

Analisis Motivasi Kerja, Semangat Kerja, Dan Strategi Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Mersiana Varia Juita

Prodi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapan.

Correspondent Email : mersiana@stieyapan.ac.id

Published: January, 2026

ABSTRAK

Tujuan dari riset ini adalah Riset ini dilakukan guna menganalisis kontribusi motivasi, antusiasme kerja, serta metode pengembangan karir dalam meningkatkan performa pegawai. Dalam konteks operasional organisasi, sumber daya manusia dipandang sebagai elemen kunci yang menjamin keberlanjutan sistem. Melalui metodologi kuantitatif dan penerapan analisis regresi linier berganda, penelitian ini membedah peran variabel manajerial dan psikologis dalam memacu produktivitas. Temuan riset membuktikan bahwa secara bersama-sama, faktor motivasi dan semangat kerja memiliki korelasi kuat terhadap pencapaian sasaran korporasi. Selain itu, secara individu, kebijakan pengembangan karir ditemukan sebagai stimulan utama bagi komitmen pegawai yang pada gilirannya mengoptimalkan efisiensi kerja di lapangan.

Kata kunci: motivasi kerja, semangat kerja, strategi pengembangan karir, kinerja karyawan

ABSTRACT

This research explores how work motivation, employee morale, and career progression tactics affect individual performance within the organization. As a fundamental pillar of operational success, human capital plays a decisive role in achieving corporate goals. This study employs a quantitative method, utilizing multiple linear regression to evaluate the impact of psychological and administrative factors on labor productivity. The empirical evidence suggests that motivation and morale collectively exert a substantial influence on reaching organizational milestones. Furthermore, the findings indicate that career development initiatives act as a catalyst for long-term professional commitment, thereby enhancing overall workplace efficiency.

Keywords: work motivation, morale, career development strategy, employee performance

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Studi ini dilaksanakan dengan melibatkan staf di PT Maju Jaya Sejahtera yang beroperasi di wilayah Surabaya, Jawa Timur. Entitas bisnis ini memiliki spesialisasi di sektor jasa dan memegang peranan strategis dalam memfasilitasi kebutuhan operasional serta pelayanan terhadap pelanggan. Dalam struktur organisasi ini, para pegawai diposisikan sebagai elemen fundamental yang sangat menentukan terealisasinya visi dan misi perusahaan. Performa kerja staf memiliki kedudukan yang sangat krusial sebagai penopang utama dalam mencapai target-target strategis yang telah ditetapkan lembaga.

Memasuki fase globalisasi yang diwarnai oleh kompetensi ketat serta dinamika perubahan yang akseleratif, produktivitas kerja tidak lagi hanya dipandang dari sisi pencapaian kuantitas output atau aspek teknis pelayanan saja. Lebih jauh dari itu, efektivitas kerja kini menjadi parameter utama dalam menilai keberhasilan sistem operasional korporasi secara menyeluruh, di mana tiap individu dalam organisasi mengemban amanah besar untuk menjaga efisiensi, ketepatan waktu, serta standar kualitas layanan bagi publik. Selaras dengan pandangan Gumilar dan Rismawati (2022), kualitas performansi sumber daya manusia memiliki korelasi langsung terhadap keberlanjutan bisnis, terutama di industri jasa yang menuntut responsivitas tinggi.

Akan tetapi, capaian kinerja yang prima tidak dapat terwujud secara spontan tanpa adanya sistem tata kelola sumber daya manusia yang terencana dan berbasis pendekatan humanistik. Faktanya, banyak institusi menemui beragam hambatan yang mengganggu produktivitas, mulai dari distribusi beban kerja

yang tidak proporsional, rutinitas tugas yang membosankan, hingga sistem manajerial yang kurang optimal sehingga memicu penurunan antusiasme kerja. Masalah terkait efektivitas kerja ini umumnya bersumber dari rendahnya dorongan motivasi, meredupnya gairah kerja, serta minimnya skema pengembangan karir yang menjanjikan bagi masa depan pegawai.

