

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia ialah proses mendayagunakan manusia selaku tenaga kerja secara manusiawi, supaya kemampuan fisik serta psikis yang dimilikinya berperan secara optimal untuk pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia jadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola proses menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen sumber daya manusia adalah cabang manajemen yang berfokus mempelajari koneksi dan fungsi manusia dalam organisasi. Dalam Organisasi manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, maka dari itu manusia selalu memainkan peran aktif dan dominan dalam semua kegiatan organisasi.

Kaswan (2012) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Sedangkan menurut Sutrisno (2012) mengatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia untuk memenuhi tujuan individu dan organisasi

Dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan atau sistem manajemen yang mengatur dan mengelola sumber daya manusia yang bersedia dan mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

## b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian dari proses kegiatan yang paling sentral untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, supaya kegiatan manajemen sumber daya manusia dapat berjalan dengan lancar, maka dapat menggunakan fungsi-fungsi manajemen. Sutrisno (2012) menjelaskan fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

### Fungsi Manjerial

#### 1) Perencanaan (*Planing*)

Kegiatan mengevaluasi keadaan tenaga kerja, supaya sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, untuk membantu mencapai tujuan.

#### 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengatur pegawai dalam bentuk bagan organisasi dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi

#### 3) Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan seluruh pegawai agar mau berkolaborasi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

#### 4) Pengendalian (*Controlling*).

Kegiatan memastikan seluruh pegawai agar mengikuti peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

### Fungsi Operasional

#### 1) Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*).

Proses merekrut, memilih, menempatkan, mengorientasi, untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2) Pengembangan (*Development*).

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi (*Compensation*).

Memberikan imbalan langsung atau tidak langsung kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi.

4) Pengintegrasian (*Integration*).

Kegiatan untuk menyatukan tujuan organisasi dan kebutuhan pegawai, supaya menciptakan kerjasama yang damai dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan (*Maintenance*).

Kegiatan yang dirancang untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai sehingga mereka bersedia bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan oleh program kesejahteraan yang sebagian besar didasarkan pada kebutuhan pegawainya.

6) Kedisiplinan (*Discipline*).

Kedisiplinan ialah peran terpenting pada MSDM dan kunci untuk mencapai tujuan, karena sulit untuk mencapai tujuan yang maksimal tanpa disiplin yang memadai. Kedisiplinan adalah keinginan serta kesadaran untuk mengikuti peraturan organisasi dan norma – norma sosial.

7) Pemberhentian

Pemberhentian ialah pemutusan hubungan kerja seseorang dengan organisasi. Pemutusan hubungan kerja dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun dan faktor – faktor lainnya..

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2012) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

- 1) Memberikan masukan manajemen ketika mengembangkan kebijakan dan prosedur SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pegawai yang termotivasi dan berkinerja tinggi, yang selalu siap untuk menghadapi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara hukum.
- 2) Menerapkan dan menjunjung tinggi kebijakan dan proses SDM yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.
- 3) Membantu pengembangan organisasi dan strategi keseluruhan, dengan penekanan pada implikasi sumber daya manusia.
- 4) Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
- 5) Menangani krisis hubungan kerja dan situasi sulit dengan cara yang tidak membahayakan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya.
- 6) Berfungsi sebagai penghubung antara pekerja dan manajemen organisasi.
- 7) Dalam manajemen SDM, bertindak sebagai penjaga standar dan nilai-nilai organisasi.

## 2. Kinerja

### a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015) Kinerja adalah hasil kerja dari pekerjaan seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2010) Kinerja adalah tentang penyelesaian pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja ialah penampilan hasil karya personal baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2011) Kinerja adalah terjemahan dari *performance* yang mengacu pada pekerjaan seseorang, proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil dari pekerjaan tersebut harus ditunjukkan dengan bukti konkrit dan dapat diukur.

Hasibuan (2002) kinerja didefinisikan sebagai hasil usaha seorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada keterampilan, pengalaman dan keikhlasan serta waktu. Sementara itu, menurut Basri & Rivai (2004) mendefinisikan kinerja sebagai hasil keseluruhan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau tujuan atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan disepakati bersama.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang diukur dengan standar kerja yang diperoleh per satuan waktu dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya.

#### b. Manfaat Kinerja

Menurut Wibowo (2017) kinerja dapat dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan, antara lain sebagai berikut :

- 1) Evaluasi tujuan dan sasaran, pada dasarnya evaluasi terhadap tujuan dan sasaran dalam memberikan umpan balik dalam proses perencanaan dengan membuat target untuk kinerja organisasi dimasa depan.
- 2) Evaluasi rencana, ialah apabila terjadi penilaian dalam hasil yang dicapai tidak sejalan dengan rencana kemudian dicari apa penyebabnya.
- 3) Evaluasi lingkungan, ialah penentuan apakah kondisi lingkungan yang dihadapi selama proses implementasi tidak sesuai harapan, tidak kondusif dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- 4) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat hambatan dalam proses implementasi kinerja. Apakah mekanisme kerja berfungsi dengan baik, apakah ada masalah dalam kepemimpinan dan koneksi antar manusia dalam suatu organisasi.

