

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manusia sebagai tenaga kerja

2.1.1. Aspek kebutuhan manusia

Dalam bekerja manusia tidak semata-mata hanya memenuhi kebutuhan ekonomi saja tetapi manusia bekerja juga untuk memenuhi nilai sosial dalam bentuk penghargaan, respek dan kebanggaan. Menurut teori dari Maslow (1985) kebutuhan manusia dapat di digolongkan menjadi 5 tingkatan yaitu :

1. *Psychological needs* (kebutuhan yang bersifat biologis) misalnya; sandang, pangan, rumah dan lain-lain yang merupakan kebutuhan primer
2. *Safety needs* (kebutuhan akan rasa aman) , kebutuhan keamanan jiwanya pada saat bekerja.
3. *Social needs* (kebutuhan sosial), antara lain
 - a. kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting.
 - b. kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja.
 - c. kebutuhan untuk dapat ikut serta.
 - d. kebutuhan untuk berprestasi.
4. *Esteem needs* (kebutuhan akan harga diri), keinginan manusia untuk menaikkan harga dirinya dengan mengalami kemajuan dalam karier.

5. *Selt actualization* (ingin berbuat lebih baik), manusia cenderung ingin mengembangkan dirinya.

2.1.2. Aspek kepribadian dasar manusia

Menurut Riset dengan *Vocational Preference Test* (VPT), John Holland (1997) menemukan enam tipe kepribadian dasar yang menyangkut pilihan karier dari seseorang, antara lain :

1. Orientasi Realistik, orang-orang yang tertarik pada pekerjaan yang mencakup kegiatan fisik yang menuntut ketrampilan, kekuatan dan koordinasi
2. Orientasi Penyelidikan, orang-orang penyelidik yang tertarik pada karir yang mencakup kegiatan kognitif (berpikir, berorganisasi, memahami) dan bukan pada kegiatan-kegiatan afektif (merasa, bertindak, atau tugas-tugas interpersonal dan emosional)
3. Orientasi Sosial, orang-orang ini tertarik kepada karier yang mencakup kegiatan interpersonal dan bukannya pada intelektual atau fisik.
4. Orientasi Konvensional, orang-orang ini lebih menyukai karir yang mencakup kegiatan terstruktur, teratur.
5. Orientasi Kewiraswastaan, kegiatan-kegiatan verbal yang bertujuan mempengaruhi orang lain yang tertarik kepada kepribadian wiraswasta.
6. Orientasi Artistik, disini orang-orang tertarik pada karier yang mencakup ekspresi diri, kreasi artistik, ekspresi emosi, kegiatan individualistik.

Kebanyakan orang memiliki lebih dari satu orientasi (misalnya mungkin memiliki orientasi sosial, realistik dan penyelidikan).

2.1.3. Pengertian karier dan keefektifan karier

Arti dari karier menurut Douglas T. Hall (1976), karier ialah urutan sikap dan perilaku seseorang dikaitkan dengan pengalaman kerja dan aktifitas dalam rentang kehidupan orang tersebut

Definisi ini menekankan bahwa karier terdiri dari sikap dan perilaku, dan karier merupakan urutan berkelanjutan dari aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan. Namun meskipun konsep karier jelas-jelas berkaitan dengan pekerjaan harus dipahami faktor lain yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, sebagai contoh seorang manajer yang berusia di atas 50 tahun yang mendekati usia pensiun akan sangat berbeda melihat konsep tanggung jawab pekerjaan dibanding dengan seorang manajer muda.

