

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dunia usaha Indonesia agaknya sudah melalui masa trauma pasca krisis moneter yang menimpa beberapa tahun silam. Hal ini terbukti dengan persiapan-persiapan yang mereka lakukan untuk memasuki era baru perdagangan yang global. Dalam era yang globalisasi ini, setiap perusahaan harus dapat bersaing di pasar dalam negeri, maupun luar negeri agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Untuk 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 dan dapat 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.

Sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting, mengingat sumber daya manusia berperan secara langsung mengolah sumber daya lainnya. Sehingga kualitas sumber daya manusia yang baik menjadi syarat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

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 sendiri 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 akan tercipta prestasi kerja yang tinggi.

Menurut Wheter dan Davis (1996:341), penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses dimana organisasi mengevaluasi prestasi kerja karyawan. Tujuan penilaian prestasi kerja adalah sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa. Dalam penilaian kinerja, karyawan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif sehingga mampu meningkatkan daya saing perusahaan dalam rangka menjaga kelangsungan hidup organisasi.

Untuk meningkatkan daya saing, perusahaan juga membutuhkan karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Karyawan biasanya akan bekerja secara optimal apabila penghasilan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan

hidupnya. Artinya, perusahaan benar-benar memperhatikan tingkat kebutuhan karyawan.

Pada kenyataannya, menuntut karyawan agar termotivasi untuk memberikan prestasi kerja terbaiknya bagi perusahaan bukanlah hal mudah, karena prestasi kerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti pendidikan, potensi, dan yang tidak kalah pentingnya adalah motivasi yang datang dari diri karyawan tersebut.

Menurut Gibson (1993:94), motivasi merupakan faktor penggerak di dalam diri seseorang yang akan mengarahkan perilaku dan mempengaruhi prestasi kerja orang tersebut. Motivasi ini dipengaruhi oleh faktor kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai seseorang. Motivasi karyawan akan ditentukan oleh unsur-unsur penggerak (*motivator*) sehingga menimbulkan pengaruh pada perilaku kerja individu karyawan yang bersangkutan.

Dalam rangka menumbuhkan motivasi karyawan agar mau mengembangkan potensinya sehingga mereka mampu menghasilkan prestasi kerja terbaik, maka suatu perusahaan perlu melaksanakan suatu program penilaian prestasi kerja. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja pada umumnya lebih merupakan mekanisme yang digunakan untuk mengendalikan perilaku karyawan agar dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan keinginan pimpinan perusahaan.

Sebaiknya pelaksanaan program penilaian prestasi kerja diharapkan dapat bermanfaat untuk memotivasi karyawan dalam bekerja dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengenali, mempertajam, mengembangkan dan menyampaikan

gagasan, inisiatif dan pikiran serta potensinya. Dengan potensi-potensi yang dimilikinya, diharapkan karyawan akan menyumbangkan prestasi kerja terbaiknya demi kemajuan perusahaan.

Berdasarkan hal yang telah dikemukakan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian terhadap aktivitas perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja perusahaan dan akan dituangkan dalam skripsi yang berjudul :

”PERANAN PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN.”

1.2 Identifikasi Masalah

Masalah yang akan dibahas penulis sehubungan dengan penelitian yang akan dilakukan pada PT. TRIYUDIA BUSANAMAS adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian prestasi kerja di PT. TRIYUDIA BUSANAMAS?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan dalam hubungannya dengan efisiensi dan efektivitas kinerja PT. TRIYUDIA BUSANAMAS?
3. Apakah penilaian prestasi kerja karyawan di PT. TRIYUDIA BUSANAMAS telah berjalan secara efektif dan efisien?
4. Bagaimana peran pemeriksaan operasional dalam membantu manajer menganalisis penilaian prestasi kerja karyawan dan hubungannya dengan motivasi kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka penilaian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menilai prosedur penilaian prestasi kerja di PT. TRIYUDIA BUSANAMAS.
2. Mengetahui dan menilai sejauh mana tingkat motivasi kerja karyawan dalam hubungannya dengan efisiensi dan efektivitas kinerja PT. TRIYUDIA BUSANAMAS.
3. Mengetahui efisiensi dan efektifitas penilaian prestasi kerja karyawan di PT. TRIYUDIA BUSANAMAS.
4. Memberikan saran-saran dan rekomendasi yang berguna untuk membantu pimpinan perusahaan dalam penilaian prestasi kerja karyawan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini terutama diharapkan dapat berguna bagi:

