



## JURNAL MANAJEMEN

Open access available at <http://ejournal.lmiimedan.net>



### Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Daniel Sylvester Simanjuntak <sup>1</sup>

Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia

Email: danielsimanjuntak620@gmail.com

Kristanty Nadapdap <sup>2</sup>

Winarto <sup>3</sup>

Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia

Jalan Hang Tuah No. 8, Medan 20152

Info Artikel	Abstract
<p><b>Sejarah Artikel:</b> Diterima Agustus 2017 Disetujui Oktober 2017 Dipublikasikan Desember 2017</p> <p><b>Keywords :</b> <i>Job satisfaction, employee, Performance appraisal</i></p>	<p><i>The aim of this research is to examine the relationship between performance appraisal perception and job satisfaction. The research was conducted among an inspection, testing, certification, training and consultancy company in North Sumatera, where all the employees became the respondents. The research used a quantitative descriptive method by using a questionnaire, which has been filled out by 85 respondents. The results show that the performance appraisal perceptions affect the job satisfaction. Theoretical and practical implication will be discussed at the end of the paper.</i></p>

#### PENDAHULUAN

Karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, manajemen perlu mengelola dan mengendalikan seluruh sumber daya yang ada secara efektif dan efisien, agar rencana yang ditetapkan perusahaan dapat tercapai. Pengelolaan sumber daya manusia dilakukan dengan menempatkan karyawan pada tempat yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keterampilan masing-masing. Setelah ditempatkan karyawan, manajemen perlu mengendalikan aktivitas dengan melakukan penilaian prestasi kerja.

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu hal penting yang harus diperhatikan perusahaan untuk mengetahui kinerja dari seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari sistem manajemen yang dilandasi oleh kepercayaan bahwa prestasi kerja setiap pekerja berbeda satu sama lain. Setiap perusahaan memiliki metode penilaian prestasi kerja yang berbeda-beda, hal ini tergantung kebijakan manajemen perusahaan tersebut.

Perusahaan melakukan penilaian prestasi kerja untuk mengetahui atau membedakan antara karyawan yang

berprestasi dan yang kurang berprestasi. Menurut Handoko (2010:135), penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Biasanya tindakan penilaian atas prestasi kerja selalu diiringi dengan suatu sistem kebijaksanaan terhadap pengembangan karir karyawan.

Untuk menentukan prestasi seorang karyawan tidak dapat ditentukan dengan hanya melalui pandangan sekilas, namun harus dilakukan penilaian dengan seksama sehingga diperlukan sistem penilaian yang tepat. Namun permasalahan timbul karena hasil penilaian prestasi kerja karyawan sering tidak berhasil membedakan antara karyawan yang berprestasi dengan yang kurang berprestasi yang disebabkan faktor penilaian yang tidak obyektif. Terdapat banyak karyawan yang merasa tidak puas dengan nilai prestasi kerja yang diberikan oleh atasan mereka. Akibatnya para karyawan yang merasa sudah melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi diberi nilai prestasi yang rendah menjadi kurang bergairah atau kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Sucofindo Cabang Medan untuk mengetahui pengaruh persepsi penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja. Pada bagian berikutnya akan diuraikan tinjauan pustaka sebagai landasan teori yang digunakan untuk menjawab persoalan penelitian, dan yang akan dilanjutkan dengan penjelasan mengenai metodologi penelitian.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang

karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan bukan hanya dinilai dari hasil fisiknya tetapi meliputi berbagai hal seperti kemampuan kerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa dan kepemimpinan. Penilaian prestasi kerja selain digunakan untuk menilai prestasi kerja karyawan adalah juga mengukur kemajuan dalam bekerja dan kemungkinan karyawan untuk dipromosikan.

Menurut Handoko (2010:135), penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Ada beberapa alasan mengapa perlu menilai prestasi kerja karyawan sebagai berikut:

1. Penilaian prestasi menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan tentang promosi dan gaji
2. Penilaian prestasi menyediakan kesempatan untuk bersama-sama meninjau perilaku yang berkesan dengan pekerjaan baik antara atasan dan bawahan atau antara bawahan dan atasan
3. Penilaian prestasi memungkinkan antara atasan dan bawahan menyusun suatu rencana untuk memperbaiki setiap definisi yang dapat diketahui.

