

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu perusahaan, segala sesuatu yang dilakukannya dituntut untuk dapat berjalan cepat, lancar dan terarah dalam rangka penyesuaian dengan tindakan modernisasi yang terus berkembang serta mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, perusahaan perlu ditopang dengan sumber daya manusia yang memenuhi kualitas dan kuantitas serta kondisi yang sesuai. Seperti yang diketahui bahwa faktor produksi terdiri dari 4 (empat) macam faktor, antara lain : tanah, tenaga kerja, modal, dan *skill*.

Diantara keempat macam faktor tersebut, tenaga kerja merupakan faktor yang paling penting. Apapun jenis kegiatan perusahaan tersebut, tidak akan pernah lepas dari unsur manusia atau tenaga kerjanya.

Menurut Kompas (Senin, 13 Mei 2002) secara umum produktivitas angkatan kerja di Indonesia masih rendah karena kondisi sosial budaya dan ekonomi kita masih dalam tahap perkembangan. Upaya pemerintah untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan menggalakkan gerakan produktivitas nasional yang dikaitkan dengan peningkatan kualitas dan kuantitas lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan tenaga kerja, menciptakan iklim usaha yang lebih sehat dan dinamis, penetapan standart upah minimum dan lain-lain.

Dewasa ini sebagian perusahaan berkeinginan hasil penilaian prestasi kerja dijadikan sebagai alat pendorong untuk memacu motivasi karyawan dalam

melaksanakan pekerjaannya. Dengan upaya tersebut diharapkan selain meningkatkan produktivitas karyawan juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan loyal kepada perusahaan. Jika hal ini terjadi, maka dapat dikatakan, bahwa sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sudah dapat dimanfaatkan secara efisien dan efektif.

Menyadari betapa pentingnya peranan sumber daya manusia atau tenaga kerja di dalam perusahaan, maka keberadaannya harus diperhatikan oleh para pimpinan dimana bentuk perhatiannya dapat berupa kompensasi-kompensasi yang dapat berbentuk materi ataupun non materi.

Secara mikro, sumber daya manusia merupakan faktor sentral bagi kemajuan bisnis yang sarat dengan persaingan. Oleh karena itu manajemen perusahaan perlu mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dengan meningkatkan produktivitas kerjanya. Tindakan rasional ini memiliki nilai dan arti strategis karena dengan mekanisme kerja yang efisien akan tercipta produktivitas yang tinggi.

Perusahaan PT. Lingga Djaja merupakan perusahaan persero yang bergerak dibidang industri oksigen. Sebagai perusahaan bisnis, PT Lingga Djaja menyadari arti dan nilai sumber daya manusia sebagai faktor sentral untuk mencapai tujuan dan menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen PT. Lingga Djaja untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya adalah dengan penilaian prestasi kerja karyawan, yang mana dengan penilaian tersebut karyawan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Pembinaan dan pengembangan terhadap para karyawan adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi. Dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan karier para karyawan maka perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh para karyawan.

Manajemen sumber daya manusia menurut Henry Simamora (1999 : 3) adalah pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan sumber daya manusia agar mencapai tujuan-tujuan organisasi. Manajemen yang efektif mengharuskan manajer menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang agar mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi. Tetapi manajemen sumber daya manusia yang efektif juga mengharuskan anggota-anggota organisasi mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka. Para manajer haruslah mencari berbagai kiat meningkatkan kepuasan karyawan, komitmennya, keterlibatannya dalam kehidupan organisasi, memperbaiki kualitas lingkungan kerja, dan juga efisiensi serta produktivitas karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektivitas organisasional. Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual maupun organisasional agar potensi sumber daya manusia dapat digali secara penuh.

