

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peran sumber daya manusia sebagai faktor penggerak utama dalam tercapainya tujuan. Untuk itu perusahaan tentu membutuhkan tenaga kerja yang unggul agar memberikan kontribusi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Melihat arti penting karyawan dalam suatu organisasi perlu dijadikan acuan supaya perusahaan lebih selektif dalam upaya pemberian tugas dan kewajiban di dalam suatu pekerjaan tertentu, serta harus mampu mengarahkan karyawan sesuai pada tujuan yang telah ditetapkan. Perusahaan tentu layak memberikan perhatian lebih melalui kebijakan yang diambil demi keberlangsungan organisasi.

Hal utama yang harus di perhatikan oleh seorang pimpinan adalah hasil kerja karyawannya berupa prestasi kerja sebagai penilaian dari hasil kerja karyawan yang diberikan pada perusahaan. Mengingat pentingnya prestasi kerja tentu menjadi perhatian bagi perusahaan agar dapat meningkatkan mutu dari tenaga kerja melalui strategi dalam mengelola karyawan. Saat ini fokus utama bagi banyaknya perusahaan swasta maupun instansi pemerintah adalah meningkatkan potensi yang dimiliki karyawannya sebagai sarana untuk membantu perusahaan meraih keunggulan kompetitif, melalui prestasi kerja. Karena tidak semua karyawan memiliki hasil kerja yang baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan..

Prestasi kerja merupakan hal yang menjadi tolak ukur dalam melihat hasil kerja dari karyawan dan menilai apakah karyawan sudah mampu memberikan kontribusinya secara maksimal kepada perusahaan atau bahkan sebaliknya. Dilihat dari pentingnya upaya yang di hasilkan oleh karyawan maka perlu diperhatikan peran karyawan dalam proses pencapaian tujuan dengan seluruh faktor pendukungnya.

Salah satu hal yang dapat memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan adalah dengan cara memperhatikan proses penempatan tenaga kerja. Menurut Mathis dan Jackson (Beverly, *et al.* 2017:2762), penempatan tenaga kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Penempatan karyawan dalam organisasi harus memiliki kesesuaian antara latar belakang pendidikan atau kualifikasi pekerjaan yang harus diembannya. Untuk itu saat melakukan penempatan tenaga kerja perlu di perhatikan dengan mampu tidaknya karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai posisi yang akan mereka tempati melalui kemampuan nya. Sehubungan dengan hal tersebut maka, aktivitas organisasi dapat berjalan sesuai apabila penempatan tenaga kerja dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti pendidikan, pengalaman, pelatihan serta kemampuannya beradaptasi berdasarkan kualifikasi pada jabatannya.

Saat seorang karyawan sudah ditempatkan pada posisi yang tepat, dan berhasil mencapai prestasi kerja yang di inginnan serta memuaskan, karyawan pasti memiliki harapan dan keinginan untuk dapat meraih posisi lebih baik dan lebih

tinggi dari sebelumnya, maka dari itu perlu adanya peningkatan posisi jabatan kerja sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dari karyawan dengan melalui pengembangan karir.

Pengembangan karir pada dasarnya akan memberikan peluang untuk karyawan dalam memperoleh peningkatan potensi diri melalui pemindahan posisi jabatan ke yang lebih baik dan lebih tinggi. Pengembangan karir juga diperlukan untuk memperbaiki mutu kinerja dari karyawan dalam mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya seoptimal mungkin supaya menumbuhkan prestasi kerja yang bagus di dalam organisasi baik untuk dirinya maupun untuk pencapaian tujuan organisasi yang menginginkan karyawannya memiliki prestasi kerja yang baik. Salah satu harapan karyawan adalah meraih posisi atau kedudukan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Oleh karena itu persoalan utamanya adalah sejauhmana peluang karir terbuka dan tersedia bagi karyawan sehingga dapat memberi arah yang jelas bagi karyawan untuk mengembangkan strategi dalam rangka meraihnya. Bukan hanya posisi kerjanya yang naik tapi juga dapat memperbaiki kualitas di organisasi .

