

**PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS SISTEM
PENILAIAN KINERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. ORSON
INDONESIA**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:

Dhifan Qinthara A.P.

6032001119

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi oleh LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

***THE INFLUENCE OF EMPLOYEE PERCEPTIONS OF
PERFORMANCE APPRAISALS SYSTEM ON THE
PERFORMANCE OF PRODUCTION EMPLOYEES AT
PT. ORSON INDONESIA***



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete part of the requirement
for Bachelor Degree in Management*

By:

Dhifan Qinthara A.P.

6032001119

***PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT***

Accredited by LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS SISTEM PENILAIAN KINERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. ORSON
INDONESIA**

Oleh:

Dhifan Qinthara Asmara Putra
6032001119

Bandung, Juli 2024

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM.

Pembimbing Skripsi

Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : DHIFAN QINTHARA ASMARA PUTRA

Tempat, tanggal lahir : Bandung, 19 Mei 2002

NPM : 6032001119

Program studi : Manajemen

Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS SISTEM PENILAIAN KINERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. ORSON INDONESIA

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Dr. Maria Merry Marianti

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*Plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 : Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Dinyatakan tanggal : 8 Juli 2024

Pembuat pernyataan :



(Dhifan Qinthara A.P)

ABSTRAK

Faktor yang paling penting untuk mendukung perusahaan dalam bersaing dan mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia yang kompeten untuk menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Penilaian kinerja menjadi hal yang paling penting untuk meningkatkan kinerja karena hal tersebut perlu dilakukan sebelum perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan karir kepada karyawan. Persepsi karyawan atas penilaian kinerja menjadi faktor yang penting bagi keberhasilan penilaian kinerja yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang optimal akan mendukung kemajuan bagi perusahaan itu sendiri, tidak terkecuali PT. Orson Indonesia yang merupakan perusahaan yang bergerak di industri manufaktur.

Berdasarkan penelitian awal ditemukan bahwa kinerja karyawan bagian produksi pada perusahaan tersebut masih kurang baik dan sistem penilaian kinerja yang dilakukan sebelumnya masih kurang optimal yang membuat dapat menimbulkan persepsi yang tidak baik.. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan atas penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Orson Indonesia.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan jenis penelitian ini termasuk ke dalam penelitian terapan dan juga eksplanatori. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner serta wawancara. Penelitian ini dilakukan terhadap 151 orang karyawan bagian produksi PT. Orson Indonesia dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang berhasil kembali lagi terdapat 121 responden atau sebanyak 80,13% dari total populasi, maka penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh (*saturated sample*). Analisis data yang digunakan menggunakan analisis deskriptif dan juga analisis pengaruh. Data yang telah terkumpul dilakukan pengolahan data dengan menggunakan *software Statistical Product and Service Solutions (SPSS)*.

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan menggunakan *software Statistical Product and Service Solutions*, dapat diambil kesimpulan bahwa persepsi atas sistem penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Orson Indonesia. Dari kesimpulan tersebut dapat diartikan jika persepsi karyawan akan sistem penilaian kinerja semakin baik maka kinerja dari karyawan juga akan meningkat semakin tinggi.

Kata Kunci: Persepsi Karyawan Atas Penilaian Kinerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The most important factor to support the company in competing and achieving its goals is competent human resources to produce optimal employee performance. Performance appraisal is the most important thing to improve performance because it needs to be done before the company provides training and career development to employees. Employee perceptions of performance appraisals are an important factor in the success of performance appraisals used to improve employee performance. Optimal employee performance will support progress for the company itself, including PT Orson Indonesia, which is a company engaged in the manufacturing industry. Based on preliminary research, it was found that the performance of production employees at the company was still not good and the performance appraisal system carried out previously was still not optimal, which could lead to unfavorable perceptions. Therefore, this study aims to determine the effect of employee perceptions of performance appraisals on the performance of production employees of PT Orson Indonesia.

