

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Manajemen SDM**

#### **1. Pengertian Manajemen SDM**

Dalam mencapai tujuan organisasi seperti halnya perusahaan, kinerja dan produktivitas tenaga kerja berdampak langsung meningkatkan output perusahaan. Karena, harus diakui bahwa faktor tenaga kerja sangat menentukan keberhasilan ketika mencapai tujuan sebuah perusahaan.

Manajemen (SDM) adalah pendekatan untuk mengawasi kaitan dan peran sumber daya yang dimiliki oleh orang-orang tanpa batas untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Samsuni (2017), manajemen SDM merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia didalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan spesialisasi untuk mengendalikan koneksi dan peranan tenaga kerja, sehingga mereka dapat secara nyata dan produktif membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan penduduk.

Menurut Bintoro & Daryanto (2017), menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau teknik bagaimana menangani hubungan dan pekerjaan aset (pekerjaan) yang diklaim oleh orang-orang dengan cara yang mahir dan layak dan dapat dimanfaatkan secara ideal sehingga tujuan bersama organisasi, perwakilan dan masyarakat tercapai. diperluas.”

Berdasarkan penjelasan di atas, bisa disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah salah satu aset terpenting dalam perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Manajemen SDM dapat dikatakan sebagai pendayagunaan SDM dalam organisasi, yang diwujudkan melalui unsur-unsur penataan SDM, pendaftaran dan seleksi, pengembangan SDM, penataan dan peningkatan karir, pemberian kemampuan dan industrialisasi.

## 2. Fungsi-fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

### a. Fungsi Manajerial

#### 1) Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

#### 2) Pengorganisasian

Adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

#### 3) Pengarahan

Kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

#### 4) Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

### b. Fungsi Operasional

#### 1) Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

#### 2) Pengembangan

Suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

#### 3) Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang

atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

#### 4) Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 5) Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 6) Kedisiplinan

Merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

#### 7) Pemberhentian

Adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### 3. Tujuan Manajemen SDM

Tujuan manajemen SDM menurut Sadili (2010) adalah untuk bekerja pada komitmen yang bermanfaat dari angkatan kerja untuk asosiasi dengan cara yang bertanggung jawab, bermoral dan berwawasan sosial.. 4 (empat) tujuan MSDM adalah :

#### a. Tujuan Sosial

Agar asosiasi atau organisasi menjadi sadar secara sosial dan moral terhadap kebutuhan dan kesulitan daerah setempat dengan membatasi akibat-akibatnya yang merugikan.

#### b. Tujuan Organisasional

Tujuan formal ditetapkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan asosiasi.

d. Tujuan Individual

Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

#### 4. Peran Manajemen SDM

Beberapa peran manajemen SDM Menurut Bianca (2018) adalah sebagai berikut :

a. Bekerja bersama

Di semua tingkatan asosiasi, direktur dan SDM bekerja sama untuk menumbuhkan kemampuan perwakilan. Misalnya, divisi SDM mendorong kepala dan bos tentang cara terbaik untuk menempatkan pekerja ke berbagai pekerjaan di dalam organisasi, sehingga membantu mereka menyesuaikan diri dengan keadaan mereka saat ini. Dalam asosiasi yang dapat disesuaikan, perwakilan dapat diturunkan ke berbagai kemampuan bisnis mengingat kebutuhan bisnis dan kecenderungan pekerja.

b. Membangun Komitmen

Divisi SDM juga merekomendasikan cara-cara untuk memperluas tanggung jawab pekerja kepada asosiasi. Ini dimulai selama sistem rekrutmen, dengan mengoordinasikan perwakilan dengan situasi yang tepat sesuai dengan kemampuan mereka. Setelah direkrut, perwakilan harus fokus pada pekerjaan mereka dan merasa diuji sepanjang tahun oleh direktur mereka.

c. Membangun Kapasitas

Tim SDM membantu bisnis dengan mengembangkan keunggulan, yang mencakup membangun kemampuan organisasi sehingga dapat menawarkan tenaga kerja dan produk yang luar biasa kepada kliennya. Untuk membangun SDM yang sukses, bisnis milik pribadi bersaing satu sama lain dalam "pertempuran untuk kemampuan". Itu berkaitan dengan menjaga perwakilan dan membantu mereka berkembang dan tetap berkomitmen dalam jangka panjang.

