

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah seluruh individu yang bekerja didalam perusahaan mulai dari bawahan sampai dengan atasan. Sumber daya manusia (SDM) sebagai individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut Melayu SP. Hasibuan (2021). Jadi, Sumber Daya Manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Mengingat begitu pentingnya peran karyawan dalam suatu Perusahaan, maka kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal penting dalam Upaya peningkatan kinerja karyawan, misalnya melalui Pendidikan, informasi, dan bimbingan karir.

Adapun definisi pengembangan karir Menurut (Ramli, 2018) Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi yang bersangkutan. Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Artinya dimana semakin tinggi pengembangan karir maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Penempatan Kerja merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali karyawan/pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Dapat disimpulkan bahwa, penempatan kerja adalah menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya di dalam perusahaan dan disertai dengan pendelegasian wewenang kerja.

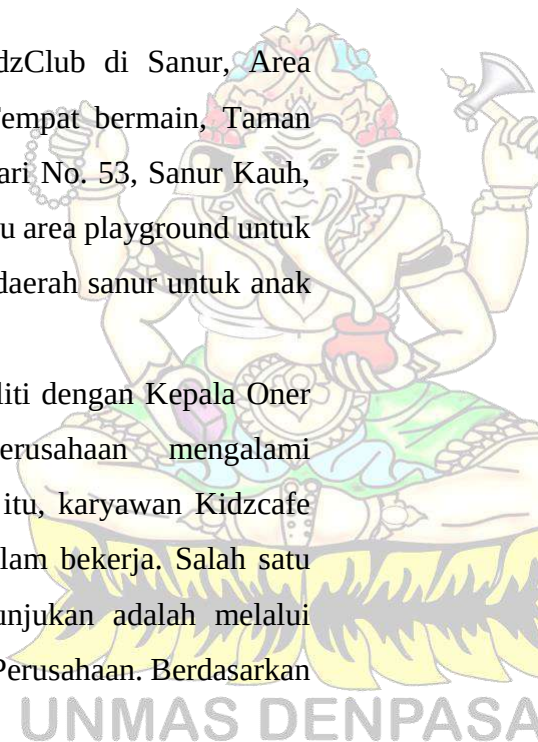
Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. (Yulandri dan Onsardi2020) Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan

adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu, jika cara bekerja karyawan baik, maka akan menghasilkan sumber daya manusia yang efektif, namun jika kinerja karyawan buruk, maka akan menghasilkan sumber daya manusia yang tidak berkualitas. Karyawan merupakan kunci sukses dalam suatu organisasi sehingga pengelolaan SDM yang baik akan mendorong organisasi ke arah pencapaian tujuan. Dari uraian yang telah dijelaskan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan, kuantitas, kualitas, dan motivasi karyawan. (Wartono, 2017).

Kidzcafe Sanur adalah taman bermain dan KidzClub di Sanur, Area playground untuk anak-anak dan di lengkapi dengan Tempat bermain, Taman kanak -kanak. Kidzcafe sanur beralamat di Jl. Kutat Lestari No. 53, Sanur Kauh, Denpasar Selatan. Salah satu tujuan utama yang dicari yaitu area playground untuk anak- anak. Kidzcafe Sanur merupakan area playground daerah sanur untuk anak usia 2-6 tahun.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan Kepala Oner Kidzcafe Sanur diketahui bahwa, karyawan Perusahaan mengalami penurunankinerja karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, karyawan Kidzcafe Sanur dituntut untuk lebih meningkatkan lagi kinerja dalam bekerja. Salah satu gambaran mengenai kinerja karyawan yang dapat ditunjukan adalah melalui penilaian kinerja yang telah di lakukan karyawan terhadap Perusahaan. Berdasarkan kinerja karyawan dapat dilihat pada table 1.1



Tabel 1.1
Tingkat Ketidak Hadiran Karyawan Pada KIDZCAFE
Bulan Januari – Desember 2022

