

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Kota Bandung sebagai provinsi Jawa Barat dengan lingkungan geografis yang sangat subur dengan obyek pariwisata yang potensial seperti Gunung Tangkuban Perahu, Kawah Putih, Situ Patengan, Ciater, Dago Pakar. Didukung pula dengan munculnya gedung-gedung, mall-mall, tempat rekreasi, serta masyarakat yang majemuk karena peluang kerja yang bervariasi, pendidikan yang menawarkan berbagai kesempatan sehingga mengundang orang-orang muda dari berbagai daerah menjadikan kota Bandung semakin global. Mencermati pertumbuhan kota Bandung sangatlah signifikan sebab pertumbuhan dari berbagai segi sangat maju contoh : bidang ekonomi, bidang tekstil menjadikan kota Bandung diserbu warga Jakarta dan sekitarnya dengan tujuan makanan, minuman, pakaian, rekreasi, dan bidang transportasi kota Bandung nampak sesak oleh kendaraan dari luar daerah. Untuk menunjang transportasi ini, Bandung didukung bus kota, angkutan umum dengan berbagai jurusan, stasiun kereta api, taxi, penyewaan kendaraan, bandara Husein Sastranegara, dan jalan tol Cipularang yang menjadikan jarak tidak lagi sebagai suatu halangan. Hal ini membuka peluang bagi masuknya investor-investor untuk menanamkan modal sebagai penyemarak perputaran ekonomi dan mendirikan perusahaan – perusahaan baik di bidang tekstil, hiburan maupun makanan di kota Bandung.

Dengan bertambahnya jumlah perusahaan – perusahaan yang masuk, menyebabkan kota Bandung semakin kompetitif untuk membuka usaha. Tiap-tiap

usaha akan memaksimalkan cara dan strategi untuk menjaring konsumen sebanyak-banyaknya. Gejala ini tentu akan memacu perusahaan-perusahaan yang ada di kota Bandung untuk dapat memenangkan persaingan, meski sejak tahun 1997 terjadi krisis moneter kota Bandung tidak sepi oleh perdagangan dan usaha, justru setelah itu muncul tenda-tenda makanan, *Factory Outlet* yang berkembang dengan pembeli yang luar biasa bahkan kendaraan-kendaraan yang dikategorikan mobil mewah banyak berada di kota Bandung. Ini menyiratkan bahwa perusahaan harus dapat menciptakan dan menemukan strategi jitu berupa output agar usaha tetap meningkat sebab daya beli beberapa kelompok masyarakat justru mengalami peningkatan. Untuk itu diperlukan sumber daya yang berkualitas dalam pengelolaan usaha.

Manusia sebagai salah satu elemen dasar yang ikut menentukan kesuksesan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, dan dapat menjawab semua tantangan dari para pesaing. Sumber daya manusia memiliki karakteristik yang sangat unik dan mampu mengoperasikan hampir seluruh kegiatan dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dalam artian mereka yang ahli dalam menjalankan kegiatan produksi di perusahaan tersebut, hal ini sangat diperlukan agar aktivitas suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik dengan cara kerja yang efisien. Manusia merupakan sumber daya yang paling penting sebab dia dapat menggerakkan sumber daya yang lain agar tujuan dari perusahaan dapat lebih maksimal. Dalam penggunaannya, sumber daya manusia dianggap sebagai mitra dalam mencapai tujuan perusahaan, bukan sebagai faktor produksi semata yang tidak diperhatikan kesejahteraannya.

Pemikiran ini sebagai sebab akibat dimana setiap pribadi mengalami kepuasan kerja maka akan tumbuh loyalitas pada perusahaan. Namun kepuasan ini pun dapat dilihat dari berbagai indikator diantaranya : soal pendapatan yang jelas dan

meningkat, suasana kerja yang baik, keamanan, promosi karyawan, pengembangan kemampuan karyawan, dan kesempatan karir yang baik, ini semua dicari ketika orang bekerja.

Oleh karena itu untuk mencapai kepuasan kerja bagi karyawan, seorang pemimpin atau manager harus tahu apa yang dimaksud dengan kepuasan kerja, penilaian prestasi kerja, dan bagaimana penilaian prestasi kerja dibuat sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari 2 sisi, sisi karyawan dan sisi perusahaan. Secara umum memang sangat luas bicara kepuasan kerja sebab tidak ada batas atau ukuran yang bisa menjamin setiap karyawan mencapai kepuasan dalam bekerjanya. Keluasan pandangan ini dapat dilihat dari pekerjaan itu sendiri, aspek rekan kerja, atasan, aturan-aturan dan lingkungan pekerjaan.