#### d. Mengatasi Masalah

Manajemen SDM tidak terbatas untuk memenuhi persyaratan yang terus berubah dari para perintis, tetapi juga menangani pasar yang terus berkembang. Selanjutnya, SDM para eksekutif memerlukan persiapan yang penting. Pengaturan perwakilan untuk bantuan harus disurvei secara terus-menerus sebanding dengan biaya organisasi. Hal-hal lain tentang perwakilan juga harus dimungkinkan, misalnya, memberikan kesempatan untuk meningkatkan pemeliharaan pekerja selama waktu istirahat tambahan, program kerja yang dapat disesuaikan atau mengembangkan rencana pensiun lebih lanjut. Misalnya, akhir-akhir ini banyak bagian SDM telah mempertimbangkan untuk menambahkan bagian kesehatan preventif ke rencana kesehatan tradisional untuk upaya pendaftaran dan pemeliharaan tenaga kerja.

## B. Kinerja Karyawan

### 1. Definisi Kinerja Karyawan

Organisasi didirikan dengan alasan bahwa ia memiliki tujuan tertentu yang perlu dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya, setiap perusahaan dipengaruhi oleh cara berperilaku yang otoritatif. Mungkin tindakan paling terkenal yang dilakukan dalam perusahaan adalah kinerja karyawan, khususnya cara dia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha atau pekerjaan dalam organisasi.

Kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam memenuhi tugas dan kewajiban yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. (Kasmir, 2019).

Kinerja merupakan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan . Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi (kinerja), karyawan harus fokus pada kepentingan dan pemenuhan dengan menawarkan dukungan, disiplin, dan pekerjaan terbaik dan kreatif sehingga mereka akan memberikan eksekusi yang hebat (Rolos et al., 2018).

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu asosiasi, baik asosiasi itu bersifat menguntungkan maupun tidak bersifat menguntungkan, yang tercipta dalam

jangka waktu tertentu (Fahmi, 2014).

Dari ketiga teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu. Kesimpulan para ahli di atas, dapat dikatakan definisi kinerja sebagai akibat dari pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dengan pekerjaan dan kewajiban karyawan dalam suatu organisasi yang dikaitkan dengan ukuran nilai dan pedoman tertentu dari tempat karyawan itu bekerja.

## 2. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2014), tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
- b. Sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
- c. Meningkatkan inspirasi dan tanggung jawab pekerja.
- d. Memungkinkan orang untuk mengembangkan kapasitas mereka.
- e. Menumbuhkan hubungan yang konstruktif dan terbuka di antara orang-orang dan manajer dalam wacana yang terkait dengan pekerjaan yang diselesaikan dari waktu ke waktu.

## 3. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

(Amstrong et al., 2017) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

- a. Personal Factors, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b. Leadership Factor, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. Team Factors, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. System Factor, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. Contextual Situational, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

#### 4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Edison yang dikutip dari (Harahap et al., 2020) menetapkan indikator dalam mengukur kinerja karyawan, antara lain:

a. Kualitas

merupakan konsekuensi dari latihan yang dilakukan mendekati ideal dalam arti menyesuaikan diri dengan beberapa pendekatan optimal untuk memenuhi tujuan yang diharapkan.

b. Kuantitas

Apakah jumlah yang dihasilkan sejauh jumlah unit, jumlah siklus gerak yang dapat diselesaikan.

c. Tingkat kehadiran

Kehadiran pekerja di bawah pedoman yang ditetapkan oleh organisasi menyiratkan bahwa perwakilan tidak dapat membuat komitmen yang ideal untuk organisasi.

d. Efektivitas dan Efisien

Sebuah tugas dapat dianggap produktif dan layak jika diselesaikan tepat waktu sesuai waktu yang ditetapkan oleh organisasi dan mendapatkan hasil yang ideal dengan upaya semaksimal mungkin sesuai norma yang ada.