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja (sebulan)	Jumlah Hari Kerja Yang Ada (Total)	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang (Total)	Persentase Ketidak Hadir (%)
	1	2	3	4	5
Januari	31	23	713	17	2,38%
Februari	29	19	551	14	2,54%
Maret	31	23	713	10	1,40%
April	31	21	651	15	2,30%
Mei	31	22	682	13	1,90%
Juni	31	22	682	16	2,34%
Juli	31	22	682	14	2,05%
Agustus	31	21	651	15	2,30%
September	31	22	682	16	2,34%
Oktober	31	21	651	14	2,15%
November	31	21	651	14	2,15%
Desember	31	20	620	15	2,41%

Sumber: Kidzcafe Sanur

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa persentase ketidak hadiran karyawan pada Kidscafe Sanur selama tahun 2022 dari bulan Januari – Desember menunjukkan angka yang berfluktuasi, tingkat ketidak hadiran tertinggi terjadi pada bulan maret yaitu 1,40%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketidak hadiran karyawan pada cukup tinggi dan dapat disimpulkan penetapan yang dilakukan oleh Kidzcafe Sanur dalam memperhatikan kinerja karyawan dapat dikatakan tidak

berjalan dengan baik. Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan adalah pengembangan karir.

Table 1.2
Perkembangan Penggujung ke kidzcafe tahun 2022

No	Bulan	Jumlah member baru (setahun)
1.	Januari	20
2.	Februari	22
3.	Maret	24
4.	April	27
5.	Mei	30
6.	Juni	36
7.	Juli	14
8.	Agustus	17
9.	September	11
10.	Oktober	19
11.	November	13
12.	Desember	18

Sumber : kidzcafe sanur 2022

Berdasarkan table diatas maka dapat dikatakan bahwa jumlah member baru yang bergabung di kidscafe sanur pada tahun 2022 mengalami peningkatan dari bulan Januari – juni. Member yang paling tinggi bergabung di kidscafe sanur yaitu dibulan juni sebesar 36 person member baru. Di bulan Juli- Desember mengalami penurunan member dari 36 menjadi 18 person member baru. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat jumlah member baru di Kidscafe sanur, mengalami cukup tinggi penurunan jumlah member baru dan dapat disimpulkan kompensasi yang dilakukan oleh Kidzcafe Sanur dalam memperhatikan kinerja karyawan dapat dikatakan tidak berjalan dengan baik. Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan adalah Kompensasi.

Dengan program pengembangan karier, akan meningkatkan kinerja bagi

karyawan agar mencapai jenjang karier selanjutnya secara terarah. “Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi yang bersangkutan”. Sementara itu pengembangan memberikanyang diterapkan di Kidzcafe Sanur masih belum dampak baik karena masih kurangnya 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. Kurangnya keperdulian para atasan kepada karyawan secara langsung, kurangnya informasi tentang berbagai peluang promosi yang diberikan atasan kepada karyawan, kurang adanya minat karyawan untuk dipromosikan, dan kurangnya tingkat kepuasan karyawan yang mengakibatkan kurangnya pelayanan untuk melayani keluhan konsumen dengan baik.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti dapat di ketahui bahwa kidzcafe berpandangan bahwa pengembangan karir harus dilakukan karena Perusahaan memahami kebutuhan dan tujuan yang hendak dicapai oleh karyawan melalui kesempatan karier yang diharapkan oleh Perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, penelian tertarik untuk meneliti dan mengambil judul penelitian mengenai **“Pengaruh Pengembangan Karir, Penempatan Kerja Dan Kompesasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Kidzcafe Sanur”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan kidzcafe sanur ?
2. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan kidzcafe sanur ?
3. Apakah kompesasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kidzcafe sanur ?