- 5) Evaluasi pengukuran kinerja, yaitu penilaian pada kinerja yang dilakukan apakah sudah benar atau belum, apakah sistem review dan coaching berjalan dengan baik serta apakah metode tersebut sudah tepat atau belum.
- 6) Evaluasi hasil, dilakukan untuk mengetahui apakah ada penyimpangan dengan mencari faktor yang menyebabkan dan berusaha untuk memperbaiki kedepannya.

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan (Robbins, 2016). Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja adalah:

1) Kualitas

Kualitas kerja dapat digambarkan sebagai tingkat baik buruknya hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan serta kemampuan dan keterampilan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2) Kuantitas

Ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerjanya dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas pegawai tersebut.

4) Efektifitas

Merupakan tingkat memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi berupa tenaga, uang, teknologi dan bahan baku dengan tujuan menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Sumber daya yang ada pada organisasi harus digunakan semaksimal mungkin oleh pegawai.

d. Kemandirian

Merupakan tingkat dimana seseorang yang selanjutnya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sendiri tanpa menerima bantuan atau arahan dari atasan. Pegawai yang mandiri yaitu pegawai ketika bekerja tidak perlu diawasi dan dapat menjalankan fungsi kerjanya sendiri tanpa meminta bantuan, bimbingan atau arahan dari atasan atau orang lain.

**3. Motivasi**

a. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah faktor yang mengarahkan seseorang untuk terlibat dalam kegiatan tertentu, motivasi sering dianggap sebagai kekuatan pendorong dibalik perilaku seseorang (Sutrisno, 2011). Motivasi sangat penting karena itulah yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, agar dapat bekerja giat untuk mencapai hasil yang optimal.

Hasibuan (2013) mendefinisikan motivasi kerja adalah bekal kekuatan pendorong yang mengembangkan gairah kerja seseorang sehingga mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efisien, dan terintegrasi dengan segala upaya mereka untuk mencapai kepuasan. Mangkunegara (2016) mendefinisikan motivasi sebagai energi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan dalam diri pegawai sehingga mereka dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Serta dorongan untuk membangkitkan dan mengarahkan seseorang untuk mencapai hasil atau tujuan yang diinginkan.

## b. Prinsip Motivasi

Menurut Mangukenegara (2005) prinsip – prinsip memotivasi kerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

### 1) Prinsip Partisipasi

Pegawai harus diberi kesempatan untuk berpartisipasi untuk mengambil bagian dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai.

### 2) Prinsip Komunikasi

Pemimpin harus mengkomunikasikan semua bidang upaya yang terkait dengan upaya pencapaian tugas, pegawai akan lebih mudah termotivasi untuk bekerja dengan informasi yang jelas

### 3) Prinsip Mengakui Kontribusi Bawahan

Pemimpin memahami bahwa pegawai memiliki kepentingan dalam melihat pencapaian tujuan organisasi. Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja sebagai hasil dari menerima pujian atau pengakuan tersebut.

### 4) Pendelegasian Prinsip Wewenang

Pemimpin yang sewaktu – waktu memberikan kekuasaan kepada pegawai untuk membuat kebijakan mengenai pekerjaan, hal tersebut dapat memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pemimpin.

### 5) Prinsip Memperhatikan

Pemimpin yang memperhatikan hal-hal diinginkan pegawai, perlakuan tersebut dapat memotivasi mereka untuk bekerja seperti yang diharapkan oleh pemimpin.

## c. Klasifikasi Motivasi

Menurut Nawawi (2003) motivasi dapat diklasifikasikan, yaitu berikut ini :

### 1) Motivasi Intrinsik



Motivasi intrinsik adalah penggerak kerja yang berasal dari dalam diri pegawai sebagai individu, berupa pemahaman akan keuntungan dari pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kata lain, motivasi ini berasal dari pekerjaan yang dilakukan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, menyenangkan atau memungkinkan mencapai tujuan, atau karena menghasilkan harapan masa depan yang baik. Misalnya pegawai yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah penggerak kerja yang berasal dari luar diri pegawai sebagai individu, berupa suatu kondisi yang memaksanya untuk melakukan pekerjaan secara optimal. Misalnya berdedikasi tinggi karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman, dan lain-lain

d. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2013), ada banyak tujuan yang dapat dicapai melalui pemberian motivasi, antara lain sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan pegawai
- 2) Meningkatkan produktivitas pegawai
- 3) Menjaga konsistensi pegawai
- 4) Meningkatkan disiplin pegawai
- 5) Mengefektifkan perekrutan
- 6) Membina lingkungan kerja yang positif dan interaksi interpersonal
- 7) Meningkatkan ketaatan, inspirasi, dan keterlibatan pegawai
- 8) Meningkatkan kesejahteraan pegawai
- 9) Meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai atas kewajibannya
- 10) Meningkatkan penggunaan alat dan bahan baku.

e. Indikator Motivasi

Pengukuran variabel motivasi dalam penelitian ini menggunakan indikator menurut Maslow (2009) sebagai berikut :

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

*Physiological Needs* yaitu kebutuhan untuk bertahan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, rumah, dan sebagainya. Dorongan untuk memenuhi kebutuhan ini memotivasi seseorang untuk bertindak atau bekerja keras.

