

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Penilaian Kerja

1. Pengertian Penilaian Kerja

Penilaian kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam menciptakan suatu iklim yang sehat dan menyegarkan pada kehidupan organisasi yang berorientasi pada laba. Penilaian kerja yang benar dan sesuai dengan kondisi organisasi, memberikan dampak yang positif terhadap perusahaan, antara lain meningkatkan motivasi dan gairah kerja para pelaku organisasi. Begitu juga sebaliknya, jika penilaian tidak dijalankan dengan tepat, maka dapat menimbulkan penurunan gairah kerja sehingga produktivitas kerja menurun.

Menurut sondang P.Siagian (2003:41) menekankan bahwa “penilaian merupakan upaya pembandingan antara hasil yang nyata dicapai setelah satu tahap tertentu selesai dikerjakan dengan hasil yang nyata setelah satu tahap tertentu selesai dengan hasil yang seharusnya dicapai untuk tahap tersebut”. Defenisi ini menunjuk pada beberapa hal, yaitu :

1. Penilaian menghasilkan informasi tentang tepat tidaknya semua komponen dalam proses manajerial, mulai dari tepat tidaknya tujuan hingga pelaksanaan kegiatan pengawasan,
2. Hasil penilaian menggambarkan apakah hasil yang dicapai sama dengan sasaran yang telah ditentukan, melebihi sasaran atau malah kurang dari sasaran.
3. Orientasi penilaian adalah masa depan yang pada gilirannya memungkinkan seseorang meningkatkan kinerjanya.

Menurut Mohammad Mahsun dalam bukunya pengukuran kinerja sektor publik (2006:25), menyebutkan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan tujuan yang tertuang dalam strategi *planning* suatu organisasi.

Kemudian menurut Ambar dalam buku Penilaian Kerja (2003:223) kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Menurut pendapat Prawirosentono (1999:217) penilaian kerja yaitu :
“suatu proses penilaian formal atas hasil kerja seseorang yang dilakukan oleh seorang penilai, hasil penilaian harus disampaikan direksi, atasannya dan kepada karyawan bersangkutan lalu dimasukkan dalam file dokumen kepegawaian karyawan bersangkutan”.

Sedangkan menurut B.Siswanto (2003:231) penilaian kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyedia nilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan kinerja atas uraian pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan oleh suatu instansi tertentu.

2. Tujuan Penilaian Kerja

Pada umumnya tujuan diadakannya penilaian kerja adalah sebagai alat bagi manajemen untuk mengambil keputusan – keputusan. Hal ini disebabkan tujuan

penilaian karyawan tersebut adalah untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dan peran seorang karyawan terhadap realisasi tujuan perusahaan serta mengetahui faedah dan kegunaan penilaian itu sendiri.

Penilaian kerja juga dilakukan untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajer sumber daya alam seperti, perencanaan SDM, penarikan dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karier, program-program kompensasi, promosi, demosi, pensiun dan pemecatan (Mutiara S. Panggabean 2002:67).

Menurut pendapat Faustino Gomes (1997:135-136) tujuan penilaian kerja dibedakan atas dua macam, yaitu : untuk mereward performansi sebelumnya (*to reward pastperformance*) dan untuk memotivasikan perbaikan performansi pada waktu yang akan datang (*to motivate future performance improvement*).

Penilaian kerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. (Hasibuan, 2005 : 87)

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kerja antara lain :

- a. Sebagai sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan bagi instansi yang bersangkutan.
- b. Landasan atau bahan informasi atau pengambilan keputusan pada bidang ketenaga kerjaan, misalnya : promosi, mutasi, penentuan tinggi rendahnya kompensasi, maupun kegiatan ketenaga kerjaan lainnya.
- c. Untuk mereward performansi sebelumnya dengan memberikan nasihat kepada para tenaga kerja dalam instansi.

- d. Sebagai alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas dan motivasi kerja yang akan datang.

Apabila penilaian kerja dapat diselesaikan dengan baik, tertib dan benar, maka dapat membantu meningkatkan motivasi kerja karyawan, sekaligus juga akan meningkatkan loyalitas organisasional karyawan. Hal ini tentunya akan menguntungkan perusahaan. Selain itu dengan adanya penilaian kerja, karyawan dapat mengetahui kemampuan dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh tim penilai atau atasan. Kelebihan maupun kekurangan yang ada, dapat menjadi motivasi bagi kemajuan dan perkembangan kinerja di masa mendatang.