Menurut Mathis dan Jackson (2009:77), penilaian prestasi kerja terdiri dari proses-proses mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap prestasi kerja pada karyawan. Hasibuan (2010:105) juga mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang

dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesanggupan dalam bekerja serta waktu.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi perilaku, hasil kerja dan kedisiplinan yang digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang karyawan dan apakah dia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang. Melaksanakan penilaian prestasi kerja ditentukan standar kerja sebagai pedoman dalam menentukan karyawan yang berprestasi.

### **Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja sangat erat hubungannya dengan produktifitas kerja karyawan. Selain itu juga berhubungan erat dengan masalah latihan dan pengembangan, perencanaan karier atau kenaikan pangkat maupun masalah pengupahan. Penilaian terhadap hasil pekerjaan karyawan digunakan untuk tujuan pendidikan, prestasi kerja, gaji dan pemberhentian. Penilaian ini memungkinkan setiap karyawan mengetahui pendapat atasan tentang dirinya dan cara meningkatkan prestasi kerja di masa mendatang. Oleh karena itu, penilaian prestasi kerja merupakan informasi secara rutin yang penting dalam mengambil kebijaksanaan di bidang personalia.

Menurut Hasibuan (2010:135), penilaian prestasi kerja dilaksanakan untuk beberapa tujuan yaitu menilai tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan sebagai dasar peningkatan dan pengembangan para karyawan secara

pribadi, sebagai dasar untuk pembayaran upah, gaji, bonus, alat dalam pemberian pelatihan dan juga sebagai dasar dalam pemberian nasihat pada karyawan dan alat pemberian motivasi". Notoatmodjo (2010:33) mengatakan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang sumber daya manusia dalam organisasi ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi yang bersangkutan.

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penugasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan kerja mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Menurut Siagian (2011:295), kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Menurut Handoko (2010:193), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja karyawan itu sendiri.

Bertitik tolak dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja tergantung sikap peroleh intrinsik dan ekstrinsik dan tergantung dari pandangan pemegang pekerjaan

terhadap perolehan tersebut. Unsur organisasi dan perilaku orang terhadap pekerjaan dianggap sebagai unsur yang dikandung dalam kepuasan kerja. Ukuran lain meliputi pergantian *shift* karyawan, keterlambatan dan keluhan dapat dimasukkan dalam kategori perilaku.

Persepsi karyawan terhadap pekerjaan dapat dilihat dari kebebasan karyawan mengambil keputusan sesuai kebutuhan, kepedulian pimpinan terhadap pekerjaan karyawan, keseimbangan antara tingkat upah dengan pengorbanan yang diberikan karyawan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi, kerjasama antar teman kerja serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman, gaya kepemimpinan yang demokratis dimana karyawan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang, di mana terdapat kesesuaian antara harapan karyawan dengan hasil yang mereka terima atas pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh upah, gaya kepemimpinan, supervisor, rekan kerja, kesempatan promosi, kebijaksanaan dan prosedur serta kondisi kerja. Apabila manajemen mampu memberikan kepuasan kerja bagi para anggota organisasi, hal ini menjadi ukuran keberhasilan perusahaan.

Dalam menjalankan aktivitas bisnis, pimpinan perusahaan harus mampu mengantisipasi perputaran tenaga kerja yang cukup tinggi, karena apabila perputaran tenaga kerja di luar kewajaran akan mencerminkan ketidakmampuan manajer untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Meskipun demikian,

terjadinya permintaan berhenti perlu selalu diwaspadai, terutama apabila terjadi pada tingkat yang dirasakan di luar kewajaran. Kewaspadaan demikian penting guna menjamin bahwa "*turn over*" tersebut tidak terjadi karena ketidakpuasan banyak karyawan dalam pekerjaannya. Artinya jika permintaan tersebut terjadi karena ketidakpuasan, faktor-faktor penyebabnya perlu segera diidentifikasi dan sedapat mungkin diatasi.

Menurut Siagian (2011:298), indikator yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan adalah:

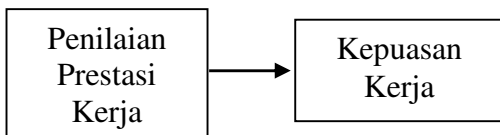
1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan sekerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat

mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

### Kerangka Berpikir dan Hipotesis

Menurut Syamsul Arifin (2010:37) bahwa kerangka pemikiran atau juga sering disebut kerangka berfikir adalah merupakan model konseptual tentang teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Model/kerangka berfikir penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari sistem manajemen yang dilandasi oleh kepercayaan bahwa prestasi kerja setiap pekerja berbeda satu sama lain. Jadi, suatu sistem manajemen kinerja yang efektif umumnya menjalankan dua tujuan: (1) tujuan evaluasi yang membiasakan karyawan tahu dimana posisi dan (2) tujuan pengembangan yang memberikan informasi dan arahan tertentu kepada individu sehingga ia dapat memperbaiki kinerjanya.

Menurut Handoko (2010:192) bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dengan kepuasan kerja. Suatu sistem penilaian prestasi kerja harus membantu setiap karyawan untuk mengerti semakin jelas peranannya, mengenali peluang untuk mengambil resiko, mengadakan percobaan-percobaan, mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika karyawan yang berprestasi diberikan motivasi positif berupa upah insentif,

penambahan jumlah balas jasa, pujian, penghargaan dalam bentuk promosi jabatan dan penambahan fasilitas kesejahteraan yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan sehingga semangat dan gairah kerja semakin meningkat yang pada akhirnya prestasi kerja juga meningkat (Siagian, 2014; Parhusip, 2012).

Berdasarkan uraian di atas, kesimpulan sementara atau hipotesis dalam penelitian ini adalah penilaian prestasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### METODOLOGI PENELITIAN

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja yang terdapat pada PT. Sucofindo Cabang Medan yang berjumlah 85 orang tenaga kerja. Semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, yang meminta responden untuk menjawab pernyataan-pernyataan terkait dengan persepsi penilaian prestasi kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat. Pernyataan-pernyataan yang terkait persepsi penilaian prestasi kerja meliputi apakah penilaian prestasi kerja relevan, diterima, dipercaya, peka dan praktis (Suprianto, 2010). Sementara itu, pernyataan-pernyataan terkait kepuasan kerja meliputi apakah karyawan puas terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, atasan, promosi dan lingkungan kerja (Siagian, 2011).

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linier sederhana. Sebelum dilakukan uji hipotesis, instrumen penelitian diuji dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor

butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Konstruk persepsi penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja dinyatakan valid, sebab berdasarkan syarat minimum yang dianggap memenuhi syarat validitas dengan Corrected Item-Total Correlation > 0,30 (Husein, 2010).

Kedua konstruk penelitian juga diuji reliabilitas yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, kedua konstruk memiliki nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,60 sehingga disimpulkan bahwa keduanya reliabel (Husein, 2010).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi identitas responden dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan. Berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar karyawan responden adalah laki-laki, yaitu 55,29 %, sedangkan perempuan hanya 44,71 % dari semua responden. Dari segi usia, responden didistribusikan menjadi 4 kelompok, yaitu responden yang berusia dari 21 tahun sampai 30 tahun, antara 31 tahun sampai 40 tahun, antara 41 tahun sampai 50 tahun, dan 51 sampai 60 tahun ke atas. Kebanyakan responden (37,65 %) pada penelitian ini sebagian besar berusia 31 – 40 tahun dan yang paling sedikit (15,29 %) adalah usia 51 – 60 tahun. Sementara itu, dilihat dari tingkat pendidikan responden sebagian besar adalah Sarjana (36,47 %) dan yang paling kecil adalah tamatan Magister, yakni 11,76 %.

Hasil analisis regresi linier disajikan pada tabel di bawah ini. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menggambarkan seberapa jauh kemampuan model dapat menerangkan variasi variabel terikat. Koefisien determinasi merupakan ikhtisar yang menyatakan seberapa baik garis regresi mencocokkan data

(Ghozali, 2007). Nilai R<sup>2</sup> dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini.

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa koefisien determinasi (*R Square*) antara persepsi penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja adalah sebesar 0,549. Artinya, sebesar 54,90 % dari perubahan kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh perubahan variabel penilaian prestasi kerja. Sedangkan sisanya 45,10 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel dalam penelitian, seperti faktor motivasi, faktor komitmen organisasi atau faktor gaya kepemimpinan.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Determinasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 <sup>a</sup>	.549	.544	2.85782

a. Predictors: (Constant), Penilaian Prestasi Kerja (X)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 2 merupakan ringkasan hasil analisis regresi linier sederhana. Berdasarkan tabel tersebut, persepsi penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, ditandai dengan nilai p-value 0.00 lebih kecil dari 5%.

**Tabel 2**  
**Hasil Analisis Regresi Linier**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.814	1.343		3.585	.001
	Penilaian Prestasi Kerja (X)	.801	.080	.741	10.056	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh persamaan regresi yaitu:  $Y = 4,814 + 0,801 X$ , dimana diperoleh konstanta sebesar 4,814 dan koefisien regresi 0,801. Konstanta 4,814 artinya jika penilaian prestasi kerja tidak bertambah (0) maka kepuasan kerja sebesar 4,814. Koefisien regresi sebesar

0,801 artinya setiap peningkatan penilaian prestasi kerja sebesar 1 satuan akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,801.

Tingkat kepuasan kerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh cara manajemen mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, termasuk dalam hal menilai prestasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi efektivitas sistem penilaian prestasi pada perusahaan maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga semakin tinggi.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan data dan hasil analisis yang dilakukan, maka hipotesis penelitian diterima, artinya persepsi penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa sistem penilaian prestasi kerja di suatu perusahaan dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka perusahaan harus memiliki sistem penilaian prestasi yang efektif.

#### ***Implikasi Manajerial***

Ada beberapa implikasi manajerial yang bisa diambil berdasarkan kesimpulan penelitian. Pertama, standar penilaian prestasi kerja yang digunakan sebagai dasar penilaian perlu diperbaiki agar lebih mudah dimengerti atau dipahami oleh penilai dan yang dinilai. Kedua, para penilaian prestasi kerja perlu dilakukan secara objektif sehingga nilai yang diberikan menjadi lebih dipercaya. Ketiga, sistem penilaian prestasi kerja perlu lebih peka dalam membedakan tingkat keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

#### ***Saran Penelitian Mendatang***

Penelitian ini memiliki keterbatasan

yang perlu ditindaklanjuti pada penelitian berikutnya. Berdasarkan hasil koefisien determinasi, masih terdapat banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian berikutnya perlu mengidentifikasi faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, misalnya faktor motivasi, komitmen organisasi atau gaya kepemimpinan. Penelitian berikutnya perlu mengkombinasikan faktor-faktor tersebut ke dalam sebuah model penelitian yang lebih kompleks.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ghozali, Imam. 2007. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. BPU Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Kesebelas, BPFE, Yogyakarta, 2010.
- Hasibuan, Malayu S.P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesembilan, Toko Gunung Agung, Jakarta, 2010.
- Husein, Umar, 2010, Riset Pemasaran dan Bisnis, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jackson. Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan: Jimmy Salibi dan Bayu Prawira, Edisi Kedua, Cetakan Keempat, Salemba Empat, Jakarta, 2009.
- Parhusip, Mariana, Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Media Medan Pers' Medan, Skripsi, Universitas Katolik Santo Thomas Sumatera Utara, Medan, 2012.
- Siagian, Sondang P., Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi,

Cetakan Ketigabelas, Bumi Aksara,  
Jakarta, 2011.

Suprianto, J., Manajemen Personalia  
dan Sumber Daya Manusia, Edisi  
Pertama, Cetakan Kedua: Erlangga,  
Jakarta, 2010.

Siagian, Lisna, Pengaruh Penilaian  
Prestasi Kerja terhadap Kepuasan  
Kerja Karyawan pada PT. Hilon  
Sumatera Medan, Skripsi, Universitas  
Sumatera Utara, Medan, 2014.