Setelah pemimpin mengetahui makna dari kepuasan kerja maka untuk mencapai tujuan itu perusahaan tentu mempunyai standar dalam memenuhi kepuasan karyawan. Salah satunya lewat penilaian prestasi dalam kerja tiap karyawannya sehingga motivasi karyawan akan terpacu dengan bekerja sebaik-baiknya setiap harinya karena ada tujuan yang tak dipungkiri akan sesuai dengan keinginan karyawan baik dari gaji, suasana, kejelasan peraturan. Peneliti dalam hal ini berinisiatif ingin menunjukkannya dari keadaan PT. ISTANATEX tentang faktor-faktor ketidakpuasan kerja dari karyawannya diantaranya : isi pekerjaan, penampilan tugas yang jelas dan aktual sebagai kontrol terhadap pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan pembagian keuntungan yang jelas dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif, rekan kerja, kondisi pekerjaan. Dari penilaian ini dapat di lihat karyawan dengan standar tertentu dapat mencapai kepuasan pendapatan, jaminan promosi serta kesempatan untuk peningkatan

pendapatan. Bagi karyawan yang mampu mencapainya maka sudah sepiutnya ia mengalami kepuasan dalam kerjanya, dan hal ini memberi efek yang baik pula pada perusahaan. Namun pada kenyataannya situasi ini tidaklah semudah itu sebab tidak adanya kejelasan dan komunikasi dalam merealisasikan pemikiran ini.

Perusahaan mudah meminta sumber daya manusia untuk bekerja keras sedang kesejahteraan tidak di perhatikan ketika karyawan hendak meminta maka terjadi demo peningkatan kesejahteraan begitu pula dengan karyawan kerap meminta hak namun tak peduli dengan keadaan *profit* perusahaan. Setelah hal ini terjadi maka muncul ketidak puasan dalam kerja dan itu akan semakin memperburuk mental kerja manusianya, demo, mogok kerja dan kekerasan menjadi pilihan untuk mencapai kesejahteraan padahal sesuai dengan teorinya tentu hal ini tidak perlu terjadi. Permasalahannya dapat dari cara pandang terhadap masing-masing kepentingan, pihak perusahaan melihat karyawan sebagai mesin pencetak uang atau sebagai sumber yang potensial untuk memajukan perusahaan maka perlu diperhatikan kesejahteraannya, sedang dari karyawan melihat perusahaan sebagai bos maka akan tetap terjadi kesenjangan. Antara keadaan yang sesungguhnya dengan keadaan yang dikehendaki kerap terjadi ketimpangan. Biasanya perusahaan akan memenuhi kebutuhan karyawannya kalau mendatangkan *profit* pada perusahaan. Keadaan ini sebetulnya tidaklah ideal sebab memandang karyawan sebagai mesin pencetak uang maka dalam pandangan karyawan pun perusahaan dan kerjaan menjadi kewajiban saja dimana perusahaan sebagai tempat mencari uang sedang untuk pengembangan diri, aktualisasi dan loyalitas akan minim. Sebab akibat ini memang tidak lantas terjadi bila terpenuhi maka akan ideal situasi ekonomi sebab etos kerja pun bicara didalamnya. Sekalipun pemenuhan kebutuhan sudah sepiutnya terpenuhi kerap

manusia terjerat pada ukuran kepuasan, apakah dengan terpenuhi segala kebutuhan maka kepuasan berhenti ?

Sesuai dengan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan karyawan, ini dilaksanakan perusahaan untuk memenuhi tuntutan jabatan atau pekerjaan sebagai akibat perkembangan teknologi, juga sebagai akibat semakin tajamnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan sehingga perlu karyawan yang berkualitas. Setiap karyawan perusahaan dipaksa untuk dapat bekerja secara efektif, efisien, kualitas serta kuantitas yang semakin baik. Sehingga daya saing perusahaan semakin besar untuk dapat memanfaatkan peluang dalam pasar. Untuk mengetahui peningkatan tentang diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Program penilaian prestasi yang efektif, memberikan manajer suatu dasar yang rasional guna menentukan siapa yang harus diberi promosi atau siapa yang menerima kenaikan gaji. Hal ini dapat menjadi standar bagi karyawan yang ingin mencapai kepuasan dalam kerja. Disamping itu penilaian prestasi kerja dapat juga digunakan untuk mengetahui perilaku dan hasil yang dicapai seorang karyawan. Perilaku karyawan dapat tercermin oleh kehadiran, pengetahuan tentang pekerjaan, komunikasi yang dibina karyawan, kepemimpinan, kemampuan membuat perencanaan, sedangkan hasil yang dicapai seorang karyawan dapat dinilai dari kuantitas dan kualitas pekerjaannya.