Penilaian kinerja menurut Henry Simamora (1999: 416) merupakan proses dimana dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan penilaian kinerja adalah bagian dari sistem manajemen kinerja yang berkembang dalam perjalanan waktu. Sistem-sistem semacam ini dilandasi kepercayaan bahwa kinerja individu bervariasi dalam perjalanan waktu, dan bahwa individu bisa berpengaruh terhadap kinerja mereka. Jadi, suatu sistem manajemen kinerja yang efektif umumnya menjalankan 2 (dua) tujuan, yaitu :

1. Tujuan evaluasi dimana membiarkan orang tahu dimana posisinya.
2. Tujuan pengembangan yang memberikan informasi dan arahan tertentu kepada individu, sehingga dia dapat memperbaiki kinerjanya.

Perusahaan sekarang ini dihadapkan pada permasalahan mengenai penilaian prestasi kerja karyawannya, apakah cara yang digunakan oleh perusahaan sudah baik dan benar atau sebaliknya. Berdasarkan pengamatan dan informasi yang diperoleh dari PT. Lingga Djaja, perusahaan tersebut juga melakukan penilaian prestasi kerja terhadap para karyawannya. Penilaian prestasi kerja yang digunakan adalah dengan metode pemeringkatan alternasi yaitu suatu metode dengan membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai terjelek berdasarkan ciri tertentu. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh PT. Lingga Djaja terhadap para karyawannya dilakukan secara tertutup, dimana penilaian tersebut hanya diketahui oleh pimpinan dan manajer personalia. komponen yang dinilai oleh perusahaan terhadap para karyawannya antara lain, kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, kesetiaan, pengetahuan terhadap pekerjaan, kreativitas, kepemimpinan, dll.

Penilaian tertutup yang dilakukan oleh perusahaan membuat karyawan tidak mengetahui sejauh mana tingkat kinerjanya dalam melakukan semua pekerjaan yang diberikan kepadanya. Apakah pekerjaan itu telah dilakukan dengan baik atau tidak. Oleh karena itu diduga dalam perusahaan ini penilaian prestasi kerja belum dilakukan secara baik, tepat, dan terbuka. Pada tabel 1.1 dapat dilihat data mengenai karyawan dimana penilaian prestasi kerja mereka didasarkan pada lamanya karyawan tersebut bekerja di perusahaan. Semakin lama mereka bekerja maka semakin tinggi posisi mereka di dalam perusahaan.

Tabel 1.1
Penilaian Prestasi Kerja

Skala pemeringkatan Alternasi Untuk Bidang Kualitas Kerja	
Karyawan berperingkat paling tinggi :	
1.	Harmadi Salim
2.	Liana
3.	Effendi
4.	Abi
5.	Mega Mustika
6.	Huling
7.	Usman Effendi
8.	Acun
9.	Nawawi
10.	Dian Aresta
11.	Marhadi
12.	Sudarno
13.	Wanto
14.	Kendayuni
15.	Ellen
Catatan : baris pertama merupakan nama karyawan berperingkat paling tinggi baris terakhir merupakan nama karyawan berperingkat paling rendah.	

Sumber : Perusahaan “ PT. Lingga Djaja “ Palembang.

Perusahaan PT. Lingga Djaja juga menggunakan metode ranking untuk menilai prestasi kerja karyawannya. Metode ranking adalah metode penilaian dengan menyusun orang yang dinilai berdasar tingkatannya pada berbagai sifat yang dinilai. Unsur-unsur penilaian yang digunakan oleh perusahaan dalam menilai prestasi kerja karyawannya adalah :

1. Kuantitas pekerjaan : Kriterianya pekerjaan yang diberikan dapat terselesaikan dengan baik, pekerjaan tidak terselesaikan, pekerjaan hanya diselesaikan sebagian.
2. Kualitas pekerjaan : Kriterianya adalah kurang menguasai pekerjaan, kadang-kadang tidak menguasai pekerjaan, pekerjaan dikuasai secukupnya dengan baik, menguasai sepenuhnya pekerjaan.
3. Inisiatif : Kriterianya adalah pasif dan selalu didorong dalam melakukan pekerjaannya, perlu didorong untuk melakukan tugasnya, kadangkala mau berinisiatif, cukup mempunyai inisiatif dalam melakukan pekerjaannya.
4. Loyalitas : Kriterianya adalah malas bekerja, kurang menekuni pekerjaan, masih ada ketekunan dalam bekerja, cukup tekun dalam pekerjaannya, tekun dan bersemangat dalam bekerja.
5. *Leadership/kepemimpinan* : Kriterianya adalah mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan seluruhkegiatan dalam bidang tugasnya.
6. Kerjasama : Kriterianya adalah tidak baik, kurang baik, dan sangat baik.
7. Ketelitian : Kriterianya adalah hasil kerja dilakukan jelek, kurang sempurna dan masih banyak kesalahan, sempurna dan baik.

