

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Karyawan

Karyawan merupakan aset perusahaan. Kehadiran karyawan begitu sangat penting hingga saat ini, tanpa adanya karyawan tidak akan terjadi kelancaran dan proses produksi suatu perusahaan.

Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan/ tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja. Dari definisi tersebut maka yang dimaksud dengan tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di dalam hubungan kerja adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan pada setiap bentuk usaha (perusahaan) atau perorangan dengan menerima upah termasuk tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di luar hubungan kerja.

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Hasibuan (2003), karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Subri (2003), mengemukakan karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang

memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Dalam suatu struktur organisasi perusahaan memiliki *job description* setiap karyawan sesuai jabatannya. *Job description* digunakan sebagai panduan bagi perusahaan kepada karyawannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah seseorang yang bekerja di dalam hubungan kerja, aset perusahaan, dan orang penjual jasa yang mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tepat lagi Lawler dan Porter (dalam Sutrisno, 2001), yang menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Prawirosentono (dalam Sutrisno, 2001), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Miner (1990), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku

dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan (Prawirosentono, 1999).

Dharma (1991), mengungkapkan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau kelompok orang. Sulistiyani (2003), mengatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russell (dalam Sulistiyani, 2003), kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Menurut Sedarmayanti (2004), kinerja (*performannce*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut Robbins (1996), kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan.

Irianto (2001), mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung

pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Sedangkan Cormick & Tiffin (dalam Sutrisno, 2001), mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketetapan. Waktu bekerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalannya. Sama dengan menurut Mangkunegara, (2013) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gilbert (dalam Sutrisno, 2001), berpendapat sebaliknya, bahwa kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan peluang. Peluang tanpa waktu mengejar peluang tersebut bukan apa-apa dan waktu yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang, bahkan memiliki sedikit nilai. Menurut Moehariono, kinerja (2012) atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas dan waktu yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (1999), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Efektifitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektifitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang terjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Menurut Mangkunegara (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi

yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor lingkungan organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Gibson (dalam Sutrisno, 2001), ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu :

- a. Faktor individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadiann, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Sedangkan menurut Timplle (dalam Mangkunegara 2006), faktor kinerja terdiri dari dua faktor yaitu :

- a. Faktor internal yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras.
- b. Faktor eksternal yang terkait dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Sedangkan menurut Tiffin dan Cormick (dalam Sutrisno, 2001), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. *Individual variable*, mencakup sikap, karakteristik kepribadian, karakteristik fisik, motivasi, usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, dan personal variabel lainnya.
- b. *Situational variable*, terdiri dari *physical* dan *job variable*, serta *organisational variable* antara lain : metode kerja, ruang dan susunan kerja, serta lingkungan fisik, karakter organisasi, pelatihan dan supervisi, tipe insentif/kompensasi, dan lingkungan sosial.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. Faktor kemampuan, secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 - 120) 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*).

- b. 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 kinerja (prestasi kerja) secara maksimal.

Menurut model *patner-lawyer* (dalam Moeheriono, 2012) kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu : harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan, persepsi terhadap tugas, imbalan internal, eksternal, persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.

3. Aspek-aspek dalam Kinerja

Miner (1990), mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
- b. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

c. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

d. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2001), mengatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu :

a. Kualitas Kerja (*Quality of Work*), yaitu suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

b. Ketepatan waktu (*Promptness*), menunjukkan kualitas yakni tersedia pada waktu yang tepat dan dijadwalkan dengan baik.

c. Inisiatif (*Initiative*), yaitu memiliki ide-ide yang baru untuk dikemukakan untuk mengatasi tekanan dan keruwetan.

d. Kemampuan (*capability*), menunjukkan potensi seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

e. Komunikasi (*Communication*), yaitu suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak yang lain agar terjadi saling mempengaruhi diantara keduanya.

Sedangkan Bernardin dan Russel (dalam Sutrisno, 2001) mengemukakan beberapa aspek dalam kinerja, yaitu :

- a. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan yang mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
- c. *Timeliness*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan yang diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
- d. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang mendukung dalam kinerja adalah kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.

