

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Pustaka yang akan dibahas yang mengenai Penempatan Kerja, Deskripsi Jabatan, Pengembangan Karir dan Prestasi Kerja Karyawan.

2.1.1 Penempatan Kerja

Penempatan kerja pada posisi yang tepat bukan saja menjadi idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri. Dengan begitu tenaga kerja yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2.1.1.2 Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Isniar Budiarti *et al* (2018:19) menyatakan bahwa, “Penempatan karyawan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelgasikan authority kepada orang tersebut”.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013 : 116) mengemukakan penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Menurut Fadilah dalam Aulia Pratiwidan Alini Gilang (2015), mengatakan “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”. Penempatan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “*The right man on the right place and the right man behind the job*”.

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2013:32), mengemukakan bahwa “Penempatan pegawai sebagai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dinutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut”

2.1.1.3 Manfaat Penempatan Kerja

Menurut Rival dan Sagala (2013:198), Penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya adalah sebagai berikut:

- a. Pengalaman baru
- b. Cakrawala pandangan lebih luas
- c. Tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan
- d. Perolehan pengetahuan dan keterampilan baru
- e. Perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional
- f. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi
- g. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi

2.1.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesesuaian Penempatan Kerja

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008:75), mengatakan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menempatkan karyawan adalah sebagai berikut:

1. Faktor prestasi akademis. Prestasi akademis yang dimaksud disini adalah prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai selama mengikuti jenjang pendidikan dimasa sekolah dasar sampai pendidikan terakhir, dipadukan dengan prestasi akademis yang diperoleh berdasarkan hasil seleksi yang telah dilakukan terhadap pegawai yang bersangkutan, sehingga dapat diharapkan memperoleh masukan dalam menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula.
2. Faktor pengalaman kerja. Faktor pengalaman kerja perlu mendapatkan pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.
3. Faktor kesehatan fisik dan mental. Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan factor-faktor tersebut diatas, karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh sebab itu sebelum pegawai yang bersangkutan diterima menjadi pegawai, diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang dirujuk, walaupun tes kesehatan tersebut tidak selamanya dapat menjamin bahwa yang bersangkutan benar-benar sehat jasmani dan rohani.

4. Faktor status perkawinan. Status perkawinan juga perlu dipertimbangkan mengingat banyak hal yang merugikan kita bila tidak ikut dipertimbangkan, terutama bagi pegawai wanita sebaiknya ditempatkan pada lokasi dimana suaminya bertugas.
5. Faktor Usia. Dalam rangka menempatkan pegawai, factor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

2.1.1.5 Proses dan Prosedur Penempatan Kerja

Proses penempatan karyawan berkaitan erat dengan sistem dan prosedur yang digunakan. Proses merupakan serangkaian kegiatan-kegiatan yang sedang berlangsung. Dilaksanakan sesuai dengan sistem yang berlaku dengan menggunakan prosedur kerja. Berkaitan dengan sistem penempatan kerja, Sastrohadiwiryo (2002:166) mengemukakan, "Pertama, haruslah terdapat suatu maksud atau tujuan, dalam merancang sistem penempatan tenaga kerja. Kedua, haruslah terdapat rancangan atau suatu susunan komponen ketenagakerjaan. Ketiga, masukan informasi ketenagakerjaan yang tersedia harus dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Prosedur penempatan pegawai berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan". Berkaitan dengan sistem penempatan pegawai, Sastrohadiwiryo (2002:167) mengemukakan bahwa, harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan karyawan. Untuk mengetahui prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan:

1. Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
2. Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja.
3. Harus mempunyai pelamar pekerja yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (missplacement) maka perlu diadakan suatu program penyesuaian kembali (readjusment) karyawan yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan:

1. Menempatkan kembali (replacement) pada posisi yang lebih sesuai dengan kapasitas
2. Menugaskan kembali (reassignment) dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.

2.1.1.6 Indikator Penempatan Kerja

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:117-118), terdapat beberapa indikator penempatan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :
 - a. Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
 - b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar.

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

2.1.2 Deskripsi Kerja

MenurutHasibuan (2007:32) “*Job Description* adalah gambaran tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi.

MenurutSunyoto (2012) mengemukakan, “Deskripsi pekerjaan (*job description*) harus berisi pernyataan ringkas dan akurat yang menunjukkan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan, bagaimana mereka mengerjakannya, dan kondisi di mana tugas dilaksanakan”. Deskripsi pekerjaan menjadi landasan bagi banyak aktivitas sumber daya manusia.

