

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

Kajian teori adalah proses analisis dan penelaahan terhadap konsep-konsep, prinsip-prinsip, dan kerangka kerja yang ada dalam suatu disiplin ilmu. Tujuan utama dari kajian teori adalah untuk memahami dan menjelaskan fenomena yang terjadi dalam dunia nyata dengan menggunakan teori-teori yang telah ada. Dalam kajian ini, peneliti biasanya mengumpulkan dan menganalisis literatur yang relevan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari teori yang ada, serta mencari hubungan antara teori dan praktik. Kajian teori juga berfungsi sebagai dasar untuk pengembangan hipotesis dan metodologi penelitian lebih lanjut, sehingga sangat penting dalam proses penelitian ilmiah.

2.1.1. Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan, (Suryanto , 2020).

Menurut Pranata, (2020), Kinerja (performance) adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Hasibuan (2018) menyatakan Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tujuan suatu instansi hanya dapat dicapai ketika instansi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat didalamnya. Kinerja pegawai dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah, dan dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau di bawah target. Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan unjuk kerja dari seorang pegawai, (Mundakir & Zainuri, 2018).

Kinerja merupakan gabungan antara perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum kinerja pekerjaan mengacu pada seberapa baik seseorang dapat melakukan pekerjaannya Efrina (2022).

Definisi kinerja adalah input dan output tujuan yang diukur, tidak hanya dari hasil yang dicapai tetapi juga proses mencapainya. Kinerja didefinisikan sebagai penilaian yang diperoleh dari aktivitas serta peran pada periode pekerjaan tertentu. kinerja karyawan adalah produktivitas dari setiap karyawan, yang menghasilkan imbalan atas pengembalian yang berwujud maupun tidak. Kinerja karyawan dapat digambarkan sebagai respon dalam bentuk perilaku yang mencerminkan hasil pembelajaran oleh karyawan, mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis. Muliawati & Frianto (2020).

2.1.1.1 Kriteria Kinerja Karyawan

Terdapat tiga kriteria kinerja karyawan menurut Schuler dan Jackson dalam Priansa (2017) pada Buku Manajemen Kinerja Pegawai, yaitu:

- (1) Sifat Merupakan kriteria yang memfokuskan mengarah pada ciri-ciri personal seorang karyawan seperti: kandalan, kemampuan, loyalitas, serta cara berkomunikasi.
- (2) Perilaku Kriteria ini lebih berfokus pada bagaimana cara kerja seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan hubungan yang terjalin dengan karyawan lainnya untuk saling berkolaborasi.
- (3) Hasil Kriteria ini lebih menekankan pada sesuatu apa yang telah dicapai atau dihasilkan, dengan demikian akan semakin menekan tingkat produktivitas dan daya saing yang semakin tinggi.

2.1.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor penentu pencapaian kinerja dalam suatu organisasi menurut Kasmir (2016) yaitu:

1. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian, maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar.

2. Pengetahuan Pengetahuan tentang pekerjaan.

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yangt baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan

Rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Kepribadian atau karakter seseorang yang dimiliki setiap manusia. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

Menurut Kasmir dalam Tri Maryati (2021) faktor tersebut antara lain:

- (1) Keahlian dan Kemampuan Setiap orang baik atasan maupun bawahan harus memiliki kemampuan dan keahlian yang dapat dipakai untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Semakin ahli dan mampu seorang pekerja dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat semakin ringan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat, oleh sebab itu melalui kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang akan berpengaruh pada kinerja setiap orang.
- (2) Pengetahuan Seseorang yang memiliki output pekerjaan yang baik itu disebabkan karena seseorang tersebut mempunyai kemampuan yang lebih detail akan bidang tersebut. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki kemampuan tentang pekerjaannya yang memadai maka hasil output yang didapatkan cenderung rendah.
- (3) Rancangan Kerja Suatu faktor di mana karyawan dimudahkan dalam menjalankan tanggung jawab beserta tugasnya. Suatu pekerjaan dengan rancangan yang bagus akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.

