

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Agar pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM) ini lebih jelas, di bawah ini di rumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Simamora (2000:6) mengatakan “manajemen adalah suatu proses bekerja dengan dan melalui orang lain secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumberdaya terbatas didalam lingkungan yang berubah”

Menurut Harisbudyono (2004:7) mengatakan “manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktifitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian”.

Menurut R Wayne Mondy (2009:22) mengatakan “manajemen sumber daya manusia adalah pendaftaran para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi”

Dari definisi-definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan secara umum bahwa manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan kegiatan manajemen yang menekankan pemanfaatan potensi tenaga kerja

dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, serta menitikberatkan pada pengelolaan manusia sebagai sumber utama yang memegang peranan penting bagi tercapainya tujuan-tujuan perusahaan dengan cara mengatur dan mengelola sedemikian rupa sehingga tenaga kerja mampu melaksanakan tugas dengan baik dan benar sesuai dengan urutan-urutan kerja yang telah ditetapkan sehingga mampu mencapai hasil yang maksimal.

2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2008:14) mengatakan Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian dan mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement dan job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi dan pemberhentian
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal
- j. Mengatur pensiun, pemberhentiaan dan pesangonnya.

Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit.

Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan keasungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2008:21) mengatakan “Fungsi manajemen sumber daya manusia” meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentiaan.

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan

perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan di lakukan dengan menetapkan program yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengandaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, intergasi dan kordinasi dalam bagan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah hegiatan mengarahkan semua karyawan, Agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan di lakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati semua peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan,

diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerja, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengandaan

Pengandaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengandaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pelatihan pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Compensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang sebagai imbalan jasa yang di berikan kepada perusahaan. Perinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja

sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karna mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karna tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

B. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasan.

Agar pengertian manajemen sumber daya manusia ini lebih jelas, di bawah ini di rumuskan dan dikutip definisi yang di kemukakan oleh para ahli.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Handoko (2008:53) mengatakan “Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut”

Menurut Hasibuan (2008:249) mengatakan “Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah Sejumlah keputusan yang menjadi pedoman untuk mencapai suatu tujuan tertentu jadi setiap rencana mengandung dua unsur yaitu tujuan dan pedoman”.

Menurut Abdurrahman Fathoni (2009:11) mengatakan “Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat”

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah peramalan dan pengestimasian secara sistematis permintaan (kebutuhan) tenaga kerja organisasi diwaktu yang akan datang dengan mempertimbangkan jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

Perencanaan membantu untuk mengurangi ketidak pastian diwaktu yang akan datang dan oleh sebab itu memungkinkan para pengambilan keputusan untuk menggunakan sumber daya mereka yang terbatas secara efisien dan efektif.

Demikian juga perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) adalah *esensial* bagi penarikan, seleksi, latihan, pengembangan dan kegiatan-kegiatan personalia lainnya dalam organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan-lingkungan pada organisasi diwaktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut.

C. Job Description (Uraian Jabatan)

1. Pengertian Job Description (Uraian Jabatan)

Uraian Pekerjaan merupakan informasi tertulis yang menguraikan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan dalam perusahaan.

Menurut Ruky (2001:65) "*Job Description* (Uraian Jabatan) adalah sebuah dokumen yang menggambarkan segala informasi yang relevan tentang sebuah pekerjaan/ jabatan.

Menurut Hasibuan, (2008:33) Mengatakan "*Job Description* (Uraian Jabatan) adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi".

Menurut Fathoni (2009:146) mengatakan "*Job Description* (Uraian Jabatan) adalah suatu alat utama dalam manajemen sumber daya manusia, uraian yang sangat penting karena memberikan data yang sangat bermanfaat dalam rangka memperoleh sumber daya manusia.

2. Indikator *job description* (uraian Jabatan).

Menurut Hasibuan (2008:27) mengatakan *Job Description* (Uraian Jabatan) merupakan suatu statement yang teratur, dari suatu tugas dan kewajiban suatu jabatan tertentu.