2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety and Security Needs*)

*Safety and Security Needs* adalah kebutuhan akan merasa aman, terutama merasa aman dari ancaman, kecelakaan, dan keselamatan dalam melaksanakan kerja.

3) Kebutuhan sosial atau rasa memiliki (*Afiliation or Acceptance Needs*)

*Afiliation or Acceptance Needs* mencakup kebutuhan sosial, hubungan, koneksi, interaksi, dicintai, dan diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan komunitas di lingkungannya.

4) Kebutuhan Harga diri (*Esteem or Status Needs*)

*Esteem or Status Needs* adalah kebutuhan akan harga diri, pengakuan, dan rasa hormat terhadap prestasinya.

5) Kebutuhan Aktualisasi diri (*Self Actualization*)

*Self Actualization* adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan memaksimalkan kemampuan, keterampilan, dan potensi untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

#### 4. Kompetensi

##### a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi didefinisikan sebagai kapasitas untuk melakukan kegiatan dan pekerjaan di tempat kerja yang relevan dengan persyaratan kerja yang ditentukan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja (Sutrisno, 2009). Menurut Darmawan (2014) menyebutkan bahwa kompetensi adalah keterampilan dan pengalaman seorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaan dengan efektif dan efisien sesuai dengan standar perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2017) kompetensi adalah kombinasi antara keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang terwujud dalam prestasi kerja. Sedangkan menurut Wibowo (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi dapat menjadi kualitas dasar yang harus dimiliki seseorang dalam bentuk, kemampuan, ketarampilan dan hal-hal lain yang dapat membantu mereka dalam melaksanakan kewajibannya.

##### b. Jenis-jenis Kompetensi

Adapun jenis-jenis kompetensi menurut Busro (2018) yang menyatakan bahwa ada lima jenis kompetensi, sebagai berikut:

- 1) Kompetensi intelektual, yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang yang diperlukan untuk memfasilitasi kinerja.
- 2) Kompetensi fisik, yaitu kemampuan fisik seseorang untuk melaksanakan berbagai tugas.

- 3) Kompetensi pribadi, yaitu mengacu pada strategi perilaku seseorang untuk menjadi diri sendiri serta kapasitas mereka untuk mengubah, mengidentifikasi dan memahami diri mereka sendiri.
- 4) Kompetensi sosial, yaitu perangkat perilaku seseorang berdasarkan pada kesadaran diri sebagai komponen integral dari lingkungan sosial.
- 5) Kompetensi spiritual, didefinisikan sebagai penghargaan, pemahaman, dan penerapan kaidah-kaidah agama.

c. Aspek – Aspek Kompetensi

Sutrisno (2009) mendefinisikan berbagai aspek yang terdapat dalam kompetensi, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Nilai (*value*), yaitu norma perilaku yang diterima dan diserap secara psikologis oleh seseorang.
- 4) Sikap (*attitude*), yaitu suasana hati atau reaksi terhadap masukan dari luar.
- 5) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.

d. Jenis - Jenis Kompetensi Yang Harus Dimiliki Oleh Seseorang

Menurut Moehariono (2009) terdapat lima jenis kompetensi yang harus dimiliki oleh seseorang, yaitu sebagai berikut :

- 1) Keterampilan menjalankan tugas, yaitu keterampilan melakukan pekerjaan normal berdasarkan standar di tempat kerja.

- 2) Keterampilan mengelola tugas, yaitu kemampuan untuk mengelola berbagai tugas atau pekerjaan yang berbeda.
- 3) Keterampilan mengambil tindakan, yaitu kemampuan bertindak cepat dan tanggap ketika terjadi masalah di tempat kerja.
- 4) Keterampilan bekerja sama, yaitu kemampuan untuk bekerja sama serta menjaga kenyamanan.
- 5) Keterampilan Beradaptasi, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja baru.

e. Indikator Kompetensi

Menurut Spencer (2014) indikator kompetensi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Watak  
Memberikan dorongan kepada pegawai untuk mengembangkan kualitas mental mereka, sehingga mereka dapat mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- 2) Motif  
Memberikan dorongan agar lebih giat dalam bekerja, guna memenuhi keinginan dan kebutuhan organisasi.
- 3) Konsep diri  
Dorongan untuk berpenampilan rapih, sopan, tutur bahasa dan perilaku yang baik di dalam organisasi.
- 4) Pengetahuan  
Dorongan untuk pegawai agar memperluas pengetahuan tentang tugas yang diberikan oleh organisasi.
- 5) Keterampilan  
Dorongan bagi setiap pegawai untuk memiliki keterampilan kerja agar mendapatkan hasil kerja yang baik.