3. Indikator Penilaian Kerja

Indikator untuk mengukur penilaian kerja karyawan secara individu ada 6 indikator, yaitu (Robbins,2006:260):

- a. Kualitas yaitu kerja yang diukur dari persepsi karyawan terhadap hasil pekerjaan yang di hasilkan.
- b. Kuantitas yaitu merupakan jumlah perkerjaan yang dapat di hasilkan.
- c. Ketepatan waktu yaitu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan.
- d. Efektivitas waktu, merupkan tingkat aktivitas diselesaikan ada awal waktu yang dinyatakan.
- e. Kemandirian yaitu merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

B. Peningkatan Karier

1. Pengertian Peningkatan Karier

Karier merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dikehidupan kerjanya, dan tujuan karier merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Berikut ini ada beberapa pengertian peningkatan karier yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Menurut Andrew F.Dubrin seperti dikutip Anwar Prabu (2000:77) mendefinisikan peningkatan karier sebagai berikut : “Peningkatan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Hall (1986) mengatakan bahwa karier adalah urutan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dan menciptakan sikap dan perilaku tertentu pada diri seseorang. Sedangkan menurut Matis (2002), karier adalah posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya.

Pernyataan di atas menekankan bahwa sebuah informasi terdiri dari sikap dan perilaku dan bahwa karier merupakan urutan berkelanjutan dari aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan. Karier juga dapat dinilai dari posisi yang dipegang oleh individu dalam suatu jabatan di suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu ataupun tingkat kemapanan di kehidupan seseorang pada tingkat umur tertentu yang ditandai dengan penampilan dan gaya hidup orang tersebut.

2. Indikator Peningkatan Karier

Menurut Veitzhal Rivai (2006 : 290) indikator pengembangan karier adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan karier

Pegawai harus merencanakan kariernya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan karier individu

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karier atau kemajuan karier yang dialami.

3. Pengembangan karier yang didukung oleh departemen SDM

Pengembangan karier pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

4. Peran umpan balik terhadap kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karier maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karier.

Umpan balik didalam usaha pengembangan karier pegawai mempunyai beberapa sasaran:

- a) Untuk menjamin bahwa pegawai yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan kariernya masih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi diwaktu mendatang bila memang mereka memenuhi syarat,
- b) Untuk menjelaskan kepada pegawai yang gagal kenapa mereka tidak terpilih.
- c) Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karier spesifik yang harus mereka laksanakan.

Kemampuan seseorang karyawan sangat menentukan prestasi kerja. Menurut Alwi (2001) ada empat pendekatan yang digunakan dalam peningkatan kemampuan,

seperti pendidikan formal, penilaian pekerjaan (*assessment*), pengalaman jabatan dan hubungan interpersonal. Berdasarkan indikator di atas, terdapat hubungan keterkaitan antara penilaian kerja dan peningkatan karier terhadap kinerja karyawan.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Edy Sutrisno (2010 : hal 171), mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang karyawan akan baik bila mempunyai beberapa hal berikut ini :

- a. Keahlian yang tinggi.
- b. Bersedia bekerja keras.
- c. Diberi gaji sesuai dengan perjanjian.
- d. Mempunyai harapan masa depan yang lebih baik.

Menurut Edi Sutrisno (2010, hal 172) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi, sebagai berikut :

- a. Kualitas.

Kualitas adalah menerangkan tentang jumlah ketepatan dan kesalahan dalam melakukan tugas, juga tentang kedisiplinan.

- b. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung, sejauh mana seseorang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan menghasilkan produk ataupun jasa.
- c. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan serta lama masa kerja yang dijalani individu dalam tahun yang telah dijalani.
- d. Kerja sama adalah menerangkan tentang bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Mahsum (2009, hal 25) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program maupun kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*.

Berdasarkan pendapat Prawirosentono (1999) dalam Edy Sutrisno (2010, hal. 170) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuann organisasi bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu. (Timpe, 1993, p. 3).

2. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Masana Sembiring (2012, hal 83) mengatakan bahwa semua faktor dari individu karyawan termasuk pimpinan sebagai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti tingkat motivasi, komitmen, keahlian, pengetahuan, kemampuan berpikir dan sebagainya. Juga terdapat faktor sistem yaitu semua faktor yang berada dan bersumber di luar kendali para karyawan secara individual, sebagai contoh prosedur kerja yang buruk, organisasi yang gemuk, komunikasi yang jelek, sarana dan prasarana yang kurang memadai, sistem rewards dan punishment dan sebagainya.

Daves dalam Mangkunegara (2009, hal 67) faktor yang memepengaruhi pencapaian kerja adalah :

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Pengetahuan dan Keahlian), artingya pegawai yang memiliki IQ diatas rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka

akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi.