#### C. Komunikasi Interpersonal

##### 1. Definisi Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terkandung dalam tatap muka dan saling mempengaruhi, mendengarkan, menyampaikan pernyataan, keterbukaan, kepekaan yang merupakan cara paling efektif dalam mengubah sikap, pendapat dan perilaku seseorang dengan efek umpan balik secara langsung.

Komunikasi interpersonal adalah cara yang paling umum untuk mengirim dan menerima pesan antara sumber dan penerima, baik secara langsung maupun dengan implikasi. (Suranto, 2011) .

Komunikasi adalah suatu proses memberikan signals menurut aturan tertentu sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara dan diubah. (Rusmalinda & Saputri, 2016)

Begitupun Menurut Purwanto (2017), menyatakan bahwa komunikasi

interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi (bisnis dan nonbisnis), dengan menggunakan media komunikasi tertentu dan bahasa yang mudah dipahami (informal) untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Hal yang sama juga diperkuat oleh pernyataan (Suwatno, 2011) Komunikasi interpersonal untuk menciptakan inspirasi pekerja, kemampuan ini berjalan saat direksi perlu mengembangkan kinerja karyawan. (Ngalimun, 2018) berpendapat komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar perorangan dan bersifat pribadi, baik yang terjadi secara langsung ataupun tidak langsung.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, maka disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah suatu proses pertukaran informasi, ide, emosi, dan gagasan antara dua orang atau lebih dalam konteks interaksi sosial. Komunikasi interpersonal mencakup berbagai aspek yang lebih kompleks daripada sekadar mengirim dan menerima data. yang dimulai dari satu orang kemudian ke orang berikutnya yang beranggotakan dua orang baik secara verbal maupun nonverbal, bersifat langsung, tertutup atau personal antar individu, dan adanya umpan balik (pertukaran informasi).

## **2. Tujuan dari komunikasi interpersonal**

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan yang terletak secara objektif. Di antara tujuan komunikasi interpersonal adalah (Arisan, 2018):

- a. Mengungkapkan perhatian kepada orang lain
- b. Dapatkan dirimu sendiri
- c. Temukan dunia luar
- d. Membangun dan memelihara koneksi yang menyenangkan.
- e. Mempengaruhi sikap dan tingkah laku
- f. Menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi
- g. Memberikan bantuan atau konseling
- h. Mencari kesenangan atau menghabiskan waktu



### 3. Indikator komunikasi interpersonal

Indikator Komunikasi interpersonal yang efektif digunakan adalah dari sudut pandang humanistik Menurut (Ngalimun, 2018) Yang menjadi indikator-indikator komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut:

- a. Keterbukaan (Openes) Komunikasi antarpribadi yang efektif, individu harus terbuka pada pasangan yang diajak berinteraksi, kesediaan untuk membuka diri dan memberikan informasi, lalu kesediaan untuk mengakui perasaan dan pikiran yang dimiliki, dan juga mempertanggung jawabkannya. Agar komunikasi interpersonal yang dilakukan menghasilkan hubungan interpersonal yang efektif dan kerja sama bisa ditingkatkan, maka kita perlu bersikap terbuka.
- b. Empati (Emphaty) adalah kapasitas individu untuk membayangkan perspektif atau pekerjaan orang lain. Seperti pada seseorang yang secara tulus dan mental siap untuk memahami apa yang orang lain rasakan dan alami.
- c. Sikap positif (Positivenes) Memiliki pandangan yang menggembirakan, khususnya berpikir dengan tegas terhadap diri sendiri dan orang lain.
- d. Kesetaran (Equality) Kecukupan komunikasi interpersonal masih ditentukan dengan kesamaan yang dimiliki oleh para penghibur secara praktis. Seperti kualitas, mentalitas, karakter, tingkah laku, kecenderungan, pertemuan, dll. Tidak adanya perbedaan atau perbandingan antara karyawan lainnya.