Motivasi kerja menjadi salah satu pilar paling mendasar dalam mengakselerasi pencapaian performa. Aspek ini berperan sebagai stimulus internal yang menggerakkan dan menjaga fokus individu agar selaras dengan target organisasi. Pegawai dengan tingkat motivasi yang kuat biasanya memperlihatkan kedisiplinan serta daya guna yang lebih tinggi dalam mengeksekusi tanggung jawab yang kompleks. Sebaliknya, defisit motivasi sering kali berimplikasi pada kelelahan psikologis, penurunan semangat, hingga fenomena burnout yang dapat merugikan perusahaan. Sebagaimana diuraikan Mangkunegara (2015), produktivitas yang ideal merupakan sintesa dari kapabilitas teknis, motivasi yang kokoh, serta cara pandang positif individu terhadap tanggung jawabnya.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Performa pegawai didefinisikan sebagai capaian kerja baik secara mutu maupun jumlah yang direalisasikan oleh seorang individu dalam menuntaskan kewajibannya selaras dengan mandat yang diterimanya. Capaian ini bukan sekadar hasil akhir yang statis, melainkan sebuah rangkaian proses yang mengintegrasikan aspek kompetensi, dorongan internal, serta dukungan ekosistem kerja yang sinkron dengan target lembaga. Sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2015), efektivitas kerja yang prima merupakan perpaduan harmonis antara keahlian teknis, stimulasi motivasi, serta cara pandang personal terhadap tanggung jawabnya dalam organisasi. Dalam manajemen sumber daya manusia, indikator ini menjadi tolok ukur utama keberhasilan operasional, di mana hasil kerja yang tinggi merefleksikan keberhasilan tata kelola modal manusia, sementara penurunan performa sering kali mengindikasikan adanya kendala pada struktur manajerial maupun kondisi psikologis staf.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan psikologis yang menstimulasi, mengarahkan, serta menjaga konsistensi perilaku individu demi meraih sasaran tertentu di lingkungan profesinya. Elemen ini menjadi penggerak utama yang krusial dalam menentukan seberapa besar intensitas usaha yang dikerahkan oleh seorang pegawai. Tanpa adanya sokongan motivasi yang memadai, ketersediaan fasilitas dan kemampuan teknis tidak akan mampu menghasilkan output yang optimal. Motivasi umumnya terbagi ke dalam dua aspek fundamental:

- **Motivasi Intrinsik:** Timbul dari kesadaran internal, seperti kepuasan atas pencapaian, ketertarikan pada bidang tugas, dan hasrat untuk pengembangan potensi diri.
- **Motivasi Ekstrinsik:** Bersumber dari faktor eksternal, mencakup pemberian bonus, pengakuan dari kepemimpinan, hingga suasana tempat kerja yang kondusif. Institusi yang mampu menyelaraskan visi organisasi dengan aspirasi pribadi staf cenderung memiliki tingkat keterikatan (*engagement*) yang lebih kuat.

Semangat Kerja

Antusiasme kerja menggambarkan kondisi mental individu maupun kelompok terhadap profesinya, yang dicirikan oleh kesediaan untuk berkolaborasi dalam mewujudkan cita-cita organisasi. Gairah kerja yang positif ditandai dengan loyalitas, dedikasi, serta rasa senang dalam mengeksekusi tugas rutin. Hal ini sangat dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan dalam membangun iklim kerja yang suportif dan memmanusiakan pegawai. Beberapa faktor yang memperkuat kondisi ini antara lain:

- **Dukungan Sosial:** Relasi yang positif dengan atasan dan rekan sejawat mampu mereduksi tekanan mental.
- **Keadilan Organisasional:** Kebijakan yang adil dalam pembagian tugas dan apresiasi menumbuhkan rasa dihargai.
- **Kondisi Lingkungan:** Keamanan dan kelengkapan fasilitas memberikan ketenangan dalam bekerja. Kondisi mental yang terjaga berfungsi sebagai peredam konflik dan penjamin konsistensi produktivitas meski dalam tekanan tinggi.