4. Penilaian Kerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi perusahaan hidup karena aktivitas yang dilakukan oleh karyawannya. Sesuai dengan unit kerja yang terdapat dalam organisasi perusahaan, maka masing-masing unit dinilai kerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit dapat dinilai secara objektif.

Pengertian penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan evaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu Barcal, 2012:85 (dalam Wibowo, 2014)

Dessler (dalam Sutrisno, 2001), menyatakan beberapa hal yang digunakan untuk menilai kinerja disebut antara lain :

1. Keterampilan merencanakan
 - a. Menilai dan mendapatkan prioritas dari bidang hasil
 - b. Merancang rencana jangka panjang dan pendek yang realistis.
 - c. Merumuskan jadwal yang mungkin.
 - d. Mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dan hambatan-hambatan ke arah pencapaian hasil yang dituntut.

2. Keterampilan mengorganisasi

- a. Mengelompokkan kegiatan demi penggunaan optimal atas sumber-sumber personel dalam rangka mencapai tujuan.
- b. Secara jelas mendefinisikan tanggung jawab dan batas wewenang bawahan.
- c. Meminimalkan kebingungan dan ketidak efesiensi dalam operasi kerja.

3. Keterampilan mengarahkan

- a. Kemampuan untuk memandu dan menyelia.
- b. Menekankan proses motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan.

4. Keterampilan mengendalikan

- a. Menetapkan prosedur yang tepat untuk terinformasi tentang kemajuan kerja bawahan.
- b. Mengidentifikasi simpangan dalam kemajuan tujuan kerja.
- c. Menyesuaikan diri dalam kerja untuk dapat memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan telah tercapai.

5. Menganalisis masalah

- a. Menetapkan dana yang berhubungan dengan permasalahan.
- b. Membedakan fakta-fakta yang berarti dari yang kurang berarti.
- c. Menetapkan hubungan timbal balik.
- d. Mencapai pemecahan yang kelihatannya praktis.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada beberapa hal yang digunakan dalam penilaian kinerja adalah keterampilan merencanakan,

keterampilan mengorganisasi, keterampilan mengarahkan, keterampilan mengendalikan, menganalisis masalah.

5. Upaya Peningkatan Kerja

Seperti diketahui tujuan organisasi yang hanya dapat dicapai, karena organisasi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat didalamnya. Terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja karyawan. Menurut Stoner (dalam Irianto, 2001), mengemukakan ada empat cara, 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 harus memang 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. Pengharapan

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

c. Pengembangan

Bagi yang bekerja dibawah 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 mnajemen, bagaimanapun bentuk kebijakan organisasi dapat terjamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab 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.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja adalah diskriminasi, pengharapan, pengembangan, dan komunikasi.

C. Persepsi Pengembangan Karir

1. Pengertian Persepsi

Pada hakekatnya persepsi adalah suatu proses pemberian arti atau makna terhadap lingkungan yang meliputi kognisi, serta mencakup penafsiran objek, penerimaan, pengorganisasian dan penafsiran terhadap stimulus yang sudah diorganisasikan dengan cara mempengaruhi perilaku dan sikap (Anwar, 1993).

Persepsi bersifat pribadi dan individual. Hal ini didukung dengan pendapat Gibson (1992) yang mengatakan bahwa individu akan melihat yang sama dengan cara yang berbeda-beda.

Dalam suatu pekerjaan suatu proses persepsi memiliki perasaan yang besar, terutama pada aspek situasi pekerjaan. Persepsi timbul karena ada dua faktor yaitu faktor eksternal dan internal yang saling berkaitan. Faktor internal di antaranya bergantung pada proses pengembangan terhadap sesuatu termasuk di dalamnya sistem nilai, kebutuhan, tujuan, kepercayaan, sedangkan faktor eksternal adalah pengembangan pribadi (As'ad, 1991).

Menurut Krech (dalam Vitria dan Budiharto, 2008) persepsi adalah suatu proses kognitif yang kompleks dan yang menghasilkan suatu gambar unik tentang keadaan yang barangkali sangat berbeda dari kenyataannya.