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Seorang karyawan harus siap secara psikis (mental, fisik, tujuan dan situasi) artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Timpe (1993:33) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

a. Internal (pribadi) yang meliputi :

- Kemampuan tinggi
- Kerja keras

b. Eksternal (lingkungan) yang meliputi :

- Pekerjaan mudah
- Nasib baik
- Bantuan dari rekan – rekan
- Pemimpin yang baik

2. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor yaitu :

a. Internal (pribadi) yang meliputi :

- Kemampuan rendah
- Upaya sedikit

b. Eksternal (lingkungan) yang meliputi :

- Pekerjaan sulit
- Nasib buruk
- Rekan - rekan kerja tidak produktif
- Pemimpin yang tidak simpatik

3. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel (1995) dalam Edy Sutrisno (2012, hal 179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu :

a. Kualitas

Kualitas merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.

c. Batas waktu

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendak, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

d. Efektifitas sumber daya

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi dn material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e. Kebutuhan pengawasan

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Integritas pribadi

Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

4. Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan

Menurut Stoner dalam Edy Sutrisno (2010, hal 184) ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu :

a. Diskriminasi

Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam konteks penilaian kinerja, memang harus ada perbedaan antara karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang tidak berprestasi. Oleh karena itu dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, misalnya pengembangan SDM, penggajian, dan sebagainya.

b. Penghargaan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja keras diidentifikasi sedemikian rupa, sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang memang berhak.

c. Pengembangan.

Bagi yang bekerja di bawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan, sedangkan yang diatas standar, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemen, bagaimanapun bentuk kebijakan organisasi dapat terjamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggungjawab yang penuh pada manajer yang membawahnya.

d. Komunikasi.

Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat , para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi para karyawan dan bagaimana cara mengatasinya. Disamping itu, para manajer juga harus mengetahui program pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan karyawan.

Menurut Timpe (1993:37) ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain :

1. Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik - tekniknya : refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar - komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar - dasar keputusan masa lalu, dan mencatat atau

menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab - penyebab kinerja.

2. Pelatihan

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

3. Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap - tahap penilaian kinerja formal.

5. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan terdiri dari beberapa macam. Mangkunegara (2000) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator yang dipergunakan di dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menurut Prawirosentono (2000) sebagai berikut:

1. *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

4. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* yaitu kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. *Al qualities* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.
9. Efektivitas dan efisiensi yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan mempergunakan waktu yang efisien.

D. Pengaruh Variabel Independent dengan Variabel Dependent

1. Pengaruh Penilaian Kerja dengan Kinerja Karyawan

Penilaian pelaksanaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah ada seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaan secara keseluruhan. Penilaian kerja merupakan pedoman dalam hal karyawan yang diharapkan dapat menunjukkan kinerja secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karier karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

Kegiatan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan aktivitas organisasi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja karyawan tersebut. Efektifitas dari pencapaian kerja

yang baik tentu mempunyai syarat-syarat yang harus dipenuhi. Maka untuk itu peran pemimpin dalam memberikan motivasi kepada karyawan mutlak diperlukan agar karyawan lebih giat bekerja.

Menurut Moekijat (2000) kinerja karyawan yaitu kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan melihat definisi tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya suatu kegiatan pekerjaan dilakukan dalam rangka untuk mencapai suatu kinerja yang lebih baik bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka dapat mencapai optimalisasi penyelesaian pekerjaan dengan efektivitas yang tinggi.

Kinerja merupakan tolak ukur dalam melihat kemampuan seseorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja juga ditopang dari keberadaan pegawai sebagai manusia yang mempunyai sifat-sifat dorongan melatarbelakangi dalam melakukan pekerjaan yang lebih baik dan menumbuhkan loyalitas yang semakin besar dikalangan para karyawan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat di ketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Faktor individu
2. Faktor lingkungan organisasi
3. Faktor psikologis

Menurut Nitisemito (2001 : 34) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam beraktivitas adalah sebagai berikut :

1. Partnership.

Adanya suatu pengakuan organisasi terhadap karyawan sebagai bagian dari keikutsertaan atau berpartisipasi dalam mencapai tujuan.

2. Produktivitas.

Adanya suatu imbalan yang diberikan organisasi berdasarkan produktivitas kerja karyawan.

3. Pemenuhan kebutuhan.

Adanya penekanan pada pemenuhan kebutuhan yang diberikan organisasi kepada karyawan.