Bagi PT. ISTANATEX, kegiatan penilaian prestasi kerja diharapkan dapat bermanfaat sebagai pedoman dalam penerapan Sistem Manajemen Unjuk Kerja Karyawan, memberikan penghargaan bagi pegawai selama mengabdikan kepada Perseroan. Apabila kebijakan yang diambil pihak manajemen sesuai dengan harapan para karyawan, maka akan menimbulkan kepuasan karena karyawan merasa bahwa kerja keras mereka telah dihargai oleh perusahaan. Namun hal ini pun tidak asal

pemenuhan kepuasan kerja di perusahaan tersebut perlu standar terhadap penilaian prestasi kerja tiap-tiap karyawan. Dari penilaian ini maka perusahaan secara sah dapat memberikan pengangkatan terhadap karyawannya, jangan sampai muncul ketidakharmonisan suasana. Dapat di bayangkan muncul subyektifitas bila penilaian prestasi kerja dilakukan tanpa kejelasan kebijakan terhadap pemuasan kerja karyawan, sehingga memudahkan karyawan dan perusahaan bila ingin mencapai kepuasan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul :

“ PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. ISTANATEX MAJALAYA”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan, maka permasalahan yang dihadapinya akan semakin kompleks dan membutuhkan perhatian yang besar dalam penanganannya. Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh PT. ISTANATEX di Majalaya adalah dengan penilaian prestasi kerja yang diharapkan dapat terciptanya kepuasan kerja. Ketika akan diadakan penilaian kerja ini di dapat juga informasi dari karyawan tentang pengontrolan dari perusahaan dan ini bisa menjadi indikator dalam melihat kebijakan perusahaan sendiri. Apakah penilaian prestasi kerja dapat menjadi indikator dalam pencapaian kepuasan kerja dalam sebuah perusahaan ?

Sesuai uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses ke karyawan yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Dari penilaian dan kebijakan yang jelas tentang gaji dan promosi maka karyawan pun akan melihat diri bila merasa tidak puas dengan mudah perusahaan dapat mengajukan standar penilaian karyawan.

Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja karyawan sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Dari uraian diatas, penulis membatasi masalah yang akan diteliti dalam penyusunan skripsi ini sebagai berikut:

1. Seberapa besar tingkat penilaian prestasi kerja di PT. ISTANATEX ?
2. Seberapa besar tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. ISTANATEX ?
3. Seberapa besar tingkat pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. ISTANATEX ?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Adapun maksud penulis mengadakan penelitian ini adalah dalam rangka penyusunan skripsi, sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha, sedangkan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penilaian prestasi kerja di PT. ISTANATEX.
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja di PT. ISTANATEX.

3. Untuk mengetahui tingkat pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. ISTANATEX.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian mengenai “PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT. ISTANATEX” adalah:

1. Bagi penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan.

2. Bagi PT. ISTANATEX

Diharapkan mampu memberikan sebuah bahan pertimbangan lebih lanjut mengenai pelaksanaan penilaian prestasi kerja bagi para karyawannya.

3. Bagi Universitas

Dapat dijadikan sebagai bahan informasi penelitian selanjutnya dan sebagai tambahan referensi perpustakaan.

4. Bagi pihak-pihak lain

Sebagai bahan perbandingan yang bermanfaat.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

Dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan, maka pihak manajemen harus berusaha untuk terus meningkatkan prestasi kerja para pegawainya. Manajemen perusahaan harus berusaha untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat menurunkan atau meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut. Untuk memperoleh data mengenai prestasi kerja dari karyawan, maka perusahaan perlu mengadakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengukur seberapa baik prestasi kerja para karyawan tersebut. Dari



hasil pengukuran dapat menentukan tindakan apa yang harus diambil guna meningkatkan kinerja para karyawan. Kegiatan tersebut dinamakan Penilaian Prestasi Kerja.

