

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian-penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Patryani, Rida Seicalia (2012)/ Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Agro Cabang Bandung	Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan	Regresi Linier	pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan
2	Aristarkus Didimus Rumpak (2014)/Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Indonesia Institute	Motivasi dan kinerja	Regresi Linier	ada pengaruh yang signifikan antara Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Indonesia Institute.
3	Akmal Umar (2015)/ Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Kantor Gubernur Sulawesi Selatan Sulawesi Province, Indonesia	Motivasi dan Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	SEM (Structural Equation Modeling) analysis techniques	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kepuasan kerja terhadap karyawan. Pengembangan karir lebih jauh secara signifikan mempengaruhi kinerja, kepuasan kerja, dan motivasi. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor gubernur provinsi Sulawesi Selatan
4	Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014)/	pendidikan, pelatihan, pengalaman	Regresi berganda	seluruh dimensi pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai

	pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja Pegawai pada PT. Pos Indonesia (persero) Kabupaten Jember tahun 2014	dan kinerja		PT. Pos Indonesia Kabupaten Jember.
5	Rangga Mahardhika (2013)/ Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang)	<i>Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan Kinerja</i>	Regresi linier berganda	Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia

2.2. Landasan Teori

2.2.1 Pengembangan Karir

2.2.1.1 Definisi Pengembangan Karir

Menurut Malthis dan Jackson (2006) mengemukakan bahwa pengertian karir adalah sebagai berikut : "Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya".

Menurut Samsudin (2006) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Pengembangan karir menurut Nawawi (2008), adalah (1) Pengembangan karir merupakan suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati

seseorang selama masa kehidupan tertentu, (2) Pengembangan karir merupakan suatu perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi pada seseorang. Dengan penambahan atau peningkatan usia seseorang akan menjadi semakin matang, (3) Pengembangan karir merupakan suatu usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.

Selanjutnya menurut Simamora (2008) Pengembangan karir meliputi manajemen karir dan perencanaan karir. Perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasikan dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Manajemen karir adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang kompeten untuk memenuhi kebutuhan dimasa depan.

Implementasi dari rencana-rencana karir memerlukan pengembangan karir. Menurut Handoko (2010) pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir pegawai atau karyawan merupakan bagian dari program manajemen sumber daya dalam perusahaan atau organisasi.

Menurut Siagian (2008), terdapat tiga kelompok yang berkepentingan dalam perencanaan karir pegawai menuju pengembangan karirnya, yaitu pengelola sumber daya manusia, para manajer (atasan) dan pegawai itu sendiri. Teori manajemen sumber daya manusia memberi petunjuk bahwa pengelola sumber daya manusialah yang paling intensif terlibat dalam perencanaan karir para anggotanya. Meskipun bagian pengelola sumber daya manusia berperan dalam pengembangan karir, sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pegawai yang bersangkutan karena dialah yang paling berkepentingan dalam memetik dan menikmati hasilnya. Bagaimanapun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis (Siagian, 2008). Pengembangan karir yang

direncanakan dan dilaksanakan dengan baik akan dapat menumbuhkan motivasi bagi pegawai untuk mengembangkan diri terhadap potensi yang dimiliki, membangkitkan semangat kerja, memberikan kepuasan bagi pegawai dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Siagian (2008), berbagai faktor yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarir
Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.
- b. Keperdulian para atasan langsung
Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
- c. Informasi tentang berbagai peluang promosi
Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.
- d. Minat untuk dipromosikan
Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang. Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.
- e. Tingkat kepuasan
Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat

tingkat kepuasan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karir nya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

Kelima aspek tersebut digunakan penulis dalam melakukan penelitian sebagai indikator dari pengembangan karir.

2.2.2 Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016), Motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa Latin, *mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Hasibuan (2016) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerakan yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Malthis dan Jackson (2006), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Menurut Robbins (2008) motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan.

Motivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan

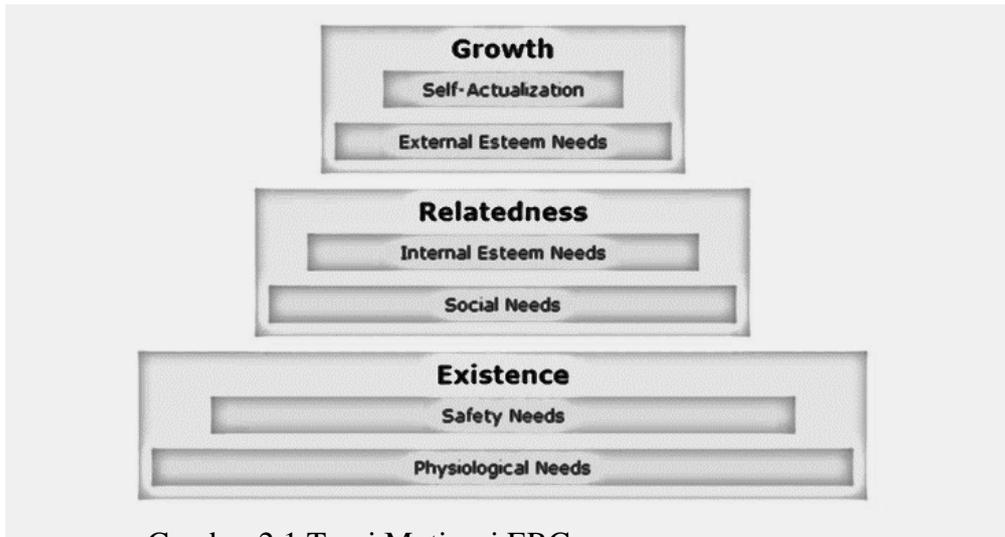
sesuatu yang ditetapkan. Sehingga seorang karyawan akan melaksanakan tugas-tugasnya apabila ada dukungan motivasi dari dalam diri karyawan itu sendiri maupun di luar diri karyawan Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda - beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Menurut teori motivasi **ERG Theory** yang dikembangkan Clayton Alderfer (As'ad, 2010) kemudian meringkas teori Maslow ini menjadi 3 hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan bertahan hidup (*Existence*), kebutuhan diakui lingkungan (*Relatedness*), dan kebutuhan pengembangan diri (*Growth*), yang dikenal juga menjadi teori ERG.

Alderfer menggabungkan kebutuhan fisiologis dan rasa aman kedalam kebutuhan bertahan hidup versinya. Dia memasukan kebutuhan akan cinta/pertemanan dan penghargaan diri secara internal ke dalam kebutuhan sosial versinya. Terakhir dia memasukan kebutuhan penghargaan diri secara eksternal dan aktualisasi diri ke dalam kolom kebutuhan pengembangan diri versi ERG

1. *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.
2. *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan social dan pengakuan.
3. *Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan yang lebih rendah sebagai kompensasinya, yang disebut *frustration-regression dimension*.



Gambar 2.1 Teori Motivasi ERG

Kaitan hierarki kebutuhan Maslow dengan teori ERG

1. Motivasi Karena Kebutuhan *Existence* (Kebutuhan bertahan hidup)

Seorang manusia perlu untuk memenuhi kebutuhan minimalnya dalam bertahan hidup. Kebutuhan dasar yang diperlukan adalah kebutuhan untuk ada (hidup) dan agar tetap ada. Jika kebutuhan ini tidak dipenuhi maka seseorang akan sangat stres hanya untuk sekedar hidup. Kebutuhan bertahan hidup diantaranya harus dipenuhinya akebutuhan untuk makan, minum, udara, pakaian, tempat tinggal, rasa aman dan semacamnya.

2. Motivasi Karena Kebutuhan *Relatedness* (Kebutuhan Sosial)

Manusia juga memiliki kebutuhan untuk merasa sama dengan lingkungan sekitarnya. Atau jikapun ada ketidaksamaan, minimal seorang manusia membutuhkan pengakuan dan dianggap sebagai bagian dari lingkungannya. Jika pengakuan dari sekitar tidak didapat dari lingkungan terdekat, maka otomatis manusia akan mencarinya di lingkungan yang lain.