- (4) Kepribadian Merupakan keseluruhan seorang individu dalam berinteraksi dan bereaksi satu dengan yang lainnya dalam sebuah organisasi. Seseorang yang mempunyai pribadi baik, dipastikan mampu menjalankan kewajibannya secara bertanggung jawab serta penuh kesungguhan sehingga akan berpengaruh pada kinerjanya yang semakin baik.
- (5) Motivasi Kerja Faktor ini muncul dari dalam diri seorang karyawan supaya seseorang tergerak atau terpengaruh dalam menjalankan sesuatu, jika seseorang mempunyai dukungan yang kuat dari sekelilingnya, maka orang tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.
- (6) Kepemimpinan Merupakan sikap atasan dalam mengorganisasikan sistem kerja terhadap anggotannya dalam mendorong penyelesaian tugas dan kewajiban yang diamanahkan kepada mereka. Peningkatan kinerja karyawan dapat terlihat dari perilaku seorang pemimpin jika pemimpinnya menyenangkan, mampu mengayomi, dan membimbing dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik.
- (7) Komitmen Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sesuai dengan kepatuhan karyawan dalam menjalankan setiap peraturan yang berlaku di sebuah organisasi ataupun perusahaannya. Dengan kesepakatan yang ada bahwa karyawan akan mematuhi setiap SOP yang berlaku, maka karyawan tersebut berupaya maksimal dalam bekerja dan merasa bersalah jika peraturan tersebut dilanggar.
- (8) Gaya Kepemimpinan Merupakan sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah kepada bawahannya. Kenyataannya, gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi suatu organisasi.

- (9) Lingkungan Kerja Merupakan suasana dan kondisi lingkungan yang berada disekitar seseorang bekerja. Suasana yang nyaman dan aman akan memberi kenyamanan sehingga kinerja karyawan dengan lebih optimal.

2.1.1.3. Karakteristik Kinerja

Karakteristik kinerja menurut Wibowo (2016) diantaranya yaitu:

- (1) Dapat mengukur variabel kunci kinerja secara akurat dan tepat.
- (2) Menggunakan sistem perbandingan guna meningkatkan pemahaman kerja lebih baik.
- (3) Terikat dengan waktu dalam mengumpulkan dan mendistribusikan tugas.
- (4) Sulit untuk dimanipulasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- (5) Dapat dianalisa baik secara makro dan mikro.

2.1.1.4. Aspek-Aspek Yang Dapat Meningkatkan Kinerja

Beberapa aspek yang dianggap meningkatkan kinerja karyawan menurut Tambunan dalam Busro (2018), yaitu:

- (1) Faktor Sumber daya manusia:
 - (a) Memiliki motivasi tinggi
 - (b) Penawaran tenaga kerja
 - (c) Adanya pengaruh semangat kerja
 - (d) Berdasarkan produktivitas kerja, serta
 - (e) Melalui kualitas tenaga kerja
- (2) Faktor Ekonomi atau Bisnis, terdiri atas:
 - (a) Mempunyai Bahan baku
 - (b) Adanya modal usaha
 - (c) Adanya segemen pasar yang perlu dilayani

(d) Terdapat nilai ekonomis yang lebih baik dari pesaing

2.1.1.5.Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan

Strategi pemimpin yang baik dapat memberi dampak dalam mendorong kinerja karyawan menurut Schaffer dalam Priansa (2017) yaitu:

- (1) Selektif dalam Mencapai Suatu Tujuan Lebih mengarah pada menentukan tujuan yang lebih urgen terlebih dahulu sehingga masalah tersebut dapat teratasi lebih cepat dan tidak membuang waktu.
- (2) Spesifikasi Hasil yang Diharapkan Suatu sasaran harus yang spesifik (specific), yang dapat diukur (measurable), dapat diterima (achievable), dan realistis (realistic), serta sesuai standar waktu yang telah ditetapkan (time bound) atau dengan kata lain menggunakan konsep SMART.
- (3) Mampu berkomunikasi dengan Jelas Dalam suatu organisasi komunikasi adalah faktor yang sangat penting, melalui komunikasi yang jelas dan mudah di mengerti sehingga membawa dampak terhadap peningkatan organisasi.
- (4) Alokasi Tanggung Jawab Suatu organisasi atau perusahaan perlu melakukan pembagian atau pengalokasian tanggung jawab ke beberapa karyawan yang dapat dipercaya dalam meraih tujuan perusahaan.
- (5) Luas Proses Keberhasilan terhadap tujuan terdahulu dapat dijadikan ukuran dalam mengulangi proses yang sama atau meluaskan tujuan dari yang terdahulu