Menurut Marwansyah (2016:70), “Deskripsi kerja (*job description*) adalah dokumen yang membuat informasi tentang tugas-tugas, kewajiban, dan tanggung jawab sebuah jabatan atau pekerjaan”.

Menurut Doni Juan Priansa (2014:80) menyatakan bahwa, “Deskripsi Jabatan mendefinisikan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas atau pekerjaannya”

2.1.2.1 Manfaat Deskripsi Kerja

Manfaat Deskripsi Kerja menurut Doni Juni Priansa (2014:81) adalah sebagai berikut :

1. Memberikan pedoman (aturan) terperinci untuk pencarian dan penyaringan pekerja.
2. Memberikan gambaran garis besar mengenai kesempatan kerja, dan dengan demikian bermanfaat dalam penyuluhan dan nasehat jabatan. Termasuk nasehat untuk orang tua dan orang-orang cacat.
3. Memberikan dasar untuk program pelatihan
4. Memberikan saran untuk penguraian jabatan, menunjukkan jabatan yang sesuai bagi pekerja yang kurang cakap, dan menunjukkan pula jabatan yang tepat bagi pekerja yang mempunyai kecakapan khusus hingga dapat dimanfaatkan dengan baik
5. Memberikan saran untuk penyederhanaan pekerjaan, khususnya andai kata deskripsi kerja itu parallel dengan kajian gerakan dan waktu
6. Memberikan sistem penilaian jabatan dalam administrasi upah dan gaji, perbandingan-perbandingan relative mengenai bermacam-macam jabatan dapat disusun berdasarkan deskripsi kerja tersebut.

7. Membantu memperbaiki semangat kerja dengan cara mempengaruhi pekerja itu mengenai pentingnya jabatan dan membantu menetapkan kompensasi yang adil.
8. Deskripsi kerja penting dalam perencanaan perubahan dalam organisasi dan reorganisasi.
9. Membantu memperbaiki administrasi dan supervise dan hubungan-hubungan jabatan terhadap jabatan.
10. Bermanfaat dalam program keselamatan, menunjukkan tindakan-tindakan yang berbahaya, dan menyarankan perubahan dalam pelaksanaan.
11. Para pimpinan organisasi dapat memanfaatkan deskripsi kerja tersebut, karena deskripsi jabatan tersebut berguna sebagai dasar untuk mengadakan evaluasi jabatan, menetapkan standar hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan pegawai perorangan dan menganalisa pemanfaatan tenaga kerja lebih jauh, deskripsi jabatan itupun berguna sebagai alat rekayasa manajemen.

2.1.2.2 Prinsip-prinsip Deskripsi Kerja

Menurut Donni Juni Priansa (2014:82) Deskripsi Kerja mengandung sejumlah prinsip yang penting dan perlu diperhatikan antara lain adalah :

1. Sistematis

Deskripsi kerja terdiri dari sejumlah komponen tertentu yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan keorganisasian

yang membentuk sistem sehingga mudah dipahami oleh pegawai dalam mengemban jabatannya.

2. Jelas

Deskripsi kerja dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan sehingga ketika mengemban pekerjaan maka ia turut terlibat dengan tepat.

3. Ringkas

Deskripsi kerja perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, padat, dan jelas sehingga memudahkan pegawai untuk memahaminya ketika membutuhkannya.

4. Tepat

Deskripsi kerja mampu menyajikan uraian yang sesuai dengan apa yang dimaksud dalam isi pekerjaan sehingga pegawai dapat memperoleh gambaran yang sama dengan isi yang sebenarnya.

5. Taat Azas

Deskripsi kerja berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya.

6. Akurat

Deskripsi kerja disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih dari apa yang sesungguhnya dilakukan di dalam mengemban pekerjaan.

2.1.2.3 Indikator Deskripsi Kerja

Indikator Deskripsi Kerja menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:33) adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi pekerjaan atau jabatan
Memberikan nama jabatan, seperti rektor, dekan, dosen, dan kabag administrasi.
2. Hubungan tugas dan tanggung jawab
Perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui. Rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antar pejabat dengan orang lain di dalam maupun di luar organisasi.
3. Standar wewenang dan pekerjaan
Kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.
4. Syarat kerja
Harus diuraikan dengan jelas seperti alat-alat, mesin-mesin, dan bahan baku yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan tersebut.
5. Ringkasan pekerjaan atau jabatan
Menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktivitas-aktivitas utamanya.
6. Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya
Harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan si petugas akan dipromosikan.