1.3 Tujuan penelitian

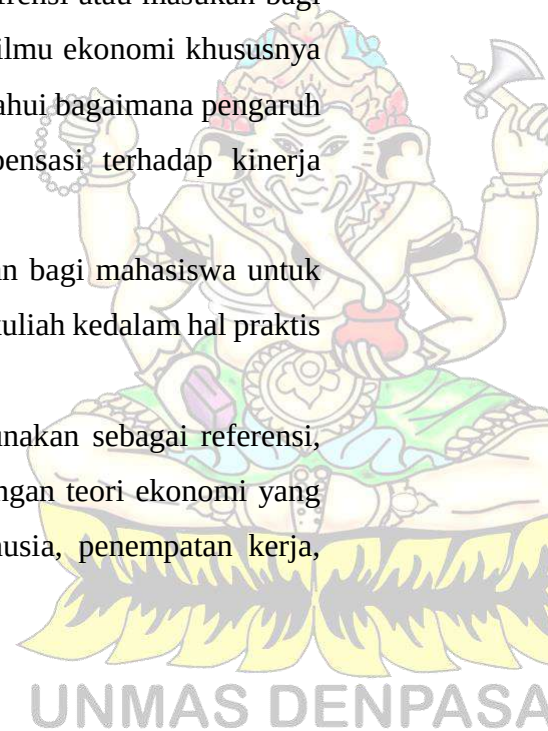
Tujuan penelitian yang dilakukan pada kidzcafe sanur adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Kidzcafe Sanur
2. Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di Kidzcafe Sanur
3. Untuk mengetahui pengaruh kompesasi terhadap kinerja karyawan di Kidzcafe Sanur

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat, penelitian yang dilakukan pada Kidzcafe Sanur adalah sebagai berikut:

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi refrensi atau masukan bagi perkembangan ilmu ekonomi dan menambah kajian ilmu ekonomi khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan karir, penempatan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Kidzcafe Sanur.
2. Dengan adanya penelitian ini, merupakan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori-teori yang telah diterima dibangku kuliah kedalam hal praktis yang ada dalam perusahaan.
3. Berdasarkan penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi, menambah wawasan dan bermanfaat bagi perkembangan teori ekonomi yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia, penempatan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal Setting Theory adalah teori yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang bagus dalam memberikan imbalan pada bawahan dan membuat imbalan tersebut dalam satu kesatuan (*contingent*) dengan pencapaian bawahan terhadap tujuan spesifik. Perkembangan awal *goal setting theory* menyebutkan empat gaya perilaku spesifik dari seorang pemimpin meliputi direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pencapaian dan tiga sikap bawahan meliputi kepuasan kerja, penerimaan terhadap pimpinan, dan harapan mengenai hubungan antara usaha, kinerja, imbalan. (Edwin Loeb 2018).

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan sebuah pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugas melalui penggunaan kapabilitas kemampuan yang ia miliki. Kinerja merupakan suatu konsep yang memandang bagaimana pencapaian hasil kerja seorang karyawan terkait kontribusi yang ia berikan kepada perusahaan.

Menurut Riniwati (2016) kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. Oleh karena itu, tujuan memenuhikepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun karyawan maka perlu adanya penilaian kinerja, dalam penilaian kerja terdapat komponen yang harus dipenuhi.

Kinerja yang baik merupakan suatu tindakan untuk tercapainya tujuan dari organisasi sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja. Hasibuan (2018:105) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan kepadanya.

Swasto (2018:26) menyebutkan Kinerja merupakan pelaksanaan

tugas pekerjaan yang dikerjakan seseorang atau sekelompok pekerja dalam kurunwaktu tertentu dan dapat diukur hasilnya. Hal itu bisa berkaitan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang bisa diselesaikan seseorang atau individu dalam waktu tertentu.

Dengan kata lain karyawan merupakan unsur yang sangat penting dan sangat perlu untuk diperhatikan untuk menentukan keberhasilan perusahaan yang ditunjukkan dari kinerja yang dihasilkan karena karyawan adalah pelaku utama dalam suatu organisasi yang menjalankan prosedur sesuai yang ditetapkan dan menentukan kemana perusahaan tersebut nantinya akan dijalankan, karena maju mundurnya perusahaan tidak hanya ditentukan oleh seorang pimpinan namun karyawan juga merupakan elemen yang penting dalam menjalankan tujuan perusahaan.

Dari uraian yang telah dijelaskan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan Wewenang dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan, kuantitas, kualitas, dan motivasi karyawan.

2. Manfaat Kinerja Karyawan

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Menurut Alwan(2020) menyebutkan “Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/publik sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik.

3. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Alwan (2021) memiliki tujuan yaitu Kinerja karyawan yang memuaskan akan terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

4. Proses Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Gustian (2018:93-95) menyatakan bahwa “proses penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja. Contoh: mempromosikan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mendiagnosis masalah karyawan.
- b. Menentukan tugas yang harus dijalankan dalam pekerjaan (analisis jabatan).
- c. Memeriksa tugas yang dijalankan.
- d. Menilai kinerja.
- e. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan.

Dari pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa proses penilaian kinerja sangat penting untuk mengetahui kemampuan. Sehingga atasan dapat memberikan tugas sesuai dengan kemampuan para pegawainya.

5. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

- a. Faktor individu, faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
- b. Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi.
- c. Faktorketiga yaitudukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiaporangjugasangattergantungpada kemamouan manajerial para manajemen ataupimpinan.

6. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Rialmi, Zacharia, (2020) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Kuantitas hasil kerja, adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai atau karyawan dalam suatu periode tertentu.
- b. Kualitashasil kerja,adalah cara perusahaan dalam menilaihasilkerjakaryawan.
- c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas, adalahmampu menyelesaikan tugas secara tepat, cermat, dan berdaya guna.
- d. Disiplin kerja adalah,merupakan sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, ketaatan, loyalitas, dan ketertiban terhadap peraturan perusahaan
- e. Inisiatif, adalah merupakan kemampuan seseorang untuk mengambil

tindakan atau langkah awal secara mandiri tanpa adanya perintah atau dorongan dari orang lain.

- f. Ketelitian, adalah suatu sikap atau kecenderungan untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan teliti, cermat, dan akurat.
- g. Kepemimpinan, adalah kemampuan seseorang yang sudah diberi kepercayaan atau tanggung jawab dalam memimpin sebuah Perusahaan .
- h. Kejujuran, adalah kejujuran karyawan dalam membuat laporan atau jujur dalam menyelesaikan tanggungjawab.
- i. Kreativitas, adalah kemampuan seseorang untu kreatif dalam bekerja di Perusahaan.

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.1.3 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Hasibuan dalam (Syahputra, dan Tanjung, 2020) “Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan”. Dari beberapa definisi di atas dilihat bahwa pengembangan karir merupakan suatu kebutuhan yang terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai dalam artian menuju jenjang jabatan yang lebih tinggi agar tujuan tujuan karir yang diinginkan dapat tercapai serta dapat mewujudkan tujuan organisasi/perusahaan.

Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kinerja dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya. (Sanusi, 2017)

Menurut Sunyoto (2018: 164), pengembangan karier adalah

peningkatan peningkatkan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa fokus pengembangan karier adalah peningkatan kemampuan mental yang terjadi yang terjadi seiring penambahan usia karyawan dalam hal pencapaian karir.

mendefinisikan pengembangan karir adalah sebagai berikut: “Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya. Menurut Rachmawati (2021) pengembangan karir 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. Sedangkan menurut Irham Fahmi (2020), pengertian pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan. Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut (Bahri, S & Nisa, 2017) menjelaskan pengembangan karir bertujuan untuk :

- a. Memberikan kepastian arah karir karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
- b. Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para pegawai yang berkualitas.
- c. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.

3. Bentuk-bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir menurut (Bahri,S& Nisa,2017) dapat dibagi menjadi tiga, yaitu :

- a. Pendidikan dan pelatihan Suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b. Promosi Suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- c. Mutasi Bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Atau suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat pengembangan karir menurut (Samsuarni, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah; hubungan karyawan dan perusahaan; personalia karyawan; faktor dari luar karyawan; politik dalam perusahaan; model penghargaan; dan banyak karyawan. Maka dapat disimpulkan dari beberapa para ahli bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat pengembangan karir dinilai dari prestasi kerja, kesetiaan pada organisasi, dukungan para bawahan, kesempatan untuk bertumbuh, eksposur, jaringan kerja, kesetiaan terhadap organisasi, pembimbing dan sponsor, sikap atasan, rekan sekerja dan bawahan, pengalaman, pendidikan, prestasi, dan nasib hubungan karyawan dan perusahaan; personalia karyawan; faktor dari luar karyawan; politik dalam perusahaan; model penghargaan dan banyak karyawan;.

5. Indikator-indikator Pengembangan Karir

Adapun menurut (Kaseger, Sendow dan Tawas, 2017). berbagai dimensi dan indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Informasi tentang berbagai peluang promosi, menurut (Kaseger 2017) informasi tentang berbagai peluang promosi adalah Perusahaan memberikan

- informasi mengenai peluang promise terhadap karyawan.
- b. Adanya minat untuk dipromosikan, adalah proses perpindahan suatu tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan level yang lebih tinggi.
 - c. Tingkat kepuasan, merupakan perasaan senang atau pernyataan emosi yang positif dari hasil pemenuhan suatu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan.
 - d. Mutasi, adalah proses alih tugas seorang karyawan dari satu posisi atau bidang ke posisi lain.
 - e. Seleksi, adalah suatu proses pemilihan dan penentuan pelamar pekerjaan yang terdiri dari beberapa langkah spesifik untuk posisi jabatan yang tersedia dengan tujuan
 - f. Penempatan, adalah suatu proses pemilihan dan penentuan pelamar pekerjaan yang terdiri dari beberapa langkah spesifik untuk posisi jabatan yang tersedia dengan tujuan
 - g. Pendidikan. prosedur dan kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang pekerjaan.

Maka dapat disimpulkan dari beberapa para ahli bahwa indikator ini menilai pengembangan karir dari berbagai aspek mulai dari penilaian dan evaluasi, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, pelatihan yang telah diikuti, pengalaman kerja, perlakuan yang adil dalam berkarir, keperdulian para atasan langsung, informasi tentang berbagai peluang promosi, adanya minat untuk dipromosikan, tingkat kepuasan, exposure, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor, dukungan manajemen, mutasi, seleksi, penempatan.

2.1.4 Penempatan Kerja

1. Pengertian Penempatan Kerja

Penempatan kerja karyawan adalah salah satu bagian dari kelanjutan proses perencanaan sumber daya manusia. Penempatan kerja karyawan dilakukan untuk menentukan apakah karyawan cocok ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam perusahaan. Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, penempatan kerja adalah menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan

keterampilan atau pengetahuannya di dalam perusahaan dan disertai dengan pendelegasian wewenang kerja.

Marihot T. E. Hariandja (2019) menyatakan bahwa : “Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Sementara itu Mathis & Jackson (2021) mengemukakan bahwa Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan. Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/ jabatan seseorang tenaga kerja untuk menyelesaikan tugas pekerjaan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Rivai (2005:15) penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada para karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan dalam arti mempertahankan posisinya atau memindahkan pada posisi lain.

2. Tujuan Penempatan Kerja

Menurut (Laima, Lengkong, dan Sendow, 2019). Maksud diadakan penempatan kerja adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu, 1). Kemampuan, 2). Kecakapan, 3. Keahlian). Selain dari tujuan penempatan kerja, ada juga prinsip-prinsip dari penempatan kerja. Prinsip penempatan kerja dalam manajemen sumber daya manusia adalah pegangan hidup yang diyakini dalam menempatkan karyawan supaya tujuannya bisa tercapai.

3. Bentuk-bentuk Penempatan Kerja

Fujauza dan Hiqma (2022) mengemukakan bahwa, ada empat bentuk penempatan karyawan, yaitu:

- a. Penempatan: penugasan atau penugasan kembali karyawan pada pekerjaan atau jabatan baru.

- b. Promosi: perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab dan/atau jenjang organisasi lebih tinggi.
- c. Mutasi: perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab dan atau jenjang organisasi yang relatif sama.
- d. Demosi: perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab dan atau jenjang organisasi lebih rendah.

Dari keempat bentuk penempatan karyawan tersebut, dapat menjadi pilihan bagi perusahaan untuk menyesuaikan posisi jabatan karyawan sesuai dengan kinerja yang dihasilkannya. Penempatan karyawan juga dapat dijadikan alat untuk memotivasi kerja karyawan. Penempatan yang tepat bagi karyawan yang tepat tentunya akan mendukung setiap strategi yang dicanangkan perusahaan.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penempatann Kerja

Junianthi, Wirajaya, dan Adiputra, (2022). mengemukakan bahwa, ada beberapa faktor yang mempengaruhi penempatan kerja karyawan meliputi:

- a. Pertumbuhan perusahaan umumnya menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali.
- b. Reorganisasi Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal.
- c. Kecenderungan kondisi ekonomi Kondisi ekonomi secara signifikan akan sangat berpengaruh terhadap ketersediaan pekerjaan dalam sebuah perusahaan.

Penempatan kerja karyawan yang tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan tentunya akan dapat menciptakan kinerja karyawan yang lebih optimal. Kinerja karyawan yang lebih optimal diharapkan mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap perkembangan perusahaan ke depannya.

5. Indikator-indikator Penempatan Kerja

Areros, dan Rumawas, W. (2021) menjelaskan bahwa, indikator dari

penempatan karyawan mencakup dua hal yaitu:

- a. Pengetahuan, menurut Robbins & Judge (2021) pengetahuan mencerminkan kemampuan kognitif seseorang karyawan berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas atau pekerjaan.
- b. Keterampilan, menurut (Davis dalam Asrori, 2020, hlm. 115) Keterampilan kerja adalah pengetahuan dan keterampilan yang digunakan untuk melakukan aktivitas tertentu dengan benar dan berhasil di tempat kerja.
- c. Pendidikan, menurut (P Meganwati 2021) pendidikan adalah prosedur dan kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang pekerjaan
- d. Pengalaman Kerja, menurut A Nurrofi (2018) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya.
- e. Insentif, menurut GM Sukmana(2019) suatu bentuk penghargaan atau imbalan kepada karyawan dalam bentuk uang yang sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu berdasarkan kinerja dan prestasi
- f. Demosi, menurut (2018) adalah penurunan jabatan pegawai dari satu jabatan ke tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar konduite dan prestasi kerja.

Melalui beberapa indikator penempatan karyawan di atas akan mempermudah perusahaan menentukan penugasan karyawan sesuai dengan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya. Sehingga efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan akan dapat tercapai secara lebih maksimal sesuai dengan rencana strategis perusahaan.

2.1.5 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat bagi karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang semakin tinggi. Kompensasi yang diberikan secara benar akan membuat karyawan merasa puas atas pelaksanaan kerjanya dan lebih

memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali adalah tidak mudah.

Menurut Rivai (2009:741) Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Mathis dan Jackson (2009:419) mendefinisikan “Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya”. Jadi kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikannya kepada perusahaan.

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain (Hariandja, 2021: 244).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Prinsip Kompensasi

Menurut Habsari,N.Y. (2021), kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak, serta dengan memperhatikan undang- undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya, supaya balas jasa yang diberikan dapat mendorong prestasi kerja.

a. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan,

tanggung jawab, jabatan pekerja, dan pemenuhan syarat internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya.

b. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, yaitu penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lainnya.

3. Jenis-jenis Kompensasi

a. Kompensasi langsung

- 2) upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
- 3) Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

b. Kompensasi tidak langsung

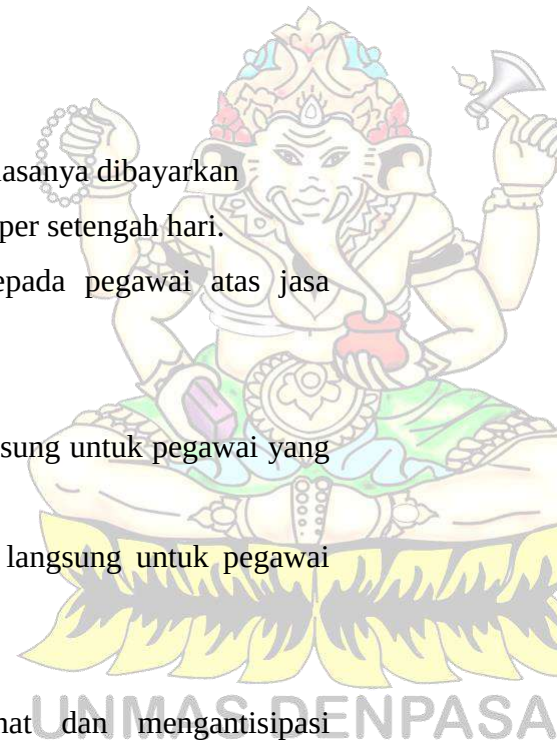
- 1) Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.
- 2) Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Pemberian kompensasi juga harus melihat dan mengantisipasi perkembangan di sekitar perusahaan. Dengan demikian pelaksanaan kompensasi dapat memberikan kepuasan terhadap karyawan sehingga mendorong terciptanya produktivitas kerja yang maksimal.

