

EN

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

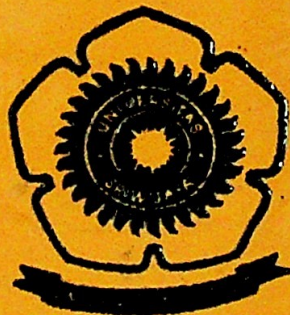
UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

INDERALAYA

SKRIPSI

**PERLUNYA DESKRIPSI UNSUR-UNSUR PENILAIAN PRESTASI
KERJA KARYAWAN DAN IMPLIKASI PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA PT ALWI ASSEGAF PALEMBANG**



Diajukan Oleh:

SARAH

NIM. 01043110076

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat

Guna Mencapai Gelar

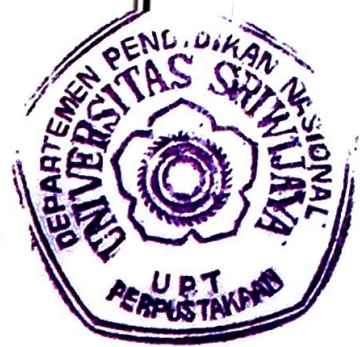
Sarjana Ekonomi

2007

2 407

1/1

S
658.312407
Sar
P
2007



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI

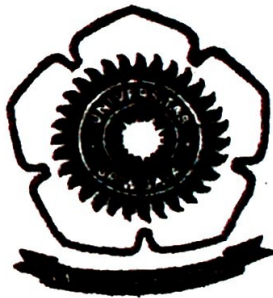
INDERALAYA

16187

16549

SKRIPSI

PERLUNYA DESKRIPSI UNSUR-UNSUR PENILAIAN PRESTASI
KERJA KARYAWAN DAN IMPLIKASI PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA PT ALWI ASSEGAF PALEMBANG



Diajukan Oleh:

SARAH

NIM. 01043110076

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat

Guna Mencapai Gelar

Sarjana Ekonomi

2007

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : SARAH

NIM : 01043110076

KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dengan ini menyatakan :

1. Skripsi yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik dilingkungan Universitas Sriwijaya maupun perguruan tinggi lain.
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan dari Tim Pembimbing Skripsi dan pengolahan data yang ditentukan oleh Program Studi S1 Manajemen Universitas Sriwijaya.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali yang secara jelas dicantumkan sebagai referensi dengan menyebutkan nama pengarang sebagaimana tercantum dalam kutipan dan daftar kepustakaan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan bila di kemudian hari terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh Karen karya tulis ini serta sanksi lain sesuai dengan aturan yang berlaku di Universitas Sriwijaya.

Palembang, Februari 2008



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : SARAH
NIM : 01043110076
JURUSAN : MANAJEMEN
MATA KULIAH : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : PERLUNYA DESKRIPSI UNSUR-UNSUR
PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN DAN
IMPLIKASI PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA PT ALWI ASSEGAF
PALEMBANG

PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI

TANGGAL PERSETUJUAN

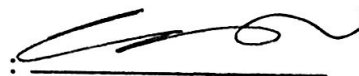
DOSEN PEMBIMBING

Tanggal 29 Januari 2008 Ketua

: 

Drs. H. Supardi A Bakri, MPA

Tanggal 25 Januari 2008 Anggota

: 

Drs. M. Kosasih Zen, M. Si

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA

TANDA PERSETUJUAN PANITIA UJIAN KOMPREHENSIF

N A M A : SARAH
NIM : 01043110076
JURUSAN : MANAJEMEN
MATA KULIAH : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : PERLUNYA DESKRIPSI UNSUR-UNSUR
PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN DAN IMPLIKASI
PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA PT ALWI ASSEGAF
PALEMBANG

Telah diuji di depan panitia ujian komprehensif pada tanggal 15 Februari 2008 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Inderalaya, Februari 2008

Ketua,



Drs. H. Supardi A Bakri, MPA
NIP.130687187

Anggota,



Drs. M. Kosasih Zen, M.Si
NIP.130527940

Anggota,



Dra. Suhartini Karim, MM
NIP.130936412

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Drs. Yuliansyah M. Diah, MM
NIP. 131474902

Motto:

- *Tak ada manusia yang sempurna di dunia ini, tetapi berusaha untuk memperbaiki diri menjadi lebih baik, merupakan sikap yang sempurna*
- *Kejarlah duniamu seolah-olah kamu akan hidup selamanya dan kejarlah akhiratmu seolah-olah kamu akan mati esok*

Kupersembahkan Kepada:

♥ *Ayah dan Mama Tercinta*

♥ *Kakak dan Adikku Tersayang*

♥ *My beloved "Arya"*

♥ *Sahabat-sahabatku*

♥ *Almamaterku*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah S.W.T karena atas berkat rahmat dan ridhoNya jualah penulisan skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana mestinya.