Yang dimaksud dengan penilaian prestasi kerja menurut Noe dan Hollenbeck (2003) adalah sebagai berikut:

*“ as the process through which managers ensure that employee’s activities and outputs are congruent with the organization goals. ”*

Penilaian prestasi kerja adalah proses yang digunakan oleh para manajer untuk memastikan bahwa segala aktivitas dan output dari para karyawan sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Leon C. Mengginson (1981) dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000), penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah sebagai berikut:

“ Suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya”.

Sistem penilaian prestasi kerja yang baik membutuhkan standar penilaian agar dapat terukur secara jelas dan objektif. Menurut Noe dan Hollenbeck (2003), terdapat 5 standar kriteria untuk mengevaluasi penilaian prestasi kerja, yaitu:

1. ***Strategic Congruence (Strategi Kesesuaian)***

Sejauhmana sistem penilaian prestasi kerja itu sesuai dengan tujuan, strategi, dan budaya organisasi.

2. ***Validity (Kebenaran)***

Sejauhmana pengukuran prestasi kerja itu mengukur atau menilai semua aspek yang relevan dalam kinerja.

### 3. *Reliability* (Dapat Dipercaya)

Konsistensi dari ukuran prestasi kerja.

### 4. *Acceptability* (Dapat Diterima)

Suatu sistem penilaian prestasi harus dapat diterima dan dimengerti baik oleh penilai maupun oleh yang dinilai.

### 5. *Specificity* (Ketegasan)

Sejauhmana pengukuran prestasi kerja memberikan pedoman yang spesifik mengenai apa yang diharapkan dari pegawai dan bagaimana mencapai yang diharapkan itu. Pengukuran prestasi kerja juga memerlukan adanya umpan balik dari atasan.

Suatu penilaian prestasi kerja yang berjalan dengan baik, akan menghasilkan penilaian yang objektif. Dengan hasil yang objektif maka para karyawan dapat mengetahui apa saja kelebihan serta kekurangan mereka. Dengan mengetahui kekurangannya, para karyawan akan terpacu semangatnya untuk berusaha memperbaiki kekurangannya tersebut. Dengan mengetahui kelebihanannya, para karyawan akan berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerjanya.

Semua hal tersebut akan dapat dicapai bila para karyawan dapat menerima hasil penilaian terhadap prestasi kerja mereka. Mereka akan memperoleh kepuasan atas hasil penilaian tersebut, apalagi bila perusahaan menindaklanjuti hasil penilaian tersebut dengan tindakan yang tepat, misalnya yang berprestasi diberi kenaikan gaji kemudian yang kurang berprestasi karena kurang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup diberi pendidikan dan pelatihan. Semua hal tersebut akan menimbulkan kepuasan kerja.

Yang dimaksud dengan kepuasan kerja menurut Sweeny dan Mc. Farlin (2002):

---

---

*“ Job satisfaction is a result of a psychological comparison process. Basically, employee asses to expert to which various aspects of their jobs (e.g pay, autonomy) measure up to what they desire. In general, the greater the gap between what employee have and what they want from their jobs, the less satisfied they are. Employees tend to be most satisfied with their job when they have matches what they want.”*

Kepuasan kerja adalah sebuah hasil dari proses perbandingan psikologi. Pada dasarnya, karyawan meminta pertimbangan dari para ahli untuk memilih berbagai aspek dari pekerjaan mereka (contoh : gaji, dan kekuasaan) untuk mengetahui apa yang mereka inginkan. Pada umumnya, celah yang terbesar antara apa yang diinginkan karyawan dan apa yang mereka inginkan dari pekerjaan mereka akan mengurangi kepuasan kerja mereka. Karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan mereka saat keinginan mereka sama dengan apa yang mereka inginkan.

Definisi lain mengenai konsep kepuasan kerja menurut George dan Jones (2002) adalah sebagai berikut:

*“ Job satisfaction is the collection of feelings and beliefs managers have about their current jobs.”*

Kepuasan kerja adalah sekumpulan dari perasaan dan kepercayaan manager tentang pekerjaan mereka.