## D. Motivasi Kerja

### 1. Definisi Motivasi

Makna motivasi kerja sendiri dalam banyak hal digambarkan secara umum sebagai penghiburan bahwa seorang individu akan benar-benar mau mengarahkan tenaga dan pikirannya untuk mencapai sesuatu yang dibutuhkannya. Ada juga beberapa profesional yang berbagi keputusan tentang motivasi kerja.

Motivasi Menurut Kaengke (2018 ), adalah suatu aktivitas untuk memenuhi orang lain berperilaku (to behave) sebagai tetap. Oleh karena itu, salah satu tugas seorang manajer adalah memotivasi karyawan. Manajer bertanggung

jawab untuk memengaruhi karyawan atau bawahannya perlu berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Menurut Robbins (2019), motivasi kerja tersebut sebagai kesiapan untuk menggunakan tingkat penerahan yang lebih tinggi menuju tujuan organisasi, yang dibentuk oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individu serta meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2019), motivasi kerja adalah susunan dorongan utama yang menjadikan energi seseorang, sehingga mereka perlu bekerja sama, bekerja sungguh-sungguh dan menyatu dengan setiap usaha mereka untuk mencapai tujuan. Inspirasi kerja merupakan modal dalam mempersiapkan para pegawai atau buruh agar dapat melaksanakan kewajibannya masing-masing dalam mencapai tujuan dengan penuh kesadaran, tenaga dan kewajiban.

Susitiningrum, et al. (2015), telah meneliti motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang menjelaskan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang penting terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan, dapat disimpulkan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, motivasi kerja sangat diperlukan agar karyawan lebih baik lagi dalam bekerja sehingga perusahaan juga menjadi lebih baik ke depannya.

## **2. Tujuan Motivasi Kerja**

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, di mana tujuan persuasif menggambarkan seseorang yang efektif dan efisien. Ada beberapa tujuan motivasi kerja sesuai Hasibuan (2019):

- a. Meningkatkan semangat representatif dan pemenuhan pekerjaan
- b. Meningkatkan efisiensi kerja yang representatif
- c. Mengikuti kekuatan pekerja organisasi
- d. Kembangkan lebih lanjut disiplin karyawan
- e. Memperlancar pendaftaran perwakilan
- f. Menciptakan lingkungan dan hubungan kerja yang layak
- g. Memperluas ketergantungan, daya cipta dan dukungan pekerja
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Siagian (2019) merekomendasikan agar unsur-unsur yang mempengaruhi motivasi kerja individu dapat diketahui berdasarkan karakteristik individu normal yang terdiri dari delapan variabel.

#### a. Karakteristik biografi

Karakteristik biografi ini menggabungkan empat perspektif:

- 1) Usia, hal ini penting mengingat fakta bahwa usia memiliki hubungan yang akrab dengan berbagai bagian kehidupan hierarkis.
- 2) Status suami istri, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan arahan tentang cara-cara dan strategi persuasif yang wajar bagi para wakil yang sudah menikah dibandingkan dengan para pekerja yang belum menikah.
- 3) Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah bangsal pemberi nafkah utama keluarga adalah setiap individu yang bergantung pada pemberi nafkah utama, tidak terbatas pada pasangannya atau pasangannya dan anak-anak mereka
- 4) Masa kerja, dalam sebuah asosiasi penting untuk mengetahui tempat tinggal seseorang karena tempat tinggal seseorang adalah tanda kecenderungan buruh di berbagai bagian asosiasi, misalnya catatan efisiensi kerja dan partisipasi.

#### b. Kepribadian

Karakter individu juga dapat dipengaruhi oleh inspirasi kerja individu karena karakter sepenuhnya digunakan oleh individu untuk bertindak dan berkomunikasi dengan orang lain.

#### c. Persepsi

Pemahaman individu tentang kesan sentuhannya tentang iklim umum akan sangat memengaruhi perilaku, yang dengan demikian menentukan variabel yang dipandang sebagai bidang kekuatan sebagai elemen.

