

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi pada saat ini, perusahaan-perusahaan asing bisa masuk ke negara kita dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan lokal. Agar dapat bersaing dengan perusahaan asing, perusahaan lokal harus mampu mengelola sumber dayanya secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien dapat menjaga keberadaan perusahaan tersebut serta meningkatkan kinerja perusahaannya.

Sumber daya dalam setiap perusahaan terbagi menjadi dua yaitu sumber daya non-manusia dan sumber daya manusia. Sumber daya non-manusia terdiri dari alam, modal, gedung, perlengkapan, peralatan, dan sebagainya. Sedangkan sumber daya manusia yang dipilih adalah orang-orang yang terlatih, berpendidikan, memiliki banyak keterampilan, memiliki pengetahuan yang luas, dan mampu bekerja sama dengan baik satu sama lain untuk mencapai suatu tujuan.

Untuk menjaga agar kualitas dan kepuasan kerja sumber daya manusia tetap baik dan meningkat, setiap perusahaan harus melakukan penilaian prestasi kerja. Melalui penilaian prestasi kerja, perusahaan dapat mengevaluasi dan melihat prestasi karyawannya. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan perusahaan akan memberi manfaat bagi perusahaan itu sendiri maupun bagi karyawan. Manfaat bagi perusahaan adalah perusahaan

dapat melihat prestasi kerja karyawannya. Sedangkan bagi karyawan adalah karyawan tersebut dapat melihat hasil kerjanya dan melakukan perbaikan atau peningkatan prestasi dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja. Penggunaan sumber daya yang optimal biasanya tercermin dari berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mengupayakan karyawannya agar mempunyai sifat yang positif sehingga dapat menciptakan prestasi kerja yang tinggi.

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses dimana suatu perusahaan mengevaluasi prestasi kerja para karyawan. Tujuan penilaian prestasi kerja adalah sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.

Kepuasan kerja adalah perasaan, sikap, dan keyakinan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan suka ataupun tidak suka. Perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang tinggi ini menyebabkan setiap perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan.

Untuk meningkatkan daya saing, perusahaan juga membutuhkan karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Karyawan biasanya akan bekerja secara optimal apabila dengan bekerja mereka dapat dipenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Artinya perusahaan benar-benar memperhatikan tingkat kebutuhan karyawan. Kepuasan kerja dapat tercipta yaitu dimana karyawan mau merasa senang bekerja. Dalam arti ini karyawan mendapatkan kepuasan atas apa yang diperolehnya dan dengan

kepuasan itu perusahaan dapat menggunakan sumber daya ini secara optimal.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitasnya sehari-hari guna mencapai sasaran perusahaan. Selain itu, sumber daya manusia yang handal merupakan keunggulan kompetitif tersendiri bagi perusahaan. Pada kenyataannya untuk menuntut karyawan agar berprestasi tidaklah mudah. Hal ini disebabkan prestasi kerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti latar belakang pendidikan, potensi dan kemampuannya, dan motivasi yang merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang akan mengarahkan perilaku dan prestasi kerja karyawan tersebut.

Selain faktor-faktor tersebut masih ada faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, yang tidak bisa diabaikan yaitu faktor kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan adalah hal yang memerlukan perhatian tersendiri dari manajemen karena pada umumnya ketidakpuasan kerja karyawan akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kepuasan kerja perlu diciptakan, ditingkatkan, dan dipelihara karena dengan adanya kepuasan kerja, karyawan akan dapat lebih termotivasi untuk memberikan prestasi yang lebih baik dari sebelumnya.