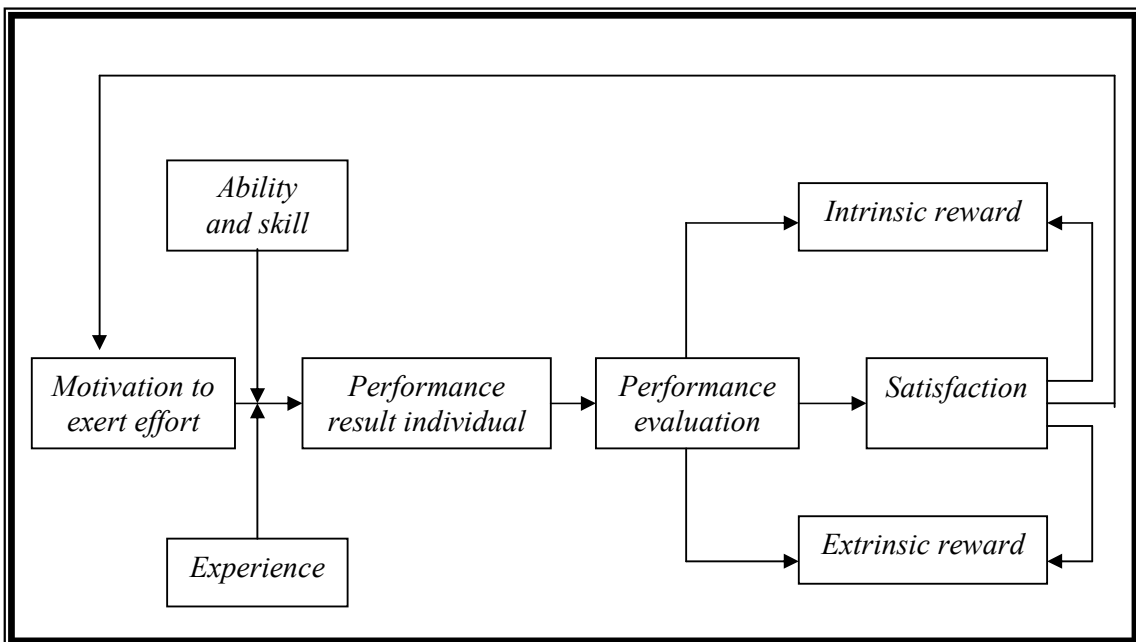
Dua definisi di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan yang dialami karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja akan timbul apabila terjadi kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Seorang karyawan bekerja karena dia mempunyai kebutuhan-kebutuhan atau harapan-harapan yang dipenuhinya. Kebutuhan-kebutuhan inilah yang

memotivasi mereka untuk bekerja. Jika apa yang diharapkan sesuai dengan apa yang diterima, maka kepuasan kerja akan berada pada titik optimal. Sebaliknya jika apa yang diharapkan lebih rendah daripada yang mereka terima, kepuasan kerja mereka akan menurun.

Berikut ini model yang memperlihatkan hubungan antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

**Gambar 1.1**

***The Performance – Satisfaction Process***



Sumber: Ivancevich, Matteson, 2002, hal 198

- ***Motivation to exert effort***

Kemampuan terbaik dari tiap karyawan untuk bergabung dengan perusahaan, mendorong karyawan untuk tetap bekerja dan memotivasi karyawan untuk meraih tingkat / kemampuan terbaiknya.

- ***Performance result individual***

Hal yang menjadi dasar dalam penampilan tiap-tiap karyawan. Penampilan bukan dalam fashion tapi dalam penampilan kerja.

- ***Ability dan skill***

Kemampuan dan ketrampilan, dalam garis proses kepuasan menjadi pendukung penampilan individu selain motivasi.

- ***Experience***

Pengalaman dari tiap karyawan bisa mendukung penampilan lebih meyakinkan.

- ***Performance evaluation***

Evaluasi terhadap penampilan kerja dari tiap karyawan.

- ***Intrinsic reward***

Penghargaan dari dalam.

- ***Extrinsic reward***

Penghargaan dari pihak luar.

- ***Satisfaction***

Kepuasan karyawan.

Bagan ini memberi penjelasan tentang proses kepuasan kerja dalam perusahaan bisa terjadi dan yang seharusnya terjadi. Proses ini bagi penulis diawali dari motivasi, tentu untuk mengetahui motivasi dari tiap-tiap karyawan diperlukan penyaringan lewat tes. Dengan maksud perusahaan dapat mengetahui hal-hal apa yang mendorong setiap karyawan bergabung dalam perusahaan. Motivasi ini dapat menjadi modal dari karyawan untuk berusaha dan memaksa diri sendiri mencapai yang terbaik baik bagi diri maupun bagi perusahaan, maka perusahaan perlu menyaringnya apakah motivasi setiap karyawan bisa dipenuhi perusahaan ataupun bagi karyawan akan menyadari bahwa motivasinya tidak tepat, contoh bagi karyawan

bermotivasi pada finansial belaka apapun yang dia lakukan selalu harus dihargai uang maka tidak cocok bila bekerja diperusahan di bidang pelayanan atau jasa.

