

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada zaman perekonomian global seperti saat ini, perusahaan dituntut untuk memiliki daya saing yang memadai. Daya saing yang tinggi akan menjadikan perusahaan siap menghadapi tantangan globalisasi dan mampu memanfaatkan peluang yang ada. Persaingan itu tidak lepas dari semua unsur kebutuhan manusia yang selalu berkembang setiap detiknya. Dalam persaingan perekonomian global, keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang lebih strategis dibanding sumber daya yang lain. Oleh karena itu, setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki *skill* dan kompetensi yang baik dalam menghadapi persaingan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan kunci pokok dan mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan utama perusahaan. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia yang berkualitas akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam menyusun rencana, melaksanakan kegiatan operasional dan mengendalikan jalannya perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia adalah aset organisasi yang paling penting dan membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja (Simamora, 2011).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2013: 10). Suatu perusahaan atau organisasi harus mampu menyusun rencana strategisnya

yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan rencana strategis yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang potensial adalah apabila didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya perusahaan.

Dalam praktiknya, organisasi seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan rencana strategisnya, hal ini dapat disebabkan karena kurangnya kompetensi sumber daya manusia dari perusahaan atau organisasi tersebut. Sumber daya yang profesional, terpercaya, kompeten dan tekun merupakan tolak ukur bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang akan dicapai sebuah organisasi.

Salah satu peranan penting dari sumber daya manusia adalah peranan karyawan yang ada didalam suatu organisasi. Karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan karena memiliki beberapa faktor yang dapat mencapai visi dan misi perusahaan dengan pemikiran, ide, keahlian, pengetahuan, keinginan dan kreativitas yang dimilikinya.

Pemanfaatan sumber daya yang tidak maksimal dan tidak tepat akan berdampak pada *output* yang tidak maksimal dan tentunya merugikan bagi perusahaan. Baik atau tidaknya sumber daya manusia pada suatu perusahaan dapat diukur dari hasil kinerjanya. Oleh karena itu, setiap manajer harus dapat memperlakukan karyawannya dengan lebih baik dan lebih manusiawi daripada perlakuan terhadap sumber daya dan aset perusahaan yang lainnya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Yuni (2016) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan

persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”. Kinerja karyawan dapat dinilai baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingan antara hasil yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yamanie dan Syaharuddin (2016) menyatakan bahwa “Penilaian pelaksanaan pekerjaan atau penilaian prestasi kerja (*appraisal of performance*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan”. Dalam hal ini, pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan berarti hanya dilihat/dinilai hasil fisiknya saja tetapi meliputi berbagai hal seperti kuantitas kerja, kualitas kerja, disiplin, kerjasama, tanggung jawab, kesetiaan, kejujuran, dan loyalitas. Mereka yang melakukan pekerjaannya dengan baik maka akan mendapatkan penilaian prestasi kerja yang baik, sementara mereka yang mendapatkan penilaian prestasi kerjanya kurang baik atau bahkan buruk maka mereka melakukan pekerjaannya dengan kurang baik. Melakukan pekerjaan dengan baik dapat meningkatkan kondisi kerja dan efektivitas organisasi, hal ini terjadi karena dengan penilaian prestasi kerja yang baik maka akan tercipta situasi yang seimbang antara organisasi dan karyawan sehingga meningkatkan kepuasan kerja, tingkat loyalitas dan kinerja karyawan yang otomatis berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang menjadi lebih kompetitif.

Semangat kerja yang tinggi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, untuk menjaga semangat kerja karyawan maka organisasi harus melakukan hal yang dapat merangsang dan mendorong agar

karyawan selalu produktif, salah satunya dengan adanya pelatihan bagi karyawan. Dengan adanya program pelatihan, maka akan meningkatkan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melakukan pekerjaannya menjadi lebih baik dan hal ini nantinya akan berpengaruh terhadap semakin baiknya penilaian prestasi kerja karyawan, dan peningkatan ini tentu akan meningkatkan kinerja organisasi pula. Program pelatihan bagi karyawan bertujuan jangka pendek untuk memberikan efektivitas kerja.

Rivai (2009) menyatakan bahwa “Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi”. Setiap organisasi pasti memiliki program tertentu guna mewujudkan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Namun, program yang hebat tidak akan ada artinya jika tidak ada dukungan dari karyawannya, dan karyawan yang aktif adalah karyawan yang merasakan manfaat pelatihan dalam perusahaannya. Oleh karena itu, pelatihan diperlukan agar dapat meningkatkan kemampuan dan kecakapan karyawan dan setiap program kerja berjalan dan tercapai dengan efektif dan efisien.