Menurut Alwi, M. (2017). menjelaskan bahwa, ada enam faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu sebagai berikut:

a. Tingkat biaya hidup



- b. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain
- c. Tingkat kemampuan perusahaan
- d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab
- e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Perusahaan harus mempertimbangkan dan selalu menyesuaikan besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan dengan tingkat biaya hidup yang berlaku di daerah itu.

Hal tersebut akan berdampak terhadap produktivitas kerja karyawan. Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab karyawan. Setiap kebijaksanaan kompensasi yang dikeluarkan perusahaan harus berdasarkan peraturan perundangundangan yang dikeluarkan pemerintah.

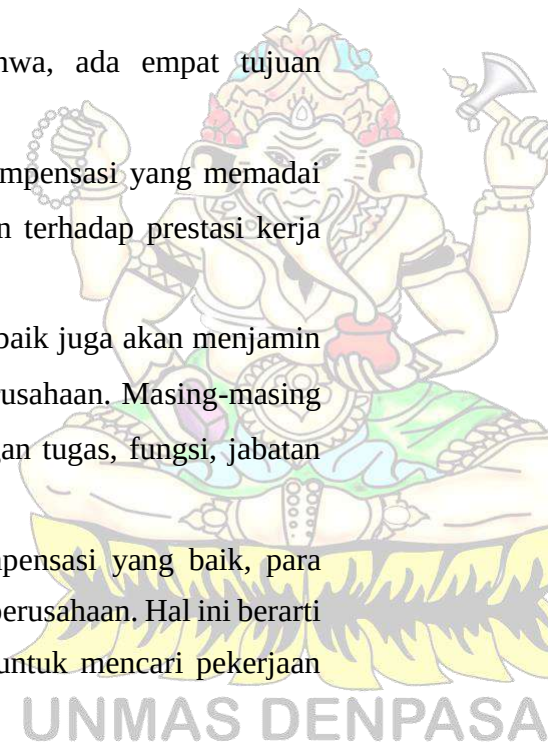
5. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Simatupang,(2022).menjelaskan bahwa, ada empat tujuan pemberian kompensasi kepada karyawan, yaitu:

- a. Menghargai prestasi kerja Dengan pemberian kompensasi yang memadai merupakan suatu bentuk penghargaan perusahaan terhadap prestasi kerja para karyawannya.
- b. Menjamin keadilan Pemberian kompensasi yang baik juga akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam perusahaan. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerjanya.
- c. Mempertahankan karyawan Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan bertahan untuk terus bekerja pada perusahaan. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari perusahaan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik lagi.
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu Melalui pemberian kompensasi yang baik juga akan menarik lebih banyak calon karyawan baru. Dengan banyaknya calon karyawan baru maka akan Mempunyai banyak peluang untuk memilih karyawan yang lebih berkualitas.

6. Indikator Kompensasi

- a) Pendidikan, adalah prosedur dan kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang pekerjaan.
- b) Pengalaman. menurut A Nurrofi (2018) pengalaman kerja adalah suatu



pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya.

