

ANALISIS PELAKSANAAN PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO)TBK CABANG BENGKALIS.

Abstract

Penulis : Een Erlina

Pembimbing : Dr. Meyzi Heriyanto, S. Sos, M. Si

Alamat email : eenerlina@yahoo.co.id/081276787854

The performance appraisal is very important doing to look the work of official employee an official. With the implementation performance appraisal to know achievement official emmployee, that is good, fair, or bad with the result that the official easier to take measure or improvement if know mistake in implementation. After that good performance appraisal is an important factors which motivate employees to improve company's productivity. To know the performance appraisal at PT. Bank Mandiri this doing good and true, that is research give questioner with some indicator of factor clear components, motivation, fairness, feedback and follow up. The result of this research show that the employees and the evaluators all agree that those factors have been done by the company.

Kata Kunci: Penilaian Prestasi Kerja, Prestasi Kerja, Manajemen Sumberdaya Manusia

1.1.Latar Belakang Masalah

Dewasa ini sebuah organisasi atau perusahaan dihadapi dengan sebuah tantangan dan persaingan yang sangat ketat. Pertumbuhan bisnis yang semakin hari semakin bertambah, menuntut sebuah perusahaan untuk meningkatkan kualitas dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya, agar mampu bersaing dengan kompetitor baru yang muncul. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, karena berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalamnya, yaitu sumber daya manusia yang berkualitas yang bisa memajukan perusahaan.

Dengan demikian untuk menjaga kelangsungan hidupnya, maka sebuah organisasi atau perusahaan harus selalu melihat dan memberi perhatian pada aspek sumber daya manusia yang dimilikinya dalam rangka menghadapi persaingan yang ketat pada zaman sekarang ini. Dimana agar sebuah perusahaan bisa tetap berada di tengah-tengah persaingan dan mampu bertahan, maka sumber daya manusia menjadi kunci pokok keberhasilan dengan segala kebutuhannya yang harus diperhatikan.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan baik dalam skala besar maupun kecil penilaian prestasi kerja karyawan mutlak harus dilakukan. Hal ini dilakukan untuk melihat apakah prestasi yang dicapai setiap karyawan baik, sedang atau kurang. Penilaian prestasi kerja penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya. Dengan penilaian prestasi kerja terhadap karyawan, berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaiannya jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan dan atau balas jasanya dinaikkan. (Malayu Hasibuan, 2000:87).

Sebagaimana layaknya sebuah organisasi, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkalis selalu berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Hal ini disebabkan karena adanya peran karyawan bank yang cukup dominan terhadap tingkat resiko operasional bank. Untuk itu kualitas karyawan dan segala keperluan yang mendukung kelancaran pekerjaan dan lingkungan kerja bank harus terus ditingkatkan. Dimana hal ini dapat dilakukan dengan penilaian prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap salah satu karyawan, terdapat permasalahan utama yang teridentifikasi dalam hubungannya dengan sistem penilaian prestasi

kerja di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkalis yaitu penilaian prestasi kerja sering dianggap tidak obyektif dan cenderung sekedar formalitas, dimana prosedur penilaiannya masih banyak mengandung kontroversi karena unsur subyektivitas yang didominasi oleh persepsi atasan. Penilaian prestasi kerja hanya dilakukan oleh satu orang, yaitu atasan langsung yang masih memiliki kekurangan. Permasalahannya adalah apabila atasan tersebut mempunyai hubungan yang kurang baik dengan karyawan yang akan dinilai, maka penilaian pun akan kurang baik, dan begitu juga sebaliknya. Hal ini menggambarkan kalau penilaian didasarkan atas hubungan antara atasan dengan bawahan, bukan melihat kepada prestasi kerja karyawan tersebut.

Permasalahan lain adalah seringkali karyawan tidak mengetahui penilaian terhadap dirinya. Penilaian yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja karyawan belum mengukur prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Pada Tabel di bawah ini dapat dilihat kriteria penilaian prestasi kerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkalis secara garis besar sebagai berikut:

Tabel 1.1

**Kriteria Penilaian Prestasi Kerja
Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkalis**

| No | Faktor Yang Dinilai |
|-----------|--|
| 1 | Saling menghargai dan bekerjasama |
| 2 | Jujur, Tulus dan Terbuka |
| 3 | Disiplin dan konsisten |
| 4 | Berpikir, berkata dan bertindak terpuji |
| 5 | Kompeten dan Bertanggungjawab |
| 6 | Proaktif dan Cepat Tanggap |
| 7 | Mengutamakan Kepuasan Pelanggan |
| 8 | Memberikan Solusi dan Hasil Terbaik |
| 9 | Berorientasi pada Nilai Tambah dan perbaikan terus menerus |
| 10 | Peduli Lingkungan |

Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkalis, 2012

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa item penilaian terhadap prestasi kerja karyawan terdiri dari saling menghargai, bekerjasama, jujur, tulus, terbuka, disiplin dan konsisten, berpikir, berkata dan bertindak terpuji, kompeten dan bertanggungjawab, proaktif dan cepat tanggap, mengutamakan kepuasan pelanggan, memberikan solusi dan hasil terbaik, berorientasi pada nilai tambah dan perbaikan terus menerus, serta peduli lingkungan. Kalau dilihat masih ada kekurangan penilaian prestasi kerja dengan kriteria target penjualan, khususnya untuk bagian marketing.

Hal-hal itulah yang diduga memicu munculnya nilai akhir dari penilaian prestasi kerja yang kurang mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Sistem penilaian prestasi kerja yang tidak lengkap dan menyeluruh akan mengakibatkan kekecewaan dan ketidakpuasan bagi beberapa kelompok yang dinilai. Hal ini akan mengakibatkan penurunan motivasi kerja yang pada akhirnya berakibat menurunnya kinerja perusahaan, sehingga akan tergambar persepsi karyawan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan yang tidak memuaskan yaitu dengan menurunnya prestasi kerja karyawan.

Selain itu juga berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan ada beberapa hal yang menunjukkan prestasi kerja yang kurang baik dari karyawan antara lain karyawan kurang cekatan dan terkesan lamban dalam melayani nasabah sehingga menyebabkan panjangnya antrian di bank.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul **"Analisis Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkalis"**.

1.2.Perumusan Masalah

Dari latar belakang di atas diperoleh perumusan masalah oleh penulis yaitu sebagai berikut “**Analisis Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu**”.

1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut :

a. Bagi peneliti

Diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang penilaian prestasi kerja karyawan dan dapat mempraktekkan teori yang selama ini penulis dapatkan di bangku perkuliahan pada dunia kerja yang sesungguhnya.

b. Bagi perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan untuk dapat memberikan perhatian pada pelaksanaan penilaian prestasi kerja, karena dengan adanya perhatian pada penilaian prestasi kerja akan menimbulkan persepsi yang baik terhadap penilaian prestasi kerja tersebut dan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk menambah pengetahuan dan sekaligus sebagai bahan perbandingan untuk penelitian yang serupa.

1.4. Konsep Teoritis

Untuk mendukung kesuksesan dan memberikan kemudahan dalam penulisan ini, maka diperlukan teori-teori sebagai landasan berfikir untuk menjelaskan masalah yang di teliti oleh penulis. Adapun teori-teori tersebut antara lain sebagai berikut :

Menurut Martoyo (2000:92), penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik, tertib dan benar, dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus jagan meningkatkan loyalitas organisasi dari para karyawan.

Menurut Simamora (2001:415), penilaian prestasi kerja adalah suatu alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.

Menurut Siagian (2001:226), kriteria yang dipakai dalam menentukan pelaksanaan penilaian prestasi kerja terdiri dari :

- a. Faktor kejelasan, yang berkaitan dengan kejelasan pelaksanaan, tujuan penilaian, prosedur penilaian, siapa yang menilai dan criteria yang dinilai.
- b. Faktor motivasi, yang berkaitan dengan kriteria penilaian, dampak penilaian terhadap promosi, kenaikan gaji, bonus dan penghargaan.
- c. Faktor keadilan, yang berkaitan dengan objektivitas dan keadilan dalam melaksanakan penilaian.
- d. Faktor *feed back*, yang berkaitan dengan umpan balik, yaitu salinan hasil penilaian dan wawancara evaluasi.

- e. Faktor tindak lanjut, yang berkaitan dengan langkah-langkah pembinaan untuk meningkatkan dan memperbaiki prestasi kerja karyawan.