1. Identifikasi Jabatan
2. Ringkasan Jabatan
3. Tugas yang dilaksanakan
4. Pengawasan yang diberikan
5. Hubungan dengan jabatan-jabatan lain
6. Bahan-bahan, alat-alat dan mesin-mesin yang dipergunakan
7. Kondisi kerja

D. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Penggunaan istilah seleksi dikemukakan oleh beberapa ahli, pendapat-pendapatnya dapat di ketahui sebagai berikut :

Menurut Soekidjo (2009:85) : mengatakan “Seleksi adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak”.

Menurut Sastrohadiwijaya (2005:150) mengatakan “Seleksi adalah kegiatan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan perusahaan serta memprediksi kemungkinan keberhasilan atau kegagalan individu dalam pekerjaan yang akan diberikan kepadanya”.

Menurut Hasbun (2009:254) mengatakan “seleksi adalah usaha pertama yang harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk memperkokoh karyawan yang kualified pada setiap jabatan dan pekerjaan supaya pelaksanaan dan pekerjaan lebih berhasil guna dan berdaya guna”.

Jadi dapat disimpulkan seleksi karyawan adalah suatu usaha untuk memperoleh karyawan yang paling tepat sesuai dengan lowongan yang ditawarkan dengan jumlah yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan dan merupakan proses dimana terjadi penilaian terhadap pelamar yang menentukan apakah mereka diterima atau tidak menjadi seorang karyawan diperusahaan tersebut.

2. Tujuan Seleksi

Menurut Hasibuan (2008:49) seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan:

- a. Karyawan yang *qualified* dan potensial
- b. Karyawan yang jujur dan disiplin
- c. Karyawan yang cakap dan penempatan yang tepat
- d. Karyawan yang terampil bersemangat dalam bekerja
- e. Karyawan yang dapat bekerja sama dengan baik baik secara vertikal maupun horizontal Karyawan yang dinamis dan kreatif
- f. Karyawan yang inovatif dan tanggung jawab sepenuhnya
- g. Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi

Jadi dapat disimpulkan seleksi bertujuan untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama.

Meskipun tujuannya terdengar sangat sederhana, proses tersebut ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat. Kesalahan dalam memilih orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses seleksi dan pelatihan itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas,

dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya.

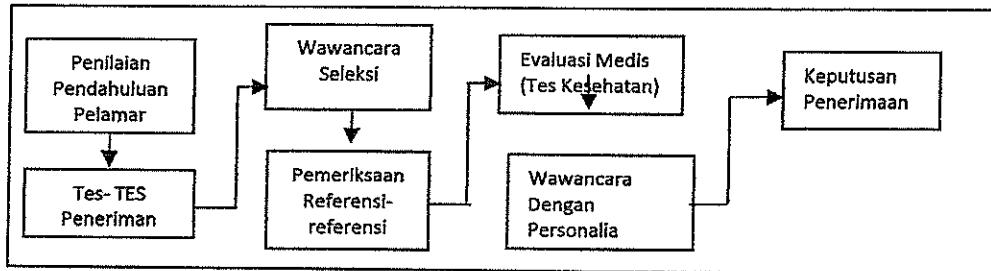
Pada saat ini dimana persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin kuat, perusahaan seringkali mengalami kesulitan dalam menentukan kandidat yang tepat mengingat bahwa ada banyak kandidat yang tersedia tetapi sangat sedikit yang memiliki kualifikasi yang memadai. Rendahnya moral kerja dan pengaruh budaya "bapakisme" yang telah berlangsung puluhan tahun semakin menyulitkan perusahaan dalam mendapatkan kandidat yang benar-benar cocok. Selain menuntut keahlian dan ketrampilan petugas rekrutmen perusahaan juga harus benar-benar mempersiapkan proses rekrutmen dan seleksi secara maksimal.

3. Langkah Dalam Proses Seleksi

Manajemen menetapkan serangkaian tahap yang harus di hadapi para pelamar, proses ini dilakukan dengan memperhatikan persyaratan jabatan yang telah ditetapkan, kemudian manajer memeriksa prestasi para pelamar diwaktu yang lalu dan memilih orang-orang yang memiliki kemampuan, pengalaman dan kepribadian yang paling memenuhi persyaratan suatu jabatan dalam praktek seleksi sebenarnya.

Menurut Handoko (2008:88) : mengatakan departemen personalia dapat menggunakan berbagai prosedur seleksi untuk membandingkan pelamar dengan spesifikasi jabatan.