## 5. Profesionalisme

### a. Pengertian Profesionalisme

Kata “Profesional” dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mengacu pada bidang pekerjaan berdasarkan bidang keahlian tertentu. Profesionalisme didefinisikan sebagai mutu, kualitas dan tindakan yang membedakan suatu profesi atau orang yang profesional. Profesionalisme digambarkan sebagai tindakan, sikap dan karakteristik yang menjadi ciri suatu profesi.

Jika dilihat secara etimologi kata profesionalisme berasal dari kata *profesion* yang artinya pekerjaan yang menuntut adanya keahlian, tanggung jawab dan kesetiaan pada pekerjaan tersebut (Suparlan, 2006). Sedangkan istilah profesional mengacu pada dua hal yakni individu dan penampilan atau kinerja seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Dari kata profesional kemudian menciptakan istilah profesionalisme yang mengacu pada derajat atau tingkat penampilan seseorang sebagai seorang yang professional dalam menjalankan profesi yang ditekuninya (Samingan, 2009).

Menurut Wibowo (2014) Profesionalisme adalah kemampuan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah keahlian pegawai untuk melakukan prosedur pelaksanaan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai bidangnya, serta tingkatannya masing-masing agar memberikan hasil yang baik dan maksimal. Profesionalisme juga memerlukan adanya pendidikan yang layak, dan imbalan dalam bentuk penghasilan yang memadai.

### b. Ciri – Ciri Profesionalisme

- 1) Keinginan untuk selalu menunjukkan perilaku yang dapat dijadikan sebagai rujukan yang baik.

Seseorang profesional akan selalu berusaha mewujudkan dirinya sesuai dengan keahlian yang telah ditetapkan. Ia akan mengidentifikasi dirinya dengan seseorang yang dianggap memiliki keahlian itu.

- 2) Berusaha meningkatkan dan mempertahankan perilaku profesionalnya melalui perwujudan perilaku profesional.

Profesionalisme yang tinggi ditunjukkan oleh keinginan yang kuat untuk terus mengembangkan dan mempertahankan citra profesi melalui penerapan perilaku profesional. Dapat memanifestasikan dirinya dalam berbagai cara termasuk penampilan, penggunaan bahasa, postur tubuh, sikap hidup sehari-hari dan koneksi dengan orang lain.

- 3) Keinginan untuk mengeksplorasi berbagai kemungkinan pengembangan profesional yang dapat membantu meningkatkan dan memperluas pengetahuan dan kemampuannya.

- 4) Mengejar Kemampuan dan tujuan dalam profesi.

Profesionalisme ditandai oleh rasa bangga terhadap profesi yang dipegangnya. Dalam hal ini diperlukan bahwa seseorang dapat menunjukkan rasa kebanggaan dan kepercayaan diri akan profesinya.

### c. Upaya Pengembangan Profesionalisme

Pegawai pasti membutuhkan yang namanya proses pendidikan, pelatihan dan pembelajaran untuk meningkatkan profesionalitas pekerjaannya. Berdasarkan kategori pegawai, upaya pengembangan profesionalisme dapat dilakukan melalui pelatihan berupa program orientasi pegawai baru, pelatihan umum secara komprehensif, pelatihan khusus pekerjaan, praktik standar secara bertahap, pelatihan peralatan dan prosedur operasional.

Adapun upaya pengembangan profesionalisme kerja dapat dilakukan dengan kegiatan berikut ini :

- 1) Melakukan organisasi kegiatan pendidikan dan pelatihan berkelanjutan untuk pegawai dilakukan secara berkelanjutan.
- 2) Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk menuruskan atau mengejar pendidikan ketinggian yang lebih tinggi.
- 3) Menyelenggarakan kegiatan seminar, workshop, atau loka karya untuk meningkatkan kualitas pekerjaan.
- 4) Menyediakan pegawai hebat dengan memfasilitasi dan memberi bantuan keuangan untuk membantu mereka maju dalam karir.

#### d. Aspek – Aspek Profesionalisme

Profesionalisme pegawai ditentukan terutama oleh tingkat kinerja pegawai yang tercermin dalam perilaku sehari-hari mereka dalam organisasi . Tingkat kemampuan pegawai yang tinggi akan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang direncanakan sebelumnya, sebaliknya apabila tingkat kemampuan pegawai yang rendah akan menyebabkan tujuan organisasi yang dicapai akan lambat atau bahkan menyimpang dari rencana awal.

Ungkapan kemampuan mengacu pada potensi untuk melakukan tugas yang mungkin dan tidak mungkin dilakukan. Jika disebut potensi, kemampuan disini hanyalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang. Dan istilah kemampuan juga bisa merujuk pada apa yang seseorang akan dapat lakukan, daripada apa yang telah dilakukan seseorang.

Apa yang dikemukakan oleh Hamalik (2000), ia mengemukakan bahwa profesionalisme pada hakikatnya mengandung aspek-aspek :

#### 1) Aspek Potensial

Tentunya setiap tenaga kerja memiliki potensi dinamis yang dapat dikembangkan dan diperluas.