This research uses quantitative methods and this type of research is included in applied research and also explanatory. The data collection techniques used were questionnaires and interviews. This research was conducted on 151 employees of the production department of PT. Orson Indonesia using a questionnaire. The questionnaire that was returned was 121 respondents or as much as 80.13% of the total population, so this study used a saturated sample technique. The data analysis used uses descriptive analysis and also influence analysis. The data that has been collected is processed using Statistical Product and Service Solutions (SPSS) software.

Based on the results of data processing carried out using Statistical Product and Service Solutions software, it can be concluded that the perception of the performance appraisal system has a positive and significant effect on the performance of production employees of PT Orson Indonesia. From this conclusion, it can be interpreted that if employee perceptions of the performance appraisal system are getting better, the performance of employees will also increase higher.

Keywords: *Employee Perception of Performance Appraisal, Employee Performance*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan untuk kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan keridhoannya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS PENILAIAN KINERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. ORSON INDONESIA”. Skripsi ini dibuat dan diselesaikan dalam rangka memenuhi tugas akhir perkuliahan dan sebagai syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Harapan penulis, skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak termasuk, bagi perusahaan dan juga para pembaca. Proses penulisan skripsi ini dapat bisa terwujud berkat dukungan dan bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Diantaranya adalah:

1. Kedua orang tua penulis yaitu Mira Agustiene dan Bobby Elvy Fitriana Priatna Putra yang selalu mendukung, memberi semangat dan mendoakan penulis.
2. Ibu Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen.
3. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing yang bimbingan, bantuan, masukan dan arahan untuk membangun penulisan skripsi ini
4. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si. selaku dosen wali penulis di Universitas Katolik Parahyangan
5. Seluruh dosen pengajar, staf, serta karyawan Fakultas Ekonomi UNPAR yang telah memberikan ilmu, bimbingan dan bantuan selama proses perkuliahan.
6. Keluarga besar penulis yang selalu memberi semangat dan mendoakan penulis.
7. Ellica Reanna Putri yang selalu menemani, mendukung, memberi semangat serta mendoakan penulis selama perkuliahan hingga saat ini.
8. Teman-teman “Cibunut” yang selalu menghibur dan mendukung penulis sampai saat ini.
9. Teman-teman satu bimbingan yang selalu membantu dan mendukung penulis selama mengerjakan skripsi.
10. Teman-teman perkuliahan yang selalu menghibur penulis.

11. Teman-teman angkatan 2020 yang penulis tidak bisa sebutkan satu per satu yang telah berjuang sampai saat ini.

Akhir kata, sekali lagi penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis. Penulis berharap semoga Allah SWT selalu mengaruniakan rahmat dan keridhoannya kepada mereka semua. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Aamiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bandung, 8 Juli 2024

Dhifan Qinthara A.P

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Kerangka Pemikiran	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Kinerja Karyawan.....	12
2.1.1 Fungsi Kinerja Karyawan	12
2.2 Persepsi Karyawan Atas Sistem Penilaian Kinerja	26
2.2.1 Penilaian Kinerja.....	26
2.2.2 Tujuan Penilaian Kinerja.....	27
2.3 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	41
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	43
3.1 Metode Penelitian	43
3.1.1 Jenis Penelitian.....	43
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.1.3 Populasi Penelitian	44
3.1.4 Teknik Pengukuran Variabel.....	45
3.1.6 Teknik Pengujian Alat Ukur	48
3.1.7 Teknik Analisis Data.....	49
3.2 Objek Penelitian	51
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	55
4.1 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	55
4.2 Analisis Deskriptif Persepsi Karyawan Atas Sistem Penilaian Kinerja	61
4.3 Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	70

4.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas	71
4.3.2	Uji Asumsi Klasik	73
4.3.3	Analisis Regresi Linear Sederhana.....	76
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		78
5.1	KESIMPULAN	78
5.2	SARAN	81
DAFTAR PUSTAKA.....		83
LAMPIRAN		86