2.1.3 Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya. Jadi, pengembangan karir biasanya melibatkan baik cara-cara formal maupun informal. Program-program pengembangan karir dapat dilakukan di dalam perusahaan (*in house*) ataupun dengan menggunakan sumber-sumber di luar perusahaan, seperti organisasi profesi.

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Ada beberapa pendapat ahli yang mengemukakan pengertian pengembangan karir, diantaranya adalah

Menurut Marwansyah (2016:220) mengatakan bahwa, “Pengembangan karir mencakup setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu”. Sedangkan menurut F.C. Gomes (2013:215) bahwa, “Pengembangan karir merupakan manfaat yang timbul dari interaksi antara karir individual dengan proses manajemen karir”.

Menurut Sondang P. Siagian (2011:98), Pengembangan karir adalah seseorang pegawai ingin berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk waktu yang lama sampai usia pensiun.

Menurut Gomez-Meiza et. al dalam Isniar Budiarti & R. Joesman (2010:11), menyatakan bahwa sebuah organisasi harus membuat *career development* menjadi sebuah kunci strategi bisnis jika ingin survive dalam lingkungan bisnis global dan semakin meningkatnya lingkungan yang kompetitif.

Menurut Sri Widodo (2015:53) bahwa, “Pengembangan karir adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang”. Kemudian menurut Sedarmayanti (2014:121) menyatakan beberapa pendapat tentang pengertian karir.

1. Rangkaian kegiatan kerja terpisah tetapi berkaitan, memberikan kesinambungan, ketentraman, dan arti dalam hidup seseorang.
2. Serangkaian pengalaman peran yang diurut dengan tepat menuju kepada peningkatan tingkat tanggung jawab, status, kekuasaan, imbalan, dan karir.
3. Semua pekerjaan yang dikerjakan selama masa kerja sekarang

Jadi, karir merupakan hal yang penting dalam kehidupan manusia. Karir yang bagus akan menentukan atau berpengaruh pada kesejahteraan sumber daya manusia itu sendiri. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengembangan karir dari kontribusi penuh manusia itu sendiri untuk mendapatkan karir yang lebih baik di masa yang akan datang.

2.1.3.2 Tujuan Pengembangan karir

Adapun tujuan pengembangan karir menurut Mangkunegara (2005:77) adalah sebagai berikut:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja

sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai

Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.

3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka

Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi mereka

4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan

Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

5. Membuktikan tanggung jawab sosial

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

2.1.3.3 Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu rangkaian fase atau tahap yang relatif dapat diprediksikan. Agar efektif, program pengembangan karir perlu disesuaikan guna memenuhi kebutuhan individual pada berbagai tahap kehidupan dan karir mereka. Berikut ini adalah manfaat Pengembangan karir:

1. Meningkatkan kemampuan pegawai

Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan karirnya, pegawai dengan sungguh-sungguh mengikuti

pendidikan dan pelatihan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang dapat di seimbangkan kepada organisasi.

2. Meningkatkan suplai pegawai yang berkemampuan

Jumlah pegawai yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan atau manajemen untuk mendapatkan dalam pekerjaan yang lebih tepat, dengan demikian suplai pegawai yang berkemampuan bertambah dan organisasi dapat memilih pegawai yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan.

2.1.3.4 Bentuk-Bentuk pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir yang dilaksanakan oleh setiap instansi disesuaikan dengan jalur karir yang direncanakan, perkembangan, kebutuhan dan fungsi organisasi itu sendiri. Bentuk pengembangan karir menurut Veihzal Rival dan Ella Jauvani Sagala (2013: 291-293), dibagi empat, yaitu:

1. Pengembangan karir pribadi

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

2. Pengembangan karir yang didukung departemen SDM

Pengembangan karir seseorang tidak hanya tergantung pada usaha pegawai tersebut, tetapi juga tergantung pada peran dan bimbingan manajer dan departemen sdm terutama penyediaan informasi tentang karir yang ada dan juga didalam perencanaan karir pegawai tersebut.

Departemen SDM membantu perkembangan karir pegawai melalui program pelatihan dan perkembangan karyawan.