Berdasarkan penjabaran dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan suatu proses penilaian dan pandangan individu terhadap objek-objek lingkungan di sekitar kehidupan individu yang mengaitkan proses penginderaan, pengorganisasian, penginterpretasian yang akan mempengaruhi perilaku seseorang.

2. Pengertian karir

Dalam suatu perusahaan, karir merupakan suatu faktor yang penting untuk dipahami. Hal ini dikarenakan karir akan dapat memberikan suatu keuntungan baik bagi karyawan ataupun bagi perusahaan. Perusahaan akan membantu karyawan dengan menyadari mereka akan potensi yang dimiliki oleh karyawan adalah berupa kepuasan, pengembangan pribadi dan kehidupan kerja yang berkualitas. Sedangkan bagi perusahaan keuntungan tersebut dapat dari meningkatnya produktivitas, kreativitas dan efektifitas jangka panjang.

Karir merupakan suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketentraman dan arti dalam kehidupan kerja seseorang (Flippio, 1992)

Handoko (1985) menyatakan bahwa karir adalah sebagai semua pekerjaan (jabatan) yang dipunyai (dipegang) selama kehidupan seseorang. Karir dapat juga dikatakan sebagai suatu urusan promosi atau pemindahan lateral (transfer) kejabatan-jabatan yang lebih menuntun tanggung jawab dengan membentuk pola kemajuan yang sistematis pada jalur karir.

Karier atau career merupakan istilah teknis dalam administrasi personalia/kepegawaian. Pengertian karier atau career adalah menunjukan perkembangan para karyawan secara individu dalam jenjang jabatan/kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi menurut John Suprihanto (1988)

Karir adalah suatu proses seorang selama bekerja; ada cara dan jalur untuk mengembangkannya. Pada umumnya, perusahaan-perusahaan yang berkualitas

selalu berupaya menciptakan jenjang karir yang jelas sesuai kapasitas, kualitas, dan dedikasi karyawan demi kontribusi dan prestasi kerja yang prima. Karir merupakan bagian dari perjalanan dan tujuan hidup (dalam Moeheriono, 2012)

Sehingga dengan demikian, berdasarkan atas definisi-definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian karir adalah serangkaian pekerjaan atau jabatan yang ditekuni seseorang sebagai mata pencarian untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dalam perkembangankarir bukan saja mengarah ke atas dalam bentuk promosi, namun juga bisa mengarah kesamping yaitu mutasi atau transfer.

3. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi, dalam jalur karir yang telah ditetapkan organisasi yang bersangkutan (Martoyo, 1990).

Handoko (1985) mengemukakan bahwa pengembangan karir merupakan suatu upaya-upaya pribadi atau perbaikan-perbaikan pribadi seseorang (karyawan) untuk mencapai rencana karir.

Pengembangan karir atau “career development” adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi tentunya tidak sama, karena sangat tergantung dari berbagai faktor terdahulu (martoyo, 1990).

Menurut Flippo (1984) yang menyatakan bahwa suatu karir terdiri atas serangkaian yang diurut dengan tepat menuju pada peningkatan tingkat tanggung

jawab, status dan ganjaran. Maka pengembangan karir dapat diartikan sebagai pengembangan aspek tersebut.

Menurut pendapat Andrew J. Furbin (1982:197)(dalam Mangkunegara, 2003) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Maka berdasarkan pada definisi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kemajuan yang sistematis dalam lapangan pekerjaan yang meliputi pengembangan aspek tanggung jawab, status jabatan, wewenang (kekuasaan), dan kompensasi (ganjaran).