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Karyawan Bagian Produksi	5
Tabel 2.2	Hasil Riset Terdahulu Mengenai Variabel Persepsi Karyawan Atas Sistem Penilaian Kinerja	13
Tabel 2.2	Hasil Riset Terdahulu Mengenai Variabel Persepsi Karyawan Atas Sistem Penilaian Kinerja	27
Tabel 2.3	Hasil Riset Terdahulu Mengenai Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan	41
Tabel 3.1	Skor Pengukuran Variabel	45
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	46
Tabel 3.3	Operasionalisasi Variabel Persepsi Karyawan Atas Sistem Penilaian Kinerja (X).....	47
Tabel 3.6	Interpretasi Rata-Rata Hitung	49
Tabel 3.7	Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 3.8	Usia Responden	53
Tabel 3.9	Pengalaman Kerja Responden	53
Tabel 4.1	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (X1).....	55
Tabel 4.2	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (X2).....	56
Tabel 4.3	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (X3).....	56
Tabel 4.4	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (X4).....	57
Tabel 4.5	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (X5).....	58
Tabel 4.6	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (X6).....	58
Tabel 4.7	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (X7).....	59
Tabel 4.8	Rekapitulasi Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	60
Tabel 4.9	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y1)	61
Tabel 4.10	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y2)	62
Tabel 4.11	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y3)	63
Tabel 4.12	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y4)	63
Tabel 4.13	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y5)	64
Tabel 4.14	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y6)	65
Tabel 4.15	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y7)	65
Tabel 4.16	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y8)	66
Tabel 4.17	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y9)	67
Tabel 4.18	Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (Y10)	68

Tabel 4.19	Rekapitulasi Hasil Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja.....	68
Tabel 4.20	Rekapitulasi Uji Validitas.....	71
Tabel 4.21	Rekapitulasi Uji Reliabilitas.....	72
Tabel 4.3	Hasil Uji Normalitas Menggunakan <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	74
Tabel 4.5	Coefficients ^a	76
Tabel 4.4	Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tingkat Pertumbuhan Ekonomi Indonesia	1
Gambar 1.2 Model Konseptual	11
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Menggunakan P-Plot.....	73
Gambar 4.2 Hasil Metode Scatter Plot.....	75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen merupakan ilmu untuk mengatur sumber daya agar suatu tujuan dapat dicapai dengan efektif dan juga efisien, salah satu sumber dayanya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan suatu individu yang bekerja dan bergerak untuk kepentingan suatu organisasi, sumber daya manusia sebagai penggerak suatu organisasi menjadi aset yang penting untuk dilatih dan dibina kemampuannya agar dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan (Adinda, dkk., 2023). Persaingan para pelaku ekonomi semakin menguat dikarenakan meningkatnya perkembangan ekonomi Indonesia. Perusahaan perlu memiliki strategi dan cara baru dalam meningkatkan performa karyawannya agar dapat bersaing dalam kondisi seperti ini. Selain performa para karyawan, perusahaan juga perlu mengoptimalkan segala faktor pendukung perusahaan (Farisi, dkk. 2020). Hal tersebut dapat dilihat pada gambar berikut yang menunjukkan pertumbuhan pada ekonomi Indonesia:

Gambar 1.1

Tingkat Pertumbuhan Ekonomi Indonesia



Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia

Dalam persaingan antar perusahaan pada saat ini, perusahaan dipaksa dan berusaha mendapatkan sumber daya manusia yang kompeten dan sesuai untuk mendukung

perusahaan. Hal tersebut ditujukan perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain serta mencapai tujuan perusahaan. Sebuah organisasi atau perusahaan perlu didukung dengan sumber daya manusia yang handal untuk dapat bertumbuh dengan berkelanjutan (Halisa, 2020). Menurut Kristanti & Lestari (2019), perusahaan perlu memiliki karyawan yang handal dan mengelolanya sebaik mungkin agar bisa bersaing dengan perusahaan lain. Selain itu, sebuah perusahaan perlu memenuhi target perusahaan itu sendiri dengan produktivitas tinggi yang dihasilkan oleh para karyawan.