3. Peran pemimpin dalam pengembangan karir

Upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karir para pegawai harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah.

Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karir pegawai tidak akan berlangsung baik.

4. Peran umpan balik terhadap pengembangan karir

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir, maka relatif sulit bagi pegawai bertahan pada tahun-tahun persiapan-persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karir. Departemen SDM bisa memberikan umpan balik melalui beberapa cara didalam usaha pengembangan karir pegawai, diantaranya adalah memberikan informasi kepada karyawan tentang keputusan penempatan pegawai.

2.1.3.5 Prinsip-prinsip Pengembangan Karir

Ada sejumlah prinsip pengembangan karir yang dikemukakan oleh Marwansyah (2016:220)diantaranya sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh paling besar terhadap pengembangan karir. Karena setiap kali muncul tantangan yang berbeda, maka apa yang dipelajari dari pekerjaan bisa jauh lebih penting daripada aktivitas pengembangan yang direncanakan secara formal.

2. Jenis keterampilan baru (*development skills*) yang akan dibutuhkan ditentukan oleh persyaratan jabatan yang spesifik. Keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang penyelia akan cenderung berbeda dengan keterampilan yang diperlukan untuk menjadi *middle manager*.
3. Pengembangan akan terjadi hanya bila seseorang belum memperoleh keterampilan yang disyaratkan oleh sebuah jabatan tertentu. Jika tujuan mutasi adalah untuk meningkatkan kemampuan seorang pekerja dan pekerja ini sudah memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan baru itu hanya sedikit atau bahkan tidak ada yang bisa dipelajari.
4. Waktu yang diperlukan untuk mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan, dapat dikurangi dengan cara mengidentifikasi serangkaian penugasan yang rasional (*rational sequences of job assignments*) bagi seorang pekerja.

2.1.3.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Veithzal Rival dan Ella Jauvani Sagala (2013:291-293), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah:

1. Sikap hubungan kerja

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karir berjalan mulus, seseorang harus menjaga diri dengan baik, menjaga hubungan baik kepada semua orang

yang ada dalam perusahaan. Baik hubungan dengan atas, bawahan, dan rekan-rekan sekerja.

2. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun, beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan beberapa senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan.

3. Pendidikan

Pendidikan merupakan syarat untuk duduk di sebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kelulusan karir seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang yang berpendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataan tidak selalu benar.

4. Prestasi

Prestasi saja terdiri dari pendidikan, akumulasi pengalaman, dan lingkup kerja yang baik. Namun, prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman, dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin

jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

5. Nasib

Nasib turut menentukan, walaupun posisinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapatkan peluang untuk dipromosikan.

2.1.3.7 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2011), ada beberapa indikator Pengembangan Karir adalah sebagai berikut:

1. 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.

2. Keperdulian para atasan langsung

Para pegawai 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.

3. 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 pegawai akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan.

4. Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pegawai memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan karirnya.

5. 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 kepuasan, dan 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. Pegawai merasa puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa merasa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi merupakan usaha yang akan sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

2.1.4 Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Pimpinan harus mengetahui prestasi kerja bawahannya agar dapat mengambil keputusan yang menyangkut karyawannya.

2.1.4.1 Pengertian Prestasi Kerja

Berikut ini adalah beberapa pengertian prestasi kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Menurut Sutrisno (2012 : 151) menyatakan bahwa, “Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.”

Menurut Hasibuan (2016:94) menyatakan bahwa, “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa, “Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja yang sering disebut dengan performance juga disebut result (Cash and Fischer, 1987 dalam Sudjono) yang berarti apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Istilah lain adalah human output yang dapat diukur dari productivity, absence, turnover, citizenship dan satisfaction Robbins, (2003: 27) dalam Isnar Budiarti (2013)

Kinerja didefinisikan sebagai catatan atas apa yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama periode waktu tertentu.

2.1.4.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Fahmi (2016:203) mengemukakan bahwa, “Penilaian prestasi kerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar”.

Menurut Sunyoto (2015:199) menyatakan bahwa “Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:69) mengemukakan bahwa, “Penilaian prestasi kerja pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

2.1.4.3 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi kerja menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:89) sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku

bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.

8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja karyawan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai alat untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

2.1.4.4 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Menurut Danang Sunyoto (2012:199) mengatakan bahwa kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi kerja

Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yang sepatutnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan

Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan promosi, transfer dan demosi atau penurunan pangkat.

4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangannya

Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi karyawan yang belum sepenuhnya digali.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Untuk menyakinkan umpan balik bagi seseorang karyawan, maka pegawai harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektivitas perusahaan.

2.1.4.5 Syarat-Syarat Penilai Prestasi Kerja

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:91) bahwa menjadi penilai harus memiliki syarat-syarat penilai (*appraiser*) adalah sebagai berikut:

1. Penilai harus jujur, adil, objektif, dan mempunyai pengetahuan mendalam tentang unsur-unsur yang akan dinilai supaya penilainnya sesuai dengan realitas/fakta yang ada.

2. Penilai hendaknya mendasarkan penilaiannya atas benar atau salah (*right or wrong*), baik atau buruk, terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga hasil penilaiannya jujur, adil, dan objektif. Penilai tidak boleh mendasarkan penilaiannya atas fisis rasa supaya penilaian bukan didasarkan atas suka atau tidak suka (*like or dislike*)
3. Penilai harus mengetahui secara jelas uraian pekerjaan dari setiap karyawan yang akan dinilainya supaya hasil penilaiannya dapat dipertanggungjawabkan dengan baik.
4. Penilai harus mempunyai kewenangan (*authority*) formal, supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
5. Penilai harus mempunyai keimanan supaya penilaiannya jujur dan adil.

2.1.4.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja dalam perusahaan Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) diantaranya adalah:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

2.1.4.7 Metode Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:97) metode penilaian prestasi kerja dibagi menjadi dua bagian sebagai berikut:

1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional yaitu: *rating scale*, *employee comparison*, *check list*, *freform essay*, dan *critical incident*

a. Rating scale

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, di mana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontibusinya terhadap tujuan kerjanya.

b. Employee comparison

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerja dengan pekerja lainnya.

c. Check list

Dengan metode ini penilai sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkannya kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai, dan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

d. Freeform essay

Dengan metode ini seorang penilai diharuskan memuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan yang sedang dinilainya.

e. Critical incident

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam katagori tingkah laku bawahannya. Misalnya, mengenai inisiatif, kerja sama, dan keselamatan

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi karyawan. Yang termasuk ke dalam metode modern ini adalah: *assessment center*, *management by objective* (MBO = MBS), dan *human asset accounting*.

a. *Assessment centre*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dalam. Pembentukan tim ini harus lebih baik sehingga penilaiannya lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai dengan fakta/kenyataan dari setiap individu karyawan yang dinilai. Cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain. Nilai indeks prestasi setiap karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penilai. Indeks prestasi dengan cara ini diharapkan akan lebih baik dan objektif karena dilakukan oleh beberapa orang anggota tim.

b. *Management by objective* (MBO = MBS)

Dalam metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditetapkan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c. *Human asset accounting*

Dalam metode ini faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil.

2.1.4.8 Indikator Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2010:153), Indikator Prestasi Kerja adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yang ideal dan diharapkan.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Jumlah yang dihasilkan dalam konteks nilai uang, jumlah unit, atau jumlah penyelesaian suatu siklus aktivitas.

3. Jangka Waktu (*Timeliness*)

Tingkat Penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktivitas lainnya.

4. Efektifitas Biaya (*Cost Effectiveness*)

Tingkat memaksimalkan sumber daya organisasi untuk memperoleh hasil terbanyak atau menekan kerugian.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Gambaran posisi penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1
Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Aulia Pratiwi dan Alini Gilang, SH., MM (2015)	Judul: Pengaruh Kesesuaian Penempatan Penempatan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada <i>Build Better Communication-English Training Specialist</i> (BBE-ETS Cabang Rawamangun Jakarta Metode: Analisis Liner Berganda Sample: Sampling jenuh/sensus sebanyak 30 responden	Hasil penelitian menyatakan bahwa secara parsial terlihat bahwa prestasi akademis, pengalaman kerja, status perkawinan, dan usia berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai namun ada satu variable yang tidak berpengaruh yaitu kesehatan fisik dan mental	Peneliti terdahulu tidak menggunakan variabel deskripsi kerja dan variabel pengembangan karir	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel penempatan kerja dan prestasi kerja
2	Cut Ermiati, <i>et al</i> (2018)	Judul: Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Metode: Analisis linear berganda Sample: Sample stratifikasi (<i>Stratified Sampling</i>) sebanyak 30 responden	Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan	Peneliti saat ini tidak memakai unit analisis PDAM Tirtanadi	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel pengembangan karir, penempatan kerja dan prestasi kerja karyawan.
3	Limgiani dan Klemen Mere (2016)	Judul: Pengaruh Pelatihan, Deskripsi Pekerjaan dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi	Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan, deskripsi kerja dan pengembangan karir	Peneliti saat ini tidak menggunakan variabel pelatihan	Peneliti terdahulu sama-sama menggunakan variabel deskripsi pekerjaan, dan pengembangan