3. Motivasi Karena Kebutuhan *Growth* (Kebutuhan Perkembangan Diri)

Ketika kedua kebutuhan di awal sudah terpenuhi, maka orang punya kecenderungan untuk mengaktualisasikan dirinya. Aktualisasi diri ini tentu membutuhkan suatu ruang berkembang khusus. Disini kreatifitas dan pengambilan keputusan dari diri sendiri sangat dihargai.

Di tempat kerja, tidak selamanya gaji yang besar membuat orang puas bekerja. Orang cenderung untuk puas dalam bekerja ketika dia dihargai oleh lingkungannya dalam bekerja. Selain itu si pemberi kerja mau menghargai kesempatan pengembangan diri tersebut.

Suatu hari, seorang pekerja ditawari oleh perusahaan lain untuk pindah dengan gaji nyaris dua kali dari tempat yang sekarang. Sang pekerja ternyata memilih untuk tetap tinggal di tempat yang lama. Ketika ditelisik, ternyata alasan dia tidak pindah bukanlah karena alasan gaji. Tidak ada tawaran naik gaji dari tempat yang sekarang. Ternyata yang ditawarkan oleh tempat lama adalah, suatu posisi dimana si pekerja diberikan otoritas lebih besar. Itu saja ternyata kadang cukup membuat orang loyal.

Prioritas kebutuhan diantara E,R, dan G berbeda antar satu individu dengan individu lainnya. Ada individu yang masih berketat di E. ada juga individu yang ternyata sudah tidak memikirkan E dan R lagi, tapi terus meneret G yang dipikirkan. Perbedaan tahapan ini unik dan berbeda antar individu

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), kerja adalah usaha yang ditunjukkan untuk memproduksi atau mencapai hasil. Dan pekerjaan adalah pengelompokan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang merupakan penugasan kerja total untuk karyawan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahawa pekerjaan merupakan pengelompokan, kewajiban dan tanggung jawab yang diberikan karyawan untuk mencapai hasil.

Menurut As'ad (2012) kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut, As'ad (2012) menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*cooperate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Penilaian kinerja karyawan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta kinerja serta memotivasi karyawan di waktu berikutnya. Penilaian kinerja karyawan memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisikondisi kepegawaian lainnya.

2.2.3.2.Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan, yaitu:

- a. Karakteristik Situasi
- b. Deskripsi Pekerjaan, spesialisasi pekerjaan dan standar kinerja
- c. Tujuan-tujuan penilaian kinerja
- d. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Menurut Malthis & Jakson (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu bakat, pendidikan, pelatihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, gaji, bonus, interseleksi, motivasi, dan kemampuan

hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi, dan keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan. Bersamaan dengan peningkatan kinerja karyawan tersebut maka yang menjadi tujuan perusahaan akan dapat tercapai. Sehingga dengan tercapainya tujuan perusahaan tersebut maka akan memberikan *feedback* (Umpan balik) yang positif bagi perusahaan itu sendiri.

Menurut Anwar (2010), faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivastion*), yaitu :

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*)

Artinya, pimpinan dan anggota yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan anggota terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain

hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi komponen kerja individual, yaitu :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Kinerja individual ditingkatkan sampai dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan, akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu ini dikurangi atau tidak ada.

Penentuan kinerja perusahaan adalah bagaimana kemampuan dan kecakapan dalam bidang kerjanya masing-masing. Karyawan tidak hanya menguasai bidang kerjanya sendiri, tapi seorang karyawan minimal mengetahui semua proses pekerjaan dalam setiap bidang pada perusahaan tersebut. Jika karyawan hanya menguasai satu bidang pekerjaan saja, maka pada saat terjadi mutasi karyawan dapat dengan mudah beradaptasi dengan bidangnya yang baru tanpa mengalami kesulitan yang berarti.