Kinerja sebagai realisasi cara kerja karyawan yang diukur dalam waktu tertentu sebagai prestasi kerja. Hal tersebut dilakukan karena kinerja dari seorang karyawan akan menentukan arah perusahaan akan berhasil atau tidak. Kinerja yang meningkat akan meningkatkan pula kemajuan perusahaan dalam persaingan usaha (Sadat, dkk. 2020). Dalam kemajuan suatu perusahaan, kinerja karyawan menjadi faktor yang penting karena suatu perusahaan akan mendapat dampak yang berarti jika terdapat suatu penurunan dalam kinerja individu dan juga kelompok (Rafiq, 2019). Untuk mencapai tujuan suatu perusahaan dan membantu perusahaan mendapatkan keuntungan, dapat dilakukan dengan bantuan karyawan dengan kinerja yang baik, tetapi jika kinerja karyawan tersebut tidak baik atau menurun dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri (Kristanti & Lestari, 2019).

Menurut Djeremi, dkk (2014) dalam Wanasaputra & Dewi (2017) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, seperti efektivitas dan efisiensi, kewenangan, disiplin, lingkungan kerja dan inisiatif. Terdapat beberapa aspek yang dapat mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan, yaitu kualitas, kuantitas, jam kerja dan kerja sama untuk mencapai target perusahaan. Dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan dengan kinerja yang baik dapat dilihat dari seberapa baik dia memanfaatkan waktu yang ada. Selain itu, faktor dari kinerja dapat terlihat dari jam kerja, banyaknya absen, lama masa kerja, dan jumlah keterlambatan (Gunawan, dkk. 2023). Produktivitas suatu perusahaan sangat bergantung pada karyawan, seperti yang disebutkan pada penelitian terdahulu oleh Christy & Amalia (2018) bahwa pada PT "X", setelah dilakukan pra-penelitian pada 15 dari 115 karyawan bagian produksi, menunjukkan penyebab tidak

tercapainya target produksi dan banyaknya produk gagal karena kelalaian para karyawan saat bekerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang tidak baik dapat menyebabkan produktivitas perusahaan menurun dengan tidak tercapainya target yang telah ditentukan. Selain itu, pada tahun 2019, terdapat studi pendahuluan yang dilakukan oleh Hasibuan & Silvy yang meneliti pada karyawan PT. Mewah Indah Jaya. Mereka menyatakan bahwa terdapat beberapa karyawan yang sering terlambat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan, tidak berada pada ruang kerja saat jam kerja, terlambat hadir, bahkan tidak masuk kerja dan berada pada tempat lain saat sedang jam kerja. Hal-hal tersebut merupakan masalah yang ada pada kinerja karyawan perusahaan tersebut.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, dapat dilihat bahwa terdapat karyawan pada beberapa perusahaan di Indonesia yang memiliki kinerja yang kurang baik. Selain itu, ada juga karyawan yang terlihat tidak mementingkan pekerjaan mereka yang membuat kinerja perusahaan menjadi menurun. Padahal faktor utama yang sangat penting untuk membantu sebuah perusahaan mencapai targetnya adalah karyawan (Baroroh, dkk. 2023). Selain itu, menurut Hasibuan & Sylvia (2019) seorang karyawan sangat dibutuhkan kinerjanya untuk mencapai kinerja yang baik untuk karyawan itu sendiri dan kemajuan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia pada suatu negara akan sangat penting untuk perkembangan perusahaan dan negara tempat perusahaan itu berdiri (Maharani, dkk. 2021). Dengan adanya permasalahan tersebut, dimana kinerja dari sumber daya manusia di Indonesia menunjukkan masih banyak yang tidak mementingkan pekerjaannya.

Kinerja dari sumber daya manusia ini perlu terus dikembangkan oleh perusahaan, hal tersebut merupakan salah satu fungsi dari manajerial. Terdapat beberapa cara untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia agar menghasilkan kinerja yang baik, yaitu pelatihan & pendidikan, pengembangan karir, dan penilaian kinerja karyawan (Akbar, 2018). Diantara ketiga cara tersebut, penilaian kinerja merupakan hal yang paling penting, karena penilaian kinerja perlu dilakukan terlebih dahulu sebelum memberikan pelatihan dan pengembangan karir kepada para karyawan. Seperti yang dikatakan oleh Akbar (2018), penilaian kinerja

menjadi hal yang sangat penting bagi peningkatan kinerja karyawan, karena dapat membantu pimpinan untuk mengambil keputusan atas tindakan yang akan dilakukan kepada para karyawannya, seperti pelatihan, pengembangan, dan evaluasi para pegawainya.

