

KAUSALITAS ANTARA HUMAN RESOURCE PLANNING, CAREER DEVELOPMENT, DAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. PETEKA KARYA GAPURA WILAYAH GORONTALO.

Melan Angriani Asnawi

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo

angrianimelan278@gmail.com

Abstrak. Dalam era sekarang ini, setiap organisasi baik publik dan swasta diharuskan untuk beradaptasi dan membuka diri terhadap perubahan yang begitu cepat, serta berupaya maksimal untuk menyiapkan strategi serta berbagai alternative kebijakan yang sesuai dengan perkembangan jaman, baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Responden dalam penelitian ini bersifat heterogen berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja, tingkat pendidikan dan lain sebagainya yang keseluruhannya berjumlah 30 orang. Responden dipilih sebagai informan dalam mengungkap hubungan kausalitas antara perencanaan sumber daya manusia, pengembangan karir, dengan prestasi kerja karyawan.

Kata Kunci: Perencanaan Sumber Daya Manusia, Pengembangan Karir, Dengan Prestasi Kerja Karyawan

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya dilihat dari besarnya pendapatan yang dihasilkan melainkan melalui terciptanya proses-proses yang efektif, efisien, dan cepat untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Tenaga kerja sebagai salah satu sumber daya yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan produktivitasnya.

Peningkatan produktivitas perusahaan dapat diwujudkan melalui peningkatan prestasi tenaga kerja itu sendiri (Murphy dan Cleveland, dalam Panggabean, 2002; Martoyo, 2007). Faktor-faktor produksi dalam perusahaan dapat bermanfaat apabila telah diolah oleh karyawan yang berkualitas. Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja tidak terlepas dengan perencanaannya dan proses rekrutmen. Oleh karena itu, dalam perencanaan tenaga kerja bukan merupakan pekerjaan yang mudah, perlu adanya proses seleksi yang ketat

dari pihak personalia untuk mendapatkan tenaga kerja yang benar-benar handal dan berkompeten di bidangnya. Peningkatan prestasi dapat dilakukan dengan memaksimalkan pemanfaatan waktu tenaga kerja yang tersedia untuk menghasilkan output yang lebih besar atau mengurangi penggunaan waktu tenaga kerja. Kompetensi tenaga kerja, metode, dan peralatan kerja yang sesuai dengan pekerjaan mampu meminimumkan waktu kerja yang terbuang. Motivasi untuk berprestasi dapat mendorong tenaga kerja untuk mengembangkan karirnya sebagai apresiasi terhadap kinerja yang telah diberikannya kepada perusahaan (Bernardin dan Russel dalam Sutrisno, 2007; Hasibuan, 2005; Yuli, 2005)

Pengelolaan sumber daya manusia secara tepat mampu meningkatkan hasil pekerjaan. Produktivitas tenaga kerja menggambarkan ukuran kinerja melalui pemanfaatan setiap satu satuan tenaga

kerja yang digunakan untuk menghasilkan output kepada perusahaan. Kegagalan tenaga kerja dalam memenuhi standar mutu perusahaan antara lain disebabkan kurangnya pengawasan yang dilakukan manajemen terhadap hasil kerja mereka. Selain itu, tenaga kerja dinilai kurang cekatan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi pada pekerjaannya sehingga sering menghabiskan waktu yang panjang dalam menyelesaikan masalah tersebut. Perusahaan membutuhkan tenaga kerja terampil dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya agar mampu bersaing dengan orang lain.

Proses perencanaan dan pengembangan karir dinilai mampu mendorong peningkatan prestasi kerja. Dukungan perusahaan melalui program pengembangan karir mengharapkan adanya *feedback* berupa prestasi kerja. Prestasi kerja akan menambah manfaat baik dari pihak perusahaan maupun karyawan. Salah satu manfaatnya bagi karyawan yaitu dapat menambah pengalaman kariernya selama bekerja, sedangkan manfaatnya bagi perusahaan yaitu memudahkan untuk pengambilan keputusan

TINJAUAN PUSTAKA

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan merupakan fungsi pertama dari fungsi-fungsi manajemen, diterapkan pada berbagai bidang termasuk manajemen sumber daya manusia. Tujuan fungsi ini adalah untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Fungsi ini berkaitan dengan bidang-bidang manajemen lainnya, seperti manajemen produksi/operasi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Perencanaan Sumber Daya Manusia

(*human resource planning/HRP*) adalah proses sistematis untuk mencocokkan kebutuhan karyawan internal dan eksternal dengan lowongan-lowongan pekerjaan yang diperkirakan muncul dalam organisasi sepanjang periode waktu tertentu. Peramalan kebutuhan (*requirement forecast*) melibatkan penentuan jumlah keterampilan karyawan yang akan dibutuhkan organisasi di masa mendatang dalam rangka mencapai tujuan-tujuannya. Perencanaan sumber daya manusia tersebut memungkinkan departemen personalia dapat menyediakan tenaga kerja secara lebih tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi (Wilson, 2012; Tohardi, 2002;).