#### d. Kemampuan belajar

Belajar adalah proses yang berakar dalam dan tidak terbatas pada instruksi formal yang diambil oleh seseorang pada tingkat dasar instruktif

yang berbeda.

e. Diambil pada nilai-nilai

Kerangka nilai individu biasanya dikaitkan dengan kerangka nilai sosial yang berlaku dalam berbagai jenis masyarakat di mana individu menjadi bagiannya.

f. Sikap

Demeanor adalah penegasan evaluatif individu terhadap item tertentu, individu tertentu atau kesempatan tertentu.

g. kepuasan pekerjaan

Adalah pandangan keseluruhan individu yang menggembarakan terhadap kehidupan hierarkis.

h. Kemampuan

Dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu kapasitas aktual dan kapasitas ilmiah.

#### **4. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2017), bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, afiliasi, kompetensi, dan kekuasaan. Kemudian dari kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu :

a. Kebutuhan akan berprestasi

khususnya keinginan untuk mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan perkembangan.

b. Kebutuhan akan afiliasi

khususnya keinginan untuk membuat hubungan dengan orang lain.

c. Kebutuhan akan kompetensi

khususnya dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan yang berkualitas.

d. Kebutuhan akan kekuasaan

khususnya keinginan untuk mengontrol apa yang sedang terjadi. Untuk situasi ini ada kecenderungan untuk menghadapi tantangan dan menghilangkan hambatan yang terjadi.

## **E. Pengembangan Karir**

### **1. Definisi pengembangan karir**

Peningkatan karir adalah pekerjaan yang dilakukan oleh organisasi untuk merencanakan profesi mereka, yang terdiri dari manajemen vokasi termasuk mengkoordinasikan, melakukan dan mengawasi vokasi. Peningkatan karir sangat diharapkan oleh setiap pegawai, dan itu akan menjamin mereka untuk bekerja dengan baik. Rivai & Sagala (2016), menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Sedangkan Menurut Ramli & Yudhistira (2018), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Menurut Handoko (2019), mengemukakan bahwa “pengembangan karir adalah alat peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir yang diinginkan”. Sedangkan menurut Widodo (2015), Pengembangan karir sebagai perkembangan latihan di seluruh profesi yang menambah penyelidikan, pematapan, pencapaian, dan pemenuhan potensi karir seseorang. Ini mencakup pekerjaan sadar untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan seseorang untuk mencapai tujuan karir mereka.

Berdasarkan spekulasi di atas, dapat diasumsikan bahwa pengembangan karir adalah cara yang paling umum untuk memperluas jenjang karir seseorang melalui program yang ditetapkan oleh organisasi. Pengembangan karir ini tidak sepenuhnya terpatahkan oleh dorongan yang kuat untuk dapat memiliki posisi yang lebih tinggi dalam suatu organisasi yang ditopang oleh kemampuan individu dan tingkat kedalaman yang melebihi rata-rata pekerja lainnya.

### **2. Tujuan Pengembangan Karir**

Tujuan dari semua program pengembangan karir adalah untuk menentukan kepentingan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang terbuka dapat diakses dalam perusahaan saat ini dan di kemudian hari, maka upaya untuk menyusun peningkatan pekerjaan yang sangat terencana akan benar-benar membantu pekerja dalam memutuskan kebutuhan karir mereka sendiri, dan

menyesuikannya dengan cara yang sama. antara kebutuhan karyawan dan perusahaan. Maryatmi (2021), mengemukakan beberapa tujuan dari pengembangan karir, yaitu:

- a. Untuk menaikkan kepuasan kebutuhan pengembangan spesifik pegawai. Pegawai yang melihat kebutuhan pengembangan diri terpenuhi akan sangat merasa puas dengan pekerjaan dan organisasi tempat ia bekerja.
- b. Untuk menaikkan kinerja. Pekerjaan mempengaruhi pengembangan karir karena setiap pekerjaan mempunyai tantangan dan pengalaman yang beragam.
- c. Untuk menaikkan loyalitas dan membuat pegawai termotivasi. Pegawai yang melihat organisasinya peduli terhadap perencanaan karir akan lebih lama berkerja dalam organisasi.
- d. Untuk menetapkan kepentingan pelatihan dan pengembangan. Apabila seorang pegawai ingin mendapatkan jalur karir yang tepat tetapi tidak mempunyai kapasitas yang cukup, maka hal ini merupakan sejenis kepentingan untuk melakukan pelatihan dan pengembangan.