Gambar : II.1
Langkah- Langkah Seleksi



Sumber : T. Hani Handoko (2008: 88)

a. Penerimaan Pendahuluan

Seleksi di mulai dengan kunjungan calon pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis semua tergantung kebijakan personalia (perusahaan).

Bila pelamar datang sendiri, wawancara dapat dilakukan, ini akan membantu dalam upaya seleksi, langkah selanjutnya adalah pemeriksaan kebenaran informasi kebenaran.

b. Tes-tes Penerimaan

Tes-tes penerimaan sangat berguna untuk mendapatkan informasi yang relatif obyektif tentang pelamar yang dapat dibandingkan dengan para pelamar lainnya dan para karyawan sekarang.

Tes-tes penerimaan merupakan berbagai peralatan bantu yang menilai kemungkinan padunya antara kemampuan, pengalaman dan kepribadianya pelamar dan persyaratan jabatan disamping itu, perusahaan juga harus menerima laporan-laporan sekolah, pengalaman kerja dan kegiatan-kegiatan diluar kurikulum formal, karna prestasi

masa lalu merupakan petunjuk paling baik bagi prestasi di waktu yang akan datang.

Agar tes dapat meloloskan para pelamar yang tepat, maka ia harus valid, yang berarti bahwa skor-skor tes mempunyai hubungan yang berarti (signifikan), dengan prestasi kerja atau dengan kriteria-kriteria relevan lainnya. Semakin kuat hubungan antara hasil-hasil tes dan prestasi, semakin efektif tes sebagai suatu peralatan seleksi prestasi. Bila skor tes dan prestasi kerja tidak mempunyai hubungan, tes adalah tidak valid dan seharusnya tidak digunakan untuk seleksi.

c. Wawancara Seleksi

Wawancara Seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (*acceptability*) seorang pelamar. Pewawancara (*interviewer*) mencari jawaban, umumnya dua pertanyaan umum yaitu dapatkah pelamar melaksanakan pekerjaan? Bagaimana kemampuan pelamar dibandingkan dengan pelamar-pelamar lain? Wawancara merupakan teknik seleksi yang paling luas digunakan.

d. Pemeriksaan Referensi

Umumnya yang dinilai adalah bagaimana tipe pelamar, apakah pelamar adalah pekerja yang dapat dipercaya, bagaimana sifat-sifat dan kepribadian pelamar, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini departemen personalia menggunakan berbagai referensi.

e. Evaluasi Medis

Proses seleksi juga mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan karyawan dibuat. Pada umumnya, evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi-informasi kesehatannya. Pemeriksaan kesehatan dapat dilakukan baik oleh dokter diluar perusahaan maupun oleh tenaga medis perusahaan sendiri.

Evaluasi medis memungkinkan perusahaan untuk menekan biaya perawatan kesehatan karyawan dan asuransi-asuransi jiwa, mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu, atau memperoleh karyawan yang dapat mengatasi stres fisik dan mental suatu pekerjaan.

f. Wawancara atasan langsung

Atasan langsung (personalia) pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk keputusan penerimaan final.

Personalia sering mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih cepat. Atas dasar alasan ini, banyak organisasi yang memberikan wewenang kepada personalia untuk mengambil keputusan penerimaan final.

g. Keputusan Penerimaan

Keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi. Dari sudut pandangan hubungan masyarakat (*public relation*), para pelamar

lain yang tidak terpilih harus diberitahu. Departemen personalia dapat mempertimbangkan lagi yang ditolak untuk lowongan-lowongan pekerjaan lainnya karna mereka telah melewati berbagai macam tahap proses seleksi.

4. Metode Seleksi

Menurut Siagian (2008:132) Mengatakan :

a. Faktor- faktor yang harus diperhitungkan

Dalam melakukan kegiatan seleksi berbagai masukan perlu pula diperhitungkan dan dipertimbangkan, misalnya proses seleksi tidak mungkin dilakukan tanpa mempertimbangkan informasi tentang analisis pekerjaan karna dalam analisis pekerjaan itu tergambar uraian pekerjaan yang akan dilakukan pekerjaan tersebut dan standar prestasi kerja yang akan dicapai.

Rencana sumber daya manusia pun harus karena dalam rencana itulah tergambar lowongan apa yang akan terjadi, untuk pekerjaan apa, bila mana lowongan itu akan terjadi, persyaratan-persyaratan apa yang harus di penuhi oleh para pelamar yang harus dipenuhi oleh para pelamar yang diharapkan akan mengisi sebagai lowongan tersebut.

b. Penawaran tenaga kerja

Secara umum dapat dikatakan semakin banyak jumlah pelamar untuk diseleksi, semakin baik bagi organisasi karna dengan demikian semakin besar jaminan bahwa pelamar yang terseleksi dan diterima menjadi

pegawai benar-benar tenaga kerja yang memenuhi berbagai persyaratan yang telah ditentukan bagi pekerjaan yang akan dilakukan.

c. Faktor etika

Tidak dapat dipungkiri bahwa para perekrut tenaga kerja memegang peranan penting dalam menentukan siapa diantara pelamar yang diterima dan siapa yang ditolak. Merupakan kenyataan juga bahwa organisasi memakai tenaga kerja mengharapkan bahwa pelamar bermutu setinggi mungkin. Kedua hal ini dalam proses seleksi menuntut standar etika tinggi dari para perekrut para tenaga kerja baru karna demikianlah tenaga kerja yang bermutu yang diterima dan dipekerjakan.

Memegang teguh norma-norma etika menuntut antara lain disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran yang tidak tergoyahkan, integritas karakter serta obyektivitas yang didasarkan pada kriteria yang rasional. Hal ini sangat penting karna tidak mustahil perekrut dihadapkan pada berbagai macam godaan, seperti menerima hadiah, disogok oleh pelamar, mengkatrol nilai seleksi dari pelamar yang mempunyai hubungan darah atau kaitan atau hal-hal lain yang mengakibatkan seseorang perekrut mengambil keputusan yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan subyektif.

d. Faktor internal organisasi

Faktor internal lain yang harus diperhitungkan adalah kebijaksanaan atau organisasi mengenai arah perjalanan organisasi dimasa yang akan datang. Misalnya apakah organisasi merencanakan perluasan usaha, baik

dalam arti produk yang dihasilkan maupun dalam arti wilayah kerjanya, yang pada gilirannya menuntut tersediannya tenaga kerja baru. Sebaliknya mungkin pula organisasi memutuskan untuk menciutkan kegiatannya. Dalam hal demikian jelas bukan penambahan tenaga yang terjadi tetapi sebaliknya.

e. Faktor kesamaan kesempatan

Diberbagai negara atau masyarakat terdapat praktek-praktek pemanfaatan sumber daya manusia yang bersifat diskriminatif ada kalannya praktek yang diskriminatif itu didasarkan atas warna kulit atau daerah asal atau latar belakang sosial, dengan perkataan lain terhadap sekelompok warga masyarakat yang di identifikasikan sebagai minoritas diberlakukan pembatasan-pembatasan tertentu sehingga mereka tidak memperoleh kesempatan yang sama dengan warga masyarakat lainnya untuk memperoleh pekerjaan

E. Prestasi Kerja

1. Pengertian prestasi kerja

Agar pengertian prestasi kerja ini lebih jelas, di bawah ini di rumuskan dan dikutip definisi yang di kemukakan oleh para ahli.

Menurut Handoko (2008:135) Mengatakan "Pengertian penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan".

Menurut Mangkunegara (2009:69) Mengatakan “penilaian prestasi kerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Dari definisi-definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan secara umum bahwa prestasi kerja adalah penilaian pengembangan sumber daya manusia bahwa adanya dalam suatu organisasi inginnya mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

2. Tujuan dan manfaat penilaian prestasi kerja karyawan

Menurut Hasibuan (2008:89) mengatakan :

Penilaian prestasi karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan.

Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang di gunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejumlah mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi eektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keaktifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan kondisi kerja dan peralatan kerja.

- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya di ketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan- kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria didalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan
- j. Sebagai alat untuk mengidentivikasi kelemahan-kelemahan personel dan bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikuti sertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*)

3. Ruang lingkup penilaian prestasi

Menurut Hasibuan (2008:88) mengatakan :

Ruang lingkup penilaian prestasi di cakup dalam what, why, where, when, who, dan how atau sering di singkat dengan 5W + 1H

- a. *What* (apa) yang dinilai karyawan

Yang di nilai perilaku dan prestasi kerja seperti kesetiaan, kejujuran, kerja swama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi akan datang, sifat dan hasil kerjanya.

b. *Why* (kenapa) dinilai karna :

- 1) Untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya
- 2) Untuk membantu kemungkinan pengembangan personel bersangkutan
- 3) Untuk memelihara potensi kerja
- 4) Untuk mengukur prestasi kerja para karyawan
- 5) Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan
- 6) Untuk mengumpulkan data guna menetapkan data kepegawaian selanjutnya.

c. *Where* (dimana) penilaian dilakukan

Tempat penilaian di lakukan didalam pekerjaanya dan di luar pekerjaan.

1. Di dalam pekerjaan (*on the job*) secara formal
2. Di luar pekerjaan (*offthe job performance*) baik secara formal ataupun informal.

d. *When* (kapan) penilaian dilakukan

Waktu penilaian di lakukan formal dan informal .

1. Formal : penilaian yang di lakukan secara periodik
2. Informal : penilaian yang di lakukan secara terus menerus

e. *Who* (siapa) yang dinilai

Yang akan di nilai adalah semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Yang di atasan dari atasan langsungnya nilai (*appraiser*) atasan langsungnya, atau tim yang di bentuk di perusahaan itu

f. *How* (bagaimana) menilainya

Metode penilaian apa yang akan di gunakan dan problem apa yang di hadapi oleh penilai (*appraiser*) dalam melakukan penilaian

4. Ukuran- ukuran Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian yang baik harus dapat memberikan gambaran yang baik tentang yang diukur, artinya penilaian tersebut benar-benar menilai prestasi kerja karyawan yang dinilai. Agar penilaian mencapai tujuan ini maka ada 3 hal yang harus di perhatikan menurut Notoatmojo (2009:134) yaitu:

- a. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan
- b. Adanya standar pelaksanaan kerja
- c. Sistem penilaian yang praktis

a. Unsur- unsur Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2008: 95) unsur prestasi karyawan yang akan di nilai yaitu :

a. Kesetiaan

Penilai menilai kesetiaan pekerja terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasi.

b. Prestasi kerja

Menilai prestasi hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

c. Kejujuran

Menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi diri sendiri maupun terhadap orang lain seperti para bawahannya.

d. Kedisiplinan

Menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.

e. Kreativitas

Menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna.

f. Kerja Sama

Menilai kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik

g. Kepemimpinan

Menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

h. Kepribadian

Menilai sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik dan penempilan simpatik serta wajar dari karyawan tersebut.

i. Prakarsa

Menilai kemampuan berfikir yang orsinil dan berdasarkan inisiativ sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