Perseroan Terbatas Perusahaan Listrik Negara (P.T. PLN (Persero)) merupakan salah satu perusahaan milik negara yang bergerak dalam bidang jasa penyedia dan pemasok listrik bagi keperluan masyarakat. Dalam era

yang serba maju seperti saat ini kebutuhan masyarakat akan listrik menjadi semakin tinggi terutama untuk keperluan hidup sehari-hari dan untuk membantu kegiatan operasional perusahaan-perusahaan lain yang menggunakan tenaga listrik. Kebutuhan masyarakat akan listrik dalam jumlah besar menuntut P.T. PLN (Persero) untuk bekerja lebih baik dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Seperti perusahaan lain, P.T. PLN (Persero) dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya dibantu oleh para pegawai yang memiliki keahlian di bidangnya masing-masing. Keberadaan pegawai atau karyawan pada suatu perusahaan akan mempengaruhi kinerja perusahaan terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Upaya yang dilakukan P.T. PLN (Persero) dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat diantaranya dengan lebih memperhatikan kritikan yang ditujukan kepada P.T. PLN (Persero), meningkatkan mutu pegawai yang bekerja di perusahaan dengan mengangkat pegawai yang memiliki tingkat pendidikan lebih baik dan pengalaman yang lebih lama di bidangnya agar dapat menduduki suatu posisi di perusahaan.

Upaya yang dilakukan P.T. PLN (Persero) ini tidak lain bertujuan agar para pegawai yang menjabat suatu posisi di perusahaan adalah orang-orang yang memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan jabatannya. Dan agar perusahaan dapat mewujudkan tujuan dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Melihat begitu pentingnya arti sumber daya manusia, maka pihak manajemen P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten merasa perlu memberikan perhatian lebih terhadap masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu hal yang menjadi perhatian pihak manajemen adalah mengenai masalah kepuasan kerja karyawan, karena penilaian prestasi kerja karyawan dapat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Ketidakpuasan yang sering terjadi pada karyawan antara lain gaji yang tidak sesuai dengan pekerjaan, penempatan yang tidak sesuai dengan keahlian, kurangnya program pelatihan dan pengembangan.

Kepuasan kerja karyawan pada tahap selanjutnya akan memberi dampak yang cukup besar bagi perusahaan, antara lain berdampak pada loyalitas, tingkat *turnover*, dan motivasi karyawan. Loyalitas adalah salah satu perwujudan dari kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya loyalitas, perusahaan dapat menekan tingkat *turnover* dan membantu perusahaan untuk menghindari biaya tambahan yang harus dikeluarkan apabila terjadi tingkat *turnover* yang tinggi, yaitu biaya pesangon dan biaya pengadaan tenaga kerja baru.

Melihat pentingnya penilaian prestasi kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI P.T. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA BARAT DAN BANTEN AREA PENGATUR DISTRIBUSI (APD) BANDUNG”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan menginginkan karyawannya untuk dapat memberikan kontribusi berupa prestasi kerja yang terbaik sesuai dengan harapan dan kebutuhan perusahaan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Karyawan akan memberikan prestasi terbaik yang dimilikinya jika ia merasa puas dengan pekerjaannya yang selanjutnya kepuasan kerja tersebut akan memotivasi dirinya untuk selalu memberikan prestasi yang terbaik bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja yang diterapkan pada karyawan P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) Bandung?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) Bandung?
3. Bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) Bandung?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud diadakan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang akan digunakan sebagai bahan dalam penyusunan skripsi, guna

memenuhi persyaratan untuk menempuh Sidang Sarjana Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Maranatha.

Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja yang diterapkan pada karyawan P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) Bandung.
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap melalui pendekatan yang dilakukan dapat memberi manfaat yang berguna bagi:

1. Penulis, untuk menambah dan meningkatkan pengetahuan dan wawasan tentang penilaian prestasi kerja dengan mempelajari secara langsung kegiatan penilaian prestasi kerja tersebut.
2. Perusahaan, untuk memberikan suatu sumbangan pemikiran sebagai bahan pertimbangan guna memperbaiki dan menyempurnakan kekurangan yang ada, khususnya dalam perumusan dan penerapan strategi dalam program penilaian prestasi kerja selanjutnya.

Diharapkan dapat membawa dampak positif dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.