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		Kerja Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Usaha Mikro Kecil dan Mengengah Kota Malang Metode: Analsis linear berganda Sample: 49 responden	berpengaruh karir secara simultan		karir dan prestasi kerja karyawan
4	Helena Desfaroza Hamzah (2015)	Judul: Pengaruh Penempatan Kerja dan Deskripsi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Sa'anin Padang Metode: Analisis regresi linear berganda Sample: Sampling jenuh sebanyak 100 orang	Penempatan kerja dan Deskripsi Kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Sa'anin Padang	Peneliti terdahulu menggunakan unit analisis Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Sa'anin Padang sedangkan peneliti saat ini menggunakan unit analisis Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VIII Bandung	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel penempatan kerja dan deskripsi kerja
5	Masduki (2015)	Judul: Pengaruh Deskripsi Kerja dan Kompensasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. BPR Wahana Sentra Artha Kadipaten Metode: Analisis Linear Berganda Sample: Sampling jenuh/sensus sebanyak 41 responden	Variabel deskripsi kerja dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerjakaryawan baik parsial maupun simultan	Peneliti terdahulu menggunakan variabel kompensasi sedangkan peneliti saat ini tidak menggunakan variabel kompensasi	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel deskripsi dan prestasi kerja
6	Mohd. Heikal (2016)	Judul: Pengaruh Stres Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (PERSERO) TBK Cabang Balmera Metode: Analisis Regresi Berganda Sample: Sebanyak 106 responden	Hasil penelitian menunjuka bahwa variabel stres kerja dan variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan	Penelitu terdahulu menggunakan variabel stres kerja	Penelitu terdahulu sama sama menggunakan variabel pengembangan karir dan prestasi kerja

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
7	Tenny Puspitasari, et al (2015)	Judul: Pengaruh Pengembangan Karir, Penempatan Jabatan dan Motivasi terhadap Prestasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Murung Raya Metode: Analisis Linear Berganda Sample: <i>Random Sampling</i> , 47 karyawan	Variabel Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. variabel penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Secara simultan Pengembangan Karir, penempatan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai	Peneliti terdahulu menggunakan variabel motivasi sedangkan peneliti saat ini tidak menggunakan variabel motivasi.	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel penempatan kerja, pengembangan karir dan prestasi kerja.
8	Irene M. Kskui and Hazel Gachunga (2016)	<i>Effects of Career Development on Employee Performance in The Public Sector : A Case of National Cereals and Produce Board</i> Metode: <i>Multiple linear regression</i> Sample: <i>Random sampling, 100 employees</i>	<i>The study concludes that job training affects the employees' performance at NCPB to a great extent.</i>	Peneliti saat ini tidak menggunakan unit analisis <i>National Cereals and Board</i>	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel pengembangan karir dan prestasi kerja karyawan
9	Ambar Kurniawan, Abdul Rivai, and Suharto (2018)	Judul: <i>Effect of Employee Placements and Competency on Employee Performance through Motivation in Pt. Bank Capital Indonesia TBK Branch of Kuningan Tower Jakarta</i> Metode: <i>Multiple linear regression and path analysis</i> Sample: <i>Random Sampling, 50 employees</i>	<i>The results showed that the variable placement, competency variable and employee commitment simultaneously or partially have a positive effect on employee performance. While the commitment variable cannot mediate between placement and competence on employee</i>	Peneliti terdahulu menggunakan variabel kompetensi sedangkan peneliti saat ini tidak menggunakan variabel kompetensi	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel penempatan kerja dan prestasi kerja karyawan