Pengembangan Karir

Karir telah diuraikan sebagai karakteristik karyawan. Setiap karyawan terdiri atas berbagai pekerjaan, posisi, dan pengalaman yang berbeda-beda. Jalur karir adalah pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karir seseorang. Secara singkat, karir dapat didefinisikan sebagai sebuah pola pengalaman yang terkait dengan pekerjaan (misalnya, jabatan, tugas-tugas, keputusan, dan interprestasi pribadi tentang kejadian-kejadian yang berkaitan dengan pekerjaan), dan kegiatan-kegiatan selama masa kerja seseorang (Sutrisno, 2009; Kaseger, 2013; Handoko, 2008)

Prestasi Kerja

Setiap pencapaian prestasi diikuti perolehan yang mempunyai nilai bagi karyawan yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran atau pekerjaan yang lebih baik. Hal ini tentunya memiliki nilai yang berbeda bagi orang yang berbeda. Masalahnya adalah bagaimana atasan menghargai prestasi kerja para karyawan sehingga dapat memotivasi. Hal ini tidak kalah

pentingnya terkait dengan prestasi kerja yaitu siapa yang menilai, sebab hasil penilaian yang tidak benar atau kesalahan dalam menilai akan menimbulkan masalah serius dan dampaknya bukan memotivasi tapi justru akan menurunkan prestasi kerja karyawan.

Dalam proses penilaian prestasi kerja, terdapat berbagai macam teknik penilaian yang dapat digunakan, baik yang objektif maupun yang subjektif. Penilaian yang objektif akan mendasarkan pada data yang masuk secara otentik, baik yang menyangkut

perilaku kerja, kepribadian, maupun data mengenai produksi. Sedangkan penilaian yang subjektif sangat tergantung pada *judgment* pihak penilai. Oleh karena itu, terutama untuk hasil penilaian yang subjektif, hasil tersebut perlu untuk dianalisis dengan lebih teliti, sebab ia dapat berakhir dengan relatif ataupun absolut. Hal ini harus diperhatikan menimbang banyaknya penyimpangan perilaku (*behavioral barriers*), baik yang bersifat penyimpangan interpersonal maupun penyimpangan politis.

Tabel1
Definisi Operasional Variabel

VARIABEL	KONSEP	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA
Perencanaan SDM (X ₁) Sirait (2006:19)	Mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) suplai tenaga kerja (SDM) organisasi di waktu yang akan datang	<ul style="list-style-type: none"> - Peramalan - Penyusunan program - Evaluasi dan pengendalian. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estimasi kebutuhan - Estimasi tenaga kerja - Permintaan tenaga kerja - Perumusan tujuan - Alternatif program - Strategi tenaga kerja - Rencana tindakan - Dorongan masa depan - Sesuatu pasti berhasil - Kesulitan pasti berlalu 	Ordinal
	Pengembangan karir merupakan perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang atau karyawan,	a. Prestasi kerja b Exposure	<ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan yang baik - Menguasai semua kegiatan - Promosi - Transfer - Kesempatan karir 	

<p>Pengembangan Karir (X₂)</p> <p>Handoko, (2008: 131)</p>	<p>karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang.</p>	<p>a. Kesetiaan organisasi</p> <p>b. Mentor dan sponsor</p> <p>c. Kesempatan untuk tumbuh</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kemajuan karir - kesetiaan - dedikasi - bimbingan karir - Menciptakan kesempatan - nominasi - Upaya seseorang - Memanfaatkan kesempatan - Meningkatkan kemampuan 	<p>Ordinal</p>
<p>Prestasi Kerja (Y)</p> <p>Danang (2013:22)</p>	<p>Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu</p>	<p>a. Mutu kerja</p> <p>b. Kualitas kerja</p> <p>c. Ketangguhan</p> <p>d. Sikap</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan waktu - Keterampilan - Kepribadian - Tugas tambahan - Hasil pekerjaan - Hasil sesuai target - Tingkat kehadiran - Pemberian waktu libur - Keterlambatan - Tanggung jawab - Kerjasama - Hubungan antar sesama 	<p>Ordinal</p>

