

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Secara umum, sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yakni: (1) sumber daya manusia (*human resource*) dan (2) sumber daya non-manusia (*non-human resource*). Seluruh sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya.

Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian kinerja. Melalui penilaian kinerja akan diketahui seberapa baik seorang karyawan telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepatutnya atas kinerja pegawai tersebut.

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses atau aktivitas pada fungsi tertentu yang dilaksanakan oleh seseorang, baik sebagai individu maupun sebagai anggota dari suatu kelompok atau organisasi bisnis pada periode tertentu yang hasilnya dapat dinikmati sendiri maupun kelompoknya atau organisasi. Menurut Hasibuan (2006), Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Nawawi, 2006, p. 64).

Suryasoemirat mengatakan bahwa semangat kerja berarti mencintai apa yang dikerjakan sehingga membuatnya terus berkarya menghasilkan prestasi-prestasi baru tiada henti, ketika menghadapi halangan atau kegagalan, tidak putus asa dan justru belajar dari kegagalan (Suryasoemirat, 2006, p. 94).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja karena diartikan sebagai hasil pelaksanaan pekerjaan dalam periode tertentu merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan terhadap target atau sasaran yang telah ditentukan dengan berbagai persyaratannya yang dibebankan kepada karyawan tersebut, dan untuk mengetahui prestasi atau hasil yang telah dicapai oleh karyawan tersebut, tentunya harus dilaksanakan penilaian kinerja, yaitu dengan membandingkan kinerja aktual dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Mangkunegara, 2005, p. 69). Penilaian pelaksanaan kerja dilakukan dengan membandingkan antara pelaksanaan kerja perseorangan dan standar-standar atau tujuan-tujuan yang dikembangkan bagi posisi tersebut (Handoko, 2005, p. 234).

PT Dongbang Development merupakan salah satu anak perusahaan Korindo Group yang bergerak dibidang *property* atau *real estate*, salah satu bangunannya adalah *Kings Gate Mansion* (Apartemen Taman Raja), Apartemen Taman Raja merupakan bangunan apartemen yang disewakan untuk umum, sejauh ini mayoritas warga negara asing (WNA) yang menghuni bangunan apartemen ini, khususnya warga negara Korea. Didalam Apartemen Taman Raja terdapat *Management Office* yang bertugas menjalankan kegiatan-kegiatan organisasi, seperti Divisi Security, Divisi Mechanical & Engineering, Divisi Administrasi, Divisi Marketing, dan Divisi Others. Masing-masing divisi ini memiliki tugas dan fungsi masing-masing dalam perusahaan.

Dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan yang sejenis dan untuk mempersiapkan kondisi agar lebih antisipatif terhadap para pesaing, diperlukan

adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sehingga mampu memberikan kontribusi yang bagus bagi perusahaan. Dalam kerangka inilah pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi pentingnya bagi setiap perusahaan. Sebuah perusahaan harus dapat secara tepat merencanakan kegiatan yang akan dilakukan oleh para karyawannya, pengadaan karyawan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan perusahaan, penempatan, pelaksanaan pendidikan & pelatihan, pembinaan serta pemeliharaan karyawan. Dengan demikian diharapkan kinerja dan produktifitas karyawan dapat meningkat, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), sebagian besar orang berpendapat bahwa penilaian kinerja para karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan penerapan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan dan kepentingan perusahaan. Bagi para karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi perusahaan, hasil penilaian kinerja para karyawan sangat penting arti dan perannya 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.

Pada saat ini kinerja karyawan pada Apartemen Taman Raja mengalami penurunan, sebagian besar karyawan tidak mempunyai semangat untuk berkarya, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, tingkat absensinya tinggi dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang semestinya dikerjakan, disamping itu tingkat *turn over* karyawan pun cukup tinggi. Hal ini diungkapkan oleh informan,

“...hasil penilaian kinerja karyawan tahun kemarin (2007) mengalami penurunan yang cukup besar, memang sih akhir-akhir ini banyak karyawan yang kurang disiplin baik dalam hal kehadiran maupun

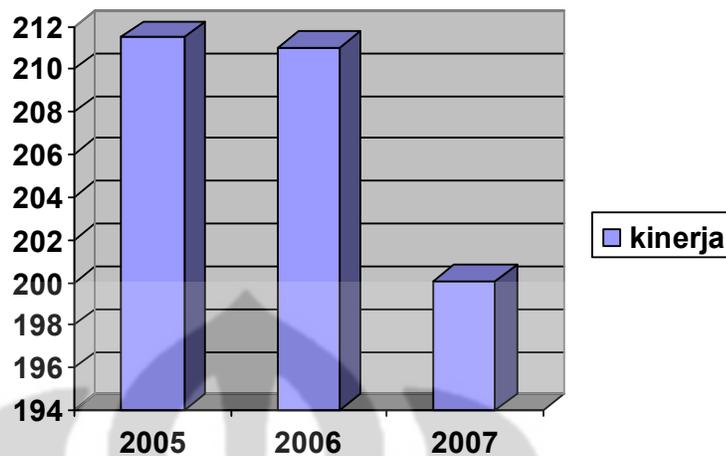
dalam hal tanggung jawab pekerjaan, bahkan untuk bulan inipun (September) manajemen sudah mengeluarkan 6 Surat Peringatan sama karyawan (wawancara dengan *chief finance* bapak Sudarmo, 29 November 2008).

Hal ini terlihat dalam tabel hasil penilaian kinerja karyawan pada PT Dongbang Development selama periode 2005 – 2007. Berikut ini tabel kinerja karyawan PT Dongbang Development pada Apartemen Taman Raja yang diperoleh dari personalia Apartemen Taman Raja pada periode 2005 - 2007.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan Periode 2005 – 2007

Periode	Point Penilaian					Total nilai	Rata-rata
	Tanggung Jawab	Disiplin & Sopan santun	Kejujuran & Hasil kerja	Kerjasama	Kemampuan Umum		
2005	206,83	208,4	209,67	218,36	214,23	1057,51	211,502
2006	208,64	212,5	213,35	211,49	209,21	1055,14	211,028
2007	206,39	204,4	204,84	199,31	185,37	1000,31	200,062

Sumber: PT Dongbang Development, Divisi Personalia (Administrasi) Apartemen Taman Raja, *Tabel Penilaian Karyawan, 2005 – 2007*



Gambar 1.1 Diagram Penilaian Kinerja Karyawan PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group, 2005 – 2007.

Permasalahan tentang penilaian kinerja ini merupakan permasalahan yang timbul pada proses penilaian karyawan pada Apartemen Taman Raja, karena proses penilaian kinerja karyawan pada Apartemen Taman Raja biasanya berperan dalam proses penentuan kenaikan gaji karyawan, karyawan yang memperoleh penilaian bagus pastinya akan mendapat kenaikan gaji yang tinggi, sedangkan karyawan yang memperoleh penilaian buruk pastinya akan mendapat kenaikan gaji yang rendah. Mengingat besarnya peranan penilaian prestasi kerja karyawan ini, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai: "Persepsi Karyawan Mengenai pelaksanaan Penilaian Kinerja pada PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group".

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, dimana terjadi penurunan kinerja karyawan pada PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group, peneliti ingin mengetahui kondisi yang sebenarnya terjadi pada PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group secara lebih dalam. PT Dongbang Development selama ini telah menerapkan sistem penilaian kinerja karyawan secara formal, dengan melibatkan atasan langsung sebagai pelaksana penilaian. Sistem penilaian kinerja karyawan yang hanya melibatkan atasan ini dianggap mempunyai kelemahan, karena

sebenarnya seorang atasan belum tentu merupakan seorang yang paling mengerti mengenai kinerja bawahan, cara penilaian ini juga dianggap memiliki tingkat subjektivitas yang tinggi, karena penilaian hanya berdasarkan pendapat satu orang. Masalah lain yang terdapat pada sistem penilaian kinerja yang diterapkan selama ini oleh PT Dongbang Development adalah frekuensi penilaian yang dilakukan sangat jarang, biasanya setahun sekali.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti merumuskan pokok permasalahan yang akan dibahas adalah "Bagaimana persepsi karyawan terhadap pelaksanaan penilaian kinerja pada PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group". Dalam hal ini penilaian kinerja akan dikaji berdasarkan aspek relevansi, sensitivitas, reliabilitas, akseptabilitas dan praktis.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan diatas, maka peneliti mempunyai tujuan penelitian yaitu "Mengetahui Persepsi karyawan terhadap pelaksanaan penilaian kinerja pada PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group".

1.4 Signifikansi Penelitian

a. Signifikansi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada kalangan akademis terutama bagi bidang ilmu administrasi mengenai persepsi karyawan mengenai pelaksanaan penilaian kinerja pada PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group.

b. Signifikansi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang pada akhirnya dapat memberikan manfaat bagi karyawan PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group.

1.5 Sistematika Penulisan

Bab 1 : Pendahuluan

Menguraikan gambaran umum mengenai latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, signifikansi penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2 : Kerangka Teori dan Metode Penelitian

Menguraikan tentang tinjauan pustaka, konstruksi model teoritis, operasionalisasi konsep dan metode penelitian yang berisikan pendekatan penelitian, jenis/tipe penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis data dan pembatasan penelitian.

Bab 3 : Gambaran Umum Perusahaan

Menguraikan tentang sejarah singkat perusahaan, bidang usaha, struktur organisasi, dan pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan di PT Korindo Group.

Bab 4 : Analisis Persepsi Karyawan Terhadap Pelaksanaan Penilaian Kinerja pada PT Dongbang Development (Apartemen Taman Raja), Korindo Group

Menguraikan tentang analisis gambaran variabel yang diteliti serta hasil perhitungannya untuk memperjelas asumsi-asumsi penelitian.

Bab 5 : Simpulan dan Saran

Menguraikan kesimpulan dari hasil studi kasus / evaluasi serta mengemukakan saran atas permasalahan yang dihadapi.