Berdasarkan hal-hal yang telah disebutkan, maka penilaian kinerja adalah proses penting yang dapat dilakukan perusahaan atau organisasi untuk melakukan evaluasi kerja para karyawan dengan tujuan, hasilnya dapat digunakan untuk pemberian masukan atas kelebihan dan kekurangan seorang karyawan (Akbar, 2018). Selain itu, menurut Sinollah & Herwanto (2020), Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan suatu prosedur untuk melakukan penilaian dan mendapatkan informasi bagaimana perkembangan pekerjaan seorang karyawan secara menyeluruh. Menurut Bangu (2018) dalam Hidayat, dkk (2022) terdapat beberapa manfaat dan tujuan dari penilaian kinerja yaitu untuk melakukan evaluasi individu dan organisasi, pengembangan diri, perawatan sistem, dan dokumentasi.

Dalam suatu perusahaan penting sekali dilakukan sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*), untuk dapat melakukan evaluasi dari hasil kerja dan mengetahui seberapa besar kontribusi seorang karyawan bagi perusahaan tersebut.

Hasil yang didapatkan dari penilaian kinerja menjadi dasar untuk melakukan koreksi terhadap hasil kerja karyawan untuk bisa mencapai standar tujuan perusahaan. Tercapainya tujuan yang menjadi standar perusahaan, maka hal tersebut menunjukkan kinerja yang baik dari para karyawan (Maharani, dkk. 2021).

Kinerja karyawan yang baik menunjukkan karyawan dapat memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan (Maharani, dkk. 2021). Oleh karena itu, seluruh perusahaan pasti ingin memiliki kinerja karyawan yang optimal, tidak terkecuali PT. Orson Indonesia. PT. Orson Indonesia merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi produk sabun milik Unilever. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2002 di Jakarta Utara dan hingga saat ini telah melakukan distribusi produknya ke 40 negara. Setelah dilakukan penelitian awal berupa wawancara dengan *Human Resources General Affair General Manager* PT. Orson Indonesia, penulis mendapatkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Orson Indonesia tidak sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Seringkali pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tertunda, seringkali juga karyawan tidak masuk tepat

waktu, bahkan hingga tidak masuk kantor tanpa memberi alasan jelas yang menyebabkan tidak optimalnya kinerja perusahaan, dan para karyawan seringkali tidak mengikuti arahan dari atasan yang menyebabkan tertundanya pekerjaan yang diberikan. Kinerja yang kurang terutama berada pada bagian produksi. Bagian produksi pada PT. Orson Indonesia bertugas untuk memproduksi sabun di pabrik.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Bagian Produksi

Keterangan	Jumlah
Jumlah karyawan	151
Jumlah karyawan yang mendapatkan nilai < 3 (<i>average</i>)	121

Sumber: Data PT. Orson Indonesia

Dapat dilihat pada tabel 1.1, bahwa jumlah karyawan produksi pada PT. Orson Indonesia yang mendapatkan nilai kinerja kurang dari 3 (*average*), yaitu lebih dari 80% dari total karyawan bagian produksi itu sendiri. Sementara PT. Orson Indonesia sangat bergantung pada optimalnya produksi yang dapat mereka hasilkan. Hal tersebut menandakan sangat kurangnya kinerja yang dari para karyawan produksi dalam melakukan tanggung jawab yang telah diberikan. Berbagai masalah-masalah tersebut menandakan kurangnya dari kinerja karyawan PT. Orson Indonesia.