4. Aspek-aspek Pengembangan Karir

Berdasarkan pendapat Flippo (dalam budiaribawa 2009) maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek pengembangan karir terdiri dari :

a. Tanggung jawab

Tanggung jawab memuaskan fungsi manajemen sumber daya manusia pada cara-cara untuk membuat karyawan lebih produktif dalam peningkatan keahlian pekerjaan karyawan, meningkatkan motivasi, kualitas kehidupan kerja.

b. Status Jabatan

Status jabatan adalah kedudukan atau posisi seseorang dalam struktur organisasi pada perusahaan.

c. Wewenang

Wewenang adalah hak dan kekuasaan seseorang untuk menentukan kepatuhan yang diperoleh berdasarkan jabatan seseorang pada suatu perusahaan.

d. Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk pengembalian finansial berdasarkan jasa-jasa dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Menurut Beach (dalam budiaribawa 2009)menjelaskan bahwa dimensi-dimensi pengembangan karir sebagai berikut:

a. Pengaruh wibawa

Wibawa adalah daya yang timbul dari seseorang yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang. Dalam hal ini pengaruh dari wibawa juga menentukan perkembangan perusahaan atau instansi selanjutnya dengan hubungan kerja dan anggota organisasi lain.

b. Gaji

Gaji adalah balas jasa yang diterima dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu. Memperoleh gaji yang cukup merupakan harapan bagi karyawan. Karyawan akan bekerja giat bila kerja yng dilakukan menghasilkan gaji yang pantas dan sesuai dengan harapan karyawan.

c. Status

Status adalah keadaan ataupun kedudukan dalam pekerjaan dan tugas dalam suatu organisasi. Status berhubungan dengan gaji. Gaji yang tinggi

akan diperoleh bila seseorang menduduki posisi yang tinggi dalam perusahaan atau instansi tempat bekerja.

Dari penjelasan-penjelasan mengenai dimensi-dimensi pengembangan karir diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi aspek dalam pengembangan karir adalah : tanggung jawab, wewenang, status jabatan, kompensasi dan wibawa.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam suatu perusahaan atau organisasi terdapat bidang-bidang pekerjaan tertentu menumbuhkan karyawan yang mempunyai kemampuan khusus. Terlebih pada perusahaan swasta yang belakangan ini menjadi salah satu pendorong berdirinya lembaga-lembaga pendidikan serta keterampilan khusus sebagaimana yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Menurut Martoyo (1984) menyatakan pendidikan dan latihan yang diperoleh masing-masing calon pelamar akan menentukan hasil seleksi dan penempatannya dalam suatu organisasi. Maka tanpa adanya latar belakang pendidikan tersebut akan menyulitkan proses seleksi.

Tingkat pendidikan seseorang menimbulkan harapan bagi orang yang bersangkutan untuk mencapai jenis dan jenjang karir tertentu. Semakin tinggi tingkat pendidikan, maka semakin tinggi pula harapan serta keyakinan untuk meniti karir.

Menurut Sondang (dalam Nise Septyawati, 2006) prestasi kerja, kesetiaan pada organisasi, mentors dan sponsor, dukungan para bawahan, dan kesempatan

untuk bertumbuh merupakan faktor yang paling penting dalam mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai.

Selain faktor pendidikan, pengaruh usia juga mempengaruhi pengembangan karir seseorang. Menurut Davis (1981) bahwa semakin bertambah usia karyawan maka kepuasan terhadap pekerja juga cenderung bertambah.

Faktor lain yang juga penting dalam upaya pengembangan karir seorang karyawan adalah prestasi kerja.

Menurut Mc. Clelland (dalam Martaniah, 1984) menyatakan bahwa prestasi sebagai suatu usaha untuk mencapai sukses yang bertujuan untuk berhasil dalam kompetisi dengan suatu ukuran keunggulan.

Sedangkan menurut Suwandi (1973) berpendapat prestasi kerja adalah produksi yang dicapai tenaga kerja (karyawan) atau daya kerja seorang dalam waktu tertentu. Dengan kata lain prestasi kerja adalah hasil kerja baik berupa barang ataupun jasa.

Jadi dapat disimpulkan faktor-faktor yang bersangkutan dengan pengembangan karir adalah berupa tingkat pendidikan, prestasi kerja, dan usia. Dimana hal tersebut sangat berpengaruh terhadap peningkatan karir seseorang yang ditelusuri berdasarkan harapan-harapan, pola pikir, keyakinan diri serta segala hal yang berkaitan dengan pekerjaan atau karir.