Perpindahan / mutasi karyawan dari satu bidang ke bidang lainnya juga dapat dilakukan pada waktu yang rutin agar karyawan tidak mengalami kejenuhan pada bidang kerjanya hingga menimbulkan rasa malas dan tidak efektif. Karyawan membutuhkan penyegaran terhadap lingkungan kerja agar dapat meningkatkan efisiensi kinerja perusahaan, dapat menimbulkan ide-ide baru terhadap perusahaan.

2.2.3.3.Indikator Kinerja karyawan

Adapun indikator dari kinerja pegawai menurut Robbins,(2008) sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

2.2.4 Hubungan Antar Variabel

2.2.4.1. Hubungan pengembangan karir dengan Kinerja karyawan

Mangkunegara (2010), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di instansi agar instansi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Untuk meningkatkan kinerja pegawai ada beberapa hal yang harus diperhatikan, salah satunya adalah pengembangan karir. Pengembangan karir meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Salah satu diantaranya adalah harapan dapat meraih

posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengembangan karir bagi karyawan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, sesuai dengan penelitian Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014) membuktikan bahwa seluruh dimensi pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana.

2.2.4.2. Hubungan motivasi kerja dengan Kinerja karyawan

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan. Karena dengan adanya motivasi karyawan akan terdorong untuk bekerja dengan baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Motivasi digunakan sebagai pemacu/dorongan bagi karyawan untuk bertindak dalam memenuhi kebutuhannya dan dalam mencapai tujuannya.

Salah satu faktor internal kinerja (*performance*), yang dikemukakan Simamora (2008) adalah motivasi kerja, hal ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

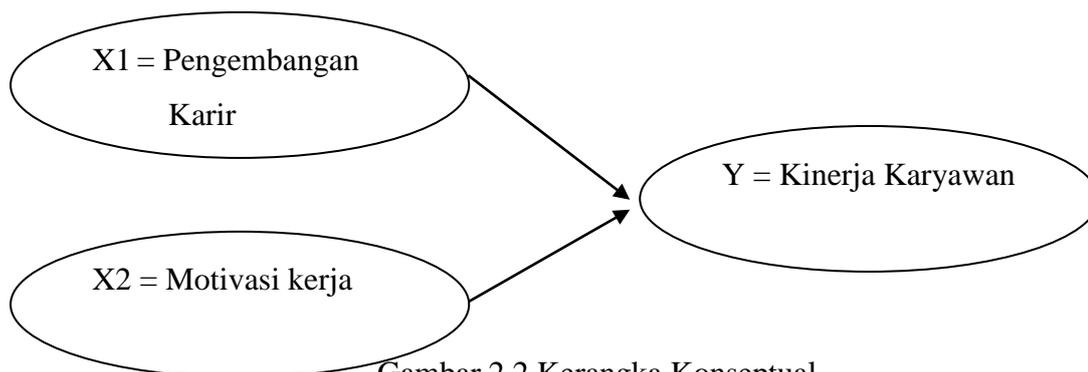
Sesuai dengan penelitian Rangga Mahardhika (2013) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia

2.3. Kerangka Konseptual

Menurut Nawawi (2009) pengembangan karir adalah dorongan (motivasi) untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan. Dengan

demikian berarti juga merupakan motivasi untuk mewujudkan karir yang sukses. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Pengembangan karir karyawan akan memberikan harapan bagi karyawan untuk mencapai sasaran karirnya. Kemudian karyawan akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapannya sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kerangka konseptual penelitian berisi tentang variabel-variabel yang akan diteliti yang terkait langsung dengan teori yang dipelajari.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Berdasarkan tujuan dan rumusan masalah yang ada, maka dalam penelitian ini penulis memberikan hipotesis :

- H1 : Semakin baik pengembangan karir semakin baik kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Jombang.
- H2 : Semakin baik motivasi kerja karyawan semakin baik kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Jombang.