j. Kecakapan

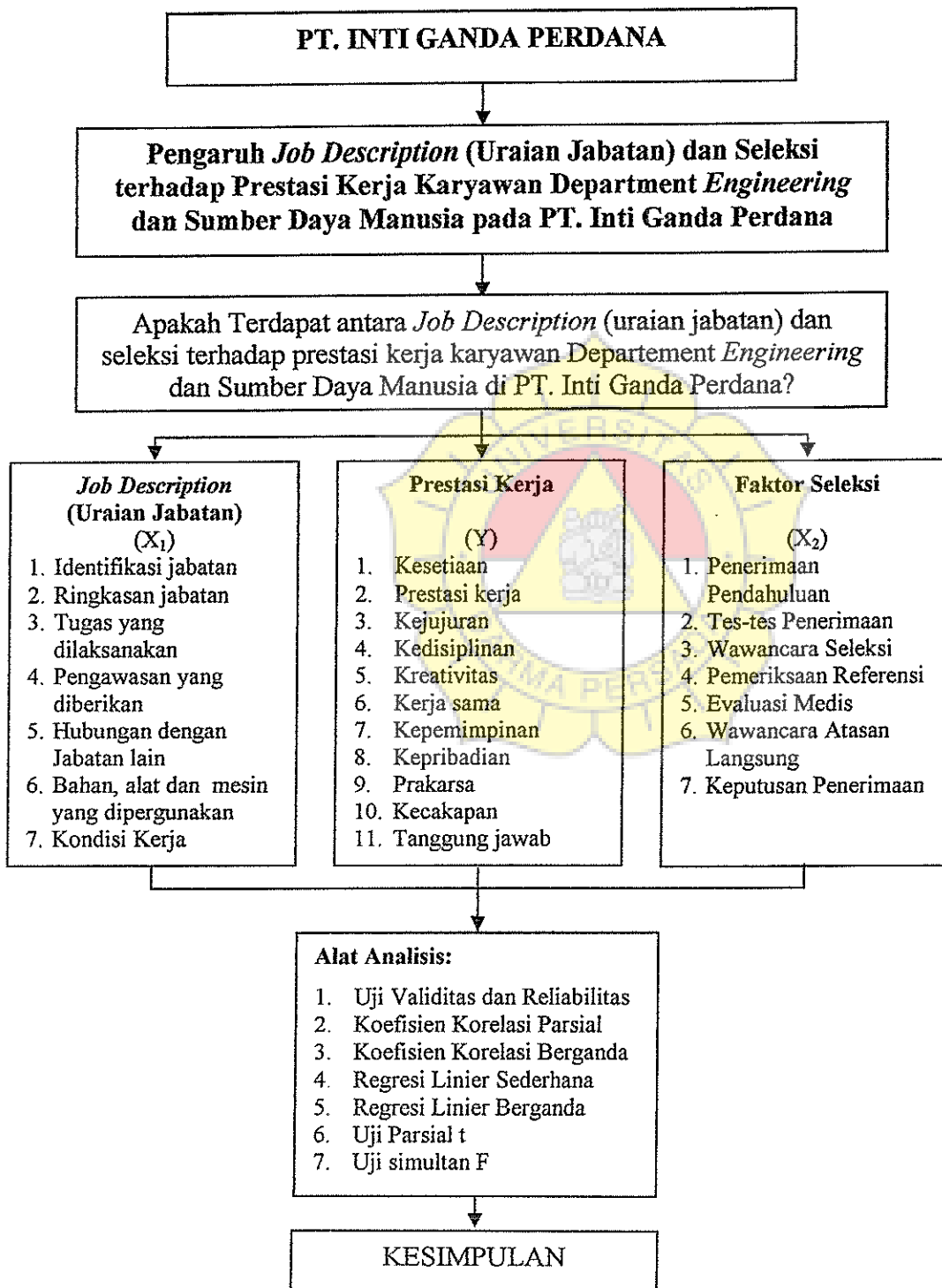
Menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

k. Tangung Jawab

Menilai kesediaan karyawan dalam mempertangung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, perilaku serta hasil kerja dari bawahannya.

F. Kerangka Pemikiran

Gambar IL.2
Kerangka Pemikiran



G. Hipotesa

Dari teori dimuka, maka penulis dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. $H_{01} : \beta = 0$ (Diduga tidak terdapat pengaruh *job description* (uraian jabatan) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan Departement *Engineering* dan Sumber Daya Manusia di PT. Inti Ganda Perdana).

$H_{a1} : \beta \neq 0$ (Diduga terdapat pengaruh *job description* (uraian jabatan) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan Departement *Engineering* dan Sumber Daya Manusia di PT. Inti Ganda Perdana).

2. $H_{02} : \beta = 0$ (Diduga tidak terdapat pengaruh seleksi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan Departement *Engineering* dan Sumber Daya Manusia di PT. Inti Ganda Perdana).

$H_{a2} : \beta \neq 0$ (Diduga terdapat pengaruh seleksi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan Departement *Engineering* dan Sumber Daya Manusia di PT. Inti Ganda Perdana).

3. $H_{03} : \beta = 0$ (Diduga tidak terdapat pengaruh *job description* (uraian jabatan) seleksi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan Departement *Engineering* dan Sumber Daya Manusia di PT. Inti Ganda Perdana).

$H_{a3} : \beta \neq 0$ (Diduga terdapat pengaruh *job description* (uraian jabatan) seleksi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan Departement *Engineering* dan Sumber Daya Manusia di PT. Inti Ganda Perdana).