Menurut James L Gibson (1985) keefektifan karier adalah penilaian individu berkenaan dengan kesesuaian karier mereka dengan harapan mereka. Di lingkungan organisasi, keefektifan karier tidak hanya dinilai dari individu tetapi juga oleh organisasi itu sendiri. Oleh karena itu menurut Dr Sahlan Asnawi (1999) sangatlah diperlukan analisis jabatan oleh suatu organisasi dengan alasan-alasan berikut ini :

1. Jabatan merupakan unsur utama dari organisasi, setiap jenis atau tingkat kegiatan yang ada dalam suatu organisasi disebut dengan jabatan atau tingkatan karier. Suatu organisasi mengandung kumpulan dari jenis dan tingkat kegiatan atau tugas-tugas yang harus dilaksanakan, karena melalui

kegiatan pelaksanaan tugas jabatan itulah maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2. Jabatan/tugas senantiasa berkembang serta berubah dan pengembangan atau perubahan itu sewaktu waktu bisa terjadi sebagai akibat dari perkembangan organisasi dalam menghadapi peningkatan dan produktifitas. Sebaliknya perubahan itu bisa mempersempit ruang gerak jabatan sebagai akibat dari penurunan produktivitas.
3. Perubahan-perubahan internal dan eksternal. Perubahan internal dapat terjadi sebagai akibat dari perubahan kebijakan terhadap organisasi, sedangkan perubahan eksternal dapat terjadi sebagai akibat adanya perubahan situasi perekonomian
4. Perusahaan dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini menyangkut masalah sumber daya manusia ini sangat kompleks, karena memang substansi yang berkaitan dengannya sangat komplek; ada yang menyangkut tingkat manajer dan pelaksana, tingkat pendidikan rendah tinggi, tingkat profesional dan kurang profesional, tingkat kesejahteraan dan sebagainya.
5. Analisis jabatan dapat menghasilkan rumusan yang sangat diperlukan sebagai pedoman dalam rangka menjalankan manajemen perusahaan, terutama hal-hal yang menyangkut seleksi, *placement and replacement*, sistem penghasilan, sistem pendidikan dan pelatihan, karier, kesejahteraan, perumusan reorganisasi dan sebagainya. Semuanya ini dirangkum dalam kebutuhan perencanaan pengembangan sumber daya manusia dan restrukturisasi organisasi.

Walaupun analisis jabatan diharapkan dapat membantu organisasi untuk meningkatkan prestasi dan produktivitas tetapi analisis jabatan bukanlah satu-satunya obat mujarab, sebab walaupun semuanya telah dirumuskan secara jelas, perlu diingat bahwa permasalahan manusia sangatlah kompleks, dan analisis jabatan nampaknya belum mampu secara tuntas meredam kompleksitas masalah manusia tersebut dalam dunia kerja. Sebagai contoh banyak hal-hal yang dapat menyebabkan ketidaklancaran hubungan dalam organisasi, seperti dalam uraian berikut ini :

1. Posisi dalam organisasi

Keberadaan seseorang dalam suatu jabatan dapat menyebabkan lemahnya komunikasi dan interaksi, karena yang satu (jabatan lebih tinggi) merasa lebih tinggi, sedangkan yang lain (yang jabatannya lebih rendah) merasa lebih rendah. Hal demikian inilah yang menyebabkan prosedur dan penyelesaian administratif menjadi tertutup dan akibatnya muncul situasi birokratis yang negatif yang menghambat jalannya roda organisasi.

2. Kekurangpahaman terhadap misi organisasi dan tugas

Kekurangpahaman terhadap misi organisasi dan tugas dapat terjadi pada seluruh jajaran dan dapat pula terjadi hanya sebagian atau pada jajaran tertentu saja. Hal demikian ini dapat berakibat fatal pada keberhasilan organisasi.

3. Jarak secara fisik (*physical distance*)

Sekalipun dewasa ini ruang telah dapat disatukan oleh alat komunikasi, tetapi penyatuan itu artinya masih jauh lebih kecil dibandingkan dengan penyatuan

yang secara fisik berdekatan yang memungkinkan dapat *dilakukan face-to-face relationships*.

4. Kekeliruan penyampaian (*faulty transmissions*)

Memang telah menjadi suatu keharusan bahwa setiap muncul suatu doktrin baru perlu disosialisasikan ke semua karyawan, dan jangan sampai ada salah satu karyawan yang tidak tahu doktrin baru. Namun, apabila dalam sosialisasi itu terjadi distorsi (kekeliruan atau kekurangan materi yang disampaikan) maka dapat berakibat buruk terhadap sosialisasi tersebut.