6. Persepsi Pengembangan Karir

Persepsi merupakan suatu proses kognitif yang digunakan seseorang untuk menafsirkan dan memahami dunia luar sekitarnya. Bagaimana seorang karyawan

melihat situasi sering kali mempunyai arti yang lebih penting untuk memahami perilaku dari pada situasi itu sendiri (Irwanto, 1991).

Menurut Gibson (1994) persepsi pengembangan karir mengacu pada cara seseorang memandang dan menilai karir mereka. Orang yang mempunyai persepsi karir yang positif juga akan mempunyai persepsi dan penilaian yang positif atas karir mereka. Persepsi pengembangan karir yang positif juga berpengaruh sangat penting bagi organisasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

Individu dalam pengembangan karirnya akan berusaha untuk melakukan langkah-langkah persiapan. Hal ini didukung oleh pernyataan Anastasi (1979) bahwa dengan mempersiapkan karir seseorang akan memilih karir untuk mencapai puncak dalam hidupnya.

Dalam perjalanan karirnya, individu mempunyai keinginan dan kebutuhan yang ingin diwujudkan dengan adanya kebijaksanaan dan perhatian organisasi tempat individu bekerja. Seperti yang dikatakan Nitisemito (1982) bahwa ada beberapa kebutuhan individu dalam bekerja, antara lain : gaji yang sesuai, fasilitas yang menyenangkan, perasaan aman menghadapi masa depan, penempatan karyawan pada posisi yang tepat, kesempatan untuk maju, situasi kerja yang menyenangkan, rekan kerja yang dapat bekerja sama dengan baik, dan sekali-kali dilibatkan dalam pembicaraan penting demi kemajuan organisasi.

Keinginan-keinginan tersebut menyebabkan persepsi yang berbeda antara individu yang satu dengan individu yang lain. Oleh karena itu berdasarkan kesimpulan di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap pengembangan

karir merupakan tanggapan atau pandangan tentang karir dalam suatu pekerjaan yang bersifat formal dan terencana.

D. Hubungan antara Persepsi terhadap Pengembangan Karir dengan Kinerja

Persepsi merupakan faktor yang menentukan terbentuknya sikap serta perilaku seseorang terhadap sesuatu. Winardi (1980) mengatakan bahwa kualitas persepsi seseorang tentang lingkungannya mempengaruhi pelaksanaan kerjanya. Salah satu faktor yang mempengaruhi persepsi adalah kebutuhan dalam hal ini adalah kebutuhan karyawan yang meliputi kesejahteraan hidup mereka mengenai pengembangan karir.

Pengertian mengenai pengembangan karir adalah merupakan usaha-usaha pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Sesuai pendapat Werther dan Davis (1982) yang mengatakan bahwa pengembangan karir merupakan perbaikan pribadi yang diupayakan oleh perusahaan untuk mencapai rencana pribadi.

Persepsi karyawan terhadap pengembangan karir merupakan tanggapan atau pandangan seseorang tentang karir dalam suatu pekerjaan yang bersifat formal dan terencana. Seperti yang dikatakan oleh Gibson (1994) bahwa persepsi pengembangan karir mengacu pada seseorang memandang dan menilai karir mereka. Dimana individu menganggap apakah pengembangan karir tersebut dapat memberikan sesuatu yang diharapkan oleh karyawan atau sebaliknya memberikan sesuatu yang tidak diharapkan oleh karyawan..

Menurut Herzberg (dalam Malayu, 1997) menyatakan bahwa pencapaian keberhasilan dalam suatu pekerjaan dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan merupakan cara terbaik untuk memotivasi kerja karyawan. Selaras dengan yang dikemukakan diatas, Stoner (dalam Irianto, 2001) juga menyatakan bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara pengembangan karir.

Penerapan dengan pemerayaan pekerjaan merupakan teknik untuk meningkatkan kinerja karyawan yang melihat upaya pembentukan kelompok-kelompok kerja natural, pengkombinasian tugas-tugas, pembinaan hubungan dengan klien. Teknik ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tingkat tinggi karyawan. Pemerayaan pekerjaan ini merupakan upaya menciptakan motivator seperti kesempatan untuk berhasil kedalam jenjang pekerjaan yang lebih baik dengan membuat pekerjaan itu lebih menarik dan menantang.