Kemudian dari motivasi ini akan mendorong faktor penampilan dari tiap-tiap karyawan. Faktor individu ini didukung oleh 2 hal yakni dengan menggabungkan ketrampilan – kemampuan dan pengalaman dari masing-masing karyawan. Kombinasi ini menjadikan motivasi karyawan semakin kuat dan maju karena didukung oleh kemampuan dan pengalaman. Dari penampilan tiap individu yang semakin baik ini perlu di asah lewat evaluasi, evaluasi inilah menjadi cara terbaik bagi perusahaan dalam memberikan kepuasan, artinya secara obyektif perusahaan melakukan penilaian yang diketahui para karyawannya. Penilaian ini menghasilkan penghargaan, pengertian penghargaan dapat dari dalam dan luar manajemen. Penghargaan dari dalam adalah penghargaan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri yaitu seperti tantangan pekerjaan, prestasi kerja, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk memperoleh pengembangan ketrampilan dan karir, sedangkan penghargaan dari luar adalah penghargaan yang berasal dari luar pekerjaan yaitu seperti pemberian upah atau gaji, bonus, komisi dan pembagian laba. Lewat kepuasan yang di dapat ini dapat kembali menjadi pemacu terhadap motivasi yang baik dari tiap karyawan untuk mencapai pendapatan yang cukup bagi diri dan keluarganya, hal ini tentu terpengaruh juga pada pendapatan perusahaan karena produksi dari perusahaan meningkat karena semua karyawan bekerja dengan maksimal dan efisien, efektif sesuai keahliannya masing-masing.

Demikian proses ini hendaknya berjalan dari tahap ketahap sehingga memajukan perusahaan dan karyawan dalam hidup dan kehidupannya. Bagan proses kepuasan peneliti masukan sebagai pendukung data penilaian kerja dalam kepuasan sebab individu dalam perusahaan dapat dievaluasi baik secara formal dan informal

oleh manajemen. Saat perusahaan akan memberikan penghargaan agar karyawan puas maka harus melewati dulu sebuah penilaian dan penilaian ini obyektif agar memberi kepuasan dalam bekerja akhirnya kembali pada motivasi karyawan untuk memajukan perusahaan dan dirinya demikian perusahaan dapat menjadi maju.

Menurut Expectancy Theory, Victor Vroom's dalam Prof. Dr. Veithzal Rivai, M.B.A, mengemukakan bahwa :

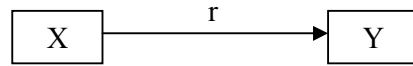
- “Tindakan seseorang cenderung untuk dilakukan karena harapan hasil yang akan dia dapatkan. Dalam hal seperti bonus, kenaikan gaji, promosi dan penghargaan”.
- “Pemahaman antara individu dan hubungannya dengan hasil kerja dan kemampuan kerja antara hasil kerja dan penghargaan dan kepuasan tujuan individu”.

Teori ini memfokuskan pada :

- ***Effort-performance relationship***  
Probabilitas yang akan diterima oleh individu dengan mengerahkan kemampuannya untuk suatu hasil kerja yang baik.
- ***Performance-reward relationship***  
Tingkatan kepercayaan individu atas hasil kerja tertentu akan mengakibatkan harapan yang diinginkannya.
- ***Reward-personal goal relationship***  
Penghargaan organisasi atas seseorang mengakibatkan kepuasan individu di dalam bekerja.

Penulis melihat bahwa ada keterkaitan antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian secara teoritis terdapat pengaruh yang positif antara Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT.

ISTANATEX. Hubungan teoritis antara kedua konsep di atas merupakan kerangka berpikir yang dijadikan landasan berpikir ilmiah. Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan:

X = Penilaian prestasi kerja

Y = Kepuasan kerja

r = garis yang menggambarkan pengaruh

Adapun hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini adalah :

“ Penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan”.