3. Pihak-pihak lain, untuk menambah sumber referensi yang akan bermanfaat dalam penelitian selanjutnya, juga dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan yang sekiranya diperlukan, mengenai penilaian prestasi kerja yang diberikan oleh perusahaan pada karyawannya.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Manusia merupakan faktor terpenting dalam suatu perusahaan karena manusia adalah sumber yang dapat mengelola sumber-sumber daya lainnya. Tenaga kerja sebagai sumber daya manusia perlu diperhatikan lebih khusus. Seorang manajer harus memiliki kemampuan untuk dapat mengatur penggunaan sumber daya yang tersedia untuk memperoleh hasil yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi bukan merupakan hal yang mudah, namun harus tetap diperhatikan karena sumber daya manusia adalah motor penggerak bagi faktor-faktor produksi lain yang dimiliki oleh perusahaan. Tanpa manusia, sulit rasanya mesin, modal dan sumber daya alam dikelola dan diarahkan bagi pelaksanaan aktivitas perusahaan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam mengelola sumber daya manusia, salah satu yang harus diperhatikan adalah masalah penilaian prestasi kerja karyawan. Hal ini

dikarenakan penilaian prestasi kerja karyawan dapat membantu menciptakan dan memelihara kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan sangat penting artinya. Tanpa kepuasan kerja karyawan, sulit rasanya karyawan dapat memberikan kontribusi terbaiknya bagi perusahaan, dimana hal ini berarti hambatan bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Dengan penilaian prestasi berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaiannya jujur dan obyektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan dan atau balas jasa dinaikkan.

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu program yang harus dilaksanakan karena dengan penilaian prestasi kerja ini, perusahaan akan mengetahui loyalitas, karakteristik pribadi karyawan, yang dapat digunakan untuk mengambil keputusan personalia seperti penetapan promosi, demosi, transfer dan pemberian penghargaan. Juga bermanfaat bagi karyawannya sendiri yaitu dapat mengetahui kemampuan dan prestasinya yang ada pada diri karyawan untuk menjadikan acuan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Menurut Hasibuan, penilaian prestasi kerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2003 : 87)

Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan yaitu:

1. sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
2. sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
3. sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, manager, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
4. sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi karyawan agar lebih berprestasi yaitu dengan memenuhi kebutuhan karyawan terlebih dahulu sehingga karyawan merasa puas dalam pekerjaan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja mempengaruhi prestasi kerja karyawan, dan prestasi kerja yang lebih baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan yang "puas" tidak dengan sendirinya merupakan karyawan yang berprestasi

tinggi, melainkan sering hanya berprestasi "biasa-biasa saja". Jika demikian halnya, dapat pula dikatakan bahwa kepuasan kerja tidak selalu menjadi faktor motivasional kuat untuk berprestasi. Seorang karyawan yang puas belum tentu terdorong untuk berprestasi karena "kepuasannya" tidak terletak pada motivasinya, akan tetapi dapat terletak pada faktor-faktor lain, misalnya pada imbalan yang diperolehnya.

Dapat dilihat dari contoh, misalnya seorang sarjana baru yang "tidak puas" karena pekerjaannya, misalnya, kurang sesuai dengan tingkat pendidikan yang telah diperolehnya, tetapi sebaliknya merasa "puas" karena sudah memperoleh pekerjaan, padahal banyak rekannya yang masih menganggur. Mungkin pula terjadi bahwa seseorang merasa "puas" dalam pekerjaannya karena yang bersangkutan menyadari bahwa apa yang dicapainya sudah maksimal. Dalam situasi demikian dia berusaha berprestasi sebaik mungkin.

Terlepas dari faktor-faktor apa yang dijadikan sebagai alat pengukur kepuasan kerja, tetap penting untuk mengusahakan agar terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja karyawan. Artinya menjadikan kepuasan untuk memacu prestasi kerja yang lebih baik meskipun disadari bahwa hal itu tidak mudah. Jadi antara variabel penilaian prestasi kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dapat disimpulkan bahwa adanya keyakinan dalam diri karyawan bahwa meningkatnya prestasi kerjanya akan meningkatkan penghasilan karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian-uraian yang penulis kemukakan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: **"Penilaian prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan"**.

1.6 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis yaitu metode yang menggambarkan apa yang dilakukan oleh perusahaan berdasarkan fakta-fakta atau kejadian-kejadian pada perusahaan tersebut, untuk kemudian diolah menjadi data dan selanjutnya dilakukan suatu analisis dengan perangkat lunak komputer berupa program statistika SPSS 11.5 sehingga pada akhirnya menghasilkan suatu kesimpulan.