Hal ini sering dapat dilakukan dengan memberikan ekonomi yang lebih besar kepada karyawan dan memberikan kesempatan lebih banyak bagi karyawan itu untuk terlibat dalam perencanaan dan pengawasan.

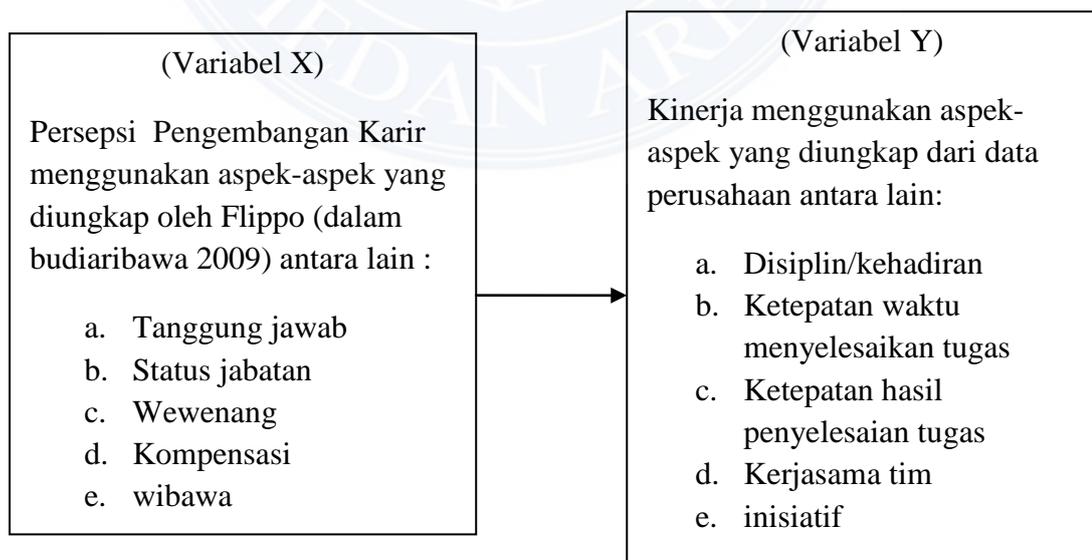
Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk maju dengan merencanakan pekerjaan sedemikian rupa sehingga dapat mensimulasi karyawan dengan memberikan suatu peningkatan prestasi yang lebih baik.

Menurut Mockijat (2002) lingkungan mempunyai pengaruh yang besar sekali terhadap penglihatan kita tentang kebutuhan-kebutuhan tambahan. Promosi dari seseorang dapat membangkitkan keinginan kita untuk mendapatkan status yang lebih tinggi.

Berdasarkan teori Maslow (dalam Malayu, 1997) dimana keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal, guna mencapai prestasi kerja yang memuaskan/luar biasa. Pemenuhan kebutuhan ini dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan untuk meningkatkan jenjang karir seorang individu.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan antara persepsi pengembangan karir dengan kinerja karyawan adalah semakin baik pandangan individu sehubungan dengan kebutuhan akan karirnya semakin tinggi usaha individu dalam meningkatkan kinerja kerjanya. Hal ini dapat memberikan bagi karyawan untuk maju dengan menembangkan kemampuan, keterampilan dan potensi yang dimilikinya untuk mencapai prestasi yang lebih seperti memberikan kesempatan untuk berhasil dalam jenjang pekerjaan yang lebih baik.

E. Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Berdasarkan teori yang diuraikan di atas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :“Ada Hubungan Positif Antara Persepsi Pengembangan Karir dengan Kinerja Karyawan”. Artinya adalah semakin positif persepsi karyawan terhadap pengembangan karir maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam bekerja, atau sebaliknya semakin negatif persepsi karyawan terhadap pengembangan karir maka semakin rendah kinerja karyawan dalam bekerja.