### 1.6 Objek dan Metode Penelitian

Penelitian ini tergolong dalam kelompok penelitian survei dengan menggunakan metode deskriptif, dengan menggambarkan keadaan objek yang akan diteliti. Penulis juga menggunakan metode analisis statistik, yaitu analisis korelasi yang bertujuan untuk menggambarkan hubungan antara variabel bebas (*independen*) dan variabel terikat (*dependen*).

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### 1. Studi Lapangan (*Field Research*)

Peninjauan secara langsung ke PT. ISTANATEX di Majalaya untuk mendapatkan data primer. Data primer diperoleh penulis melalui wawancara dengan pejabat yang berwenang, observasi atas aktivitas PT. ISTANATEX yang berhubungan



dengan topik pembahasan skripsi, pengumpulan dan penelitian dokumen-dokumen PT. ISTANATEX serta pengisian kuesioner. Kuesionernya bersifat tertutup, yaitu setiap responden diminta untuk memberikan pendapatnya berkaitan dengan pernyataan-pernyataan yang terdapat di kuesioner mengenai penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja. Setiap pendapat akan diberi nilai berdasarkan skala statistika, dimana bobotnya sebagai berikut:

- a) Sangat Setuju (SS) : mempunyai nilai 5
- b) Setuju (S) : mempunyai nilai 4
- c) Kurang Setuju (KS) : mempunyai nilai 3
- d) Tidak Setuju (TS) : mempunyai nilai 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS) : mempunyai nilai 1

Selanjutnya, penulis akan menjumlahkan skor jawaban dari seluruh pernyataan. Kemudian, total nilai setiap aspek penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja tersebut dijumlahkan sehingga diperoleh total nilai penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Setiap aspek penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja mempunyai rentang nilai yang dicari dengan rumus:

**Skor tertinggi – skor terendah**

**Jumlah klasifikasi**

Kemudian dari hasil yang diperoleh, penulis mengolah dan menganalisa data secara kuantitatif dengan uji statistik. Metode statistik yang digunakan adalah korelasi *Rank Spearman*.

Korelasi *Rank Spearman* digunakan untuk mengukur kuatnya hubungan antara dua variabel yang berbeda, bila masing-masing variabel minimal memiliki skala ordinal. Karena kedua variabel yang akan diukur dalam penelitian ini adalah Penilaian

Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja yang berskala ordinal, maka analisis korelasi yang tepat digunakan adalah analisis korelasi *Rank Spearman*. Untuk selanjutnya Penilaian Prestasi Kerja disebut dengan variabel X dan Kepuasan Kerja disebut dengan variabel Y.

Berikut ini disajikan rumus-rumus yang digunakan untuk perhitungan korelasi *Rank Spearman*, penulis mengutip dari Sidney Siegel dalam Statistik Nonparametrik untuk Ilmi-ilmu Sosial (1997) :

1. Untuk data yang tidak memiliki angka yang sama pada kedua variabel.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum di^2}{N^3 - N}$$

2. Untuk data yang memiliki angka yang sama pada kedua variabel.

$$r_s = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum di^2}{2 \sqrt{\sum X^2 \cdot \sum Y^2}}$$

3. Untuk mengetahui berapa besarnya pengaruh variabel X (variabel bebas) terhadap variabel Y (variabel terikat).

$$Kd = (r_s)^2 \times 100\%$$

Keterangan :

$r_s$  : koefisien korelasi Rank Spearman

$di$  : selisih ranking x ke-i dan ranking y ke-i

$\sum X^2$  : jumlah seluruh nilai variabel X

$N$  : banyaknya pasangan data

$\sum Y^2$  : jumlah seluruh nilai variabel Y

Kd : koefisien determinasi

$(r_s)^2$  : kuadrat dari koefisien korelasi

## 2. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Merupakan pengumpulan data sekunder berkaitan dengan penelitian, dengan cara membaca dan mempelajari literatur yang berhubungan dengan penelitian yang sedang diteliti. Kemudian data sekunder yang diperoleh penulis melalui studi kepustakaan dibandingkan dengan data primer yang diperoleh dari studi lapangan.