Tabel 1.2.

**Hasil Produksi Gas Oxygen
Perusahaan PT. Lingga Djaja
Tahun 2000/2001**

Bulan	Stok lama + Produksi 2000 (Botol)	Penjualan 2000 (Botol)	Stok lama + Produksi 2001 (Botol)	Penjualan 2001 (Botol)
Januari	9794	7724	9515	9928
Februari	2070 + 6444	7646	287 + 10645	10483
Maret	868 + 9725	10395	449 + 13667	12859
April	198 + 8794	8673	1257 + 8537	9334
Mei	319 + 11287	11606	460 + 12892	11606
Juni	13794	12017	1746 + 11335	12127
Juli	1777 + 10027	10313	954 + 10272	10035
Agustus	1491 + 11062	12044	791 + 9092	9406
September	509 + 13432	13052	477 + 9796	10429
Oktober	889 + 13784	14188	238 + 8803	9004
November	485 + 11712	11814	37 + 10507	10182
Desember	383 + 9829	8679	362 + 7435	7554

Sumber : Perusahaan “ PT. Lingga Djaja “ Palembang.

Pada tabel diatas, dapat diketahui turunnya jumlah produksi gas oksigen antara tahun 2000 dan 2001. banyak hal yang menyebabkan turunnya kapasitas produksi, antara lain, pesanan yang diterima oleh perusahaan semakin menurun yang disebabkan oleh mutu dan pelayanan perusahaan yang tidak memuaskan

konsumen dan pelanggan, dan juga kinerja karyawan yang kurang baik dalam bekerja dimana mereka tidak memperkirakan kemampuan/kapasitas mesin untuk memproduksi sehingga menyebabkan mesin menjadi rusak dan tidak dapat memproduksi untuk jangka waktu tertentu. Hal ini menyebabkan banyak pelanggan dan konsumen yang kecewa karena pekerjaan mereka menjadi terhambat.

B. Perumusan Masalah

Manusia sebagai karyawan yang menjadi sumber daya manajemen yang sangat penting harus dapat dimanfaatkan secara cermat, efektif, dan utuh. Oleh karena itu perusahaan perlu mengupayakan akan tenaga kerja yang ada dapat bekerja sesuai dengan bidangnya dan keahliannya.

Suatu perusahaan akan berjalan lancar apabila para karyawan ikut serta dalam meningkatkan perusahaan dan tentunya perusahaan akan berusaha memberikan atau memenuhi kebutuhan para karyawannya. Untuk itu yang menjadi pokok permasalahan yang akan dibahas oleh penulis adalah : “Apakah penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat?”

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui peranan penilaian prestasi kerja terhadap cara kerja karyawan dan dampaknya bagi perusahaan.
2. Untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja lebih baik lagi.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan :

1. sebagai kontribusi kepada perusahaan dalam rangka menilai kinerja karyawan
2. dapat menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman penulis dalam bidang penelitian dalam rangka menyusun karya ilmiah.
3. dapat menambah pengetahuan bagi pihak-pihak berkepentingan.

E. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode riset yang akan penulis pakai adalah metode deskriptif- kuantitatif, yaitu dengan jalan memusatkan perhatian pada pemecahan masalah yang ada dengan cara mencatat, mengumpulkan mengklasifikasikan dan menganalisa data yang ada baik secara uraian kalimat maupun dengan menggunakan rumus-rumus yang sesuai dengan permasalahan yang diangkat, sehingga dapat ditarik kesimpulan yang tidak jauh dari data yang ada.