Penulisan skripsi ini mengambil judul **Perlunya Deskripsi Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja Karyawan dan Implikasi Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang**. Penulisan skripsi ini dibagi dalam lima bab, yang terdiri dari Bab I Pendahuluan, Bab II Tinjauan Pustaka, Bab III Gambaran Umum Perusahaan, Bab IV Analisis dan Pembahasan, dan Bab V Kesimpulan dan Saran.

Data yang penulis gunakan adalah data primer dan sekunder perusahaan. Data primer diperoleh melalui hasil kuesioner, observasi dan wawancara sedangkan data sekunder diperoleh melalui data yang telah tersusun dalam bentuk dokumen dari PT Alwi Assegaf Palembang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Alwi Assegaf Palembang tidak memiliki deskripsi yang jelas dari unsur-unsur yang dinilai serta tidak adanya implikasi atau umpan balik dari hasil penilaian yang dilakukan yang mengakibatkan penilaian menjadi tidak objektif, karyawan tidak termotivasi untuk bekerja lebih baik dan karyawan masih banyak melakukan kesalahan yang pada gilirannya akan menghambat produktivitas perusahaan. Untuk memperbaiki proses penilaian prestasi kerja karyawan sehingga dapat mengatasi permasalahan yang ada, perusahaan perlu membuat deskripsi yang jelas atas unsur-unsur yang dinilai dan melakukan proses sosialisasi kepada karyawan atas hasil penilaian yang telah dilakukan.

Penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan manajemen perusahaan dan bermanfaat bagi pembaca.

Penulis

Sarah

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah S.W.T karena atas berkat rahmat dan ridhoNya jualah, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Perlunya Deskripsi Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja Karyawan dan Implikasi Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang” sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan baik moril maupun material dalam penuisan skripsi ini, antara lain:

1. Prof. Dr. Badia Perizade, M.B.A, selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Dr. Syamsurijal, AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. Drs. Yuliansyah M. Diah, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA, selaku Pembimbing I Skripsi, yang telah memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Drs. M. Kosasih Zen, M.Si, Pembimbing II Skripsi, yang juga telah memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Semua Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
7. Staf pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
8. Pimpinan dan staf karyawan PT Alwi Assegaf Palembang.
9. Kedua orang tuaku tercinta, k' Lila, K' Roy dan Kiki, *thanks a lot* atas kasih sayang dan dukungannya. *You guys are my precious!! I'll try to make you proud of me. Always pray of me.*
10. Keluarga besarku di Palembang, Jakarta, Bandung dan sekitarnya. Terimakasih atas cinta, dukungan dan do'anya.
11. Arya dan Keluarga (tante Eni, Om Sony, Ririn, Iboz dan Mario). Terimakasih banyak buat semuanya, terimakasih karena udah dengan senang hati menerima Sarah dalam keluarga kalian, terimakasih buat semua dukungan, bantuan dan do'anya. *I'll always love you. Special to my "Yanda", thanks to put many happiness in my life, thanks to always give me love and support.*

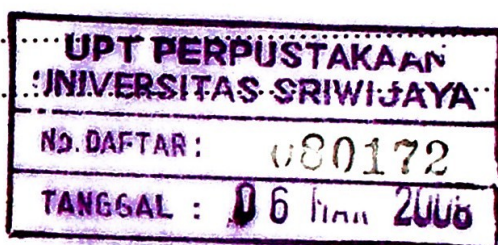
12. "NAEKI" (Nee-na, A-ra, E-yin, Kee-yach, Ieka). *Thanks for the sweetest moments and the craziest moments that we passed together. I'll never forget it. You're the best friends that I ever had. So, thanks guys!!*
13. Ayu, Yu' Fani, Lia. Kalian yang bikin masa-masa kuliahku di kampus ini jadi indah dan g' ngebosenin. Luv u guys!!! I'll never forget u!!
14. Temen-temen senasib sepenanggungan di Manajemen Unsri '04. Ririn (best aunt), Agus (d sweetest), Tini, Indah, semuanya.....I can't mention it one by one. Thanks guys!! MGT '04 is THE BEST!!
15. *The One and Only*, Allah SWT atas semua nikmat yang telah diberikanNya.

Penulis,

Sarah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PANITIA UJIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
ABSTRAKSI.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
1.4 Kerangka Pemikiran.....	8
1.5 Metodologi Penelitian.....	9
1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian.....	9
1.5.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	9
1.5.3 Jenis dan Sumber Data.....	9
1.5.4 Teknik Pengumpulan Data.....	10
1.5.5 Metode Analisis Data.....	11
1.6 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.2 Pengertian penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	15
2.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	16
2.4 Pertimbangan-pertimbangan Hukum dalam Penilaian Kinerja.....	20
2.5 Persiapan Penilaian Prestasi Kerja karyawan.....	22



2.6	Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	23
2.7	Kegiatan dan Proses Sistem Manajemen Kinerja.....	27
2.8	Kriteria Kinerja dan Jenis-jenis Kriteria Kinerja.....	32
2.9	Kendala terhadap Penilaian Kinerja.....	33
2.10	Implikasi Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	36
2.11	Starategi untuk Meningkatkan Kinerja.....	38
BAB III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN		
3.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	44
3.2	Struktur Organisasi Perusahaan.....	45
3.3	Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.....	55
BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN		
4.1	Proses Informasi Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	68
4.2	Penentuan Deskripsi Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	83
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan.....	90
5.2	Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA.....		93

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Dua Puluh Pemanfaatan Utama Informasi Penilaian Kinerja.....	17
Tabel 3.1	Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang Periode Tahun 2007.....	48
Tabel 3.2	Divisi Pelaksana Penilai pada Tiap Bagian PT Alwi Assegaf Palembang.....	57
Tabel 3.3	Unsur-unsur yang Dinilai dan Bobot yang Diberikan Kepada Masing-masing Unsur dalam Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.....	58
Tabel 3.4	Rekapitulasi Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.....	61
Tabel 3.5	Rekapitulasi Kesalahan yang dilakukan Karyawan Bagian Teknik dan Produksi pada PT Alwi Assegaf Palembang Periode 2007.....	62
Tabel 3.6	Rekapitulasi Kesalahan yang dilakukan Karyawan Bagian Pemasaran pada PT Alwi Assegaf Palembang Periode 2007.....	63
Tabel 3.7	Rekapitulasi Kesalahan yang dilakukan Karyawan Bagian Keuangan pada PT Alwi Assegaf Palembang Periode 2007.....	64
Tabel 3.8	Rekapitulasi Kesalahan yang dilakukan Karyawan Bagian Administrasi dan Personalia pada PT Alwi Assegaf Palembang Periode 2007.....	64
Tabel 4.1	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Perusahaan tempat Saudara bekerja selalu melaksanakan penilaian prestasi kerja”.....	66
Tabel 4.2	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Saudara merasa puas atas proses pelaksanaan penilaian prestasi kerja di perusahaan tempat Saudara bekerja”.....	67
Tabel 4.3	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Saudara mengetahui kriteria-kriteria yang dinilai oleh perusahaan”.....	69
Tabel 4.4	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Penilaian prestasi kerja dilakukan secara objektif”.....	69
Tabel 4.5	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Penilaian prestasi	

	kerja dapat mendorong Saudara memperbaiki prestasi kerja Saudara dengan melakukan pekerjaan lebih baik”.....	70
Tabel 4.6	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Saudara mengetahui tujuan dari pelaksanaan penilaian prestasi kerja di perusahaan tempat Saudara bekerja”.....	71
Tabel 4.7	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Hasil penilaian mempengaruhi keputusan untuk promosi jabatan, kenaikan kompensasi dan sebagainya”.....	72
Tabel 4.8	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Hasil penilaian prestasi kerja digunakan untuk memberikan kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang sesuai bagi Saudara”.....	72
Tabel 4.9	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan dalam proses staffing atau proses rekrutmen dan seleksi.....	73
Tabel 4.10	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Hasil penilaian prestasi kerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan desain kerja.....	73
Tabel 4.11	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Penilaian prestasi kerja dapat membantu Saudara memperoleh kesempatan menempati posisi jabatan sesuai dengan kemampuan Saudara.....	74
Tabel 4.12	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Penilaian prestasi kerja dapat membantu Saudara untuk menghadapi tantangan-tantangan eksternal.....	75
Tabel 4.13	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Saudara mengetahui hasil dari penilaian prestasi kerja Saudara”.....	80
Tabel 4.14	Hasil Jawaban Responden Atas Pernyataan “Menurut Saudara, hasil penilaian perlu diberitahukan kepadaSaudara”.....	81
Tabel 4.15	Usulan Deskripsi Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kerangka Pemikiran.....	8
Gambar 2.1	Tahap-tahap dalam Mengembangkan Suatu Sistem Manajemen Kinerja.....	28
Gambar 2.2	Tahap-tahap Program Dorongan Positif.....	39
Gambar 3.1	Struktur Organisasi PT Alwi Assegaf Palembang.....	47
Gambar 3.2	Prosedur Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner.....	1
Lampiran 2	Hasil Jawaban Responden.....	3

**Perlunya Deskripsi Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja Karyawan dan
Implikasi Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf
Palembang**

ABSTRAKSI

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menilai pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang dan menemukan solusi atas permasalahan yang terdapat dalam proses penilaian prestasi kerja karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Alwi Assegaf Palembang tidak memiliki deskripsi yang jelas dari unsur-unsur yang dinilai serta tidak adanya implikasi atau umpan balik dari hasil penilaian yang dilakukan. Akibat tidak adanya deskripsi dari unsur yang dinilai dan tidak adanya implikasi dari hasil penilaian, maka penilaian menjadi tidak objektif, karyawan tidak termotivasi untuk bekerja lebih baik dan karyawan masih banyak melakukan kesalahan yang pada gilirannya akan menghambat produktivitas perusahaan.

Untuk memperbaiki proses penilaian prestasi kerja karyawan sehingga dapat mengatasi permasalahan yang ada, penulis menyarankan agar perusahaan membuat deskripsi yang jelas atas unsur-unsur yang dinilai dan melakukan proses sosialisasi kepada karyawan atas hasil penilaian yang telah dilakukan.

Kata Kunci: Penilaian prestasi kerja, deskripsi dan implikasi.

The Importance of Description on the Components of Employee's Performance
Appraisal and Implication of Employee's Performance Appraisal at PT Alwi
Assegaf Palembang

ABSTRACT

In a general, the objectives of this research are to examine the application of performance appraisal and to find a solution to the problems of performance appraisal at PT Alwi Assegaf Palembang.

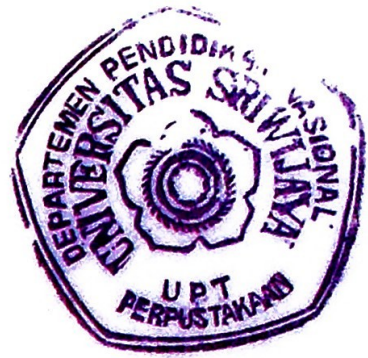
Research finding has shown that PT Alwi Assegaf Palembang has no a clear description to the components of performance appraisal and also there is no implication or feed back of the appraisal. Because of that the results of the appraisal to the employees not objective, the employees still do many mistakes in doing their work and the employees have not a motivation to work better and consequently it will hampered the productivity of the company.

To improve the process of the performance appraisal in order to solve the problems at the company, it is suggested that management of the firm should make a description of the elements of the employee's appraisal and management of the firm should give the results of the evaluation to the employees.

Key words: Performance appraisal, description and implication.

BAB I

PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang

Selalu unggul atau berhasil dalam persaingan merupakan idaman setiap perusahaan. Faktor keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya tetapi juga sangat ditentukan dari peran serta karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, dalam suatu perusahaan harus terdapat Sumber Daya Manusia yang memiliki keunggulan kompetitif sehingga perusahaan dapat menempatkan karyawan sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis.