**Tabel 1.1**

**Tabel Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Sub Variabel	Indikator	Skala
(X) Penilaian Prestasi Kerja	Penilaian prestasi kerja adalah serangkaian tolok ukur tertentu yang realistik, berkaitan dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif.	Motivasi	1. Mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab 2. Ketuntasan dalam kerja 3. Prioritas pekerjaan 4. Kualitas kerja 5. Pencapaian standar kualifikasi 6. Kebanggaan kerja 7. Prestasi dalam kerja 8. Disiplin kerja	Ordinal
		Kemampuan	1. Pengetahuan akan pekerjaan 2. Memahami pedoman kerja 3. Kontinuitas kerja 4. Kreatifitas kerja 5. Pengakuan hasil kerja 6. Mutu kerja 7. Pengembangan karir	Ordinal
		Relasi	1. Kerjasama dalam pengembangan kerja 2. Kehormonisan dengan pimpinan 3. Kepekaan terhadap	Ordinal

			rekan kerja 4. Mengkritisi kebijakan pimpinan 5. Konsultasi kerja	
--	--	--	---	--

Variabel	Definisi	Sub Variabel	Indikator	Skala
<b>(Y) Kepuasan Kerja</b>	Kepuasan kerja adalah perasaan, sikap, dan keyakinan seorang pegawai terhadap pekerjaannya.	Gaji	1. Ketidaksesuaian dalam memperoleh pendapatan 2. Pencapaian target kerja 3. Kesesuaian pemberian gaji	Ordinal
		Pekerjaan itu sendiri	1. Pemberian penghargaan memberikan kepuasan 2. Tugas sesuai keahlian dan pengalaman 3. Tugas dilaksanakan dengan tanggung jawab 4. Kepastian akan kenaikan jabatan 5. Efisiensi cara kerja 6. Tugas yang dikerjakan sesuai dengan pendidikan yang didapat 7. Kesulitan menimbulkan ketidakpuasan	Ordinal
		Rekan sekerja	1. Kebebasan berpendapat 2. Relasi dengan rekan kerja	Ordinal
		Atasan	1. Pembagian tugas yang adil 2. Komunikasi yang baik dengan pimpinan 3. Pengakuan akan kemampuan kerja 4. Laporan Pertanggung jawaban kerja 5. Ketekunan dalam kerja 6. Kebijakan yang adil dari atasan	Ordinal
		Promosi	1. Peluang untuk mengembangkan diri	Ordinal

			2. Adanya pelatihan 3. Peluang pengangkatan golongan kerja 4. Pemberian pujian atas ha sil kerja	
		Lingkungan kerja	1. Disiplin kerja 2. Kondisi kerja yang nyaman, bersih, aman	Ordinal

### 1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. ISTANATEX Majalaya. Adapun waktu penelitiannya dilakukan oleh peneliti dari bulan April 2007 sampai dengan bulan Juni 2007.

### 1.8 Sistematika Penelitian

- **Bab I      Pendahuluan**

Berisikan latar belakang dari pernyataan tentang gejala atau fenomena yang akan diteliti. Kemudian dibuat identifikasi permasalahan dan tujuan akhir yang ingin dicapai serta perihal kegunaan dari penelitian ini agar tulisan yang dibuat dapat terarah.

Dalam bab ini juga dijabarkan mengenai kerangka pemikiran dan metode penelitian yang menunjang lokasi tempat penulis melakukan penelitian, dengan maksud untuk menuntun pembaca memahami alur dari karya ilmiah ini

- **Bab II     Tinjauan Pustaka**

Berisikan tentang teori-teori, informasi-informasi, bagan atau gambar maupun rumusan dengan menggunakan literatur-literatur yang berkaitan dengan masalah yang diteliti mengenai penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja serta dapat mendukung pemecahan masalah tersebut.

- **Bab III Objek dan Metode Penelitian**

Berisikan tentang keseluruhan data objek dari penelitian ini yaitu mengenai sejarah singkat, struktur organisasi dan uraian jabatan serta data-data lain yang menyangkut gambaran umum dari objek yang diteliti. Berisikan pula tentang metode-metode atau rumusan yang akan digunakan dalam penelitian berupa teknik pengumpulan data maupun teknik pengolahan data.

- **Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Dari data-data yang berhasil dikumpulkan akan dilakukan pengolahan data, analisis dan pembahasan masalah. Pembahasan masalah ini diarahkan untuk mencapai tujuan penelitian.

- **Bab V Kesimpulan dan Saran**

Berisikan tentang rangkuman dari penelitian yang dilaksanakan serta hasil yang didapatkan dari keseluruhan analisa yang telah dijabarkan dalam bagian-bagian sebelumnya