2) Aspek Profesionalisme

Setiap pegawai memiliki keahlian yang beragam tergantung pada bidang masing-masing. Hal ini menyebabkan seseorang untuk terus mengembangkan keterampilannya untuk bekerja lebih dapat diandalkan.

3) Aspek Fungsional

Pegawai melakukan pekerjaannya berdasarkan hasil yang benar sesuai dengan kewajiban dan fungsinya.

4) Aspek Operasional

Setiap pegawai dapat menggunakan keahlian dan keterampilannya untuk digunakan dalam melaksanakan proses dan prosedur untuk pekerjaan yang mereka lakukan.

5) Aspek Personal

Setiap pegawai harus memiliki atribut kepribadian yang melengkapi tugasnya. Misalnya, sikap mandiri dan tangguh, bertanggung jawab, tekun dan rajin, mencintai pekerjaannya, disiplin dan berdedikasi.

6) Aspek Produktivitas

Setiap pegawai harus memiliki motif berprestasi, berjuang untuk sukses dan memberikan hasil pekerjaan yang baik dalam kuantitas maupun kualitas.

e. Indikator Profesionalisme

Pengukuran variabel Profesionalisme dalam penelitian ini menggunakan indikator menurut Sedarmayanti (2017), yaitu sebagai berikut :

1) Kemampuan

Kemampuan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang berdasarkan keterampilan dan pengetahuan seseorang oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut.

2) Berdaya Guna

Ukuran yang menyatakan seberapa jauh target kerja (kuantitas, kualitas, waktu) yang telah dicapai.

3) Efisiensi

Diartikan sebagai memaksimalkan hasil dari sebuah pekerjaan dengan sumber daya terbatas berupa dana, tenaga dan waktu.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab mengacu pada kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya seefisien mungkin, tepat waktu, dan berani mengambil resiko dengan keputusan yang dibuatnya.

## 6. Pengembangan Karir

### a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi sebuah organisasi, karena merupakan kebutuhan yang perlu dipenuhi agar seseorang dapat meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir terdiri dari dua kata yaitu pengembangan dan karir.

Rivai dan Sagala (2016) mengatakan karir adalah semua pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan seseorang selama hidupnya. Handoko (2000) mendefinisikan karir sebagai semua pekerjaan atau posisi yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.

Dapat disimpulkan bahwa karir adalah serangkaian peristiwa atau serangkaian pekerjaan yang diadakan selama hidup seseorang yang memberikan kesinambungan dan ketentraman sehingga menciptakan sikap dan perilaku tertentu.

Menurut Rivai (2015) pengembangan karir adalah proses meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir seseorang dan menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut.

Pengembangan karir adalah proses meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk mengejar karir yang diinginkan (Sudiro, 2011). Sementara itu, menurut Martoyo (2007) mendefinisikan pengembangan karir sebagai peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jenjang karir yang telah ditentukan pada organisasi yang bersangkutan.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangankarir adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seseorang untuk meningkatkan kemampuan kerja dan merencanakan karir untuk saat ini dan masa yang akan datang.

#### b. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan utama pengembangan karir adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja dalam rangka memenuhi tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2015) tujuan pengembangan karir adalah, sebagai berikut :

- 1) Membantu mencapai tujuan individu dan organisasi.
- 2) Menunjukkan kolerasi hubungan kesejahteraan pegawai.
- 3) Membantu pegawai dalam mewujudkan potensinya.
- 4) Meningkatkan kepercayaan antara pegawai dan organisasi.
- 5) Menunjukkan tanggung jawab sosial.
- 6) Membantu dalam meningkatkan pelaksanaan program organisasi.
- 7) Mengurangi turnover serta pengeluaran pegawai.
- 8) Mengurangi keterbelakangan professional dan manajemen.
- 9) Meningkatkan ruang lingkup analisis pegawai.
- 10) Meningkatkan pemikiran jarak waktu yang panjang.

#### c. Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir dapat bermanfaat bagi pegawai dan organisasi. Bagi pegawai, manfaat pengembangan karir dapat memberikan kesempatan pegawai untuk berkarya lebih baik dalam melakukan pekerjaan. Dan bagi organisasi manfaat yang diperoleh

dari pengembangan karir ialah dapat meningkatkan kinerja dari pegawai serta meningkatkan potensi-potensi untuk meraih sasaran tujuan organisasi. Menurut Widodo (2015) ada lima manfaat pengembangan karir, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengembangan karir dapat memberikan petunjuk tentang siapa diantara pegawai yang yang memenuhi syarat untuk dipromosikan.
- 2) Peningkatan perhatian dari departemen personalia untuk pengembangan karir dapat menumbuhkan loyalitas pegawai, setiap manusia mempunyai *reservoir* kualitas yang harus dikembangkan untuk mengubah sifatnya dari potensi menjadi kekuatan nyata.
- 3) Perencanaan karir mendorong pegawai untuk bertumbuh dan berkembang secara profesional, maupun mental dan intelektual.
- 4) Perencanaan karir dapat membantu mengurangi penumpukan pekerja yang terhambat pertumbuhan karirnya.
- 5) Pegawai dan organisasi akan mendapatkan keuntungan dari pengembangan karir apabila target pengembangan karir yang ditetapkan terpenuhi.