- c) Tanggungan. Menurut F Alanshari, Tabungan adalah jenis simpanan atau rekening untuk karyawan yang sudah bekerja Perusahaan.
- d) Kemampuan Perusahaan. Menurut E Linandarini (2021) Kemampuan Perusahaan adalah perusahaan selalu memberi hak karyawan setiap bulan seperti : gaji, bonus dan lain-lain.
- e) Gaji. D Desi, E Sagala (2018) Gaji merupakan sebutan untuk imbalan yang diterima setiap bulannya oleh karyawan dari perusahaan
- f) Bonus. Menurut RAH Rachmat (2019) Bonus adalah bayaran tambahan karyawan di atas gaji reguler atau tarif gaji per jam mereka.

Keadaan ekonomi yang sering diaplikasikan dengan biaya hidup, harga kebutuhan pokok di pasaran dan situasi perekonomian negara merupakan salah satu indikator penting bagi perusahaan dalam realisasi keadilan untuk pemberian kompensasi bagi karyawannya.

Jadi jelas bahwa, kondisi, lingkungan ataupun situasi pekerjaan menjadi salah satu indikator penting dalam penentuan tingkat kompensasi. Karyawan juga dapat menjadikan indikator kompensasi sebagai motivasi bagi dirinya untuk senantiasa memperbaiki dan meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Adapun penelitian sebelumnya mengenai pengaruh pengembangan karir, penempatan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian yang relevan seperti dibawah ini:

1. Penelitian oleh Achmad (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung”. Populasi dalam penelitian ini adalah 132 karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
2. Penelitian oleh Nasfi (2020), Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Haji Agus Salim Bukittinggi prodi manajemen, yang berjudul Pengaruh Diklat Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM

Provinsi Sumatra Barat, populasi dalam penelitian ini berjumlah 25 orang .

3. Penelitian oleh Febriyanti (2018), Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Krisnadwipayana Kampus Unkris Jatiwaringin, Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di PT. Jabar Jaya Perkasa. Penelitian dilakukan di PT. Jabar Jaya Perkasa dengan sampel penelitian sebanyak 58 responden.
4. Penelitian oleh Halim, dan Siregar, (2019). mengambil objek penelitian dari PT. Sentosa Plastik, pemilihan objek disebabkan karena terjadinya penurunan kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan selalu mendapat perhatian utama dikarenakan kinerja karyawan memegang peranan yang sangat besar bagi kemajuan perusahaan. Jumlah populasi sebanyak 30 orang.
5. Penelitian oleh Dwijayanti, Widya, dan Manek,. (2022) ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada Pt. Satria Putra Jaya di Jakarta. Metode yang digunakan adalah explanatory research dengan sampel sebanyak 70 responden.
6. Penelitian oleh Aldy (2018), Universitas Sam Ratulangi Manado dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Penyiaran Publik TVRI Stasiun Sulawesi Utara. Metode yang digunakan adalah regresi linier berganda. Sampel yang digunakan sebanyak 86 orang karyawan.
7. Penelitian oleh Arga (2020), Mahasiswa Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Pamulang, yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Delta Trasindo Utama Jakarta
8. Penelitian oleh Anjani, S. R., Rahwana, K. A., & Sutrisna, A. (2023). ujian penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. FIFGROUP Kota Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey, data yang diperoleh langsung melalui kuesioner kepada 45 responden yang diambil

dari karyawan bagian Remedial Section Head PT.

9. Penelitian oleh Mundakir (2018), Universitas Muria Kudus dengan judul Pengaruh Kompesasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening. Responden penelitian adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Rembang dengan sampel sebanyak 162 pegawai.
10. Penelitian oleh Sidiq, Niati, dan Muzakki, (2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kartika Polaswati Mahardika yang berjumlah 437 karyawan sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik non probability dengan jenis accidental sampling dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda.
- 11) Penelitian oleh Menurut Rivai (2021) ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 39 karyawan di PT Sinar Jaya Abadi Bersama. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diantara kedua variabel tersebut, motivasi memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan kompensasi.
- 12) penelitian oleh Sanusi (2022) ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada 65 orang karyawan PT. Kereta Api Indonesia cabang Rantau Prapat dengan sampling jenuh. Variabel yang diamati dalam penelitian ini terdiri dari motivasi dan kompensasi sebagai variabel independen. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan uji hipotesis koefisien determinasi, uji simultan dan uji parsial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.