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
			<i>performance.</i>		
10	Dr. K. Krishnam Raju and Dr. Sweta Banerjee (2017)	<i>A Study on Job Description and its Effect on Employee Performance: Case of Some Selected Manufacturing Organizations in the City of Pune, India</i>	<i>To check the relationship between job description and employees performance, the majority of the respondents agree that unclear job description led to poor performance of an employee in the commission, and that implies that the commission is facing challenges of organization performance and employees dissatisfaction.</i>	Penulis saat ini tidak menggunakan unit analisis <i>The City of Pune, India</i>	Peneliti terdahulu dengan peneliti saat ini sama-sama menggunakan variabel deskripsi kerja dan prestasi kerja karyawan

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya dalam sebuah perusahaan. Tentunya dalam hal ini sumber daya manusia yang memiliki prestasi. Salah satu aspek penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan adalah penempatan kerja. Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Pekerjaan yang dapat dikerjakan atau diselesaikan dengan baik sangat ditentukan oleh deskripsi kerja yang akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya. Deskripsi kerja akan memberikan ketegasan dan standartugas yang harus dicapai oleh setiap karyawan. Faktor yang dapat

mempengaruhi prestasi kerja selanjutnya seperti pengembangan karir yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, karena setiap karyawan pasti ingin mendapatkan jabatan yang lebih baik lagi.

2.2.1. Keterkaitan Penempatan Karyawan (X1) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Sumber daya manusia di dalam setiap perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang didalamnya. Salah satu aspek penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan adalah penempatan kerja. Menurut Rivai dan Sagala (2009:198) mengemukakan, Penempatan kerja adalah mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu. Tujuan perusahaan akan lebih mudah dicapai apabila kerja ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aulia Pratiwi dan Alini Gilang tahun (2015) bahwa Penempatan Kerja berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

2.2.2 Keterkaitan antara Deskripsi Kerja (X2) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Hasibuan (2007:33) menyatakan pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggungjawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka pekerja akan semakin produktif

dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Masduki (2015) menyatakan bahwa penelitian ini menunjukkan bahwa Deskripsi Kerja dan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karwayan.

2.2.3 Keterkaitan antara Pengembangan Karir (X3) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, pihak manajemen perusahaan harus dapat memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi naik turunnya prestasi kerja karyawan. Adapun program dan kebijakan perusahaan pada bidang sumber daya manusia merupakan peranan yang sangat penting dalam menentukan prestasi kerja karyawan. Pengembangan karir mencakup setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu, Marwansyah (2016:220)

Semakin lama masa kerja seorang karyawan, maka ada keinginan untuk mendapat jabatan yang lebih baik. Untuk itu setiap karyawan harus diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengembangkan kemampuannya serta karirnya agar dapat memberikan semangat serta motivasi bagi karyawan dalam bekerja dan diharapkan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Sehingga prestasi kerja akan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohd. Heikal (2016), hasil penelitian bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan

2.2.4 Keterkaitan antara Penempatan Kerja (X1) dan Deskripsi Kerja (X2) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Penempatan kerja (*placement*) menurut Hartatik (2014:55) adalah informasi analisis jabatan pekerjaan yang digunakan untuk menempatkan para pegawai pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan agar mereka bekerja secara efektif. Karyawan yang ditempatkan tersebut perlu mengetahui deskripsi kerjanya agar karyawan mengetahui wewenang dan tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikan. Mangkunegara (2013:29) mengemukakan deskripsi kerja adalah informasi mengenai tugas jabatan, perincian tugas jabatan, hubungan kerja dan persyaratan tugas jabatan pegawai.