1. Perusahaan.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membuka wawasan manajemen perusahaan mengenai perlunya pemeriksaan operasional atas penilaian prestasi kerja karyawan, sehingga dapat memperbaiki titik lemah yang dihadapi perusahaan serta dapat memberikan umpan balik yang berguna sehingga kinerja perusahaan menjadi semakin efisien dan efektif.

2. Masyarakat umum.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan tentang program penilaian prestasi kerja. Serta dapat mendorong pengembangan pemikiran mengenai audit operasional, baik secara teoritis maupun praktik. Penelitian ini juga diharapkan dapat berguna sebagai bahan referensi yang dapat membantu rekan-rekan mahasiswa dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dalam penelitian sejenis dan dapat menambah pengetahuan mengenai masalah pelatihan.

3. Penulis.

Diharapkan dapat diterapkan teori yang telah diperoleh dari mata kuliah audit, dan memperoleh gambaran secara langsung bagaimana teori-teori audit, terutama audit operasional dan membandingkannya dengan dunia usaha, tentunya dengan segala perubahan yang perlu dilakukan sesuai dengan kondisi yang dihadapi, sehingga diperoleh pengetahuan yang lebih luas dan mendalam. Selain itu digunakan untuk memenuhi syarat untuk menempuh Ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

1.5 Rerangka Pemikiran dan Hipotesis

Pemeriksaan operasional menurut H. Nugroho Widjayanto (1985:8) merupakan penelaahan atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasional suatu organisasi untuk menilai efektivitas dan efisiensinya, yang disertai pengungkapan dan pembenaran informasi pada manajemen mengenai berbagai

masalah operasional, sehingga dapat membantu manajemen untuk memecahkan masalah yang ada dan merekomendasikan berbagai tindakan yang diperlukan.

Pemeriksaan operasional merupakan alat yang tepat yang dapat membantu manajer di dalam mengevaluasi dan mengambil keputusan yang tepat, serta mengukur efektivitas kerja sumber daya manusia, sehingga jika terdapat kelemahan dalam pengolahannya atau adanya penyimpangan dari kebijakan yang telah digariskan, maka pimpinan dapat segera membuat dan melaksanakan tindak lanjut perbaikannya.

Mengukur efektivitas kerja 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. Seorang manajer harus memiliki kemampuan untuk dapat mengatur penggunaan sumber daya yang tersedia untuk memberikan kepada organisasi suatu kinerja yang efektif.

Salah satu pemeriksaan operasional yang harus diperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia adalah prestasi kerja karyawan. Menurut Gary Dessler dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1997:103), prestasi kerja adalah membandingkan apa yang sudah dicapai atau kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas. Tanpa ada prestasi kerja yang baik pada setiap level pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif. Pimpinan perusahaan selalu berharap bahwa prestasi karyawannya akan selalu mengalami peningkatan. Oleh karena itu perusahaan biasanya melakukan penilaian prestasi kerja terhadap setiap karyawannya guna mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhi naik atau turunnya tingkat prestasi kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Penilaian prestasi kerja menurut Drs. Malayu S.P Hasibuan (1994:97) adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Penilaian prestasi kerja merupakan suatu upaya untuk membandingkan antara penampilan kerja seseorang dengan hasil yang diharapkan dalam bekerja. Dengan penilaian prestasi kerja ini, perusahaan akan mengetahui loyalitas, karakteristik pribadi karyawan.

Pada umumnya yang mempunyai wewenang untuk menilai prestasi kerja adalah atasan pegawai langsung, dan atasan tidak langsung. Suatu cara penilaian yang lebih maju adalah dengan mengajak para bawahan sendiri untuk melakukan penilaian terhadap diri mereka sendiri.

Suatu penilaian objektif atas prestasi kerja karyawan sebenarnya tidak boleh didasarkan pada atribut yang dimilikinya, tetapi harus didasarkan pada kemampuan yang ditujukan dalam tugasnya sehari-hari. Penilaian yang adil akan menjadi pendorong bagi karyawan untuk selalu meningkatkan prestasi kerja agar dapat

mencapai sasaran yang ditetapkan perusahaan dan juga untuk memenuhi kepuasan dan kebutuhan karyawan itu sendiri.

Adapun tujuan sistem penilaian prestasi kerja karyawan adalah:

- untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, dengan cara membantu mereka agar menyadari dan memakai potensinya dalam perusahaan.
- untuk memberikan informasi kepada karyawan dan juga manajer sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang dijalankan oleh perusahaan merupakan unsur penggerak motivasi karyawan. Motivasi seorang karyawan akan timbul bila ada penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai perusahaan. Motivasi dapat diterangkan sebagai suatu kekuatan pendorong yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu. Gibson (1993:94) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu konsep yang digunakan jika menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau di dalam diri individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku.

Pada pelaksanaannya, memotivasi karyawan bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan, mengingat setiap orang memiliki kebutuhan dan tujuan yang berbeda antara satu dengan yang lain. Disamping itu terdapat banyak faktor lain yang mempengaruhi perbedaan-perbedaan itu, seperti jenis kelamin, usia, pendidikan dan juga faktor eksternal.

Kebutuhan dan keinginan yang ingin dicapai karyawan dari pekerjaannya adalah mendapatkan posisi dan imbalan yang sesuai dengan kontribusi yang telah

diberikan kepada perusahaan. Untuk itu diperlukan penilaian prestasi kerja yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan sehingga keinginan dan kebutuhan karyawan dapat terpenuhi. Disamping itu, perusahaan juga perlu mempertahankan penilaian prestasi kerja seobjektif mungkin sehingga kegiatan usaha perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

Pada skripsi ini, penulis akan melakukan pemeriksaan operasional atas pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan yang dikaitkan dengan upaya peningkatan motivasi kerja karyawan. Melalui pemeriksaan ini diharapkan manajemen perusahaan memperoleh umpan balik yang berguna bagi perbaikan pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan, yang akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan menjadi semakin efisien dan efektif.

Berdasarkan uraian-uraian yang penulis kemukakan maka dirumuskan hipotesa sebagai berikut: "Semakin baik peranan pemeriksaan operasional atas penilaian prestasi kerja karyawan, maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan tersebut."

1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis, yaitu metode penelitian yang berusaha menggambarkan pelaksanaan penilaian kerja secara sistematis, aktual dan akurat. Metode ini bertujuan untuk memberikan gambaran akan keadaan yang sebenarnya terjadi pada sistem penilaian prestasi kerja

di dalam perusahaan. Data yang telah dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan, kemudian dianalisis untuk ditarik simpulan secara sistematis tentang objek penelitian yang diteliti.

Teknik penelitian yang digunakan oleh penulis adalah:

1. Studi Lapangan (*Field Study*).

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data primer dengan cara meninjau aktivitas perusahaan yang diteliti. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan penulis untuk memperoleh data primer antara lain:

- a. Observasi, yaitu pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan perusahaan yang diteliti.
- b. Wawancara, yaitu suatu cara pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung kepada pihak-pihak yang terkait dengan masalah yang diteliti.
- c. Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan memberikan data tertulis yang berisi rangkaian pertanyaan mengenai suatu hal tertentu kepada responden.

2. Studi kepustakaan (*Literature Study*).

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan untuk memperoleh data sekunder yang digunakan sebagai landasan teoritis untuk masalah yang diteliti. Selama penelitian, penulis memperoleh data sekunder dengan cara mencari, membaca dan mempelajari berbagai literatur, buku, catatan perkuliahan, serta referensi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, yang kemudian akan dijadikan dasar dalam pemikiran teoritis dalam membahas masalah yang ditemui di lapangan.

1.6.2 Teknik Pengolahan Data

Berdasarkan data yang diperoleh dilakukan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menginterpretasikan hasil dari analisis kuantitatif.

Teknik pengolahan data yang digunakan untuk menganalisis dan menginterpretasi data secara kuantitatif, menggunakan alat bantu statistik. Metode statistik yang digunakan adalah analisis korelasi Rank Spearman (r_s), karena kedua variabel yang akan diukur (*variabel x* adalah peranan pemeriksaan operasional atas penilaian prestasi kerja dan *variabel y* adalah motivasi kerja karyawan) berbentuk skala ordinal, yaitu angka-angka tersebut mengandung pengertian tingkatan atau ranking. Analisa korelasi Rank Spearman (r_s) merupakan uji statistik non-parametrik bagi variabel yang berskala ordinal.

Rumus koefisien korelasi Rank Spearman menurut Siegel (1985:253) akan diuraikan sebagai berikut:

1. *Bila tidak ada data dengan ranking yang sama.*

$$r_s = n - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n^3 - n}$$

Keterangan:

r_s = koefisien korelasi Rank Spearman

d_i = selisih rank antara variabel x dan variabel y

n = jumlah responden atau sampel

2. *Bila terdapat data dengan ranking yang sama.*

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2 \cdot \sqrt{\sum x^2 \cdot \sum y^2}}, \text{ dimana:}$$

$$\sum x^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum T_x$$

$$\sum y^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum T_y$$

$$T_x = T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Keterangan:

x = variabel Independen

y = variabel Dependen

T_x = faktor korelasi x dengan jenjang (rank) yang sama

T_y = faktor korelasi y dengan jenjang (rank) yang sama

t = jumlah variabel yang memiliki jenjang (rank) yang sama

Nilai Rank Spearman berada pada rank $-1 < r_s < 1$. Tanda positif menunjukkan korelasi yang bergerak searah, artinya kenaikan atau penurunan nilai variabel x (peranan pemeriksaan operasional atas penilaian prestasi kerja karyawan) akan menyebabkan kenaikan atau penurunan nilai variabel y (motivasi kerja karyawan). Begitu juga sebaliknya, jika nilai $r_s = 0$, maka hal itu menunjukkan tidak adanya hubungan antar dua variabel.

Tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, merupakan tingkat data yang umum dilakukan dalam melakukan penelitian di bidang sosial. Tingkat signifikansi r_s (hubungan antara peranan pemeriksaan operasional atas pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan dengan motivasi kerja karyawan) kemudian diuji kebenarannya dengan menggunakan rumus:

$$t_{\text{hitung}} = r_s \sqrt{\frac{n-2}{1-r_s^2}}$$

Hasil uji ini (t_{hitung}) kemudian dibandingkan dengan harga kritis t dari t_{tabel} , jika:

- $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$, maka r_s memiliki arti ditolak
- $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$, maka r_s memiliki arti diterima

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen (x) terhadap variabel dependen (y), digunakan koefisien determinasi (K_d) dengan rumus :

$$K_d = r_s^2 \times 100\%$$

Kriteria pengambilan keputusan:

1. Tolak H_0 jika nilai r_s merupakan hasil perhitungan adalah lebih besar atau sama dengan r_s tabel.

Tolak H_0 jika $r_s \text{ hitung} \geq r_s \text{ tabel}$

2. Terima H_0 jika nilai r_s merupakan perhitungan lebih kecil daripada nilai dalam r_s tabel.

Terima H_0 jika $r_s \text{ hitung} < r_s \text{ tabel}$

Dimana:

- $H_0: \rho = 0$, artinya peranan pemeriksaan operasional atas penilaian prestasi kerja karyawan tidak berperan secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
- $H_1: \rho \neq 0$, artinya peranan pemeriksaan operasional atas penilaian prestasi kerja karyawan berperan secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Hipotesis akan diuji dengan menggunakan statistik analisis korelasi Spearman. Penarikan simpulan dilakukan berdasarkan dengan menghitung hasil kuesioner dan didukung oleh teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada perusahaan PT. TRIYUDIA BUSANAMAS, yang bergerak di bidang konveksi pakaian jadi dan memproduksi celana panjang khususnya yang terbuat dari bahan baku jeans, *corduroy* dan *satın twill* dengan merek dagang “ JIMMY & MARTIN ”. Berlokasi di Jalan Arjuna No.7 Bandung, di atas tanah seluas 3.000 m². Penelitian ini dimulai pada bulan September 2006 sampai dengan bulan December 2006.