2. Populasi dan Sampel

Populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan PT. Lingga Djaja, dan penulis mengambil 15 (lima belas) orang karyawan dari 15 orang karyawan.

3. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah perusahaan dan karyawan yang bekerja sama di dalam perusahaan.

4. Jenis data dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan berupa data yang bersifat kuantitatif dan kualitatif serta terdiri dari data primer dan sekunder.

a. Data Primer

Yaitu data yang dikumpulkan secara langsung dari objek yang diteliti. Adapun cara yang dipakai untuk pengumpulan data berikut adalah :

- wawancara (*interview*)

Yaitu dengan mengadakan wawancara dengan pimpinan atau karyawan yang dianggap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa :

- 1) gambaran umum perusahaan “ PT Lingga Djaja” Palembang.
- 2) Bidang usaha
- 3) Keadaan manajemen yang berhubungan dengan penilaian prestasi kerja karyawan.
- 4) Hasil wawancara
- 5) Hasil pengamatan langsung
- 6) Metode yang digunakan dalam menilai prestasi kerja.

b. Data Sekunder

Yaitu pengumpulan data dengan mempelajari masalah yang berhubungan dengan objek yang diteliti serta bersumber dari buku-buku pedoman, *literature*, bulletin, dan laporan-laporan perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang dianalisis.

Data sekunder yang digunakan penulis dalam penelitian ini berupa :

- 1) struktur organisasi perusahaan PT Lingga Djaya Palembang.
- 2) Catatan dokumen tentang metode penilaian kinerja karyawan.
- 3) Catatan dokumen tentang hasil kerja /prestasi kerja.

5. Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam membahas peranan penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Lingga Djaya adalah :

a. Teknik Analisis Kuantitatif

Yaitu analisis yang menggunakan data yang dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya untuk data yang dapat diukur yang telah dinyatakan dalam bentuk standar.

b. Teknik Analisis Kualitatif.

Yaitu analisis yang menggunakan data yang bukan berupa angka-angka atau data yang hanya merupakan keterangan yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka.

F. Sistematika Penulisan.

Untuk mempermudah penulisan dan pembahasan serta memberikan gambaran yang jelas mengenai isi dari tiap-tiap bab dalam skripsi ini, akan diuraikan secara sistematis pembahasan yang terdiri dari 5 (lima) bab, yaitu :

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab pendahuluan ini, penulis menjelaskan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian dari penulisan skripsi ini, metode penelitian yang digunakan untuk memperoleh data informasi serta sistematika pembahasan yang digunakan.

Bab II : Landasan Teori

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang landasan teori yang merupakan dasar penulisan skripsi yang terdiri dari pengertian manajemen, sumber daya manusia, termasuk tujuannya, definisi penilaian prestasi kerja, jenis-jenis kriteria penilaian prestasi kerja, macam-macam metode penilaian prestasi kerja, tujuan penilaian prestasi kerja, kegiatan dan proses penilaian prestasi kerja karyawan, dan siapa saja yang dapat melakukan evaluasi penilaian prestasi kerja.

Bab III : Gambaran Umum Perusahaan

Dalam bab ini akan diuraikan secara singkat mengenai sejarah singkat perusahaan yang menjadi objek penelitian penulis, struktur organisasi dan uraian tugas, serta pelaksanaan proses penilaian prestasi kerja.

Bab IV : Analisis Peranan Penilaian Prestasi Kerja Pada Perusahaan

Dalam bab ini, penulis melakukan analisis terhadap penilaian prestasi kerja karyawan pada PT. Lingga Djaja Palembang.

Bab V : Kesimpulan dan Saran.

Dalam bab terakhir ini penulis mengemukakan kesimpulan dari uraian dan pembahasan dari bab-bab sebelumnya serta dikemukakan juga mengenai saran-saran yang sekiranya dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menilai prestasi kerja karyawannya yang lebih baik bagi perusahaan yang bersangkutan.