Dalam penempatan tenaga kerja dan pengembangan karir tidak terlepas dari faktor kemampuan kerja. Kemampuan kerja didefinisikan sebagai kapasitas individu dalam melaksanakan tugas dalam pekerjaan tertentu, dengan adanya kemampuan kerja karyawan maka akan memudahkan karyawan dalam proses pencapaian tujuan, untuk itu pada saat penempatan tenaga kerja kemampuan perlu diperhatikan karena sangat penting dalam menentukan apakah karyawan akan dapat mudah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu saat

pengembangan karir dilakukan tentunya kemampuan dari karyawan pun akan mengalami peningkatan dan berdampak pada prestasi kerja karyawan.

Seperti halnya dengan PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya yang bergerak dalam bidang penyediaan buku selalu dan terus berusaha memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat dengan menyediakan koleksi buku dan stationary serta produk-produk counter sesuai dengan kebutuhan Masyarakat melalui pemberian pelayanan oleh karyawan agar konsumen dapat merasakan kepuasan pada saat mencari produk yang diinginkan. Untuk itu tentunya perusahaan harus mempunyai karyawan yang unggul, berpotensi dan mampu memberikan seluruh potensinya dalam bekerja sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

Fenomena yang terjadi dari PT. Gramedia Asri Media Tasikmalaya yaitu prestasi kerja yang diberikan karyawan masih dinilai kurang memuaskan dilihat dari masih adanya mutasi karyawan dari jabatannya bahkan dikeluarkan dari perusahaan karena tidak mencapai target kerja yang seharusnya dicapai. Karyawan dinilai tidak mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan yang harusnya ia lakukan, kemampuan dari para karyawan menjadi penentu sebab karyawan dinilai tidak mampu memberikan hasil yang memuaskan bagi perusahaan, karena kemampuan kerja menjadi salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan kesanggupan.

Menurut bagian manajer personalia, masih terdapat beberapa karyawan yang tidak sesuai dengan prosedur kualifikasi yang seharusnya dimiliki oleh karyawan pada pekerjaan tertentu, dikarenakan pada saat penempatan kurang dilakukan dengan baik sehingga menyebabkan ketidak sesuaian antara posisi/jabatan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan, padahal dengan adanya proses penempatan tenaga kerja yang sesuai akan lebih mempermudah karyawan dalam pekerjaannya, Cut Ermia. *et al* (2018:23) dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa penempatan kerja pada posisi kerja yang tepat akan mempermudah karyawan dalam menjalankan tugasnya dan meminimalisir terjadinya kesalahan-kesalahan yang tidak diinginkan oleh pihak perusahaan. bagian *store associate* masih ditemukan karyawan yang ditempatkan kurang tepat dan tidak memenuhi kualifikasi jabatan karena karyawan dinilai tidak mencapai target kerja, serta kurang cakap untuk bisa berinteraksi dengan keadaan sekitar, sehingga perlu diberikan tekanan melalui sanksi agar karyawan mau tidak mau harus dapat melakukan pekerjaan nya sesuai ketentuan.

Dilihat dari persyaratan dan kualifikasi jabatan *Store Associate* dibutuhkan karyawan yang aktif berinteraksi juga memiliki kemampuan berkomunikasi ,mengingat pada bagian ini karyawan harus turun langsung berberhubungan dengan produk dan harus bisa memberikan pelayanan sebaik mungkin agar pihak *customer* mendapatkan kenyamanan pada saat mencari produk. Karyawan yang pemalu dan *introvert*, akan kesulitan untuk berkomunikasi dengan aktif sehingga memerlukan waktu yang cukup lama untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan serta pekerjaannya agar bisa menjalankan tugas dengan sebaik mungkin. Hal ini

dapat berdampak pada pencapaian penjualan perusahaan dalam mendapat keuntungan serta hasil kerja karyawan pun tidak memuaskan perusahaan.

Pada proses penempatan, dilakukan bukan hanya pada karyawan baru saja melainkan pada karyawan lama, penempatan akan dilakukan dengan mempertimbangkan faktor seperti target intensitas dan kedisiplinan dari seorang karyawan. Untuk meminimalisir kesalahan pada penempatan perusahaan berupaya memberikan edukasi dan arahan melalui konseling kepada karyawan mengenai tugas dan kewajiban pada pekerjaan yang akan mereka emban, akan tetapi ada beberapa karyawan masih belum bisa menghilangkan perilaku dan sikap seperti monoton, pemalu dan *introvert* sehingga bagi karyawan yang tidak memperlihatkan progres akan di mutasi. Mengingat pentingnya proses penempatan maka perusahaan harus dapat menyesuaikan mampu tidaknya karyawan, dengan pertimbangan-pertimbangan dalam proses penempatan demi menghasilkan karyawan berkompeten dan mempunyai prestasi kerja yang tinggi sehingga kemampuan kerja tidak berbenturan dengan kualifikasi penempatan yang dilakukan.