PT. HNI HPAI adalah sebuah perusahaan bisnis yang berbasis Halal *Network* yang fokus pada produk-produk herbal. Sebagai salah satu perusahaan yang memasok produk-produk herbal, PT. HNI HPAI bertujuan untuk menjayakan produk-produk halal dan berkualitas berazaskan *Thibbunnabawi*, serta dalam rangka membumikan, memajukan dan mengaktualisasikan ekonomi Islam di Indonesia melalui *entrepreneurship*.

PT. HNI HPAI memiliki lima pilar perusahaan yaitu produk, agen stok, *support system*, teknologi, dan integritas manajemen, yang telah berhasil terkonstruksi dengan kokoh. Lima pilar ini telah menopang berdirinya PT. HNI HPAI, dengan adanya lima pilar ini, PT. HNI HPAI telah mampu mengepakan sayapnya di dunia bisnis nasional. Seiring perjalanan bisnisnya, PT. HNI HPAI menetapkan bonus-bonus serta tunjangan bagi karyawan yang mampu mencapai target ataupun telah melebihi target yang telah ditetapkan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, sebelum mendapatkan bonus dalam pekerjaan diperlukan kinerja yang maksimal dimana dalam setiap pekerjaan-pekerjaan yang telah dilakukan, atasan akan melakukan penilaian prestasi kerja untuk mengukur layak atau tidaknya seorang karyawan mendapatkan bonus dari perusahaan.

Di PT. HNI HPAI tentulah ada pelatihan, guna menambah kemampuan, kecakapan, wawasan karyawan agar bisa meningkatnya kinerja dan juga karyawan lebih paham akan tugas yang perlu dilaksanakan dalam jabatan yang didudukinya. Untuk program pelatihan sendiri dilakukan sesuai kebutuhan dari karyawan dilihat dari hasil kerja. Pelatihan ini ada yang dilakukan terhadap karyawan yang telah memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan berdasarkan kinerjanya, contohnya pelatihan dilakukan untuk jabatan-jabatan tertentu yang memang membutuhkan kecakapan lebih dan beban kerja yang lebih pula. Ada pula pelatihan yang memang dikhususkan untuk karyawan baru, namun tingkat pelatihannya pun belum sekompleks yang dilakukan oleh jabatan di atasnya. Hal ini menimbulkan persaingan untuk lebih produktif di perusahaan sehingga karyawan akan termotivasi untuk mencapai kinerja yang optimal, namun

disisi lain hal ini dapat menyebabkan kecemburuan bagi karyawan baru terhadap karyawan yang telah lebih lama menjabat di PT. HNI HPAI karena pengalaman dan kecakapannya sudah lebih banyak, kecemburuan ini tentunya akan berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut.

Kinerja karyawan di PT. HNI HPAI menerapkan sistem target untuk mengukur kinerja dari setiap karyawannya, target yang harus dicapai oleh setiap karyawan berbeda tergantung dari posisi atau kedudukannya di perusahaan. Hal ini tentunya sangat baik karena akan memotivasi karyawan untuk mencapai target yang dibebankan kepadanya, akan tetapi beban pekerjaan yang diterima oleh karyawan PT. HNI HPAI lebih banyak karena ketidakseimbangan antara beban kerja dan jumlah tenaga kerja yang ada di PT. HNI HPAI yang tentunya akan berdampak pada kinerja karyawan PT. HNI HPAI.

Dilihat dari fenomena diatas, sasaran dari penelitian ini sendiri adalah karyawan Departemen Pemasaran di kantor pusat PT. HNI HPAI yang berlokasi di Jakarta. Karyawan departemen pemasaran sendiri memiliki struktur organisasi di dalam departemennya diantaranya adanya seorang manajer, *supervisor* dan juga staf dari departemen pemasaran itu sendiri. Departemen pemasaran ini adalah yang bertanggungjawab atas pembuatan strategi pemasaran yang telah disusun, efisiensi dan efektivitas kerja di Departemen Pemasaran dalam membina hubungan baik dengan konsumen, konsistensi pelaksanaan prosedur yang berlaku di bagian Pemasaran. Itu semua bertujuan untuk mencapainya target yang telah ditetapkan perusahaan agar dapat memperoleh keuntungan.

Seperti yang kita ketahui, sistem penilaian prestasi kerja dari sebuah perusahaan yang berbasis *network marketing* salah satunya adalah jumlah produk yang terjual dalam periode waktu tertentu. Begitu juga dengan PT. HNI HPAI, tingkat keberhasilan pada departemen pemasaran salah satunya diukur dari omzet yang didapatkan dalam waktu tertentu.

Omzet yang dapat dicapai dalam waktu tertentu akan menjadi sebuah penilaian prestasi kerja oleh atasan atas departemen terkait. Apabila omzet yang diperoleh sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya, maka prestasi kerja karyawan dapat dikatakan baik dan dapat memperbesar keuntungan bagi karyawan yang berprestasi, baik itu kenaikan bonus ataupun jabatan yang meningkat. Sebaliknya, apabila omzet yang diperoleh belum mencapai maksimal ataupun belum sesuai dengan target maka dapat dikatakan kinerja atau prestasi kerja karyawan belum optimal dan hal tersebut akan berpengaruh juga kepada bonus karyawan itu sendiri.

Di kantor pusat PT. HNI HPAI, sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan telah dilakukan dengan sebaik mungkin. Berharap jika sistem penilaian prestasi dilakukan dengan objektif, karyawan akan berusaha meningkatkan kinerjanya, dan dengan harapan pula jika pelatihan yang dilakukan itu agar karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis yang lebih terampil sehingga dapat meningkatkan kinerja, serta dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Namun demikian apakah benar bahwa kebijakan pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan yang telah dibuat dan ditetapkan ini sudah memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan, belumlah diketahui

oleh perusahaan. Oleh karena itu, perlu dianalisis untuk mengetahui sejauhmana pengaruh sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di bagian Departemen Pemasaran PT. HNI HPAI Jakarta.

Hasil penelitian ini akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Sistem Penilaian Prestasi Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Karyawan Departemen Pemasaran di PT. HNI HPAI Jakarta)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah pokok yang telah diuraikan dalam latar belakang diatas yaitu sejauhmana pengaruh sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian Departemen Pemasaran di kantor pusat PT. HNI HPAI Jakarta, maka masalah pokok tersebut perlulah diidentifikasi satu-persatu untuk dianalisis sebagai berikut:

1. Sejauhmana sistem penilaian prestasi kerja yang ada di PT. HNI HPAI pada karyawan Departemen Pemasaran.
2. Sejauhmana pelatihan yang dilakukan oleh PT. HNI HPAI pada karyawan Departemen Pemasaran.
3. Sejauhmana kinerja karyawan Departemen Pemasaran di PT. HNI HPAI.
4. Sejauhmana pengaruh sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Departemen Pemasaran di PT. HNI HPAI.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Sistem penilaian prestasi kerja pada karyawan Departemen Pemasaran yang ada di PT. HNI HPAI.
2. Pelatihan yang dilakukan PT. HPAI pada karyawan Departemen Pemasaran.
3. Kinerja karyawan Departemen Pemasaran di PT. HNI HPAI.
4. Pengaruh sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Departemen Pemasaran di PT. HNI HPAI.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi banyak pihak, antara lain:

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini, penulis berharap dapat digunakan sebagai tambahan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan informasi di bidang manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

2. Terapan Ilmu Pengetahuan

- a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pemahaman, menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta dapat mengamati langsung dunia kerja khususnya mengenai pengaruh sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih optimal.

c. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah sumber referensi, wawasan pembaca sebagai bahan pembandingan bagi rekan-rekan mahasiswa yang melakukan penelitian yang sama dan memberi masukan bagi perusahaan lain dengan permasalahan yang sama.

d. Bagi Pihak Universitas Siliwangi

Penelitian ini semoga dapat menambah ragam jenis pengetahuan, dan dapat menjadi sumber informasi yang dapat menambah pembendaharaan perpustakaan dan memberikan tambahan pengetahuan untuk mahasiswa/mahasiswi dengan konsentrasi yang sama. Manajemen Sumber daya Manusia, dapat memperoleh tambahan pengetahuan dari pengaruh sistem penilaian prestasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dan akan menambah manfaat informasi yang lebih luas lagi di bidang akademik untuk penelitian lebih lanjut.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis mengambil lokasi di PT. HPAI. Yang beralamat di Komp. Billy Moon, Jalan Kelapa Kuning IX No.

6 Blok H-2, Pondok Kelapa, Duren Sawit, Jakarta Timur, DKI Jakarta,
Kode Pos 13450, Telepon 021 – 8690 900, Fax 021 – 8690 6645.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian direncanakan selama 5 bulan, terhitung dari bulan Januari 2019 sampai dengan bulan Mei 2019. Berikut ini merupakan jadwal kegiatan penelitian yang dilakukan dan dapat dilihat pada lampiran.