DISKUSI

Hal utama yang dituntut oleh perusahaan dari karyawannya adalah prestasi kerja mereka yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Namun karyawan tidak bisa diperlakukan seenaknya seperti menggunakan faktor-faktor produksi lainnya (mesin, modal, dan bahan baku). Karyawan juga harus selalu diikutsertakan dalam setiap kegiatan dan memberikan peran aktif untuk menggunakan alat-alat yang ada. Karena tanpa peran aktif karyawan,

alat-alat canggih yang dimiliki tidak ada artinya bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah; (1) hasil kerja, yaitu tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan; (2) pengetahuan pekerjaan, yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja; (3) inisiatif, yaitu tingkat

inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah yang timbul; (4) kecekatan mental, yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada; (5) sikap, yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan; (6) disiplin waktu dan absensi, yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

PT. Peteka Karya Gapura Wilayah Gorontalo merupakan anak perusahaan PT. Pertamina yang membantu sebagian tugas perusahaan dalam suplay bahan bakar (pertamax, pertalite,

premium dan minyak tanah) dari kapal tanker ke tanki timbun yang akhirnya disalurkan konsumen melalui Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU). Perusahaan mempunyai komitmen perseroan dalam merekrut tenaga kerja yang terampil dan memberikan ruang untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Berdasarkan hal tersebut, perusahaan menyediakan sarana dan prasarana pendukung untuk meningkatkan prestasi karyawan. Prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu (Hasibuan, 2005)

Tabel 1
Penilaian Prestasi Karyawan

No	Aspek Penilaian	Jabatan		Ket
		PQC & Shipping Agency (8 org) (Score : 1-10)	LLP & Mooring Gang (22 org) (Score : 1-10)	
1	Leadership	7	7	
2	Komunikasi & Team work	10	10	
3	Inisiatif bekerja	7	7	
4	Pemecahan masalah	10	10	
5	Perencanaan kerja	10	9	
6	Pencapaian Target	7	7	
7	Izin	7	9	
8	Sakit	0	1	
9	Mangkir	2	4	
10	Cuti	1	2	
Total Point rata-rata		60	66	

PT. Peteka Karya Gapura Wilayah Gorontalo Periode 2017

Sumber : PT. PKG Wilayah Gorontalo, 2018

Hasil observasi peneliti menemukan bahwa prestasi kerja karyawan belum maksimal. Hal ini dapat

dilihat dari tabel diatas, masih terdapat karyawan yang tidak hadir kerja dengan keterangan sakit, izin bahkan mangkir

yang mengindikasikan bahwa ketidakpatuhan pada jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Masih terdapat selisih antara perencanaan kerja dengan hasil yang dicapai, sehingga pencapaian target perusahaan tidak terpenuhi. Contoh target yaitu menuntaskan waktu penyaluran minyak dari kapal tanker ke tanki penyimpanan (*storage*). Pekerjaan seperti ini menuntut pencapaian target kerja, tentu karyawan memiliki tanggung jawab yang lebih banyak. Pertama, tanggung jawab mereka menyelesaikan uraian pekerjaan (*jobdesk*) dengan sebaik-baiknya, seperti kewajiban laporan harian/mingguan/bulanan, dan kewajiban lainnya yang berhubungan dengan hasil pekerjaan. Selain itu, yaitu bertanggung jawab langsung akan pencapaian target yang telah mereka usahakan. Fenomena lain, penggunaan waktu kerja dengan efisien belum sepenuhnya dijalankan dengan sebaiknya. Terdapat sebagian karyawan yang tidak mematuhi jam kerja sehingga dapat berakibat pada menurunnya produktivitas perusahaan. Dari keadaan yang demikian, maka dari itu harus diantisipasi secepatnya oleh manajemen perusahaan, karena hal ini akan berpengaruh terhadap prestasi karyawan secara keseluruhan.

Pada umumnya, para praktisi manajemen sumber daya manusia sepakat bahwa prestasi kerja karyawan memiliki keterkaitan dengan perencanaan sumber daya manusia dan pengembangan karir. Hasil penilaian prestasi kerja menjadi dasar dalam menentukan kebijakan yang bersifat persuasif dalam memotivasi karyawan dalam melakukan pengembangan karir. Hasil penilaian juga menjadi acuan dalam menentukan proses perencanaan sumber daya manusia kedepan seperti

menganalisis kebutuhan karyawan, menentukan program pengembangan karir, serta sistem imbalan secara efektif.

REFERENSI

- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia (revisi)*. Bumi Aksara: Jakarta
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia (revisi)*. Bumi Aksara: Jakarta
- Kaseger, R. G. (2013). Pengembangan Karir Dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Matahari Department Store Manado Town Square. *Jurnal EMBA*, 1(4), 906–916.
- Martoyo Susilo, 2002. *Manajemen Sumber Daya manusia. Edisi Kedelapan*. BPFE :Yogyakarta
- Rahmanita, A., Suwarsi, S., & Abdurrahman, D. 2014. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pos Indonesia. Prosiding Manajemen*, 125–129.
- Sirait Justin, 2006. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta