

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi ini pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal penting dalam agenda bisnis. Para pemimpin perusahaan yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Mereka berusaha mengarahkan asset sumber daya mereka supaya lebih sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam waktu dekat.

Sumber Daya Manusia adalah makhluk unik, karena memiliki sifat yang kompleks. Sumber daya manusia dilimpahi kecerdasan, perasaan, bakat, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki oleh makhluk hidup lainnya. Pada dasarnya manusia membutuhkan manusia lain, untuk melaksanakan kerjasama dalam mencapai tujuan.

Mengelola Sumber daya manusia melibatkan setiap orang yang ada didalam perusahaan dan ini membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Hal ini dilakukan sebagai upaya memperbaiki cara kerja sama, sehingga hasil yang diinginkan dapat diperoleh. Mengelola Sumber daya manusia meliputi mengelola karyawan, kebijakan, dan praktek yang digunakan perusahaan saat ini dan kegiatan mengelola kekuatan-kekuatan (seperti teknologi, restrukturisasi bisnis, masalah hukum, serta sosial, dll).

Manajemen sumber daya manusia diantaranya berfungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Penilaian prestasi kerja merupakan alat bagi manajer untuk membantu mengelola Sumber daya manusia secara efektif dan dipergunakan bukan hanya sesuai yang dibutuhkan dan kepentingan sebagai staff perusahaan. Dengan kata

---

lain, sistem penilaian apapun penting bagi perusahaan untuk menjalankan penilaian itu dengan baik.

Meskipun dalam penilaian prestasi kerja sering terdapat masalah dan tentu tidak semua penilaian membawa hasil atau sesuai dari semua situasi, namun makin banyak perusahaan yang menggunakan penilaian, nampaknya membuktikan bahwa mereka mendapat manfaat dari prestasi tersebut. Mengoperasikan sistem penilaian prestasi kerja tentu memerlukan banyak investasi, ini harus sesuai dengan keuntungan yang didapatkan. Agar berhasil semua sistem tergantung kepada setiap orang yang terlibat dan memiliki apresiasi terhadap hasilnya.

Prestasi suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh prestasi para karyawan, karena dengan prestasi karyawan yang baik, maka dengan sendirinya akan menyebabkan tingginya prestasi perusahaan. Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi ini semakin penting, karena manajer membagikan pekerjaannya kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi juga yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Dengan demikian Penilaian prestasi kerja memberikan kesempatan bagi Sumber daya manusia perusahaan untuk menyarankan cara agar pekerjaan lebih baik dan efisien/lebih mudah. Hal ini akan menumbuhkan motivasi didalam diri Sumber daya manusia dari perusahaan itu sendiri. Jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja dari Sumber daya manusia perusahaan, maka perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi mereka.

Berdasarkan pemikiran diatas, penulis bermaksud mengadakan penelitian tentang pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan dalam kaitannya dengan peningkatan motivasi kerja karyawan.

---

Hasil penelitian tersebut, penulis tuangkan dalam skripsi yang berjudul ***“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Bank BNI Kantor Wilayah X Bandung”***

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam perusahaan, karena manusia menghasilkan prestasi yang mempengaruhi prestasi karyawan. Untuk meningkatkan, memelihara dan mengendalikan prestasi, manusia harus diberi perhatian khusus dan didukung oleh perusahaan.

Salah satu usaha yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan diatas adalah dengan melakukan penilaian prestasi kerja. Hasil Penilaian prestasi kerja ini berfungsi sebagai dasar dan umpan balik bagi kegiatan dalam perusahaan, misalnya perekrutan, seleksi, sistem imbalan, orientasi, penempatan, pelatihan, dan sebagainya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis hanya membatasi masalah-masalah yang erat kaitannya dengan pelaksanaan penilaian kerja dengan motivasi karyawan, dengan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan Penilaian prestasi kerja di Bank BNI Kantor Wilayah “X” ?
2. Bagaimana Motivasi kerja karyawan di Bank BNI Kantor Wilayah “X” ?
3. Seberapa besar pengaruh Penilaian prestasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Bank BNI Kantor Wilayah “X” ?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana Bank BNI menerapkan Penilaian prestasi kerja untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

Sedangkan penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui penilaian prestasi kerja yang dilakukan di Bank BNI Kantor Wilayah “X”

2. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan di Bank BNI Kantor Wilayah “X”
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Bank BNI Kantor Wilayah “X”

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang penilaian prestasi kerja karyawan dalam kaitannya terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam kaitan dengan pengembangan perusahaan di masa yang akan datang, khususnya dalam peningkatan motivasi kerja karyawan melalui pelaksanaan penilaian prestasi kerja.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Seberapa baik melaksanakan sistem penilaian prestasi kerja karyawannya akan menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Melalui informasi yang diperoleh melalui penilaian prestasi kerja yang dilakukan, perusahaan dapat mengidentifikasi karyawan yang berkinerja baik dan karyawan yang berkinerja di bawah standar. Dengan begitu perusahaan dapat mengambil langkah yang terarah dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaan. Bagi karyawan yang berkinerja baik perusahaan perlu untuk memberikan penghargaan, agar motivasi untuk berkinerja baik tetap dipertahankan karyawan bersangkutan. Sebaliknya bagi karyawan yang berkinerja kurang baik perusahaan dapat memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan tersebut, sehingga diharapkan karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya masa yang akan datang.