Elbadiansyah (2019) menyatakan bahwa manfaat pengembangan karir memberikan dampak positif bagi organisasi maupun karyawan. Bagi organisasi, pengembangan karir dapat :

- 1) Menjamin ketersediaan bakat yang dibutuhkan.
- 2) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan pegawai yang berkualitas.
- 3) Memastikan bahwa kelompok minoritas dan wanita memiliki kesempatan yang sama untuk kemajuan karir mereka.
- 4) Mengurangi ketidakpuasan pegawai.
- 5) Mendorong adanya keragaman budaya di tempat kerja.
- 6) Meningkatkan reputasi organisasi.

Bagi karyawan, pengembangan karir akan membawa sebuah keberhasilan, karena pengembangan karir bermanfaat untuk dapat :

- 1) Memanfaatkan kemampuan seseorang dengan sebaik-baiknya.
- 2) Menambah tantangan dalam bekerja.
- 3) Meningkatkan kemandirian.
- 4) Meningkatkan tanggung jawab.

d. Bentuk – Bentuk Pengembangan karir

Bentuk pengembangan karir yang dilakukan setiap organisasi disesuaikan dengan jalur karir yang dibutuhkan oleh organisasi tersebut. Menurut Nitisemito (2016) bentuk-bentuk pengembangan karir dapat dibagi menjadi :

1) Pembinaan Dari Pimpinan

Pimpinan adalah orang yang bertugas mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu mendapatkan dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mencapai tujuan organisasi.

2) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya peningkatan sumber daya manusia, khususnya kemampuan intelektual dan kepribadian.

3) Promosi

Promosi dalam manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai kemajuan pegawai ke tingkat tanggung jawab yang lebih besar, martabat atau status yang lebih tinggi, kemampuan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran gaji atau kompensasi.

4) Mutasi

Mutasi adalah proses pemindahan dari satu posisi ke posisi lain yang dianggap sama atau setara.

e. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2015) ada beberapa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1) Kebutuhan Karir

Membantu pegawai dalam beradaptasi dengan kebutuhan karir internal mereka sendiri.

2) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan operasional pegawai.

3) Perlakuan Yang Adil Dalam Berkarir

Memberikan kesempatan pengembangan karir yang adil kepada pegawai.

4) Informasi Karir

Memberikan informasi mengenai kebutuhan karir yang dibutuhkan agar dapat menentukan peluang jabatan yang dapat dicapai pegawai dalam mengembangkan karirnya.

5) Promosi

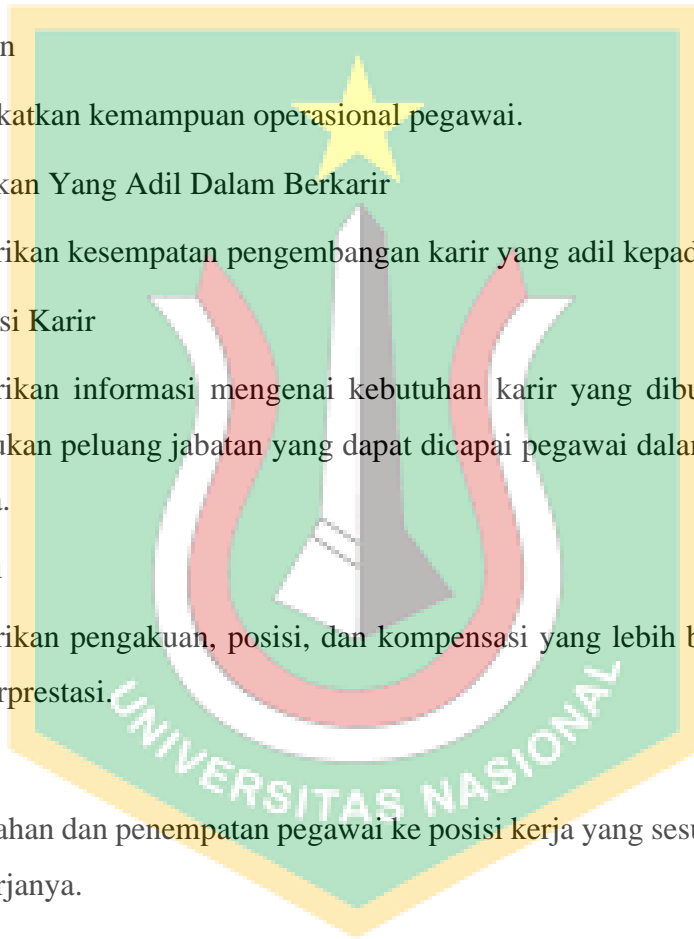
Memberikan pengakuan, posisi, dan kompensasi yang lebih baik untuk pegawai yang berprestasi.

6) Mutasi

Pemindahan dan penempatan pegawai ke posisi kerja yang sesuai didasarkan pada hasil kerjanya.

7) Pengembangan Tenaga Kerja

Menyediakan program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai untuk meningkatkan potensi yang dimiliki.



## B. Keterkaitan Antar Variabel

### 1. Keterkaitan Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan suatu bentuk dorongan yang dapat memberikan semangat untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai. Semakin tinggi bentuk motivasi kerja yang diberikan maka semakin tinggi juga tingkat prestasi yang dihasilkan. Pegawai yang termotivasi akan memiliki semangat dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan di atas standar yang telah ditentukan.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Josiah (2020), yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diartikan bahwa apabila motivasi kerja meningkat maka kinerja dari pegawai juga akan meningkat. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Kusumayanti, *dkk* (2020) menyatakan bahwa motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 2. Keterkaitan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki seseorang yang membedakannya dari orang lain. Dimana kompetensi satu orang berbeda dari orang lain. Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang harus dimiliki seorang pegawai berupa keterampilan, kemampuan, keahlian dan yang lainnya yang dapat membantu seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Noviyanti & Ismaya (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Wijaya, *dkk* (2021) menyatakan bahwa kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi memiliki pengaruh penting terhadap kinerja, karena kompetensi berjalan beriringan dengan kinerja. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka kinerjanya pun akan semakin meningkat.

### 3. Keterkaitan Profesionalisme dengan Kinerja Pegawai

Profesionalisme adalah keterampilan pegawai dalam melaksanakan proses dan prosedur untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan bidang dan tingkatan masing-masing guna menciptakan hasil yang optimal. Profesionalisme didefinisikan sebagai suatu keahlian untuk melakukan pekerjaan sesuai bidang dan tingkatan seseorang.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Rumimpunu, *dkk* (2018) menyatakan bahwa profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Khumaira (2020) menyatakan bahwa profesionalisme juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Profesionalisme memiliki pengaruh terhadap kinerja karena, seseorang yang profesional dapat dipercaya dan dapat diandalkan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat berjalan dengan lancar, baik dan mendatangkan hasil yang diharapkan.

### 4. Keterkaitan Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai

Pengembangan karir adalah upaya pegawai dan organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan potensi dalam melaksanakan pekerjaannya melalui pelatihan, penambahan ilmu pengetahuan dan promosi jabatan. Pengembangan karir juga dapat didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka meningkatkan keterampilan kerja dimasa sekarang dan masa depan.

Pada penelitian oleh Andriani (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Mulyani & Saputri (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja, karena pengembangan karir dapat mendorong pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka dengan kemampuan dan keahlian yang mereka miliki.



### C. Hasil Penelitian Yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Penelitian terdahulu ialah gabungan dari beberapa hasil dari penelitian yang sudah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu dimana berhubungan dengan penelitian yang hendak dilaksanakan. Penelitian terdahulu berfungsi untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil-hasil penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu dipakai sebagai tolak ukur peneliti saat membuat dan menganalisis suatu penelitian. Tujuan dari penelitian terdahulu sendiri ialah untuk mengetahui langkah penulis salah atau benar. Berikut hasil penelitian terdahulu dalam penelitian ini yaitu :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Mawar Sari & Fatkhatul Masruroh	Jurnal 2018	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Magelang Tengah Kota Magelang	Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Magelang Tengah Kota Magelang
2.	Muhammad Dirham Aziz	Jurnal 2018	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompesasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makasar Sealatan	Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompesasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makasar Selatan
3.	Akhmar Barsah	Jurnal 2019	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang	Motivasi dan Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang

Lanjutan Tabel 2.1

4.	Nafsi, Rahmad, & Sabri	Jurnal 2020	Pengaruh Diklat Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Provinsi Sumatra Barat	Diklat Kepemimpinan dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi UMKM Provinsi Sumatra Barat
5.	Reinhard J. Rumimpunu, Victor P.K. Lengkong, Jantje L. Sepang	Jurnal 2018	Pengaruh Profesionalisme, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Utara	Profesionalisme, kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Utara
6.	Iin Sari Indriani	Skripsi 2019	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kabupaten Goa	Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikaan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Goa
7.	Sitria Amalia Khumaira	Jurnal 2020	Pengaruh Insentif, dan Profesionalisme Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau	Insentif dan Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
8.	H.R. Marwan Indra Saputra	Jurnal 2019	Pengaruh Profesionalisme dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu	Profesionalisme dan Disiplin Kerja berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu

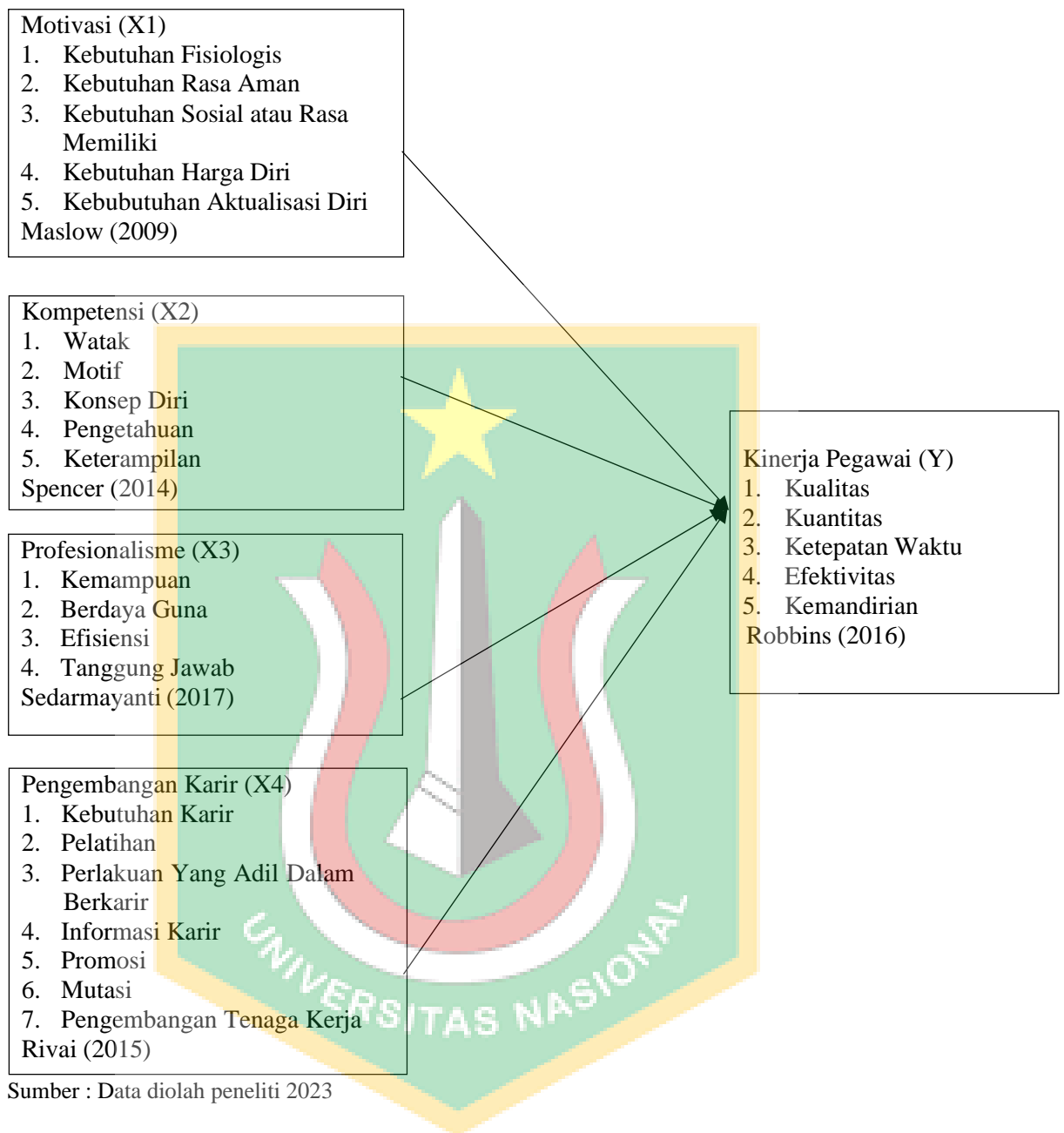
Lanjutan Tabel 2.1

9.	Devi Dwi Jayanti	Skripsi 2020	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Sumatera Utara	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Perwakilan BKKBN Sumatera Utara
10.	Danti Namirah, Hastuti, Abdul Razak Yusuf, H. Muhmmad Taufik & Yusuf Montundu	Jurnal 2021	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Provinsi Sulawesi Tenggara	Motivasi, Kompetensi dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Insprektorat Provinsi Sulawesi Tenggara

Sumber : Google Scholar

#### D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang baik dapat mengungkapkan secara teoritis keterkaitan antara variabel yang hendak diuji. Kerangka analisis bertujuan untuk memperlihatkan dan menjelaskan antara beberapa variabel yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada dasarnya adalah kerangka hubungan antara variabel yang diteliti melalui penelitian-penelitian yang hendak dilakukan dari masalah yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Analisis**

## E. Hipotesis

Hipotesis ialah jawaban sementara untuk menguji sebuah masalah sampai dibuktikan kebenarannya dengan data yang telah dikumpulkan. Tujuan menggunakan hipotesis ialah agar berfokus pada informasi maupun data yang dibutuhkan untuk pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2017) hipotesis merupakan jawaban sementara atas perumusan suatu topik penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

- H1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Keuangan dan Biro Kepegawaian Kementerian Ketenagakerjaan RI Jakarta.
- H2 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Keuangan dan Biro Kepegawaian Kementerian Ketenagakerjaan RI Jakarta.
- H3 : Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Keuangan dan Biro Kementerian Ketenagakerjaan RI Jakarta.
- H4 : Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Keuangan dan Biro Kepegawaian Kementerian Ketenagakerjaan RI Jakarta.