1.5.Konsep Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui tanggapan dari responden adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala yang memperlihatkan tanggapan karyawan terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkulu. Sedangkan penilaian dari jawaban dari responden terdiri dari lima alternatif jawaban yang mengandung nilai sangat setuju, setuju, ragu-ragu, kurang setuju dan tidak setuju.

1.6.Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tipe penelitian yang bersifat deskriptif, karena dalam penelitian hanya bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas suatu permasalahan sesuai dengan data dan informasi yang diperoleh dari perusahaan yang diteliti. Dimana data-data tersebut kemudian dikumpulkan, diklasifikasikan dan diinterpretasikan.

1.6.1. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian yang dilakukan penulis yaitu pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu yang beralamat di Jalan Ahmad Yani Bengkulu. Alasan pengambilan judul pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkulu karena penulis tertarik pada masalah yang ada yaitu masalah penilaian prestasi kerja karyawan.

1.6.2. Populasi dan Sampel

Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkulu terdiri dari 26 orang yaitu pegawai tetap sebanyak 18 orang dan pegawai *outsourcing* sebanyak 8 orang. Dalam penelitian ini, penulis hanya mengambil populasi dari pegawai tetap saja, karena penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkulu hanya terbatas pada pegawai tetap saja, sedangkan penilaian terhadap pegawai *outsourcing* dilakukan oleh perusahaan masing-masing.

Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan *sensus* (seluruh populasi dijadikan sampel), sejumlah 18 orang. Sedangkan yang menjadi *Key Informan* adalah Kepala Cabang PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu.

1.6.3. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan oleh penulis antara lain sebagai berikut :

a. Data Primer

Data yang penulis peroleh langsung dari responden pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkulu, dalam hal ini berupa jawaban terhadap pertanyaan dalam kuisioner yang diisi oleh responden dan juga melalui wawancara.

b. Data Sekunder

Data yang penulis peroleh dari perusahaan dan dibutuhkan oleh penulis yang sudah tersedia dalam bentuk yang sudah jadi seperti sejarah PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkulu, struktur organisasi dan data tentang karyawan.

1.7. Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan antara lain sebagai berikut:

a. Wawancara

Metode ini digunakan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan tentang penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu.

b. Kuisisioner (Angket)

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data penilaian prestasi kerja karyawan melalui pertanyaan-pertanyaan secara tertulis yang digunakan penulis untuk memperoleh informasi dari responden pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu.

c. Pustaka

Untuk keperluan data-data tertentu yang sifatnya umum sebagai bahan penunjang dalam penulisan hasil penelitian.

1.8. Analisa Data

Setelah data terkumpul, data tersebut diolah dan disajikan menggunakan metode statistik deskriptif yaitu data yang diperoleh disusun pada tabel-tabel yang sesuai dengan daftar pertanyaan untuk kemudian dianalisis dan diuraikan serta mengaitkannya dengan teori-teori yang mendukung pembahasan guna mendapatkan jalan pemecahan.

HASIL PENELITIAN

Untuk memudahkan penilaian dari jawaban responden, maka dibuat kriteria penilaian sebagai berikut : sangat setuju skor 5, setuju skor 4, ragu-ragu skor 3, kurang setuju skor 2 dan sangat tidak setuju skor 1. Untuk memudahkan penghitungan rata-rata kuesioner dihitung dengan nilai Sangat setuju (4,20 – 5,00) , Setuju (3,40 – 4,19), Kurang setuju (2,60 – 3,39), Tidak setuju (1,80 – 2,59), Sangat Tidak Setuju (1,00 – 1,79).

a. Faktor kejelasan

| Indikator | Rata-rata | keterangan |
|---|------------------|-------------------|
| Ada penilaian Prestasi kerja | 4,41 | SS |
| Saya Mengetahui tujuan Penilaian | 3,94 | S |
| Saya mengetahui waktu penilaian | 3,64 | S |
| Saya tahu Bagian yang melaksanakan penilaian | 3,88 | S |
| Saya mengetahui uraian pekerjaan saya | 4,47 | SS |
| Saya mengetahui faktor-faktor yang dinilai | 3,76 | S |
| Saya mengetahui cara-cara menghitung bobot penilaian prestasi kerja | 3,76 | S |
| Rata-rata | 3,98 | S |