Dalam hal ini, perlu adanya kesesuaian antara trend pergerakan bisnis dalam perusahaan dengan kemampuan karyawan dalam berorganisasi. Untuk mengetahui seberapa jauh peningkatan kesesuaian yang terjadi, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja karyawan secara bijaksana dan inovatif sehingga pimpinan dapat lebih mengetahui bagaimana hasil kerja karyawannya, apakah mengalami kemajuan atau kemunduran.

Menurut Handoko (2001:135);

“Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.”

Sedangkan tujuan dari penilaian prestasi kerja menurut adalah sebagai berikut:

- ✓ Untuk memperbaiki prestasi kerja karyawan.

- ✓ Membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- ✓ Sebagai dasar pengambilan keputusan seperti demosi, transfer dan promosi.
- ✓ Sebagai dasar untuk memberikan kebutuhan latihan dan pengembangan yang tepat kepada karyawan.
- ✓ Untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan dalam proses staffing.
- ✓ Untuk memperbaiki ketidakakuratan informasional dan kesalahan-kesalahan dalam desain pekerjaan.
- ✓ Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil kepada setiap karyawan.
- ✓ Untuk membantu karyawan dalam menghadapi tantangan-tantangan eksternal.

Untuk mencapai penilaian prestasi kerja karyawan yang adil dan objektif, maka dalam melakukan penilaian prestasi kerja terhadap karyawannya, perusahaan harus mempunyai suatu metode yang mencakup keseluruhan dari kegiatan penilaian prestasi kerja.

Metode penilaian itu dapat berupa kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan kerja, ukuran-ukuran kriteria, umpan balik kepada karyawan, catatan-catatan tentang karyawan dan keputusan-keputusan personalia.

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang dirancang dan dilaksanakan dengan baik akan memberikan dampak positif bagi karyawan karena karyawan merasa mendapat perhatian dari atasannya. Dengan demikian, penilaian prestasi

kerja yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya dapat mendorong karyawan dalam hal peningkatan kinerja, pengembangan rasa tanggung jawab dan meningkatkan keterikatan pada perusahaan. Penilaian prestasi kerja juga dapat menunjukkan kepada karyawan dimana kekurangan-kekurangan mereka dalam melaksanakan pekerjaan agar karyawan dapat mengetahui kekurangan mereka tersebut dan berusaha untuk memperbaikinya sehingga perusahaan dapat terus berkembang.

Setiap perusahaan mempunyai metode penilaian prestasi kerja yang berbeda-beda. Penilaian prestasi kerja ini dapat dilakukan secara informal maupun secara formal. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara informal dapat dilakukan dari hari ke hari dengan cara menginformasikan kepada karyawan tentang hasil kerja karyawan yang dilakukan setiap harinya. Sedangkan penilaian formal biasanya dilakukan setiap setengah tahun atau setahun sekali. Dalam setiap metode ini memiliki suatu unsur-unsur penilaian tersendiri dan adanya deskripsi yang jelas dari unsur-unsur tersebut agar karyawan maupun penilai memperoleh suatu dasar pertimbangan yang dapat dijadikan acuan dalam menilai hasil kerja karyawan.

Menurut Hasley (1994:196);

“Satu bagian yang penting dari setiap penilaian yang berikhtiar untuk meninjau dan menilai hasil pekerjaan, ialah penentuan ukuran-ukuran umum bagi hasil pekerjaan – ukuran yang memungkinkan karyawan maupun yang menilai memperoleh suatu dasar pertimbangan sampai di mana memuaskannya hasil pekerjaan seorang pegawai itu. Ukuran-ukuran ini hendaklah dinyatakan sejelas mungkin atau secara tersdeskripsi.”

Deskripsi di sini dapat dikatakan sebagai suatu pemaparan atau gambaran dengan kata-kata secara rinci dan jelas dari setiap unsur-unsur penilaian sesuai dengan kinerja karyawan. Hal ini perlu dibuat karena akan berguna baik bagi penilai maupun karyawan yang dinilai.

Selain memberikan deskripsi dari unsur-unsur yang dinilai, implikasi penilaian prestasi kerja karyawan juga perlu dilakukan dalam proses penilaian prestasi kerja terhadap karyawan. Bagaimanapun juga, proses penilaian ini kurang mempunyai nilai apabila para karyawan tidak menerima umpan balik mengenai prestasi kerja mereka. Tanpa umpan balik, perilaku karyawan tidak akan dapat diperbaiki.