Strategi Pengembangan Karir melalui *Job Enrichment*

Metode pengembangan karir merupakan skema terstruktur dari organisasi untuk meningkatkan kapabilitas dan menyediakan jenjang kemajuan bagi staf. Salah satu pendekatan yang efektif adalah melalui *Job Enrichment* atau pengayaan peran kerja. Berbeda dengan sekadar menambah kuantitas tugas (*job enlargement*), strategi ini lebih menekankan pada peningkatan nilai, kualitas, serta tanggung jawab dari setiap pekerjaan yang dilakukan. Implementasi metode ini mencakup:

- Variasi Keahlian: Memberi ruang bagi staf untuk mengoptimalkan beragam talenta guna mencegah kebosanan.
- Otonomi: Memberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab mandiri.
- Umpan Balik: Menyediakan informasi berkala mengenai efisiensi hasil kerja sebagai sarana perbaikan berkelanjutan.

Hubungan Antar Variabel

Secara teoretis, kinerja karyawan merupakan fungsi dari motivasi, semangat kerja, dan pengembangan diri. Motivasi memberikan energi awal untuk bekerja, semangat kerja menjaga agar energi tersebut tetap stabil dalam interaksi sosial di kantor, dan strategi pengembangan karir memastikan bahwa energi tersebut diarahkan pada pertumbuhan kompetensi yang lebih tinggi. Ketiga variabel ini saling berinteraksi: motivasi yang tinggi akan meningkatkan semangat kerja, dan adanya peluang pengembangan karir yang jelas akan semakin memperkuat motivasi tersebut.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. **Pendekatan dan Jenis Riset** Penelitian ini menerapkan metodologi kuantitatif, di mana data berbasis angka digunakan sebagai instrumen utama untuk membedah dan menganalisis fenomena yang dikaji. Pemilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk memperoleh hasil yang objektif, terukur, serta memungkinkan penggunaan teknik statistik dalam menarik kesimpulan yang berlaku bagi populasi lebih luas. Ditinjau dari tujuannya, studi ini dikategorikan sebagai penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yang berfokus pada identifikasi serta penjelasan hubungan kausalitas atau dampak antarvariabel melalui mekanisme pengujian hipotesis.
2. **Variabel dan Definisi Operasional** Studi ini melibatkan dua klasifikasi variabel, yakni variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*):
 - **Variabel Bebas (X):** Terdiri dari Motivasi Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), dan Strategi Pengembangan Karir (X_3).
 - **Variabel Terikat (Y):** Adalah Kinerja Karyawan (Y).
3. **Populasi dan Prosedur Sampel** Objek penelitian ini adalah staf tetap di PT Maju Jaya Sejahtera, Surabaya, dengan total populasi sebanyak 70 individu. Seluruh anggota populasi ini dilibatkan karena peran vital mereka dalam operasional perusahaan. Teknik pengambilan sampel yang diaplikasikan adalah *purposive sampling*, dengan menetapkan kriteria spesifik yaitu status karyawan tetap dan masa pengabdian minimal satu tahun guna menjamin akurasi serta kedalaman data yang diperoleh. Berdasarkan kriteria tersebut, sampel akhir yang digunakan berjumlah 70 responden.
4. **Strategi Pengumpulan Data** Informasi riset dihimpun melalui dua jalur utama:
 - **Data Primer:** Dikumpulkan langsung dari subjek penelitian menggunakan kuesioner dengan Skala Likert untuk menguantifikasi persepsi responden.
 - **Data Sekunder:** Diperoleh melalui penelaahan dokumen internal perusahaan, observasi awal, serta studi literatur yang relevan dengan manajemen sumber daya manusia.
5. **Teknik Analisis Data** Untuk menjamin validitas temuan, rangkaian analisis dilakukan secara sistematis meliputi:
 - **Uji Instrumen:** Meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan alat ukur konsisten dan akurat.
 - **Uji Asumsi Klasik:** Terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas

guna memenuhi prasyarat model regresi.