Sumber: Data yang telah diolah

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan di lihat dari faktor kejelasan bisa dikatakan telah berhasil, karena rata-rata responden memberikan tanggapan yang positif yaitu setuju dengan jumlah nilai rata-rata yang diperoleh 3,98.

b. Faktor Motivasi

| Indikator | Rata-rata | keterangan |
|--|------------------|-------------------|
| Saya dilibatkan dalam menentukan kriteria penilaian prestasi kerja | 2,29 | TS |
| Penilaian prestasi kerja mendorong saya bekerja lebih baik | 4,18 | S |
| Hasil Penilaian Prestasi Kerja mempengaruhi kompensasi yang diterima | 4,41 | SS |
| Hasil penilaian prestasi kerja mempengaruhi karir saya | 4,00 | S |
| Ada penghargaan bagi karyawan yang berprestasi | 3,70 | S |
| Rata-rata | 3,72 | S |

Sumber: Data yang telah diolah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja dilihat dari faktor motivasi pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Cabang Bengkalis dapat dikatakan pada kategori setuju. Ini terbukti dari nilai rata-rata keseluruhan pernyataan yaitu 3,72 yang berada pada interval 3,40 – 4,19.

c. Faktor Keadilan

| Indikator | Rata-rata | Keterangan |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|
| Penilaian adalah orang yang tepat | 3,94 | S |
| Penilaian dilakukan secara objektif | 3,94 | S |
| Penilaian dilakukan secara adil | 2,94 | KS |
| Rata-rata | 3,61 | S |

Sumber: Data yang telah diolah

Dari penjelasan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja dilihat dari faktor keadilan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu dapat dikatakan pada kategori setuju. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata keseluruhan pernyataan yaitu berjumlah 3,61 yang berada pada interval 3,40 – 4,19. Walaupun demikian masih terdapat tanggapan kurang memuaskan yaitu kurang setuju pada salah satu indikator di atas yaitu responden kurang setuju dengan pernyataan bahwa penilaian prestasi kerja dilakukan secara adil. Bobot penilaian yang diperoleh pada indikator ini yaitu 2,94 yang berada pada range 2,60 – 3,39. Dimana dapat diartikan bahwa perusahaan yaitu pihak manajemen belum melaksanakan penilaian dengan adil.

d. Faktor Feedback

| Indikator | Rata-rata | Keterangan |
|--|------------------|-------------------|
| Saya mendapatkan salinan hasil penilaian | 4,41 | SS |
| Adanya pembicaraan hasil penilaian dengan karyawan | 4,35 | SS |
| Saya mengetahui hasil penilaian atasan yang dilaporkan kepada perusahaan | 4,47 | SS |
| Rata-rata | 4,41 | SS |

Sumber: Data yang telah diolah

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja dilihat dari faktor feedback pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkalis dapat dikatakan pada kategori sangat setuju. Ini terbukti dari nilai rata-rata keseluruhan pernyataan yaitu 4,41 yang berada pada interval 4,20 – 5,00.

e. Faktor Tindak Lanjut

| Indikator | Rata-rata | Keterangan |
|--|------------------|-------------------|
| Ada Pelatihan untuk meningkatkan/memperbaiki prestasi kerja karyawan | 4,00 | S |
| Ada pembinaan yang dilakukan untuk memperbaiki prestasi kerja karyawan | 2,70 | KS |
| Rata-rata | 3,35 | KS |

Sumber: Data yang telah diolah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja dilihat dari faktor tindak lanjut pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkalis dapat dikatakan pada kategori kurang setuju. Ini terbukti dari nilai rata-rata keseluruhan pernyataan yaitu 3,35 yang berada pada interval 2,60 – 3,39.

Berikut tabel ringkasan dari rata-rata keseluruhan faktor yang diteliti, antara lain sebagai berikut:

Tabel 3.11
Ringkasan Jawaban Responden Tentang Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

| No. | Faktor yang diteliti | Rata-rata | Keterangan |
|--------------------|----------------------|-------------|------------|
| 1 | Faktor kejelasan | 3,94 | S |
| 2 | Faktor motivasi | 3,72 | S |
| 3 | Faktor keadilan | 3,61 | S |
| 4 | Faktor umpan balik | 4,41 | SS |
| 5 | Faktor tindak lanjut | 3,35 | KS |
| Rata – rata | | 3,81 | S |

Sumber: Data yang telah diolah

Dari tabel 3.11 di atas dapat dijelaskan bahwa faktor umpan balik merupakan faktor yang memperoleh nilai tertinggi dari faktor lainnya, dengan nilai rata-rata sebesar 4,41 dan berada kriteria sangat setuju yaitu 4,20 – 5,00. Sedangkan faktor motivasi terletak pada peringkat kedua dengan jumlah rata-rata 3,81 dan terletak pada kriteria setuju yaitu 3,41 – 4,19. Untuk faktor ketiga terbaik adalah faktor kejelasan dengan nilai rata-rata 3,94 dan berada pada kriteria setuju yaitu (3,41 – 4,19). Untuk faktor keempat terbaik adalah faktor keadilan dengan nilai rata-rata 3,60 dan berada kriteria setuju yaitu (3,41 – 4,19). Adapun faktor yang terendah yaitu faktor tindak lanjut karena responden memberi tanggapan kurang setuju dengan nilai rata-rata 3,35 yaitu terletak pada interval 3,40 – 4,19

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa responden setuju terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja dilihat dari lima faktor pelaksanaan penilaian prestasi kerja, yaitu faktor kejelasan, faktor motivasi, faktor keadilan, faktor feedback dan faktor tindak lanjut . faktor feedback atau umpan balik merupakan faktor yang memperoleh tanggapan yang begitu baik dari responden yaitu sangat setuju, dengan bobot nilai yang diperoleh dari keseluruhan indikator feedback yaitu 4,41 dan berada kriteria sangat setuju yaitu 4,20 – 5,00.

Sedangkan faktor motivasi terletak pada peringkat kedua dengan jumlah rata-rata 3,81 dan terletak pada kriteria setuju yaitu 3,41 – 4,19. Untuk faktor ketiga terbaik adalah faktor kejelasan dengan nilai rata-rata 3,94 dan berada pada kriteria setuju yaitu (3,41 – 4,19). Untuk faktor keempat terbaik adalah faktor keadilan dengan nilai rata-rata 3,60 dan berada kriteria setuju yaitu (3,41 – 4,19). Faktor yang terendah yaitu faktor tindak lanjut karena responden memberi tanggapan kurang setuju. Walaupun rata-rata tanggapan responden terhadap kelima faktor penelitian adalah setuju namun terdapat faktor yang mendapat tanggapan kurang baik dari responden yaitu faktor tindak lanjut. Hal ini disebabkan karena proses tindak lanjut dari penilaian prestasi kerja karyawan belum dilaksanakan dengan baik.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Bank mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkalis, maka ada beberapa saran yang dapat diberikan sebagai koreksi dan perbaikan perusahaan kedepannya, antara lain sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya melakukan pelatihan dan pembinaan bagi karyawan yang dinilai berprestasi rendah, dan memberikan peluang untuk pengembangan karir bagi karyawan yang berprestasi, karena dari tanggapan responden tentang pelatihan dan pembinaan terhadap karyawan belum dilaksanakan secara maksimal.
2. Perusahaan telah melakukan pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan baik, namun demikian agar pelaksanaan penilaian kerja benar benar menggambarkan kondisi dan mengukur kinerja yang sesungguhnya maka perlu adanya klasifikasi dan perbedaan penilaian antara satu bagian dengan bagian lainnya. Misalnya untuk bagian marketing bisa ditambahkan kriteria penilaiannya berdasarkan kepuasan pelanggan.

3. Proses penilaian prestasi kerja karyawan sebaiknya dilakukan secara terbuka dan karyawan diikutsertakan dalam menentukan kriteria penilaian, agar karyawan termotivasi dan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2. Alih Bahasa Paramita Rahayu*, Jakarta : PT. Manca Jaya Cemerlang, 2008.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE, 1994.
- Hasibuan, S.P, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Rosda Karya, 2000.
- Manullang, M., *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1982.
- _____, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, Yogyakarta : BPFE, 2001.
- Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 4*, Yogyakarta : BPFE, 2000.
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta, 2003.
- Ranupandjojo, Heidjrachman dan Husnan, Suad, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta : BPFE, 1992.
- Satrohadiwiry, Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta : Bumi Aksara, 2002.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2001.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, Yogyakarta : YKPN, 2001.
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta : PT. Raja Grafindo, 2008.