2.1.1.6.Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara dalam Maryati (2021), mengukur kinerja karyawan perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu:

- (1) Kualitas Kerja Menunjukkan kemampuan pegawai pada hasil tugas yang telah dikerjakan, apakah sesuai dengan yang diperintahkan, dan apakah pegawai tersebut teliti, rapi, dan lengkap dalam mengerjakan setiap tugas-tugasnya.
- (2) Kuantitas Kerja Lebih mengarah kepada seberapa lama seorang pegawai bekerja atau seberapa banyak komoditi barang/jasa yang dapat dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.
- (3) Pelaksanaan Tugas Merupakan sejauh mana seorang pegawai mampu bertahan dalam melakukan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menjalankan pekerjaan yang diembankan kepadanya.
- (4) Tanggung Jawab Sejauh mana karyawan mampu bertahan dalam melaksanakan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menyelesaikan pekerjaan sesuai kebijakan operasional yang berlaku di perusahaan.

2.1.2. Efektivitas Kerja

Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang telah dicapai. Efektivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang (view point) dan dapat dinilai dengan berbagai cara dan mempunyai kaitan yang erat dengan efisiensi

Menurut Harries Madiistriyatno (2020) menjelaskan bahwa efektivitas mengandung arti terjadi suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Jadi, perbuatan seseorang yang efektif ialah suatu perbuatan yang dapat menimbulkan akibat sebagaimana yang diharapkan. Efektivitas dapat diartikan sebagai suatu proses

pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya suatu usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya. Apabila tujuan yang dimaksud adalah tujuan suatu instansi maka proses pencapaian tujuan tersebut keberhasilan dalam melaksanakan program atau kegiatan menurut wewenang, tugas dan fungsi instansi tersebut.

2.1.2.1. Faktor-faktor Efektivitas Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai menurut Harries Madiistriyatno (2020), faktor tersebut antara lain:

- a. Pimpinan
- b. Rekan sekerja
- c. Sarana fisik
- d. Kebijaksanaan
- e. Peraturan organisasi
- f. kompensasi/imbalan jasa uang atau non uang
- g. Jenis pekerjaan dan tantangan

Faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Steers (2015) ada empat faktor yaitu:

1) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur organisasi dan teknologi dalam organisasi. Struktur organisasi maksudnya adalah hubungan relatif tetap sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi sehubungan dengan sumber daya manusia. Struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orang atau mengelompokkan orang-orang di dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sedangkan teknologi yang dimaksud adalah mekanisme suatu perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi.

2) Karakteristik Lingkungan

Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap efektivitas di samping lingkungan luar dan dalam telah dinyatakan berpengaruh terhadap efektivitas. Lingkungan luar yang dimaksud adalah luar perusahaan misalnya hubungan dengan masyarakat sekitar, sedang lingkungan dalam lingkup perusahaan misalnya karyawan atau karyawan di perusahaan.

3) Karakteristik Pekerja

Pada kenyataannya para karyawan perusahaan merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber data yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4) Kebijakan dan Praktik Manajemen

Dengan makin rumitnya proses teknologi serta makin rumit dan kejamnya lingkungan, maka peran manajemen dalam mengoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit. Kebijakan dan praktik manajemen dapat mempengaruhi atau merintangi pencapaian tujuan, ini tergantung bagaimana kebijakan dan praktik manajemen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi menurut

Tangkilisan (2013) adalah:

1) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

2) Tugas Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawan.

3) Produktivitas Seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

4) Motivasi Manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

5) Evaluasi Kerja Manajer memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi apakah terlaksana baik atau tidak.

6) Pengawasan Dengan adanya pengawasan maka kinerja karyawan dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

7) Lingkungan Kerja Lingkungan kerja menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang karyawan sewaktu bekerja.

8) Perlengkapan dan Fasilitas Adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan

mempengaruhi kelancaran karyawan dalam bekerja. Semakin baik sarana yang disediakan oleh perusahaan akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan.

2.1.2.2. Prinsip Bekerja Efektif

Sukoco (2016) menyebutkan, terdapat lima prinsip untuk dapat bekerja secara efektif, yaitu:

1) Perencanaan Kerja

Setiap manajer administrasi harus merencanakan pekerjaannya. Bagaimana, kapan, dan dimana pekerjaan itu harus dilakukan juga dijelaskan dalam perencanaan tersebut.

2) Penjadwalan Kerja

Berdasarkan perencanaan yang telah dibuat, manajer dapat mengoordinasikan usaha yang dilakukan pekerja, mesin, dan informasi dalam sebuah jadwal kerja.

3) Pelaksanaan Kerja Sistem operasi, prosedur, penyimpanan arsip, dan metode yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan harus dikembangkan. Untuk itu, pekerjaan harus dilakukan secara tepat dan akurat .

4) Pengukuran Kerja Dengan mengembangkan alat ukur yang efektif, baik berdasarkan kuantitatif maupun kualitatif manajemen administrasi akan dapat memberikan pengukuran kinerja yang jelas bagi organisasi maupun karyawan.

5) Menggaji Pekerja Hal yang terpenting adalah bagaimana manajer menyeleksi, melatih, memotivasi, mengompensasi, mempromosikan pekerja agar motivasi mereka tetap tinggi

2.1.2.3.Indikator Efektivitas Kerja

Menurut Admosoeprapto (2016) menyebutkan tolok ukur yang dapat dijadikan sebagai indikator efektivitas kerja adalah sebagai berikut:

1) Pencapaian Tujuan

Kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi berupa peningkatan profit, kualitas dan kuantitas pelayanan. Setiap individu harus dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan sehingga tercapai efektivitas kerja yang optimal.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja berhubungan dengan kualitas hasil pekerjaan yang diberikan karyawan terhadap perusahaan/atas. Dimana kualitas kerja 24 juga merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan dalam mengerjakan pekerjaan.

3) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan pada saat kondisi normal. Hal ini didapat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.

4) Tepat Waktu

Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta mencapai sasaran yang telah dicapai. Hal ini dilakukan untuk mengurangi biaya yang timbul. Setiap karyawan harus dapat menggunakan waktu seefisien mungkin dengan cara datang tepat waktu dan berusaha menyelesaikan tugas sebaiknya yang telah ditetapkan melalui kebijakan perusahaan.

5) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah faktor yang berhubungan langsung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan di organisasi. Tingkat rasa puas individu, bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal, dari bermacam aspek situasi pekerjaan dan organisasi mereka berada

2.1.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Menurut Pranata (2020) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Selain kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Keadaan emosional yg menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pekerja memandang pekerjaan mereka, (Suryanto , 2020).

Kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap sebuah pekerjaan yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan social life. Selain itu kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau positif yang berasal dari penilaian

pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja adalah cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek pekerjaan, meliputi: upah/gaji, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, materi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan untuk maju, (Mundakir & Zainuri, 2018). Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang relatif (senang melakukan tugas yang beraneka), yang berbeda dari pemikiran objektif (pekerjaan yang rumit), dan keinginan perilaku (merencanakan untuk tidak lagi melakukan pekerjaan dalam tiga bulan), (Pranata, 2020).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Edy Sutrisno (2019:74). Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

2.1.3.1. Manfaat Kepuasan kerja

Nitisemito (2019) Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

2. Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja

3. Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat

4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan

5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

2.1.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi kepuasan Kerja

Afandi (2018) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (Need fulfillment) Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (Discrepancies) Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian nilai (Value attainment) Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
4. Keadilan (Equity) Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
5. Budaya Organisasi (Organization Culture) Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

2.1.3.3. Indikator Kepuasan Kerja

Afandi (2018) Adapun indikator-indikator kepuasan kerja meliputi antara lain:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan

2.1.4. Pengembangan Karir

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi perusahaan. Setiap organisasi harus bisa menerima kenyataan bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada sumber daya Manusia. Karir merupakan keseluruhan jabatan yang diduduki oleh seorang karyawan dalam perusahaan. Semakin lama masa kerja karyawan, maka ada keinginan untuk mendapatkan jabatan yang lebih baik.

Menurut Sinambela (2019) 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) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan”. Menurut Handoko (Sinambela,2019) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Riva’i dan Sagala (Cut Ermianti et al. .2018) yang menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Fattahullah Jurdi (2018) 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.

2.1.4.1 Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi. Adapun Tujuan pengembangan karir menurut Muhammad Busro (2018) adalah:

1. Melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya, agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
2. Mengembangkan diri dalam usaha meningkatkan kemampuan yang perlu disesuaikan dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi profit maupun non profit tempat bekerja.
3. 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.

Menurut Fatahullah Jurdi (2018) dalam hal tanggung jawab, pengembangan karir dibedakan menjadi dua pendekatan, yaitu:

a) Pendekatan Tradisional

Perencanaan pengembangan karir disusun dan ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan secara sepihak. - Pelaksanaan pengembangan karir tergantung sepenuhnya pada organisasi. - Kontrol hasil pengembangan karir dilakukan

secara ketat oleh organisasi. - Pengembangan karir diartikan dan dilaksanakan melalui kegiatan promosi ke jenjang atau posisi yang lebih tinggi.

- b) Pendekatan Baru - Pengembangan Karir harus diterima bukan sekedar berarti promosi jabatan atau posisi yang lebih tinggi. Disini, pengembangan karir adalah motivasi untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi. - Sukses karir yang dimaksud diatas berarti seorang pekerja mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam suatu atau setiap jabatan yang dipercaya oleh organisasi. Karena dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. - Sukses dalam pengembangan karir yang berarti mengalami kemajuan dalam bekerja adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan atau keahlian, sehingga menjadi lebih berprestasi atau produktif sebagai karyawan yang kompetitif. - Para pekerja harus menyadari bahwa untuk memperoleh kemajuan dalam bekerja merupakan tanggung jawabnya sendiri.

Dengan kata lain, pengembangan karir berada di tangan pekerja masing-masing yang memerlukan kemampuan mengelola (manajemen) diri sendiri. Dari dua pendekatan diatas, pendekatan secara tradisional memiliki kelemahan yaitu:

- 1) Pengembangan karir berlangsung tidak efektif.
- 2) Perusahaan sulit unggul dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

2.1.4.2 Manfaat Pengembangan Karir

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

1. Meningkatkan kemampuan karyawan Dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkatkan kemampuan intelektual

maupun keterampilan karyawan yang dapat di sumbangkan kepada organisasi.

2. Meningkatnya 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.

2.1.4.3 Program Pengembangan Karir

Program Pengembangan Karir menurut Sinambela (2018) adalah sebagai berikut:

1. Program Pengembangan Parir Terintrgrasi dengan perencanaan SDM. Dengan ini, program pengembangan karir telah menjadi aktivitas yang penting dalam bisnis dan industry. Pengembangan karir sekarang telah diakui sebaagi strategi dari departemen SDM, selain variable lainnya seperti pelatihan dan konselling. Tujuan dari program ini adalah untuk membantu pegawai menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dengan kebutuhan organisasi.
2. Hubungan Antara Perencanaan Karir dengan Pengembangan Karir. Perencanaan karir akan mempengaruhi pencapaian tujuan karir. Pencapaian tujuan karir tersebut akan di pengaruhi oleh variabel pengembangan karir sebagai variabel penghubung yang dapat mempercepat pencapaian tujuan karir, tetapi dapat juga menjadi pengahmbat.
3. Kebutuhan Pekerja. Di samping untuk memenuhi kebutuhan, tujuan pegawai memasuki organisasi juga membutuhkan hal-hal berikut: a.