---

Menurut Gery Dessler dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia(2000) perlunya dilakukan penilaian kinerja adalah untuk:

- Penetapan standar kinerja
- Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar kinerja
- Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi.

Tugas memotivasi karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja mereka, bukanlah tugas yang mudah, mengingat perbedaan-perbedaan pada para karyawan sangat bervariasi. Latar belakang, pengalaman, cara pandang yang berbeda, dan cara mereka memberikan respon terhadap kebijakan perusahaan, rekan kerja dan lingkungan kerja merupakan permasalahan kompleks dalam tugas meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Prof. DR. J. Winardi, SE dalam “Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen” (2000) mengutip pendapat Gray Jerry menyatakan bahwa :

**“....Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu” (Gray, dkk.,1984:69)**

Perusahaan khususnya manajer perlu memahami bagaimana proses yang bersifat internal dan eksternal yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam memenuhi standar-standar kinerja. Penerapan sistem penilaian kinerja yang tepat diharapkan dapat menjadi motivator bagi karyawan dalam meningkatkan motivasi kerja mereka.

Drs. Moekijat dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia(2001) mengutip pendapat Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard :

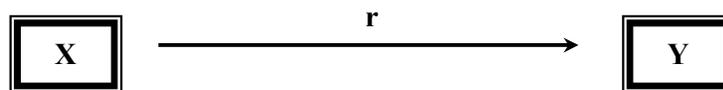
***“satisfying factors that involve feelings of achievement, professional growth, and recognition that one can experience in a job that offers challenge and scope are referred to as motivators”***

(faktor-faktor pemuas yang mengandung perasaan akan prestasi pertumbuhan profesional dan penghargaan agar seseorang dapat melakukan pekerjaan-pekerjaan yang memberi tantangan dan kesempatan di sebut motivator).

Lebih lanjut Paul Hersey dan Kenneth H, Blanchard, motivator tersebut mencakup :

- a. Prestasi kerja
- b. Penghargaan akan hasil kerja
- c. Pekerjaan yang menantang
- d. Tanggung jawab yang bertambah
- e. Pertumbuhan dan perkembangan

Dengan demikian secara teoritis terdapat hubungan yang positif antara pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan peningkatan motivasi kerja karyawan. Hubungan teoritis antara kedua konsep di atas merupakan kerangka berfikir yang dijadikan landasan berfikir ilmiah. Kerangka berfikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



*Keterangan :*

X = Penilaian prestasi kerja

Y = Motivasi Kerja

r = Garis yang menggambarkan hubungan

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu permasalahan yang harus dibuktikan kebenarannya. DR. Sugiyono (1994 : 39) dalam “Metode Penelitian Administratif” mengemukakan bahwa :

**“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori yang relevan, belum didasarkan atas fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data.”**

Adapun hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini adalah :

***“Bila penilaian Prestasi Kerja dilakukan dengan objective, maka Motivasi Kerja Karyawan akan meningkat.”***

---

## **1.6 Metodologi Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data**

### **1.6.1 Metodologi Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, dan inferentif (korelasional) dimana tujuan dari penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, dan sifat-sifat, sedangkan inferentif korelasional bertujuan untuk membandingkan dua variabel yang berbeda agar mengetahui tingkat hubungan antara variabel-variabel ini dan menguji hipotesis (Arikunto, bukunya MSDM 1998:247).

### **1.6.2 Tehnik Pengumpulan Data**

Tehnik pengumpulan yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer, yaitu :

Berupa data mengenai penilaian kinerja dan motivasi kerja dengan cara melakukan survey lapangan di Bank BNI Kantor Wilayah “X” Bandung, yaitu dengan wawancara melalui pihak-pihak terkait dengan penelitian ini. Selain itu dengan cara memberikan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian tersebut.

2. Data sekunder, yaitu :

Berupa data yang diperoleh melalui studi literatur data tersebut dipelajari serta dikaji guna memperoleh dasar-dasar teori guna mendukung penelitian yang dilakukan oleh penulis.

## **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi Penelitian mengenai Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan dilakukan di Bank BNI Kantor Wilayah “X” Bandung yang terletak di Jl. Perintis Kemerdekaan No.3 Bandung. Sedangkan pelaksanaan Penelitian dilakukan mulai Bulan September tahun 2005 sampai dengan selesai.