Untuk menciptakan hasil kerja berupa prestasi kerja karyawan bukan hanya dipengaruhi oleh penempatan saja melainkan pada pengembangan karir pun mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu perlu adanya pengembangan karir agar dapat meningkatkan kualitas karyawan berupa kemampuan kerja nya. Pada PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya dalam hal pengembangan karir dinilai kurang, mengingat penempatan tenaga kerja pun belum sepenuhnya tepat,, dan prestasi yang diperoleh tidak memuaskan. Sehingga

untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi akan jauh lebih sulit, sebab tidak ada pencapaian yang memuaskan sebelumnya. Serta untuk mengembangkan karir harus dapat disesuaikan dengan pendidikan, serta kemampuan karyawannya, sehingga hal ini berdampak kepada rendahnya peluang pengembangan karir karyawan di perusahaan. Terlebih apabila karyawan tidak memiliki motivasi yang tinggi untuk memperoleh jabatan/pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya, tentu Pengembangan Karir akan sulit dilakukan.

Dengan adanya pengembangan karir kemampuan kerja karyawan akan bertambah serta berpengaruh pada peningkatan prestasi kerja karyawan di perusahaan lebih dari sebelumnya. Jika seorang karyawan mempunyai kemampuan yang dibutuhkan perusahaan tentu saja hal itu mempermudah pencapaian tujuan perusahaan, berhasil tidaknya tujuan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan yang dimiliki karyawannya dalam melakukan pekerjaannya.

Agar dapat memastikan bahwa prestasi kerja karyawan memang dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut perlu dilakukan evaluasi, sehingga dapat diketahui secara jelas dan pasti apa yang harus dilakukan oleh tim Manajemen untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Berdasarkan masalah pokok diatas perlu diketahui lebih jauh serta diamati tentang bagaimana pengaruh penempatan tenaga kerja, pengembangan karir dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pada PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja, Pengembangan Karir Dan Kemampuan Kerja**

Terhadap Prestasi Kerja (Suatu Penelitian Pada Karyawan Non Manajer PT. Gramedia Asri Media Tasikmalaya)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah pokok yang diuraikan pada latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut :

1. Bagaimana penempatan tenaga kerja pada karyawan non manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengembangan karir pada karyawan non manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.
3. Bagaimana kemampuan kerja pada karyawan non manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.
4. Bagaimana prestasi kerja pada karyawan non manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.
5. Bagaimana pengaruh penempatan tenaga kerja, pengembangan karir dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan non manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Penempatan Tenaga Kerja karyawan non manajer yang dilakukan PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.
2. Pengembangan Karir karyawan non manajer yang dilakukan PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.

3. Kemampuan Kerja karyawan non manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.
4. Prestasi kerja karyawan non manajer PT.Gramedia Media Asri Tasikmalaya.
5. Pengaruh penempatan tenaga kerja, pengembangan karir dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja karyawan non manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi seluruh pihak diantaranya:

1. Pengembangan ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi tambahan ilmu pengetahuan dan menjadi bahan informasi dalam bidang manajemen SDM, khususnya mengenai penempatan tenaga kerja dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja melalui kemampuan kerja.

2. Terapan ilmu pengetahuan

- a. Bagi Penulis

Hasil ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan menambah wawasan serta pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia , khususnya mengenai pengaruh penempatan tenaga kerja dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja melalui kemampuan kerja.

- b. Bagi Pihak Kampus (Akademisi)

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ragamnya jenis pengetahuan

serta untuk memberikan manfaat yang berguna pada aspek akademik.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan prestasi karyawan lebih baik.

d. Bagi pihak lain

Sebagai sumber informasi yang kiranya dapat memberikan manfaat petunjuk untuk keperluan penelitian pada masalah yang sama atau penelitian lebih lanjut.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada PT.Gramedia Asri kota Tasikmalaya Plaza Asia Lt.1 No.21 Jl.KHZ.Mustofa 326, Tugujaya, Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46126, Indonesia. Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih enam bulan terhitung mulai dari bulan Januari 2020 sampai dengan bulan Juni 2020. (Terlampir)