Persamaan perlakuan karir. Semua pegawai mengharapannya adanya persamaan dalam setiap dilakukan promosi dalam rangka mendapatkan kesempatan karir yang lebih tinggi. b. Pengawasan. 29 Pegawai menginginkan agar supervisor dapat memainkan peran aktif dalam pengembangan karir dan memberikan umpan balik terhadap kinerja mereka. c. Kesadaran terhadap kesempatan. Pegawai menginginkan adanya pengetahuan yang memadai mengenai kesempatan untuk karir yang lebih tinggi di masa mendatang. d. Minat pegawai. Pegawai membutuhkan informasi dalam jumlah yang berbeda dan memiliki tingkat kepuasan karir yang akan datang, yang tergantung dari berbagai faktor. e. Kepuasan karir Pegawai memiliki tingkat kepuasan karir yang berbeda, tergantung dari umur pendidikan. Program pengembangan karir memuat sasaran, kebijaksanaan, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaan. Tujuan akhir dari proses pengembangan karir adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam mengemban jabatannya. Jenis pengembangan SDM yang dapat diberikan bagi pegawai antara lain adalah pengembangan secara informal maupun formal.

2.1.4.4. Tahap-tahap Pengembangan Karir

Tahap-tahap pengembangan karir menurut Fatahullah Jurdi (2018) adalah sebagai berikut: - Fase Awal Fase awal atau yang sering disebut dengan karir awal adalah fase yang menekankan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahunan awal pekerjaan. - Fase Lanjutan Fase lanjutan yaitu fase pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, akan tetapi masih lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan pembebasan. -

Fase Mempertahankan Fase mempertahankan yaitu fase dimana individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah dicapainya sebagai hasil pekerjaan pada masa yang lampau. - Fase Pensiun Fase pensiun yaitu fase dimana individu telah melampaui suatu karir yang diharapkan dan akan berpindah ke karir yang lain sepanjang masih memiliki tenaga dan kemampuan.

2.1.4.5. Faktor-faktor yang Dapat Mempengaruhi Pengembangan Karir

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

1. Kinerja dan Produktivitas Kerja

Pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas kerja paling tinggi biasanya akan memperoleh jenjang karir yang relatif lebih cepat dan 31 mudah bila dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas yang relatif rendah.

2. Pengalaman

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

3. 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.

4. Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan memudahkannya untuk mengembangkan organisasi.

5. 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.

6. 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.

7. 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.

8. 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.

9. Jaringan Kerja

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

10. 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.

2.1.4.6. Indikator dalam Pengembangan Karir

Indikator dalam pengembangan karir menurut Riva'i dan Sagala (Donni Juni Priansa, 2018):

1. Perencanaan Karir

Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan Karir Individu

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

3. 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.

4. Peran Umpan Balik terhadap Kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relative sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir. Sasaran pembinaan karir adalah meningkatkan efektivitas karir pegawai, meliputi empat karakteristik utama kinerja, sikap, adaptabilitas dan identitas.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dalam penelitian ini dapat membantu penulis untuk dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antar variabel independen dan variabel dependen yang memiliki kesamaan dalam penelitian, yang kemudian dapat diajukan sebagai hipotesis. Beberapa penelitian yang terkait dengan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap keputusan pembelian adalah sebagai berikut:

(Shely Merlyana & Anis Turmudhi, 2024) dengan judul Optimalisasi Kinerja Karyawan Melalui Kualitas Pelayanan, Fasilitas Kerja dan Kepuasan Kerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kualitas pelayanan berdampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga Hipotesis 1 ditolak. Kondisi ini menunjukkan bahwa perubahan kualitas pelayanan tidak berdampak

terhadap besar kecilnya rasio kinerja pegawai. Sebaliknya, hipotesis 2 terbukti: peningkatan fasilitas kerja akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai, tetapi kepuasan kerja memilukan kinerja pegawai.