- **Analisis Regresi Linier Berganda:** Digunakan untuk membedah pengaruh variabel X terhadap Y secara parsial maupun kolektif.
- **Pengujian Hipotesis:** Melibatkan Uji t, Uji F, serta analisis koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan perangkat lunak statistik untuk akurasi perhitungan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

penelitian, terlihat bahwa mayoritas responden berada pada tahapan usia produktif antara 25 hingga 40 tahun dengan latar belakang pendidikan terakhir strata satu (S1). Profil ini menunjukkan bahwa para pegawai memiliki kapasitas intelektual yang memadai untuk memahami visi strategis perusahaan, termasuk dalam merespons kebijakan pengembangan karir. Selain itu, dominasi karyawan dengan masa kerja di atas dua tahun memberikan keyakinan bahwa opini yang diberikan mengenai dinamika kerja dan motivasi didasarkan pada pengalaman nyata di lapangan.

Gambaran Variabel Penelitian

Hasil pengolahan data statistik deskriptif menunjukkan temuan sebagai berikut:

- **Motivasi Kerja (X_1):** Memperoleh skor rata-rata yang tinggi, menandakan adanya dorongan internal yang kuat dari dalam diri pegawai untuk meraih prestasi kerja.
- **Semangat Kerja (X_2):** Menunjukkan adanya variasi pada indikator interaksi sosial, yang mengindikasikan bahwa gairah kerja sangat dipengaruhi oleh harmonisasi hubungan dalam tim.
- **Strategi Pengembangan Karir (X_3):** Mendapatkan apresiasi positif, khususnya pada aspek kebebasan bekerja (otonomi), di mana staf merasa lebih berharga saat diberikan kepercayaan penuh untuk mengelola tanggung jawabnya.

Diskusi Temuan Penelitian

Pengaruh Motivasi terhadap Capaian Kerja Melalui pengujian secara parsial (Uji t), terbukti bahwa motivasi kerja memegang peranan positif dan signifikan dalam meningkatkan performa pegawai. Temuan ini memperkuat teori McClelland mengenai *need for achievement*, di mana individu yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berprestasi akan cenderung menetapkan sasaran yang berani dan bekerja secara maksimal untuk mencapainya. Dalam praktiknya, motivasi tidak terbatas pada kompensasi finansial, melainkan mencakup rasa percaya diri dalam menuntaskan tugas. Staf yang memiliki dorongan kuat cenderung lebih mandiri, disiplin, dan inovatif dalam memecahkan hambatan operasional.

Peran Semangat Kerja dalam Efektivitas Organisasi Analisis data membuktikan bahwa antusiasme kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja. Semangat kerja di sini berfungsi sebagai energi kolektif yang menghidupkan suasana organisasi. Pegawai yang bekerja dengan gairah tinggi cenderung memiliki tingkat stres yang rendah dan kemampuan kerja sama yang lebih solid. Kondisi ini membantu meminimalisir kekeliruan akibat faktor manusia (*human error*) karena konsentrasi tetap terjaga. Selain itu, tingginya semangat kerja berkorelasi dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran, yang pada akhirnya menjaga stabilitas operasional lembaga.

Dampak Pengembangan Karir (*Job Enrichment*) Kebijakan pengembangan karir ditemukan sebagai katalisator yang sangat kuat bagi performa karyawan. Melalui metode pengayaan tugas (*job enrichment*), perusahaan mampu menyajikan variasi tanggung jawab yang menantang sehingga mereduksi kejenuhan akibat rutinitas yang monoton. Temuan ini selaras dengan studi Rahmayani et al. (2025) yang menyatakan bahwa memperkaya kualitas tugas memberikan makna mendalam pada setiap aktivitas pegawai. Adanya jenjang karir yang transparan dan didukung oleh otonomi kerja mendorong loyalitas serta kreativitas staf dalam memberikan solusi harian bagi perusahaan.

Analisis Pengaruh Kolektif (Uji F)

Secara simultan, kombinasi antara motivasi, semangat kerja, dan skema pengembangan karir memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap fluktuasi kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang tinggi menegaskan bahwa ketiga elemen ini merupakan faktor kunci yang menjelaskan sebagian besar perubahan performa di lingkungan perusahaan. Sinergi antara dorongan psikis, iklim emosional tim, dan desain jabatan yang baik menciptakan ekosistem kerja yang ideal. Organisasi tidak dapat hanya bertumpu pada satu faktor; motivasi individu yang tinggi tetap membutuhkan dukungan

semangat tim dan peluang pertumbuhan karir agar kinerja maksimal dapat bertahan dalam jangka panjang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh motivasi kerja, semangat kerja, dan strategi pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

