

BAB I

LATAR BELAKANG

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia di definisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasi sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang di tujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusi organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan kunci pokok dan mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan 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 di tetapkan.

Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat di lakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar organisasi tersebut memiliki produktivitas yang baik, yang tentunya pimpinan perusahaan harus melakukan penilaian kinerja kepada setiap karyawan di lingkungan perusahaan tersebut.

Performance Appraisal (penilaian kinerja) merupakan bagian penting dari seluruh proses kegiatan pegawai yang bersangkutan. *Performance appraisal* adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan megetahui sejauh mana seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. *Performance appraisal*

bertujuan untuk memberikan *feedback* kepada karyawan dalam upaya memperbaiki tampilan kerja, meningkatkan produktivitas, dan sebagai dasar pengambilan berbagai kebijakan terhadap karyawan. *Performance appraisal* menjadi suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan kepuasan kerja para karyawan secara rutin dan teratur.

Riva'i (2003: 309) mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. *Performance appraisal* sangat erat hubungannya dengan prestasi kerja karyawan, karena dengan adanya prestasi kerja karyawan secara individu maupun kelompok dapat mendukung produktivitas perusahaan.

Aktifitas untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu pekerjaan yang efektif dilakukan didalam organisasi adalah dengan penilaian pelaksanaan seluruh kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Aktifitas ini lazimnya disebut dengan *performance appraisal* atau penilaian kinerja. Pelaksanaan suatu pekerjaan tanpa diikuti oleh penilaian tidaklah dapat diukur dan diketahui seberapa besar tingkat pencapaian tujuan yang telah dicapai. Penilaian pekerjaan pada dasarnya adalah manifestasi dari penilaian kinerja karyawan. Keberhasilan penentuan pencapaian tugas dari masing-masing individu karyawan akan dapat menguatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Faktor penilaian obyektif memfokuskan pada fakta yang bersifat nyata dan hasilnya dapat diukur, misalnya: kuantitas, kualitas, kehadiran dan sebagainya. Sedangkan faktor-faktor subyektif cenderung berupa opini seperti menyerupai sikap, kepribadian, penyesuaian diri dan sebagainya. Dengan pertimbangan faktor-faktor tersebut diatas

maka dalam penilaian kinerja harus benar-benar obyektif yaitu dengan mengukur kinerja karyawan yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Dengan penilaian kinerja yang obyektif akan memberikan *feed back* yang tepat, dan melalui *feed back* yang tepat diharapkan terjadi perubahan perilaku kearah peningkatan produktivitas kerja yang diharapkan (Hariandja 2002: 198). Produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan peran manajer yang harus berperan aktif atau mengevaluasi karyawannya agar dapat mengetahui tindakan atau langkah-langkah apa yang harus diambil dalam meningkatkan kinerja yang kemudian bermuara pada produktivitas yang diharapkan.

Menurut Husein (2004: 9), mengemukakan dua dimensi produktivitas yakni efektivitas dan efisiensi. Pengertian efektivitas itu sendiri adalah "*doing the right thing*". Melaksanakan sesuatu yang benar dalam memenuhi kebutuhan organisasi berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Kualitas adalah kesesuaian antara tujuan dan manfaatnya, kuantitas yaitu penilaian yang dilakukan berdasarkan jumlah, manfaat berarti faedah atau kegunaan. Dimensi kedua yaitu efisiensi adalah "*doing thing right*". Melakukan yang benar dengan proses yang benar berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

PT. Asuransi Jiwasraya merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang asuransi. Produk asuransi yang dimiliki adalah produk JS Link 95, produk beasiswa Trikarsa, produk pendidikan (beasiswa), produk beasiswa Caturkarsa, Produk dana Multi Proteksi, dan beberapa produk asuransi lainnya. PT. Asuransi Jiwasraya

senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik pada pelanggannya dengan tujuan untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat akan asuransi jiwa dan perencanaan keuangan yang semakin kompleks dan kompetitif, maka dibutuhkan tenaga kerja atau karyawan yang handal.

Namun kenyataannya bahwa karyawan dalam menjalankan tugasnya masih memiliki produktivita kerja yang rendah. Hal ini dapat dilihat dari hasil evaluasi kerja yang ada di PT. Asuransi Jiwasraya(Persero) Cabang Gorontalo Pada Bagian Operasional dan Penjualan dalam kurun waktu 4 tahun terakhir, yakni dari tahun 2013-2016. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel. 1.1

Produktivitas Kerja Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Gorontalo Pada Bagian Operasional dan Penjualan dalam Kurun Waktu 4 Tahun Terakhir (2013-2016)

No	Tahun	Sasaran Kerja	Target	Persentase
1	2013	1. Pencapaian target pertumbuhan polis asuransi	100%	95%
		2. Pencapaian target pertumbuhan premi asuransi		85%
2	2014	1. Pencapaian target pertumbuhan polis asuransi	100%	97%
		2. Pencapaian target pertumbuhan premi asuransi		90%
3	2015	1. Pencapaian target pertumbuhan polis asuransi	100%	95%
		2. Pencapaian target pertumbuhan premi asuransi		86%
4	2016	1. Pencapaian target pertumbuhan polis asuransi	100%	94%
		2. Pencapaian target pertumbuhan premi asuransi		87%

Sumber: Bagian Operasional dan Penjualan Kator Cabang PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo 2017

Data diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada setiap tahunnya belum maksimal, dimana pada setiap tahunnya belum mencapai target yang telah di tetapkan.

Tabel 1.2

Persentase tingkat Pendapatan Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Gorontalo Pada Bagian Operasional dan Penjualan dalam Kurun Waktu 4 Tahun Terakhir (2013-2016)

No	Tahun	Target (Rp) (100%)	Capaian		Tidak Tercapai	
			Nominal (Rp)	(%)	Nominal (Rp)	(%)
1	2013	300.000.000	255.000.000	85	45.000.000	15
2	2014	300.000.000	270.000.000	90	30.000.000	10
3	2015	300.000.000	258.000.000	86	42.000.000	14
4	2016	300.000.000	261.000.000	87	39.000.000	13

Sumber: Bagian Operasional dan Penjualan Kator Cabang PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo 2017

Data diatas menunjukkan bahwa perusahaan sudah menetapkan seberapa besar target yang akan dicapai. Namun tingkat pendapatan perusahaan tiap tahunnya belum mencapai target yang sudah ditetapkan. Dari data di atas, dapat dilihat pula ada peningkatan pendapatan yang cukup signifikan, namun itu tidak menjamin target perusahaan akan tercapai 100%. Hal-hal yang bisa berupa teknis dan non teknis bisa menjadi penyebabnya. Belum maksimalnya kinerja karyawan pada setiap tahunnya salah satunya disebabkan oleh tingkat absensi karyawan. Hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan pada tahun 2013-2016.

Tabel 1.3

Tingkat Absenis Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Gorontalo Pada Bagian Operasional dan Penjualan dalam Kurun Waktu 4 Tahun Terakhir (2013-2016)

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Tingkat Kehadiran			
			Hadir		Tidak Hadir	
			Jumlah	%	Jumlah	%
1	2013	64	52	81,25	12	18,75
2	2014	64	42	65,63	22	34,38
3	2015	64	53	82,81	11	17,19
4	2016	64	54	84,38	10	15,63

Sumber data: Bagian administrasi Kator Cabang PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Gorontalo 2017

Besarnya tingkat absensi pada setiap tahunnya dapat mengganggu aktivitas perusahaan, sehingga upaya pencapaian tujuan mengalami hambatan. Jika hal ini dibiarkan, maka akan berdampak pada perkembangan perusahaan dan tingkat kepercayaan masyarakat menggunakan jasa asuransinya. Selain itu, masih rendahnya produktivitas karyawan disebabkan oleh kurangnya kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kreatif dalam konteks pekerjaan berarti melakukan sesuatu yang baru untuk memberi nilai tambah bagi perusahaan. Kurangnya kerja sama antar karyawan, kurangnya kerjasama dan empati akan berdampak negatif terhadap pencapaian kinerja. Selain itu, rendahnya produktivitas kerja karyawan disebabkan oleh masih ada sebagian karyawan yang kurang setia dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Berkaitan dengan latar belakang di atas, penulis memformulasikan dalam sebuah penelitian pada PT. Asuransi Jiwasraya berkaitan dengan fenomena yang terjadi di atas, maka peneliti tertarik untuk mengajukan judul penelitian **“Pengaruh *Performance Appraisal* Terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Gorontalo Pada Bagian Operasional dan Penjualan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan yang terjadi yakni:

1. Masih banyak karyawan yang absen saat jam kerja.
2. Masih kurangnya kesadaran beberapa karyawan terhadap tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
3. Belum tercapainya target perusahaan pada setiap tahunnya.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat di rumuskan sebuah masalah yaitu bahwa *Performance Appraisal* berpengaruh positif terhadap Produktivitas kerja karyawan.

1.4 Tujuan

Untuk mengetahui pengaruh *performance appraisal* terhadap Produktivitas karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Gorontalo Pada Bagian Operasional dan Penjualan.

1.5 Manfaat

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai salah satu karya ilmiah untuk mengembangkan pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh *performance appraisal* terhadap Produktivitas karyawan.

2. Manfaat praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini bagi perusahaan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Cabang Gorontalo Pada Bagian Operasional dan Penjualan dapat menjadi masukan yang bermanfaat untuk lebih meningkatkan tingkat produktiv para karyawannya melalui penerapan *performance appraisal* di dalam organisasi guna meningkatkan tingkat produktivitas kerja para karyawannya.