1.6.1 Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel dalam penilaian yang akan dilakukan yaitu:

1. Penilaian prestasi kerja dianggap sebagai variabel bebas (X), merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dimana persyaratan penilaiannya dilihat dari hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Relevan;
 - 2) Akseptabel;
 - 3) Reliable;
 - 4) Sensitif;

- 5) Praktis.
2. Kepuasan kerja karyawan dianggap sebagai variabel terikat (Y), yang merupakan suatu konsep penjelasan yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memulai dan mengarahkan perilaku. Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari:
 - 1) *Job Performance*;
 - 2) Tingkat upah atau gaji;
 - 3) Kondisi kerja;
 - 4) Rekan kerja;
 - 5) Kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan.

1.6.2 Rancangan Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan ada tidaknya hubungan antara kedua variabel diatas, dimana hipotesis nol (H_0) yaitu suatu hipotesis tentang tidak adanya hubungan yang umumnya diformulasikan ditolak, sedangkan hipotesis tandingan dan hipotesis alternatif (H_1) merupakan hipotesis penelitian. Dengan demikian maka:

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

H_1 : Terdapat hubungan antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

1.6.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer, yaitu berupa data mengenai penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja dengan cara melakukan survei lapangan di P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) 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.

1.6.4 Teknik Pengumpulan Data

Jumlah data yang telah diperoleh penulis dihitung dengan menggunakan sampel untuk mewakili jumlah populasi yang ada. Rumus yang digunakan oleh penulis berdasarkan rumus yang dikemukakan oleh Slovin adalah: Husein Umar (2000 : 146)

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

N = ukuran populasi

n = ukuran sampel

e = persentase kelonggaran ketidaktelitian

Tingkat ketelitian yang diharapkan sebesar 5% sedangkan tingkat keyakinan (tingkat kepercayaan) sebesar 95%. Tingkat ketelitian menunjukkan penyimpangan maksimum dari hasil pengukuran data yang sebenarnya sedangkan tingkat keyakinan menunjukkan besarnya pengukuran bahwa hasil yang diperoleh memenuhi syarat ketelitian tadi. Alasan dipakai taraf nyata tersebut adalah agar dapat mengetahui apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak.

1.6.5 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan dan analisa data dilakukan melalui beberapa tahap sebagai berikut:

1. Mengolah setiap jawaban dari setiap kuesioner yang telah disebarkan dengan memberi skor pada masing-masing pertanyaan.
2. Pemberian nilai pada kuesioner yang telah disebarkan kepada responden dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Pertanyaan positif / mendukung diberi nilai, yaitu:

Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

- b. Pertanyaan negatif / menghambat diberi nilai, yaitu:

Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3. Untuk menguji hipotesis maka dilakukan tes statistik yaitu dengan menggunakan rumus koefisien korelasi *Rank Spearman*:

J. Supranto (2000 : 164)

$$R_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

dimana:

n = banyaknya sampel

di = selisih dari *rank X* dan *rank Y*

4. Untuk mengetahui besarnya peranan penilaian prestasi terhadap kepuasan kerja karyawan, digunakan rumus:

$$Kd = Rs^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien Determinasi

Rs = Koefisien Korelasi

5. Uji tingkat koefisien korelasi untuk menghitung nilai t dengan menggunakan rumus:

$$t = Rs \sqrt{\frac{n - 2}{1 - Rs^2}}$$

Selanjutnya untuk menentukan apakah hipotesa yang diajukan ditolak atau diterima, yaitu dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} , dalam penelitian ini hipotesis yang dikemukakan:

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

H_1 : Terdapat hubungan antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian menggunakan taraf nyata 5% dengan tingkat kepercayaan 95% dengan ketentuan:

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian di P.T. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pengatur Distribusi (APD) Bandung yang berlokasi di Jalan Cikapundung Timur Nomor 3 Bandung.

Adapun jangka waktu pelaksanaan penelitian ini adalah selama 2 (dua) bulan, dimulai pada bulan April 2007 sampai dengan bulan Juni 2007.