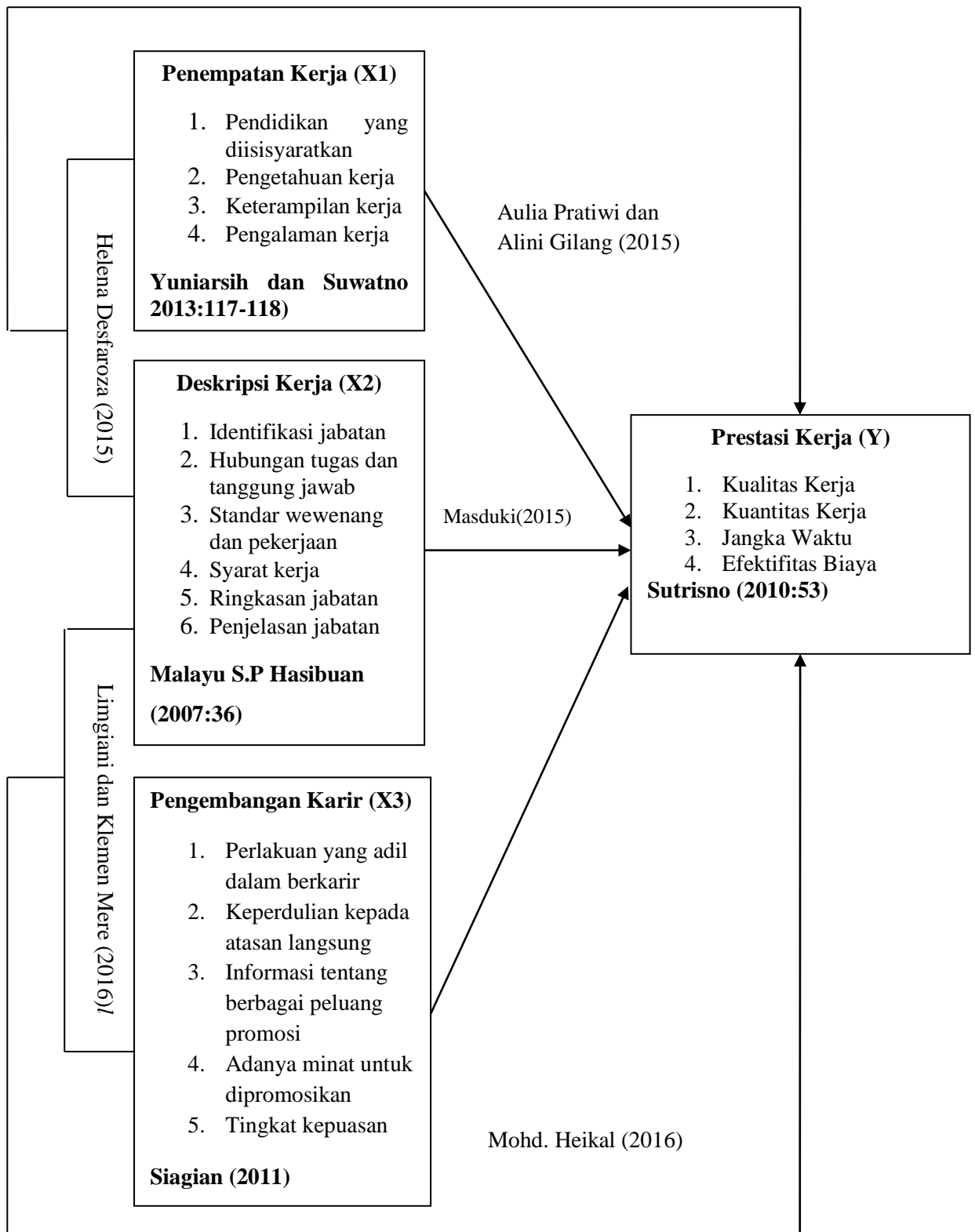
Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Helena Desfaroza Hamzah (2015) bahwa Penempatan Kerja dan Deskripsi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Sa'anin Padang

2.2.5 Keterkaitan antara Deskripsi Kerja (X2) dan Pengembangan Karir(X3) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Deskripsi kerja merupakan analisis dokumen yang menyediakan informasi mengenai kewajiban, tugas dan tanggung jawab pekerjaan, Sunyoto (2013:66) Deskripsi kerja harus dibuat secara spesifik untuk diberikan pada pegawai dalam mengetahui standar tugas yang diberikan perusahaan agar pekerjaan terstruktur sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. Peran pengembangan karir merupakan hal yang harus dilaksanakan oleh para karyawan dalam perusahaan tersebut.

Setiap yang menginginkan pegawainya dapat bekerja lebih efektif dan efisien, sama sekali tidak boleh mengesampingkan masalah pengembangan karir. Dengan adanya pengembangan karir, diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Limgiani dan Klemen Mere (2016) menyatakan bahwa variabel Pengembangan Karir dan Deskripsi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan.



Gambar 2.1Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono, 2012:159). Berdasarkan kerangka berfikir dan uraian tentang kajian teoritis serta indikator maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁: Penempatan Kerja berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VIII Bandung
- H₂: Deskripsi Kerja berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VIII Bandung
- H₃: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VIII Bandung
- H₄: Penempatan Kerja dan Deskripsi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VIII Bandung
- H₅: Deskripsi Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara VIII Bandung