- Motivasi Kerja memiliki peran sentral dan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa dorongan untuk berprestasi dan pengakuan atas hasil kerja menjadi energi utama bagi karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih proaktif dalam mencari solusi dan memiliki ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi target perusahaan.
- Semangat Kerja terbukti memberikan dampak positif yang nyata terhadap stabilitas kinerja. Lingkungan kerja yang suportif dan antusiasme yang tinggi dalam tim mampu menciptakan iklim kerja yang harmonis, yang pada akhirnya meminimalisir tingkat kesalahan (*human error*) serta meningkatkan efisiensi kerja. Semangat kerja berfungsi sebagai fondasi emosional yang menjaga konsistensi produktivitas karyawan di bawah tekanan.
- Strategi Pengembangan Karir melalui pendekatan *job enrichment* merupakan variabel yang sangat krusial dalam meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Pemberian variasi tugas yang menantang dan otonomi kerja terbukti mampu menghilangkan kejenuhan rutin. Karyawan yang merasa memiliki peluang untuk tumbuh dan berkembang di dalam perusahaan akan menunjukkan loyalitas dan performa yang jauh lebih tinggi dibandingkan karyawan yang merasa karirnya stagnan.
- Secara simultan, ketiga variabel tersebut (Motivasi, Semangat, dan Strategi Karir) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Integrasi antara faktor psikologis internal dan kebijakan manajerial eksternal menciptakan ekosistem kerja yang ideal bagi pencapaian sasaran strategis perusahaan secara berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen organisasi dalam upaya meningkatkan kualitas SDM:

- **Penguatan Sistem Motivasi:** Pihak manajemen disarankan untuk tidak hanya berfokus pada insentif finansial, tetapi juga meningkatkan aspek motivasi non-finansial, seperti pemberian penghargaan (*award*) bagi karyawan berprestasi secara berkala dan menciptakan sistem umpan balik yang konstruktif untuk membangun kepercayaan diri karyawan.
- **Pemeliharaan Semangat Kerja:** Perusahaan perlu melakukan evaluasi rutin terhadap iklim kerja dan tingkat stres karyawan. Penyelenggaraan kegiatan *gathering* atau *team building* dapat menjadi solusi untuk mempererat hubungan antar rekan kerja, sehingga semangat kolektif tetap terjaga di level yang optimal.
- **Optimalisasi Jalur Karir dan Pelatihan:** Mengingat besarnya pengaruh strategi pengembangan karir, perusahaan sebaiknya merancang peta jalan (*roadmap*) karir yang transparan bagi setiap posisi. Implementasi *job enrichment* harus dibarengi dengan pelatihan kompetensi yang relevan agar karyawan merasa siap menghadapi tanggung jawab yang lebih besar.
- **Bagi Peneliti Selanjutnya:** Penelitian ini terbatas pada variabel motivasi, semangat, dan strategi karir. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah variabel lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, atau penggunaan teknologi informasi yang mungkin memiliki pengaruh berbeda terhadap kinerja karyawan di industri yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanaf Publishing.
- Gumilar, R., & Rismawati. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN Area Cikokol Divisi Konstruksi. *Dynamic Management Journal*, 5(1), 38-52.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. New York: University of Cambridge.
- Prasetya, M. H. A., & Siharis, A. K. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Waktu, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Paruh Waktu Yang Berstatus Mahasiswa Di Magelang. *Jurnal Ekonomi Kreatif Dan Manajemen Bisnis Digital*, 1(3), 403-413.
- Putra, A. A., & Ariebowo, T. (2023). Pengaruh Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah I Soekarno-Hatta Jakarta. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 62-71.
- Rahmayani, S., Afuan, M., & Azka, B. P. (2025). Pengaruh Job Enrichment, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang. *Jurnal Bintang Manajemen*, 3(1), 72-81.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Essex: Pearson Education Limited.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijaya, C. (2022). *Pengaruh Job Enrichment Dan Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja* (Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia).
- Winoto, S. C. N. C. R., & Perkasa, D. H. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5(4).