

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **I.I Latar Belakang**

Keberadaan manusia sebagai SDM dalam suatu perusahaan atau organisasi sangatlah penting. SDM merupakan salah satu asset yang terbesar untuk menunjang keberlangsungan suatu usaha. Selain sebagai asset, SDM bisa digunakan untuk menciptakan efisiensi dan efektifitas perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan tenaga kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya.

Dalam menjalankan tugas dan pekerjaan seorang karyawan harus memiliki *job description* masing-masing untuk mengerjakan tugas-tugas dan pekerjaannya. Sebuah pekerjaan merupakan gambaran dari pencerminan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, serta tanggung jawab nyata dari setiap anggota karyawan terhadap pekerjaannya. Analisis pekerjaan mempelajari gambaran atau desain dari aktivitas-aktivitas yang menentukan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan wujud tanggung jawab dari setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Untuk menentukan hal tersebut dapat diuraikan dalam bentuk spesifikasi pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

Analisis pekerjaan merupakan kegiatan atau proses menghimpun dan menyusun berbagai informasi yang berkenaan dengan setiap pekerjaan, tugas-tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawab secara operasional untuk mewujudkan

tujuan organisasi atau bisnis sebuah perusahaan (Rivai, 2004:107). Untuk mengetahui kinerja perusahaan terhadap tenaga SDM yang ada maka perlu dilakukan suatu penilaian evaluasi kinerja karyawan dengan membandingkan setiap kinerja aktual dari masing-masing dengan standard kinerja yang ada. Faktor penyebab *Job Analysis* dalam upaya mengefektifkan penilaian evaluasi kinerja ini meliputi standard prestasi kerja dan kinerja aktual dari standard yang ada, yang berupa kualitas dan kuantitas pekerjaan serta motivasi karyawan dalam menangani dan menjalankan tugas atau pekerjaan.

Pada tingkat lanjut, analisis pekerjaan dapat diaplikasikan sebagai alat untuk perencanaan pada tingkat manajerial, professional, dan teknikal. Dalam hal itu analisis pekerjaan dapat dijadikan studi sistematis untuk memberikan solusi permasalahan dan melakukan koreksi serta kontrol pengendali. Dalam *International Journal of Human Resource Management* ISSN 0958-5192 print/ISSN 1466-4399 online © 2004 Taylor & Francis Ltd menyebutkan bahwa: *“practice of proactive job analysis was strongly related to organizational performance. This relationship was strongest to the extent that companies maintained HR information systems, accorded HR greater involvement in strategic planning and emphasized competency-based characteristics of employees in the job analysis approaches they used. The findings suggest that a company-wide policy of job analysis is an important source of competitive advantage in its own right, and merits due attention of HR professionals, line managers and top management”*.

Terdapat kontradiksi antara kenyataan dan teori, yang menyebutkan bahwa seseorang akan bekerja pada tingkat keterampilan dan kemampuan yang ia miliki. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka seluruh pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang dituntut untuk mempunyai kompetensi dan kinerja yang baik, namun demikian dari beberapa nilai kinerja individu (NKI) dan nilai kinerja organisasi (NKO) terkadang terjadi ketidakselarasan, sehingga harus dilakukan kalibrasi terhadap hasil penilaian kinerja individu. Sedangkan untuk proses kalibrasi ini akan banyak menimbulkan rasa ketidakpuasan terhadap pegawai sehingga akan menurunkan kinerja individu pegawai. Hal tersebut jangan sampai terjadi secara berlarut-belarut dan harus ada sebuah solusi untuk memecahkannya. Untuk meminimalisir hal tersebut sebuah teori menerangkan bahwasanya penilaian kinerja sebuah pegawai dapat dilakukan dengan meninjau ulang dan mengevaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik (Panggabean 2004:66).

Jadi salah satu langkah yang dapat digunakan manajer dan departement SDM untuk mencapai tujuan visi dan misi perusahaan adalah dengan menggunakan sistem penilaian dan evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan secara berkesinambungan guna untuk mengetahui keahlian dan kemampuan karyawan dalam menangani dan melaksanakan pekerjaannya. Dengan keadaan demikian maka diharapkan nilai kinerja individu dan nilai kinerja organisasi akan berjalan secara selaras.

Oleh karena itulah, mengapa sebuah perusahaan harus melakukan sebuah sistem penilaian dan evaluasi kinerja karyawan, karena dengan adanya kontribusi demikian maka, antara karyawan dan perusahaan akan diuntungkan dalam hal yang sama. Apabila sistem penilaian dan evaluasi kinerja ini dilakukan dengan baik dan benar, maka para karyawan, penyelia-penyelia, departemen SDM dan akhirnya perusahaan akan diuntungkan dengan pemastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan, sebagaimana seperti tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Bertumpu pada latar belakang dan uraian diatas, maka akan diadakan sebuah penelitian dengan judul “PERANAN ANALISIS PEKERJAAN (*JOB ANALYSIS*) dalam UPAYA MENGEFEKTIFKAN PENILAIAN DAN EVALUASI KINERJA KARYAWAN”

## **I.2 RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalah yang dirumuskan oleh peneliti adalah:

1. Bagaimanakah pelaksanaan *job analysis* pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang?
2. Bagaimana sistem penilaian dan evaluasi yang dilakukan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang dalam menilai kinerja karyawan?

3. Apakah sistem penilaian dan evaluasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang sudah efektif dalam menilai kinerja karyawan?

### **I.3 TUJUAN dan KEGUNAAN PENELITIAN**

#### **I.3.1 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah sebagaimana terurai diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendiskripsikan pelaksanaan *Job Analysis* pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.
2. Untuk mendiskripsikan penilaian dan evaluasi yang dilakukan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang dalam menilai kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui efektifitas sistem penilaian dan evaluasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang dalam menilai kinerja karyawan.

#### **I.3.2 Kegunaan Penelitian**

1. Bagi Peneliti

Memberikan wawasan dan pengetahuan yang tidak diperoleh dari bangku perkuliahan dan menerapkan teori yang berkaitan dengan usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia yang didapat selama masa perkuliahan.

## 2. Bagi Pengembang Ilmu Pengetahuan

Memberikan tambahan perbendaharaan referensi lebih lanjut mengenai literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam *Job Analysis* (analisis pekerjaan), dan penilaian dan evaluasi kinerja karyawan.

## 3. Bagi Akademisi

Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk peneitian selanjutnya.

## 4. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan dan bahan pertimbangan dalam proses penilaian dan evaluasi kinerja karyawan.