5. Pemangkasan atau potong kompas (*by passing*)

Sebaik-baiknya rumusan dalam prosedur kerja tetapi apabila para pemangkunya tidak disiplin, misalnya karena ingin cepat naik pangkat yang bersangkutan melakukan tindakan potong kompas, hal demikian menimbulkan suasana kerja yang tidak menggembirakan yang pada akhirnya dapat menimbulkan sikap apatis, frustrasi, serta *mental disease* bagi tenaga kerja lain.

6. Tidak mau tahu.

Karena faktor yang ada dalam pribadi orang apakah karena kesibukannya, rasa superioritasnya, atau karena kurang mengertinya maka seseorang dapat tidak mengenal orang lain yang pada akhirnya yang bersangkutan dapat terisolir dari hubungan sosial kerja dalam organisasinya.

7. Kurang perhatian dari para manajer.

Seorang bawahan yang kurang mendapatkan perhatian dari para pimpinan dapat berakibat makin menjauh, dan menjauhnya dapat berupa rasa rendah diri atau justru menarik diri dengan mengandung kebencian dan antipati. Hal yang

demikian ini menjadikan hubungan kerja atau hubungan organisasi tidak hidup dan produktif serta membahayakan organisasi dan pribadi-pribadi yang bersangkutan.

8. Menjaga jarak yang disengaja karena prestise.

Hal ini terjadi bagi orang yang mempunyai pangkat dan jabatan tinggi yang sering dilandasi oleh status sosial dalam masyarakat yang tinggi dan terhormat. Pimpinan yang bersikap demikian tidak dapat diharapkan berhasil dalam organisasi atau unit kerjanya.

9. Penugasan khusus

Orang-orang yang memperoleh penugasan khusus tanpa dilandasi oleh persyaratan – persyaratan tertentu dapat menjadikan kecemburuan bagi orang lain, lebih-lebih apabila dalam penugasan khusus tersebut yang bersangkutan memperoleh perlakuan khusus yang jauh lebih baik.

Dari uraian di atas dapatlah terlihat bahwa perencanaan manajemen sumber daya manusia secara matang yang salah satunya yaitu mempertimbangkan perlakuan karyawan terhadap jabatan atau tingkatan karier yang mereka inginkan

2.2. Landasan Teori

Sosialisasi dan pengembangan karier individu merupakan proses yang penting, melalui sosialisasi organisasi berusaha mencapai prestasi individu tingkat tinggi, meskipun prestasi kelompok dan organisasi juga diperbesar oleh usaha sosialisasi yang efektif. Secara khusus sosialisasi organisasi menurut Meryl R. Louis (1980) adalah proses yang dilalui dimana individu akhirnya mengerti nilai-

nilai, kemampuan ,perilaku yang diharap, dan pengetahuan sosial yang penting untuk memikul peran organisasi dan berpartisipasi dalam suatu organisasi.

Dari definisi karier menurut Douglas T. Hall (*Career in Organization, 1976*) adalah sebagai berikut; karier adalah urutan sikap dan perilaku seseorang dikaitkan dengan pengalaman kerja dan aktivitas dalam kehidupan orang tersebut. Definisi ini menekankan bahwa sebuah karier terdiri dari sikap dan perilaku, dan bahwa karier merupakan urutan berkelanjutan dari aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan.

Sedangkan keefektifan karier seperti yang diutarakan Gibson dkk (1985) yaitu penilaian individu berkenaan dengan kesesuaian karier mereka dengan harapan mereka. Di lingkungan organisasi keefektifan karier tidak hanya dinilai oleh individu tetapi juga organisasi itu sendiri

Meskipun banyak karakteristik tentang keefektifan karier yang dapat dicatat ada empat karakteristik yang sering kali dikutip, karakteristik-karakteristik ini merupakan dasar dari penyusunan variabel-variabel dari penelitian yang akan dilakukan . Karakteristik-karakteristik tersebut sebagai berikut ini :

1. Prestasi Karier (*Career Performance*), yaitu pandangan seseorang terhadap prestasi yang dicapai karyawan sepanjang perjalanan kariernya. Gaji dan jabatan merupakan indikator yang populer tentang Prestasi Karier, semakin cepat kenaikan gaji seseorang dan semakin cepat seseorang menapaki jenjang kariernya, semakin tinggi pula Prestasi Karier orang tersebut. Artinya tingkat gaji dan kenaikan posisi dalam segala hal mencerminkan sampai sejauh mana andil seseorang dalam upaya pencapaian prestasi organisasi.

2. Sikap Karier (*Career Attitude*), bagaimana seorang karyawan menilai dan memandang dirinya sendiri terhadap karier yang mereka capai (tuntutan karier, peluang). Orang yang mempunyai Sikap Karier yang positif juga akan mempunyai persepsi dan penilaian positif atas karier mereka, Sikap Karier yang positif juga mengandung implementasi yang penting bagi organisasi karena individu dengan sikap seperti itu lebih terikat dengan organisasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka.
3. Pengadaptasian Karier (*Career Adaptive*), kemampuan karyawan di dalam beradaptasi dalam perkembangan teknologi dikarenakan tuntutan karier (aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi suatu karier). Orang-orang yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang ada dalam praktik karier mereka akan menghadapi risiko ketinggalan jaman terlalu awal. Dengan sendirinya keuntungan dari organisasi diperoleh dari kemampuan beradaptasi para karyawannya. Sebuah ungkapan dari keuntungan bersama yang berasal dari keadaptasian dari karier itu adalah dana yang dibelanjakan organisasi bagi pelatihan dan pengembangan karyawan. Dengan demikian, keadaptasian karier menunjukkan aplikasi pengetahuan, keahlian, dan teknologi mutakhir dalam perjalanan karier.
4. Identitas karier (*Career Identity*), identitas karier mempunyai dua komponen utama, komponen pertama adalah sejauh mana orang-orang memiliki kesadaran yang konsisten tentang kepentingan, nilai

dan harapan mereka bagi masa depan. Komponen kedua adalah sejauh mana orang-orang memandang hidup mereka konsisten sepanjang waktu. Karier yang efektif dalam organisasi cenderung dimiliki oleh orang-orang yang berprestasi tinggi, bersifat positif, mampu beradaptasi, dan dapat menemukan identitas. Sikap Karier positif akan menunjukkan keterikatan pada produksi dan efisiensi serta kepuasan, orang-orang yang menunjukkan Sikap Karier positif dan bekerja pada organisasi yang memperhatikan pertumbuhan dan perkembangan karyawan, sudah tentu akan efektif

Jadi Efektifitas Karier merupakan penilaian individu berkenaan dengan kesesuaian mereka dengan harapan mereka, Prestasi Kerja yang efektif tidak terlepas dari peran organisasi dalam melakukan sosialisasi berkaitan dengan pengembangan karier. Dapat dikatakan orang memandang organisasi sebagai tempat untuk mencari pengalaman kerja yang memuaskan berupa karier yang memuaskan (Gibson, 1989).

Dari uraian diatas dijadikan landasan bagi penulis untuk menentukan variabel-variabel dari Efektifitas Karier yaitu :

1. Prestasi Karier.
2. Sikap Karier
3. Pengadaptasian Karier
4. Identitas karier

Dari variabel-variabel tersebut kemudian dijabarkan dalam butir-butir pertanyaan dalam kuesioner penelitian yang selanjutnya akan dijabarkan dalam bab III.

2.3. Hipotesis

Dari uraian diatas yang mencakup latar belakang permasalahan hingga ke landasan teori penulis mencoba untuk membuat hipotesis yaitu :

1. Tidak adanya hubungan antara Efektifitas Karier dengan Prestasi Kerja karyawan
2. Tidak Ada perbedaan Efektifitas Karier menurut tingkat jabatannya