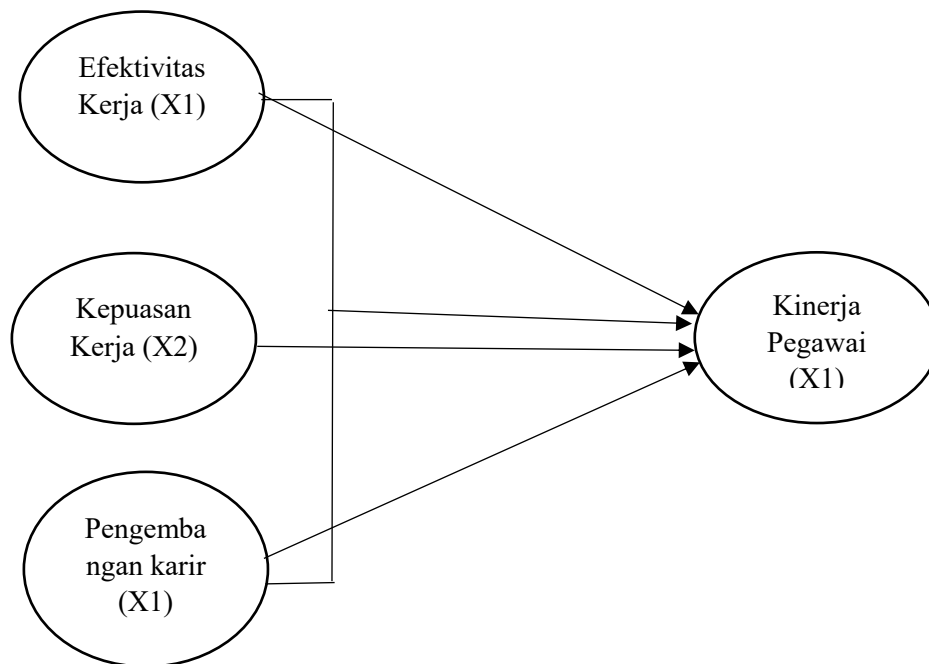
(Widiastuti, dkk., 2022) dengan judul Optimalisasi Kinerja Karyawan Melalui Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir. asil penelitian, dengan menggunakan uji F diperoleh nilai probabilitas sig. $0,00 < 0,05$ yang berarti bahwa penempatan kerja bersama (X1) dan pengembangan karir (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan uji t menunjukkan bahwa penempatan kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dan pengembangan karir (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

(Madiistriyatno, dkk., 2019) dengan judul Kepuasan Kerja Sebagai Kunci Optimalisasi Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Sulawesi Tengah. Hasil penelitian membuktikan bahwa Pengembangan karir, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada unit-unit kerja Dinas Kehutanan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Variabel yang paling besar berpengaruh adalah pengembangan karir, yang diikuti kompensasi dan yang paling rendah adalah kompetensi. Dimensi pada variable pengembangan karir yang perlu diperbaiki dan terus ditingkatkan adalah career management dengan indikator penilaian dan evaluasi, dimensi pada variabel kompetensi yang perlu ditingkatkan adalah keterampilan dengan indikator proaktif, serta dimensi pada variable kompensasi yang perlu mendapat perhatian adalah kompensasi finansial langsung dengan indikator kebijakan pemberian insentif. Apabila pengembangan karir berjalan dengan baik maka akan diikuti dengan makin meningkatnya kompetensi

yang dimiliki oleh pegawai serta makin meningkat kompensasi yang akan diterimanya sehingga akan tercipta kepuasan kerja bagi pegawai

2.2. Kerangka Berpikir

Berdasarkan hasil analisis pada masalah pokok penelitian, variabel independen dalam penelitian ini adalah Efektivitas kerja (X_1), Kepuasan kerja (X_2), dan Pengembangan Karir (X_3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y). Berikut adalah kerangka konseptual dalam penelitian ini:



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

2.3. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian adalah pernyataan sementara yang diduga sebagai hasil penelitian yang dilakukan (Sugiyono, 2019). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Diduga Efektivitas Kerja berpengaruh Terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. Diduga kepuasan Kerja berpengaruh Terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
3. Diduga pengembangan karir berpengaruh Terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan
4. Diduga secara Bersama-sama efektivitas kerja, kepuasan kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh kinerja pegawai pada kantor Badan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan