, (c) Peningkatan kinerja (d) memperoleh karyawan yang bermutu.

Menurut Mondy (2015), Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan jenis pekerjaan dan golongan kerja karyawan akan membuat karyawan terpengembangan karir sehingga terdorong untuk bekerja lebih baik. Kompensasi mempunyai peranan penting dalam suatu perusahaan atau instansi dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu tujuan utama seorang untuk bekerja adalah dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dari kompensasi yang diterima karyawan pada perusahaan.

Dengan adanya pemberian kompensasi yang layak dan adil diharapkan para karyawan memiliki semangat kerja yang baik dalam menjalankan tugasnya dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Bentuk-bentuk kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan, baik itu kompensasi finansial maupun non finansial yang sangat penting perannya dalam pengembangan karir karyawan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Menurut Mondy (2015) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan pengembangan karir karyawan. Menurut Hasibuan (2017 : 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi manajer dan karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja,

finansial tidak diberikan secara tepat, maka perusahaan bisa kehilangan para karyawannya dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan apa yang dikerjakannya karyawan merasa tidak puas terhadap perusahaan tersebut berdampak pada dapat penurunan kualitas kinerja karyawan. Adapun indikatornya menurut Mondy (2017) adalah gaji dan insentif. Gaji adalah imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh, dan insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Mercure Resort Sanur - Bali merupakan hotel bintang empat yang resmi dioperasikan pada tanggal 10 April 2003 yang bergerak di bidang pariwisata, yang selalu berusaha untuk menciptakan kinerja bagi setiap karyawannya agar karyawan dapat bekerja dengan optimal selain dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, membentuk disiplin kerja yang tinggi juga diharapkan dapat dilaksanakan perusahaan bagi setiap karyawannya. Adapun jumlah karyawan pada Mercure Resort Sanur – Bali tahun 2020 ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 1.1
Jumlah karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali 2020

No	Jabatan	Karyawan (Orang)
1.	Housekeeping	78
2.	F&B	55
3.	Engineering	17
4.	HRD	2
5.	Sales	8
6.	SPA	16
7.	Animasi	9
8.	Security	6
9.	Ex Off & GM	4
10	ACC. & FIN	15
Jumlah		210

Sumber : HRD Mercure Resort Sanur Bali (2020)

Hasil wawancara peneliti dengan HRD pada Mercure Resort Sanur Bali fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu kurangnya disiplin kerja karyawan yang dapat dilihat dari persentase tingkat absensi karyawan yang masih tinggi seperti pada Tabel 1.2 berikut ini :

Tabel 1.2
Persentase absensi Karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali
Periode Bulan Januari-Desember 2020

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja(Hari)	Total Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jmlah Hari kerja Yang Hilang	Hari Kerja Sesungguhnya (Hari)	Persentase Absensi (%)
1	2	3	(4)=(2x3)	5	(6)=4-5	(7)=(5/4x100%)
Januari	42	19	798	27	771	3,38
Februari	42	19	798	24	774	3,07
Maret	42	21	882	23	869	2,60
April	42	21	882	34	848	3,85
Mei	42	18	756	20	736	2,64
Juni	42	22	924	34	890	3,77
Juli	42	17	714	23	691	3,22
Agustus	42	20	840	26	814	3,09
September	42	21	882	21	861	2,38
Oktober	42	22	924	22	902	2,38
November	42	21	882	31	851	3,51
Desember	42	21	882	27	855	3,06
Jumlah		242	10.164	312	9.862	36,95
Rata-rata		20,16	847	26	821	3,17

Sumber : Mercure Resort Sanur Bali (2020)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat di ketahui bahwa karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali tahun 2020 persentase absensi berfluktuasi pada setiap bulan dengan rata – rata tingkat absensi sebesar 3,17. Tingkat absensi merupakan salah satu bagian yang menunjang kinerja karyawan. Menurut (Mudiarta, 2012:93), tingat absensi yang wajar berada dibawah 3,00%, di atas 3,00% sampai 10% dianggap tinggi. Dapat dikatakan bahwa tingkat absensi karyawan rata – rata sebesar 3,17 adalah tergolong tinggi, Hal ini memberikan gambaran bahwa tingkat absensi karyawan berada pada tingkat yang tidak baik, (Mudiarta :2012).

Demikian juga hasil pengamatan peneliti masih ada karyawan tingkat

kehadirannya yang kurang tepat waktu ketempat kerja, ada karyawan pada jam istirahat melebihi waktu dalam bekerja. sering terjadi keterlambatan dalam masuk kerja sehingga pekerjaan tidak bisa selesai tepat pada waktu yang ditentukan. Disamping itu pula hasil pengamatan peneliti terhadap beberapa karyawan yang bekerja pada Mercure Resort Sanur Bali karyawan dalam melaksanakan tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan sering menunda nunda pekerjaan dengan sengaja sehingga produktivitas kerja karyawan menurun.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terhadap 10 orang karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali, terdapat permasalahan yang terkait dengan pengembangan karir karyawan antara lain kurangnya peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama di dalam penyediaan informasi tentang karier yang ada dan juga di dalam perencanaan karier tersebut dan untuk karyawan yg bekerja di perusahaan serta untuk mengevaluasi bagaimana kinerja mereka dan memberikan arahan yang tepat untuk kinerja yang lebih baik lagi dimasa depan.

Fenomena yang berkaitan dengan masalah kompensasi dimana ditemukan hasil wawancara peneliti terhadap 10 orang karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali bahwa karyawan sering mengeluh terhadap Kebijakan perusahaan untuk pemberian insentif seperti Komisi atau imbalan ditetapkan dengan persentase tertentu yang dibayarkan. Biasanya perusahaan sudah mengatur diawal mengenai komisi yang akan diberikan jika target tercapai. Sebaliknya ketika karyawan bekerja tidak memenuhi target, maka komisi tersebut tidak dapat diberikan.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut diatas, maka peneliti

tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berjudul : **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MERCURE RESORT SANUR - BALI**

1.2 Rumusan permasalahan

Berdasarkan latar belakang di atas maka persoalan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali ?
- 2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali.
- 2) Untuk mengetahui dan menguji pengaruh kompensasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat teoritis.

Penelitian ini dapat di jadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh Pengembangan karir, dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Mercure Resort Sanur Bali.

2) Manfaat praktis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat di jadikan suatu model yang bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain :

a) Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijaksanaan perusahaan khususnya yang berhubungan dengan pengemangan karir, kompensasi dan kinerja karyawan.

b) Bagi Fakultas/Universitas.

Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang sejenis lebih lanjut.

c) Bagi Mahasiswa.

Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan dengan cara menanggapi suatu kejadian yang ada pada perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Hubungan pengaruh kompensasi kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di landasi oleh teori *Goal Setting Theory* (Teori Penetapan Tujuan).

Goal Setting Theory (Teori Penetapan Tujuan) pada awalnya dikemukakan oleh Locke (dalam Rosyidah, 2016). *Goal setting* menjelaskan, bahwa yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang pemimpin ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu content (*values*) dan tujuan. Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Umumnya, kepala instansi atau organisasi menerima penetapan tujuan sebagai hal yang sangat berarti untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja (Kriyantono, 2017: 244).

Goal setting memungkinkan individu untuk melihat hasil kerja disaat ini dan membandingkannya dengan hasil kerja dimasa lalu. Hal ini akan menimbulkan sebuah pengembangan karir tersendiri bagi individu untuk lebih berusaha lebih baik, agartidak ada senjangan saat melakukan rencana (dalam Rosyidah, 2016). Latham, et al (dalam Kriyantono, 2017: 245) menemukan bahwa *goal setting* berpengaruh pada kinerja karyawan dalam instansi publik atau organisasi tertentu. Salah satu bentuk nyata dari penerapan *goal setting* ini adalah anggaran.

Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai suatu organisasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan, temuan utama dari *goal setting theory* adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Rosyidah, 2016).

2.1.2 Pengembangan karir

1) Pengertian pengembangan Karir

Pengembangan karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju berarti kenaikan gaji yang lebih besar dengan tanggung jawab yang lebih besar pula. Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan dikemukakan pengertian karir menurut beberapa ahli, diantaranya menurut Handoko (2016 : 121), mengatakan suatu karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai selama kehidupan kerja seseorang.

Dalam perencanaan karir seseorang karyawan memang tidak menjamin keberhasilan karir karena walaupun sudah dirancang sedemikian rupa akan tetapi sikap atasan, faktor pengalaman, pendidikan dan juga nasib seseorang sangat mendukung dalam keberhasilan karir

seseorang. Berikut ini akan dikemukakan pula pengertian pengembangan karir yang dikemukakan beberapa ahli :

Mangkunegara (2017:77), mengatakan pengembangan karir adalah aktifitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Rivai (2015:290), Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Mondy (2016:243), pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Pengertian pengembangan karir menurut Hadari (2017:243), dapat diartikan sebagai sederetan kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang.

Dubrin yang dialih bahasakan oleh Mangkunegara (2017:77), pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi. Menurut Siagian (2016:316), pengembangan karir adalah seseorang karyawan ingin berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk waktu yang lama sampai usia pensiun. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan. Setiap orang harus bertanggung jawab atas pengembangan atau

kemajuan karirnya. Disinilah perlunya pengembangan diri sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang

dimilikinya.

Berdasarkan definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik.

2) Tujuan Pengembangan Karir

Untuk menghadapi tuntutan dan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan karyawan merupakan keharusan mutlak. Kemutlakan itu tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat dipetik dari padanya, baik organisasi, para karyawan maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara berbagai kelompok kerja dalam suatu organisasi. Berarti semuanya bermuara pada peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Rivai (2015 : 290), menyatakan bahwa tujuan dari program karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Menurut Siagian (2016 : 182), pengembangan karir bertujuan untuk:

Memberikan kepastian arah karier karyawan dalam kiprahnya

- a) di lingkup organisasi
 - b) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas
 - c) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.
 - d) Memudahkan administrasi kepegawaiannya, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.
- 3) Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir yang dilaksanakan oleh setiap perusahaan disesuaikan dengan jalur karir yang direncanakan, perkembangan, kebutuhan dan fungsi perusahaan itu sendiri. Bentuk pengembangan karir menurut Rivai (2015 : 291-293), dapat dibagi menjadi empat, yaitu :

- a) Pengembangan karir pribadi

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

- b) Pengembangan karir yang didukung departemen SDM

Pengembangan karir seseorang tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama dalam

penyediaan informasi tentang karir yang ada dan juga di dalam perencanaan karir karyawan tersebut. Departemen SDM membantu perkembangan karir karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan.

c) Peran pemimpin dalam pengembangan karir.

Upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karir para karyawan harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karir karyawan tidak akan berlangsung baik.

d) Peran umpan balik terhadap pengembangan karir.

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir, maka relative sulit bagi karyawan bertahan pada tahun-tahun persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karir. Departemen SDM bisa memberikan umpan balik melalui beberapa cara didalam usaha pengembangan karir karyawan, diantaranya adalah memberikan informasi kepada karyawan tentang keputusan penempatan karyawan berikut alasannya. Perkembangan karir seorang karyawan sangat ditentukan oleh kinerjanya, meskipun didalam promosi menduduki suatu posisi tertentu ada yang mendasarkan pada setiap yang dikenal untuk memberikan umpan balik kepada karyawan tentang prestasi kerjanya, departemen SDM mengembangkan prosedur pekerjaan secara formal. Hal ini akan memungkinkan karyawan tersebut untuk menyesuaikan prestasi kerjanya dengan perencanaan

karirnya. kemudian dibuat keputusan penempatan kerja, kesempatan pengembangan karir serta kompensasi yang diberikan guna memenuhi kebutuhan perusahaan di waktu mendatang dan juga keinginan para karyawannya.

4) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami. Menurut Rivai (2015 : 291-295), beberapa hal yang berkaitan dengan pengembangan karir seorang karyawan adalah:

a) Prestasi kerja (*job performance*)

Prestasi kerja merupakan faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung pada prestasi kerja yang baik dan etis. Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir.

b) Eksposur (*exposure*)

Kemajuan karir juga dapat dikembangkan melalui eksposure. Eksposur menjadi paham dan diharapkan dapat dipertahankan setinggi mungkin. Mengetahui apa yang diharapkan dari adanya promosi, pemindahan ataupun kesempatan berkarir lainnya dengan melakukan kegiatan yang kondusif.

c) Jaringan kerja (*net working*)

Jaringan kerja berarti perolehan eksposur di luar perusahaan. Kontrak pribadi dan profesional, utamanya melalui asosiasi profesi akan memberikan kontak kepada seseorang yang bisa jadi penting dalam

mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang lebih baik. Kemudian ketika karir seorang karyawan mencapai jalan buntu atau pemecatan mendorong seseorang masuk ke dalam kelompok paruh waktu, maka kontak-kontak ini bisa membantu tujuan seseorang menuju pada peluang-peluang pekerjaan.

d) Pengunduran diri (*resignations*)

Apabila perusahaan tempat seorang karyawan bekerja tidak memberikan kesempatan berkarier yang banyak dan ternyata di luar perusahaan terbuka kesempatan yang cukup besar untuk berkarier, untuk memenuhi tujuan karirnya karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Sejumlah karyawan profesional dan manajer pada khususnya beralih ke perusahaan lain sebagai bagian strategi karir yang disengaja.

e) Kesetiaan terhadap organisasi (*organizational loyalty*)

Pada sejumlah perusahaan, orang menempatkan loyalitas pada karir di atas loyalitas perusahaan. Level loyalitas perusahaan rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini dan para profesional. Dedikasi karir yang besar pada perusahaan yang sama melingkupi sasaran departemen SDM dalam mengurangi turnover karyawan.

f) Pembimbing dan Sponsor (*mentors and sponsors*)

Banyak karyawan dengan segera mempelajari bahwa mentor bisa membantu pengembangan karir mereka. Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan di dalam upaya mengembangkan karirnya. Pembimbing tersebut dari

dalam perusahaan itu sendiri. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

g) Bawahan yang mempunyai peran kunci (*key subordinates*)

Manajer-manajer yang berhasil bersandarkan pada bawahan-bawahan yang membantu kinerja mereka. Bawahan bisa mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang sangat khusus sehingga manajer bisa belajar darinya, atau bawahan bisa melaksanakan peran kunci dalam membantu manajer di dalam menjalankan tugas-tugasnya. Karyawan seperti ini mempunyai peranan kunci. Mereka memperlihatkan loyalitas pada manajer mereka dengan standar etis yang tinggi.

h) Peluang untuk tumbuh (*growth opportunities*)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya. Di samping itu, kelompok-kelompok di luar perusahaan bisa membantu karir seseorang. Menurut

Sutrisno (2015 :182-185), menyatakan ada lima factor yang akan mempengaruhi baik tidaknya karir seseorang karyawan. Untuk itulah kelima faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik, bila karyawan yang bersangkutan ingin meraih karir yang lebih tinggi. Kelima faktor tersebut yaitu :

(1) Sikap atasan dan rekan sekerja

Orang yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik.

(2) Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan seorang karyawan, walaupun hal ini sampai sekarang masih tetap di perdebatkan. Karyawan baru yang bekerjanya lebih baik dari pada karyawan lama dalam hal pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya.

(3) Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Dari kenyataan tersebut dapat dilihat bahwa faktor pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang.

(4) Prestasi

Prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerjanya.

(5) Faktor nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsinya sangat kecil.

5) Indikator Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2015 : 290), indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

a) Perencanaan karir

Karyawan harus merencanakan karirnya untuk masa depan.

b) Pengembangan karir individu

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

c) Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM

Pengembangan karir karyawan tidak hanya tergantung pada karyawan 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 karyawan bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir. Umpan balik didalam usaha pengembangan karir karyawan mempunyai beberapa sasaran :

- (1) Untuk menjamin bahwa karyawan yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan karirnya masih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi di waktu mendatang bila memang mereka memenuhi syarat.
- (2) Untuk menjelaskan kepada karyawan yang gagal kenapa mereka tidak terpilih.
- (3) Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karir spesifik yang harus mereka laksanakan.

2.1.3 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau

bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Menurut Handoko (2014), Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2017), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Menurut Handoko (2014), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Mondy dan Noe (2015) kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk mengembangkan karir karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016) mendefinisikan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Mutiara Pangabean dalam Subekhi (2012), kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan

yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian di atas bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ini bisa diberikan langsung berupa uang maupun tidak langsung berupa uang dari perusahaan ke karyawannya.

2) Jenis – Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Sedangkan kompensasi tidak langsung dapat berupa pekerjaan. menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi Menurut Mondy (2015) mengemukakan bahwa:

a) Kompensasi langsung (*Direct Compensation*)

(1) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang di bayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, catur wulan, bulanan atau mingguan.

(2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

(3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerianya melebihi standar yang ditentukan.

Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi. Maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

- b) Kompensasi finansial tidak langsung meliputi semua balas jasa finansial yang tidak termasuk kedalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan, dan sebagainya.

3) Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Mangkunegara dalam Prasetyo (2016) mengemukakan bahwa ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

- a) Faktor Pemerintah

Faktor pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan. Inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan

- b) Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

- c) Standard Biaya Hidup Karyawan

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan dasar karyawan harus

terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar karyawan dan keluarganya,

d) Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan. Artinya perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

e) Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah karyawan.

f) Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji/upah karyawan artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Berdasarkan keenam faktor yang mempengaruhi kompensasi maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat memberikan kompensasi terhadap karyawan sesuai dengan pilihan atau perjanjian antara perusahaan dengan karyawan. Kompensasi yang diberikan dapat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan, sesuai standar biaya hidup karyawan, ukuran

perbandingan upah karyawan, sesuai permintaan dan persediaan ataupun berdasarkan kemampuan membayar sebuah organisasi atau perusahaan.

4) Indikator Kompensasi

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Mondy dan Noe (2015), menyatakan indikator Kompensasi karyawan yaitu :

a) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

b) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

c) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Dengan kompensasi perusahaan bisa memperoleh atau menciptakan, memelihara, dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai karyawan yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari perusahaan, tingkat absensi yang tinggi atau kedisiplinan yang rendah dan keluhan-keluhan lainnya yang bisa timbul.

2.1.4 Kinerja karyawan

1) Pengertian kinerja karyawan

Kinerja secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Dari pendapat diatas, dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standard dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan

pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in place, the man on the right job).

b) Faktor Pengembangan karir

Pengembangan karir berbentuk dari sikap (attitude) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi (situation) pengembangan karir merupakan kondisi yang menggerakkan dari karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang karyawan harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Dimensi Kinerja Menurut Edison dkk. (2016:195) dimensi kinerja terdiri dari:

- a) Target Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
- b) Kualitas Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
- c) Waktu penyelesaian Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

- d) Taat asas Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Karakteristik Kinerja karyawan adalah Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2016:68):

- a) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c) Memiliki tujuan yang realistis.
- d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah Diprogramkan.

3) Indikator Kinerja

Menurut Robbins (Halawa, 2020:12). Ada lima indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu:

- a) Kualitas; kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas; kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- c) Ketepatan waktu; merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- d) Efektivitas; merupakan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian; merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.2 Penelitian sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh pengembangan karir, kompensasi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini :

2.2.1 Pengaruh pengembangan karir kinerja

Penelitian Nuarthayasa, (2015), Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Warmadewa Denpasar, dengan judul Pengaruh Pengembangan karir dan Budaya kerja terhadap Semangat kerja Karyawan dengan pengembangan karirkerja sebagai pemoderasi (studi kasus Pada PT. Pratama Line Logistics Bali) Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa secara parsial Pengembangan karir dan budaya

kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat kerja Karyawan Pada PT. Pratama Line Logistics Bali.

Penelitian Rizka Angelia Agustina (2016) dengan judul penelitiannya “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai Administrasi Di Universitas Pendidikan Indonesia (Studi Kasus pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Pegawai Administrasi Gol. III di UPI Kampus Bumi Siliwangi.

Penelitian Muradi (2014) dengan penelitiannya Pengaruh pengembangan karir, dan komitmen organisasi terhadap Semangat kerja Karyawan (studi kasus Pada PT. Pilar emas sejahtera Bandung) Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa secara parsial variabel pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Pada PT. Pilar Emas Sejahtera Bandung.

Penelitian Rijalulloh, dkk (2017) dengan penelitiannya Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir secara parsial memiliki efek yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Variabel promosi jabatan secara parsial juga memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Variabel untuk pengembangan karir dan promosi jabatan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap semangat kerja karyawan.

Penelitian Laloan (2020) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Manado Mitra Mandiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh yang tidak signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Manado Mitra Mandiri.

2.2.2 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Haditya Dkk (2017) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan karir Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan perusahaan Daerah (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan. Hasil penelitian ini menunjukkan Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil simpulan, (1) ada pengaruh yang signifikan Kompensasi Dan Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan Daerah (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan.

Manik dan Wiarah (2014) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh kompensasi dan Kompetensi dan terhadap kepuasan kerja karyawan serta implikasinya pada kinerja paramedis di rumah sakit Cibabat Kota Cimahi. Kasimpulan dari penelitian ini terbukti ada pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja paramedic di Rumah sakit Cibabat Kota Cimahi.

Fauzi (2014) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. pada PT. Trakindo Utama Samarinda

Arifin (2017) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Arman Maulana (2020) dengan judul penelitiannya “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Primer Koperasi Kartika Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa Pusat Kesenjataan Artileri Medan Kota Cimahi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Secara parsial, variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang signifikan, kemudian untuk variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai diperoleh pengaruh yang tidak signifikan. Dengan demikian jika kompetensi yang baik dengan bidang pekerjaan yang dijalankan, serta didukung pula dengan adanya pemberian kompensasi yang baik pula yang diberikan kepada pegawai, maka senantiasa pegawai akan mampu memberikan hasil kerja yang optimal bagi suatu organisasi.