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Karir**

Menurut Suryantiko, D. & Lumintang, G. (2018), untuk melakukan pengembangan dan pengelolaan karir yang efektif, perlu dipahami sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir, baik oleh pegawai dalam merencanakan karirnya maupun oleh organisasi dalam membantu pegawainya merencanakan dan merealisasikan karirnya. Beberapa faktor tersebut antara lain adalah

- a. tahapan-tahapan kehidupan karir
- b. jangkar karir
- c. jalur-jalur karir.

Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat menentukan tindakan yang tepat sehingga pengembangan karir dapat mendukung tujuan organisasi atau bahkan memberikan manfaat bagi organisasi secara keseluruhan.

#### 4. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Dwijayanti (2021). Manajemen sumber daya manusia, ada beberapa dimensi dan indikator yang perlu dipikirkan dalam pengembangan karir, yaitu sebagai berikut:

a. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Bisa terwujud jika langkah kemajuan itu berdasarkan pertimbangan yang benar dan sudah umum diketahui di kalangan pekerja.

b. Keperdulian para atasan langsung

Para pegawai umumnya menginginkan partisipasi dari atasan langsung mereka dalam perencanaan karir individu. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan umpan balik terhadap kinerja mereka sehingga karyawan dapat melihat kemampuan yang perlu ditingkatkan. Umpan balik ini sangat penting bagi karyawan dalam menentukan langkah-langkah awal yang dapat diambil untuk meningkatkan kemungkinan mereka dalam mendapatkan promosi.

c. Informasi berbagai peluang promosi

Pegawai pada umumnya berharap bahwa mereka memiliki data tentang informasi terbuka untuk kemajuan. Akses ini sangat penting, terutama jika lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi yang serius. Tidak ada jika akses tersebut atau sangat dibatasi, para pekerja akan secara efektif berharap bahwa prinsip keadilan, kesamaan dan kesempatan untuk dipromosikan tidak diterapkan di dalam organisasi.

d. Adanya minat untuk dipromosikan.

Pendekatan yang tepat untuk menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir adalah pendekatan yang dapat disesuaikan dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistis. Seorang pekerja mempertimbangkan berbagai faktor seperti usia, orientasi, jenis dan sifat tempat kerja saat ini, pendidikan dan persiapan selesai, jumlah lingkungan dan faktor lainnya. Unsur-unsur yang berbeda ini membawa sejauh mana keunggulan individu dalam mengembangkan karirnya.

## **F. Keterkaitan Antara Variable Penelitian**

### **1. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan**

Salah satu sudut pandang yang harus dipikirkan dan dikembangkan agar peningkatan kinerja karyawan adalah komunikasi di dalam organisasi. Komunikasi interpersonal memainkan peran yang benar-benar layak dalam kelancaran kinerja karyawan. (Suranto, 2011)

Menurut Suwatno (2011), Kemampuan komunikasi untuk menimbulkan motivasi karyawan, kemampuan ini berjalan saat atasan perlu mengembangkan lebih jauh pelaksanaan pekerja. Salah satu hal penting untuk mencapai tujuan organisasi adalah bekerja pada pameran perwakilan individu melalui komunikasi interpersonal.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah suatu proses pengiriman dan tanggapan berita atau data yang dimulai dari satu orang kemudian ke orang berikutnya yang beranggotakan dua orang baik secara verbal maupun nonverbal, bersifat langsung, tertutup atau personal antar individu, dan adanya umpan balik (pertukan informasi). Wibowo (2021), menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal secara fundamental mempengaruhi pelaksanaan kinerja karyawan. Semakin banyak hubungan antara pimpinan dan karyawan serta pekerja dengan pekerja yang berbeda, semakin banyak kinerjanya. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Ridwan, Hardhienata, dan Entang (2016) dan Usman (2013) yang mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kemajuan perusahaan saat ini diyakini sangat bergantung pada para pekerjanya, setiap kegiatan manusia tergantung pada motivasi tertentu. Dengan asumsi bahwa motivasi tinggi, energi yang dihasilkannya akan tinggi. Sebaliknya, dengan motivasi rendah, energi yang diciptakan juga akan rendah. Ada hubungan positif antara motivasi dan pencapaian kinerja.

Menurut Malayu (2015), motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan



perusahaan.

Motivasi memiliki beberapa indikator, sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Veithzal dan Basri (2016), sebagai berikut, kebutuhan untuk mengembangkan kreatifitas, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan, kebutuhan mencapai prestasi tertinggi, kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien, kebutuhan untuk diterima, kebutuhan untuk menjalani hubungan baik antar karyawan, kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama, kebutuhan untuk memberikan pengaruh, kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab, kebutuhan untuk memimpin dan bersaing. motivasi atau dukungan untuk bekerja sangat penting untuk pencapaian suatu tujuan, maka dari itu, orang harus dapat mendorong motivasi kerja yang paling tinggi untuk karyawan dalam organisasi.

Semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada para karyawan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bukhari & Pasaribu (2019), Rosmaini & Tanjung (2019), dan Ainanur & Tirtayasa (2018) dengan semua hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja pada pelaksanaan kinerja. Mencermati penjelasan di atas, sangat mungkin beralasan bahwa ada dampak positif dan besar dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karir dan kinerja Pekerja .Peningkatan karir dapat mempengaruhi pelaksanaan yang representatif. Sehingga peningkatan profesi mempengaruhi pelaksanaan pekerja. Melalui adanya pengembangan karir, karyawan dapat terdorong dan termotivasi dalam mengerjakan tugasnya secara efektif dan efisien, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan maksimal. Pengembangan karir merupakan proses perkembangan karyawan secara individual dalam jenjang jabatan atau pangkat dengan melakukan peningkatan dan penambahan kemampuan seorang karyawan. Hal ini sesuai dengan teori-teori dari beberapa ahli Menurut Handoko (2019) mengemukakan bahwa “pengembangan karir adalah alat pengembangan pribadi yang dilakukan seseorang untuk menggapai rancangan karir yang diinginkan”. Sedangkan pengembangan karir menurut Mangkunegara (2011) adalah Perusahaan dapat

membantu pegawai merencanakan karir masa depan mereka dengan mendiskusikan tujuan jangka panjang mereka dan merancang langkah-langkah konkret yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Ini bisa melibatkan pembicaraan mengenai penugasan proyek tertentu, pelatihan yang dibutuhkan, dan kemungkinan promosi atau perpindahan departemen. Dengan memperhatikan pengembangan karir karyawan maka diharapkan hasil kinerja mereka dapat optimal. Seperti yang disampaikan oleh Sedarmayanti (2011), kinerja karyawan merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).



### G. Hasil Penelitian yang Sesuai sebagai Rujukan Penelitian

Ditemukan beberapa penelitian terdahulu yang mendiskusikan tentang pengaruh pada Komunikasi Interpersonal, Motivasi kerja dan Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan diantaranya adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu yang Relevan**

No	Penelitian	Judul penelitian	Jenis penelitian	Hasil penelitian
1.	Rusmalinda. (2016)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise.	Kuantitatif, dan regresi linier sederhana.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh sebesar 24,1% sedangkan sisanya 78,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. yaitu seperti budaya organisasi, motivasi, kompensasi, kenaikan jabatan, bonus dan yang lainnya.