Untuk mendukung penelitian, penulis juga mendapatkan hasil wawancara dengan *Human Resources General Affair General Manager* PT. Orson Indonesia bahwa pada PT. Orson Indonesia baru menerapkan penilaian kinerja dengan menggunakan sistem yang dicatat. Sebelumnya sistem penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan tersebut masih kurang efektif dikarenakan sebelumnya PT. Orson Indonesia belum memiliki sistem penilaian kerja yang memiliki indikator-indikator penilaian yang jelas, serta penilaian tersebut tidak dicatat dan alat ukur tidak diverifikasi akurasinya dengan baik, narasumber juga merasa dari *key performance indicator (KPI)* yang ada terdapat beberapa indikator yang dapat diisi berdasarkan subjektivitas dari atasan. Sementara menurut Cascio dalam Baaf, dkk.,

(2021) menyatakan salah satu syarat penilaian kinerja yang optimal dan efektif adalah penilaian kinerja harus dilakukan untuk mengukur kemampuan yang dilakukan secara terus menerus serta menilai dan mendeskripsikan kinerja karyawan secara objektif dan memberikan umpan balik bagi para karyawannya. Sistem penilaian kinerja yang tidak efektif akan menghambat perbaikan kinerja karyawan perusahaan tersebut (Maharani, dkk. 2021). Penilaian kinerja yang kurang efektif dan optimal juga akan menimbulkan persepsi yang kurang baik dari karyawan. Persepsi yang buruk atau negatif akan mempengaruhi kinerja dari karyawan untuk perusahaan menjadi kurang optimal dan sebaliknya persepsi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja positif bagi perusahaan. Persepsi akan bergantung pada perilaku sang atasan atau manajer saat melakukan penilaian terhadap karyawan. Saat penilaian kinerja sudah dipersepsikan kurang baik atau tidak adil, maka manfaat yang didapatkan bukanlah meningkatkan kinerja dari karyawan tetapi dapat mengurangi sikap dan kinerja dari karyawan pada perusahaan (Bekele, dkk., 2014).

Sebuah sistem penilaian kinerja dibutuhkan untuk memberi peran mengatur aktivitas karyawan agar berjalan sesuai aturan dan harapan yang telah disepakati. Perusahaan perlu memiliki sistem tersebut agar bisa menilai tanggung jawab dan kontribusi karyawan bagi perusahaan (Barus & Siregar, 2023). Persepsi karyawan atas penilaian kinerja juga menjadi faktor yang penting dalam keberhasilan penilaian kinerja itu sendiri. Saat persepsi terhadap penilaian kinerja buruk, maka hal tersebut dapat membawa pengaruh buruk bagi komitmen suatu organisasi, kepercayaan, kinerja karyawan, stress kerja, kepuasan kerja, dan sebagainya (Bekele, dkk., 2014). Menurut Brown, 2010 dalam Bekele, dkk., 2014, diungkapkan bahwa kepuasan dari penilaian kinerja memiliki hubungan langsung terhadap hasil kerja dari karyawan. Sistem penilaian kinerja yang efektif diperlukan perusahaan karena hasilnya dapat dijadikan dasar untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memenuhi standar perusahaan. Jika standar yang ditentukan telah tercapai, maka karyawan telah memiliki kinerja yang optimal (Barus & Siregar, 2023). Menurut Kristanti & Pangastuti (2019), jika karyawan telah memiliki kinerja yang optimal, maka perusahaan dapat mencapai target tujuannya yang membuat perusahaan memiliki produktivitas yang meningkat. Produktivitas yang meningkat

akan membuat perusahaan bisa bersaing dengan para kompetitor dan terus mengikuti perkembangan ekonomi yang ada (Maharani, dkk. 2021).

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ulfa & Kasmiruddin (2018) mendapatkan hasil bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan PT. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru. Lalu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Maharani, dkk (2021), mendapatkan hasil yaitu, penilaian kinerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan Direktorat Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Pusat. Selain itu pada penelitian yang dilakukan oleh Bekele, dkk., 2014 dan penelitian yang dilakukan Stanikzai, dkk., 2023, ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja dengan kinerja karyawan. Hal-hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh persepsi atas penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Sistem Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Orson Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang ada, maka dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Orson Indonesia?
2. Bagaimana persepsi karyawan atas sistem penilaian kinerja pada PT. Orson Indonesia?
3. Apakah ada pengaruh persepsi karyawan atas penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan PT. Orson Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan terdapat rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Orson Indonesia.
2. Untuk mengetahui persepsi karyawan atas sistem penilaian kinerja pada PT. Orson Indonesia.

3. Untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan atas sistem penilaian kerja terhadap kinerja karyawan PT. Orson Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini yang diharapkan berguna bagi:

1. Penulis:

Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan penulis dalam ilmu manajemen insani. Selain itu diharapkan juga penulis mendapatkan ilmu tentang penilaian kinerja yang baik dan juga bagaimana cara mengembangkan kinerja karyawan dalam perusahaan, sehingga dapat menjadi bekal bagi penulis dalam menghadapi dunia kerja.

2. PT. Orson Indonesia:

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi PT. Orson Indonesia untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja para karyawan dengan melakukan penilaian kinerja yang efektif dan optimal bagi perusahaan.

3. Peneliti selanjutnya:

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi ide dan referensi bagi para peneliti selanjutnya, serta menambah wawasan peneliti selanjutnya mengenai pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan Badan Pusat Statistik Indonesia, perekonomian Indonesia terus mengalami peningkatan. Data terakhir pada tahun 2023 menunjukkan perekonomian Indonesia naik sebesar 5,05%. Menurut Farisi, dkk. (2020), seiring meningkatnya perekonomian Indonesia, meningkat pula persaingan para pelaku ekonomi. Dengan adanya persaingan usaha yang terus meningkat, perusahaan perlu berusaha untuk memiliki sumber daya manusia yang handal dan sesuai untuk membantu perusahaan mencapai target dan juga bersaing dengan para kompetitornya (Halisa, 2020). Sumber daya manusia menjadi faktor yang penting bagi keberhasilan suatu perusahaan karena manusia memiliki gagasan tersendiri

untuk menyelesaikan pekerjaan dan memecahkan masalah yang dihadapi perusahaan (Illanisa, dkk. 2019).

Realisasi cara kerja seorang sumber daya manusia dalam suatu perusahaan yang diukur dalam waktu tertentu disebut sebagai kinerja. Kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian tugas yang telah diberikan kepada karyawan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan (Bekele, dkk., 2014). Kinerja seorang karyawan sangat berpengaruh pada kemajuan suatu perusahaan, dimana kinerja yang optimal akan memajukan perusahaan, tetapi sebaliknya, kinerja yang buruk akan menghambat kemajuan suatu perusahaan. Suatu perusahaan sangat terpengaruh oleh kinerja karyawannya. Karena itulah setiap perusahaan sangat menginginkan untuk memiliki sumber daya manusia yang memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan (Gunawan, dkk., 2023).

Salah satu perusahaan yang memiliki kinerja karyawan yang kurang yaitu PT. Orson Indonesia yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur yang memproduksi sabun. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan di PT. Orson Indonesia, penulis mendapatkan hasil wawancara dari responden yang merupakan seorang *Human Resources General Affair General Manager* dari PT. Orson Indonesia yaitu, pada PT. Orson Indonesia seringkali ditemukan kinerja-kinerja karyawan yang kurang baik dalam melakukan tanggung jawabnya. Para karyawan seringkali terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, para karyawan juga melakukan proses produksi yang kurang optimal karena terlambat datang atau bahkan tidak masuk kerja tanpa memberi alasan. Para karyawan juga seringkali tidak mengikuti arahan yang diberikan dan menimbulkan terhambatnya proses pekerjaan.

Menurut Akbar (2018), ada beberapa cara agar sumber daya manusia dapat berkembang dan menghasilkan kinerja yang baik, yaitu dengan cara pelatihan, pengembangan karir, dan penilaian kinerja. Penilaian kinerja menjadi hal yang paling penting karena penilaian kinerja perlu dilakukan terlebih dahulu sehingga hasilnya bisa digunakan perusahaan sebagai dasar pemberian pelatihan dan pendidikan serta perkembangan karir kepada para karyawannya. Penilaian Kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan perusahaan dengan tujuan untuk mengidentifikasi, mengamati, menilai, serta mengembangkan kinerja dari sumber

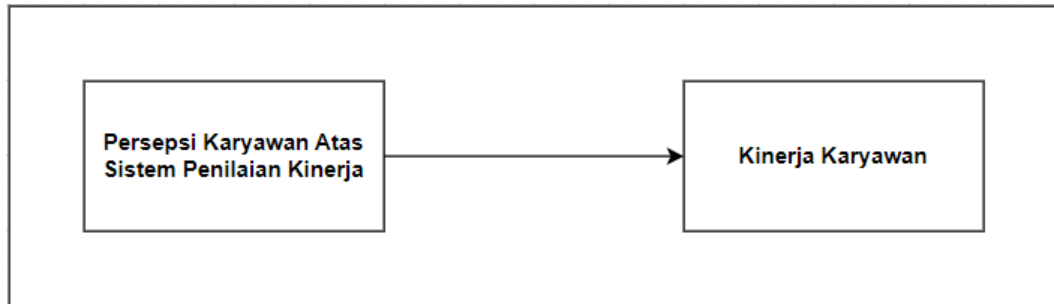
daya manusia di dalam perusahaan (Bekele, dkk., 2014). Penilaian penting dilakukan oleh sebuah perusahaan karena dapat digunakan untuk memberikan *feedback*, melihat keunggulan dan kekurangan karyawan, mengambil keputusan akan pengembangan karir, dan pemberian penghargaan karyawan (Stanikzai, dkk. 2023).

Berdasarkan hasil dari wawancara yang diperoleh dari narasumber yang merupakan *Human Resources General Affair General Manager* pada PT. Orson Indonesia, didapatkan bahwa sistem penilaian kinerja yang berlaku tidak dicatat dengan baik dan akurasi dari alat ukur tidak diverifikasi dengan baik serta terdapat indikator yang dapat diisi berdasarkan pandangan atasan kepada karyawan yang dapat menjadi subjektif. Sedangkan, menurut Cascio dalam Baaf, dkk., (2021) memberikan pernyataan bahwa salah satu syarat untuk mencapai optimal dan efektif dalam penilaian kinerja perlu menilai dan mendeskripsikan kinerja karyawan dengan objektif serta memberikan umpan balik kepada para karyawan. Penilaian kinerja yang efektif akan menghasilkan pengetahuan karyawan akan kinerja mereka (Beer dalam Bekele, dkk., 2014).

Sistem penilaian kinerja yang tidak efektif akan menghambat perbaikan kinerja karyawan perusahaan tersebut (Maharani, dkk. 2021). Persepsi yang kurang baik terhadap penilaian kinerja akan muncul saat penilaian kinerja kurang optimal dan efektif. Persepsi yang baik atas penilaian kinerja akan menciptakan lingkungan kerja yang positif tetapi persepsi yang tidak baik justru akan memperburuk kinerja dari perusahaan. Persepsi juga sangat bergantung dengan cara atasan dalam memberikan penilaian. Jika karyawan memiliki persepsi adanya ketidakadilan dalam melakukan penilaian maka akan terdapat penurunan kinerja dan sikap dari para karyawan (Bekele, dkk., 2014).

Menurut Stephan dan Dorfman dalam Bekele, dkk (2014) menyatakan bahwa penilaian kinerja yang efektif akan memberikan peningkatan kejituan kinerja karyawan dan juga membentuk hubungan antara potensi yang dimiliki dan kinerja pada pekerjaan yang diberikan. Berdasarkan masalah kinerja karyawan yang ditemukan pada PT. Orson Indonesia, hal tersebut dapat dipengaruhi karena persepsi karyawan atas penilaian kinerja yang kurang baik. Maka kerangka pemikiran tersebut membentuk model konseptual sebagai berikut:

Gambar 1.2
Model Konseptual



Berdasarkan model konseptual ini dibuatlah hipotesis sebagai berikut:

Persepsi karyawan atas sistem penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Orson Indonesia