Dengan demikian, jelas bahwa dalam melakukan penilaian kerja para karyawan, harus terdapat interaksi positif dan berkesinambungan antara para pejabat pimpinan, dan bagian kepegawaian. Interaksi positif tersebut, tidak hanya menjamin persyaratan obyektivitas dan pendokumentasian yang rapi, akan tetapi juga memberikan kepuasan bagi karyawan yang dapat menumbuhkan loyalitas dan kegairahan kerja, karena mereka memperoleh perlakuan yang adil. Telah dapat dimaklumi bahwa merasa diperlakukan adil merupakan salah satu prinsip manajemen sumber daya manusia yang sangat fundamental sifatnya karena harus dipegang teguh.

Berdasarkan penjelasan di atas, obyektivitas diperlukan dalam penilaian kerja, dan apabila terwujud diharapkan dapat mendorong tumbuhnya loyalitas yang semakin besar di kalangan karyawan.

2. Pengaruh Peningkatan Karier dengan Kinerja Karyawan

Karier merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dikehidupan kerjanya, dan tujuan karier merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi.

Hall (1986) mengatakan bahwa karier adalah urutan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dan menciptakan sikap dan perilaku

tertentu pada diri seseorang. Sedangkan menurut Matis (2002), karier adalah posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya.

Pernyataan di atas menekankan bahwa sebuah informasi terdiri dari sikap dan perilaku dan bahwa karier merupakan urutan berkelanjutan dari aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan. Karier juga dapat dinilai dari posisi yang dipegang oleh individu dalam suatu jabatan di suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu ataupun tingkat kemapanan di kehidupan seseorang pada tingkat umur tertentu yang ditandai dengan penampilan dan gaya hidup orang tersebut.

Peningkatan karier berperan besar dalam kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Jika karyawan telah memperoleh penilaian yang baik dan peningkatan karier yang pesat pula maka secara langsung karyawan akan meningkat kinerjanya dan akan lebih mampu dan cakap untuk melaksanakan tugas – tugasnya. Dengan demikian, terdapat hubungan keterkaitan antara penilaian kerja dan peningkatan karier terhadap kinerja karyawan.

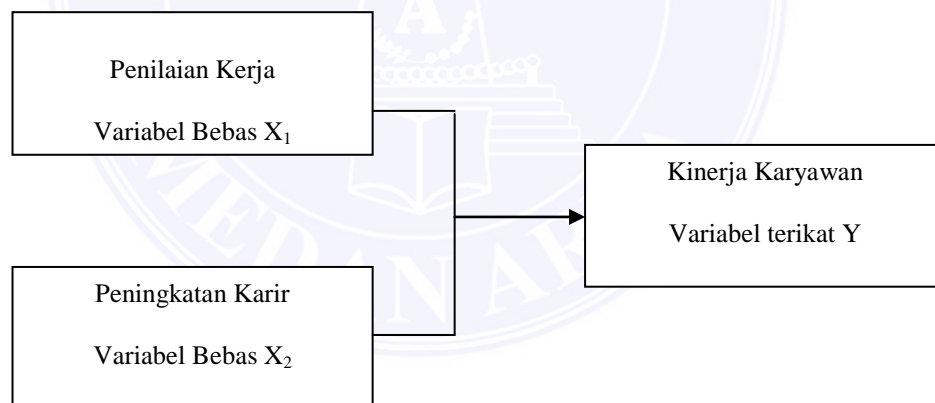
E. Peneliti Terdahulu

M. Yuda Pratama, Universitas Medan Area 2011, “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bumi Flora Medan”. Menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan dari uji signifikan korelasi. Dan terdapat kesimpulan bahwa, untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan pada suatu perusahaan, harus memiliki sistem penilaian prestasi kerja sebagai berikut : penetapan peringkat, perbandingan antar perorangan, penggolongan mutu, skala grafik, daftar pertanyaan, uraian dengan pilihan paksa, skala penilaian berdasarkan perilaku dan cerita. Jhon Harmoko Harahap , Universitas Medan Area 2010, dalam penelitiannya

yang berjudul “ Hubungan Kedisiplinan dan Peningkatan Karier terhadap kinerja Karyawan pada PT Bank Central Asia Medan”. Menyatakan bahwa Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan karier karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Iskandar Muda Medan. Dan sumbangan variabel kedisiplinan terhadap variabel peningkatan karier adalah sebesar 54,8 % dan sisanya sebesar 45,2 % merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

F. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu di atas penulis membuat kerangka konseptual dalam penelitian ini jika dibuat dalam bentuk skema adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

G. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan” Berdasarkan permasalahan diatas maka penulis mencoba mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Penilaian kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada karyawan Hotel Antares Medan
2. Peningkatan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada karyawan Hotel Antares Medan
3. Penilaian kerja dan peningkatan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Hotel Antares Medan