2.	Ria Putri Oktaviani (2013)	Komunikasi Interpersonal Pelatih Sepak Bola Di Unit Kegiatan Mahasiswa Sepak Bola Universitas Negeri Yogyakarta	Kuantitatif	Menunjukkan Bahwa Komunikasi Interpersonal dilihat dari subvariabel yang paling tinggi yaitu bahasa nonverbal pelatih karena sering menggunakan sentuhan kepada atlet dalam melatih
3.	Puteri (2016)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Mutu Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Rakyat Indonesia Cabang Pandan Wangi Balikpapan.	Kuantitatif, Jenis penelitian survey.	komunikasi interpersonal dan mutu pelayanan memiliki pengaruh terhadap kepuasan nasabah BRI cabang Pandan Wangi Balikpapan. Oleh karena itu para nasabah berhak mendapatkan kepuasan berdasarkan cara komunikasi interpersonal yang baik dan mutu pelayanan yang diberikan sudah mengikuti SOP yang ditetapkan oleh pihak BRI. Semakin tinggi kemampuan komunikasi

				interpersonal dan mutu pelayanan yang dimiliki maka semakin tinggi kepuasan nasabah.
4.	Indra Marjaya, Fajar Pasaribu (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	Metode penelitian kuantitatif dengan sampel 48 orang dan menggunakan analisis regresi liner berganda, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan motivasi Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
5.	Farisi, dkk(2020)	Pengaruh motivasi kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif menggunakan regresi linear berganda pada sampel 62 karyawan	Menunjukkan bahwa inspirasi dan disiplin kerja pada saat yang sama membuat perbedaan yang positif dan tidak material

6.	Billy Tamarindang, Lisbeth Mananeke, Merinda Pandowo (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Bni Cabang Manado	Metode penelitian kuantitatif dengan sampel 30 orang dan menggunakan analisis regresi liner berganda, uji asumsi klasik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi berbeda dengan disiplin kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Indra Wardana dan Agus Dwi Sasono (2015)	Pengaruh Motivasi, Insentif, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkomsel Grapari Pemuda Surabaya”	Metode penelitian kuantitatif dengan sampel 70 karyawan dan menggunakan Metode analisis datanya menggunakan analisis regresi linear berganda.	menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.

8.	Katidjan (2017)	Pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Api Metra Palma (Metco Agro)	Kuantitatif menggunakan metode regresi linear berganda dengan sampel 57 orang	Menunjukkan bahwa remunerasi secara bermakna memengaruhi pelaksanaan pekerja, peningkatan panggilan memengaruhi pelaksanaan perwakilan, dan korespondensi pada dasarnya memengaruhi pelaksanaan perwakilan. Bagaimanapun, hasil eksperimen sinkron menunjukkan bahwa remunerasi, peningkatan panggilan, dan korespondensi semuanya mempengaruhi pelaksanaan perwakilan.
9.	Aep Ahmad Saehu (2018)	Pengaruh pembinaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.	Kuantitatif pada sampel sebanyak 52 pegawai	Dinyatakan bahwa terdapat dampak pelatihan dan peningkatan profesi terhadap pelaksanaan pekerja. Hal ini

				berimplikasi bahwa semakin baik pelatihan dan peningkatan kejuruan maka presentasi tenaga kerja akan meningkat.
10.	Kaengke (2018)	Pengaruh Pengembangan karir, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Air Manado	Kuantitatif, dengan menggunakan metode regresi linear berganda. Sampel sebanyak 100 karyawan	Menunjukkan bahwa persiapan dan inspirasi peningkatan profesi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja para pekerja PT. Air Manado. Selain itu, peningkatan kejuruan dan persiapan sampai taraf tertentu secara keseluruhan mempengaruhi presentasi perwakilan PT. Air Manado. Sementara inspirasi tidak membuat perbedaan besar
11.	Tri Widodo (2010)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi Pada Pegawai	Kuantitatif, Menggunakan uji regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel komunikasi berpengaruh signifikan positif



		Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)		terhadap variabel kinerja.
12.	Bachtiar (2012)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT.Aqua Tirta Investama di Klaten secara simultan maupun parsial.

*Sumber: data diolah*



## H. Kerangka Analisis

Kerangka analisis dibuat untuk mengatur ulang dan mengetahui, dampak antara faktor indenpenden yang berupa komunikasi interpersonal, motivasi kerja,dan pengembangan karir terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Berdasarkan hal tersebut, kerangka dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Bagan kerangka analisis

## I. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016), tersebut merupakan “tanggapan sementara terhadap rencana masalah dalam penelitian”. Kemudian, pada titik itu, hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Ramen YA

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Ramen YA

H3: Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Ramen YA