PT Alwi Assegaf yang berlokasi di Jalan D.I. Panjaitan 16 ulu Palembang adalah salah satu perusahaan swasta yang bergerak di bidang industri dan perdagangan es balok yang telah melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dua kali dalam setahun. Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan pengamatan langsung oleh masing-masing Kepala Bagian divisi yang ada pada PT Alwi Assegaf Palembang terhadap bawahannya.

Adapun Kepala Bagian divisi dan seksi-seksi bawahan yang dinilai sesuai dengan apa yang ditetapkan perusahaan yaitu: divisi penilai I yang merupakan Kepala Bagian Teknik dan Produksi melakukan penilaian kepada seksi bengkel dan gudang, seksi mesin dan seksi angkatan es. Divisi penilai II yang merupakan Kepala Bagian Pemasaran melakukan penilaian kepada seksi transportasi dan seksi penjualan. Divisi penilai III yang merupakan Kepala Bagian Keuangan melakukan penilaian kepada seksi pembelian, seksi pembukuan dan seksi kasir. Divisi selanjutnya yaitu divisi penilai IV yang merupakan Kepala Bagian

Administrasi dan Personalia melakukan penilaian kepada seksi kepegawaian dan seksi pembantu umum.

Adapun unsur-unsur yang dinilai seperti yang terdapat dalam kartu penilaian prestasi kerja karyawan PT Alwi Assegaf Palembang, yaitu: unsur hasil kerja dengan bobot maksimal 30, cara penyelesaian pekerjaan dengan bobot maksimal 20, kerjasama dengan bobot maksimal 20, kehadiran dengan bobot maksimal 20 dan inisiatif dengan bobot maksimal 10.

Selanjutnya, keempat divisi tersebut melaporkan hasil penilaian prestasi kerja langsung kepada direktur tanpa diketahui oleh karyawan yang dinilai sehingga karyawan tidak mempunyai kesempatan untuk mengajukan keberatan atas penilaian yang telah dilakukan.

Dari unsur-unsur yang dinilai seperti yang terdapat dalam kartu penilaian prestasi kerja karyawan PT Alwi Assegaf Palembang tersebut, menunjukkan tidak ada kriteria atau dekripsi dari unsur-unsur yang dinilai dan tidak dibuatnya standar kinerja sehingga bobot yang diberikan terhadap masing-masing unsur yang dinilai tidak menunjukkan dimensi apa yang menjadi kepentingan relatif dari setiap unsur yang dinilai tersebut.

Menurut Malthis dan Jackson (1994:380), standar kinerja merupakan tingkat yang diharapkan dari kinerja, dan merupakan “pembanding kinerja” (*benchmarks*) atau “tujuan”, atau “target”.

Standar kinerja yang realistis, dapat diukur dan dapat dipahami dengan jelas, akan berguna atau memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun karyawan dari organisasi itu sendiri. Hal ini dikarenakan standar-standar yang

didefinisikan dengan baik memastikan setiap orang yang terlibat mengetahui tingkat pencapaian yang diharapkan.

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait seperti akibat tidak disosialisasikannya proses penilaian prestasi kerja karyawan oleh pejabat penilai (tidak adanya umpan balik terhadap karyawan) dan tidak adanya deskripsi dari unsur-unsur yang dinilai, maka karyawan tidak merasa termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya serta masih banyaknya kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Hal tersebut tentu saja akan merugikan perusahaan dan menghambat produktivitas perusahaan. Ini dikarenakan suatu keunggulan yang berlangsung lama dari perusahaan akan datang dari pendayagunaan karyawan yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk menulis skripsi dengan judul **“PERLUNYA DESKRIPSI UNSUR-UNSUR PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN DAN IMPLIKASI PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT ALWI ASSEGAF PALEMBANG.”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian awal yang penulis lakukan pada PT Alwi Assegaf Palembang, maka penulis mengidentifikasi masalah yang terdapat pada perusahaan sebagai berikut:

1. Unsur-unsur yang dinilai tidak menunjukkan deskripsi atau kriteria yang jelas maupun standar kinerja atau tingkat pencapaian yang diharapkan dari kinerja

2. Tidak disosialisasikannya proses penilaian prestasi kerja karyawan oleh pejabat penilai

Permasalahan tersebut di atas mengakibatkan karyawan merasa tidak diperlakukan dengan adil sehingga karyawan tidak termotivasi untuk bekerja lebih rajin dan juga menyebabkan karyawan masih banyak melakukan kesalahan dalam pelaksanaan kerjanya.

Dari hal di atas, maka Penulis dapat merumuskan masalah pokok yaitu: “Apakah Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang sudah dilaksanakan dengan baik?”

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Untuk mengetahui perbandingan antara pengaplikasian teori penilaian prestasi kerja karyawan dengan pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang
- Untuk mendapatkan informasi berupa data yang akurat sebagai dasar tinjauan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang
- Untuk mengetahui bagaimana persiapan dan proses penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang

Sedangkan manfaat yang ingin diperoleh adalah sebagai berikut:

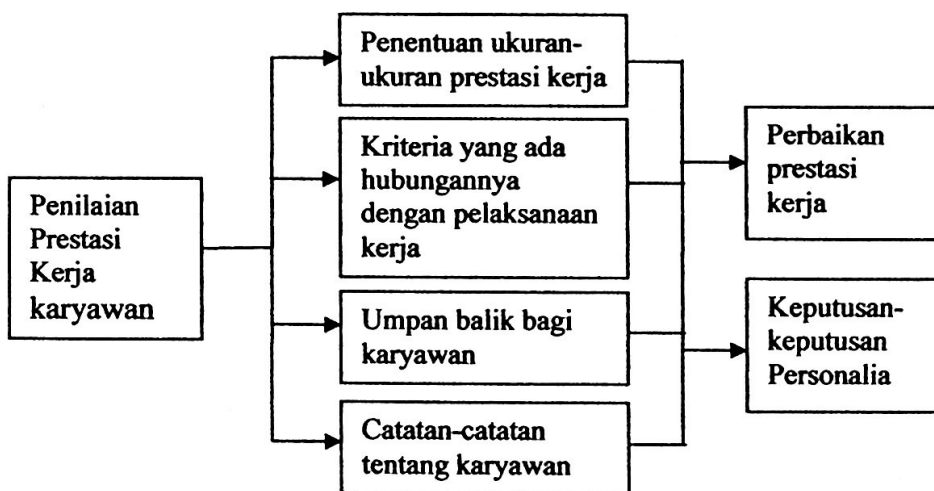
- Dapat memberikan saran terhadap permasalahan yang ada dengan membuat deskripsi dari unsur-unsur penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang
- Mampu memberikan kontribusi atau masukan kepada PT Alwi Assegaf Palembang dalam melakukan perbaikan dan peningkatan terhadap proses penilaian prestasi kerja sehingga akan menguntungkan perusahaan itu sendiri maupun karyawannya

1.4 Kerangka Pemikiran

Untuk mewujudkan arah dari pemecahan masalah dan penganalisaan masalah yang dihadapi, maka terlebih dahulu perlu dikemukakan gambaran yang berupa kerangka pemikiran.

Gambar 1.1

Kerangka Pemikiran



Sumber: Penulis olah dari berbagai sumber

Pada kerangka pemikiran tersebut dapat dijelaskan bahwa hasil penilaian prestasi kerja dapat memperbaiki prestasi kerja karyawan dan dapat digunakan dalam pengambilan keputusan personalia yang tepat apabila proses penilaian prestasi kerja memberikan ukuran-ukuran prestasi yang jelas dan adanya umpan balik bagi karyawan.

1.5 Metodologi Penelitian

1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk mempermudah penulis dalam melakukan penelitian pada PT Alwi Assegaf Palembang, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian yaitu pada pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.

1.5.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi untuk penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang yang dilakukan penilaian terhadap prestasi kerjanya yang berjumlah 27 orang. Karena populasi yang ada tidak terlalu besar, maka penulis menggunakan seluruh populasi sebagai sampel atau dengan menggunakan cara sensus.

1.5.3 Jenis dan Sumber Data

Dalam melaksanakan penelitian ini, diperlukan data-data yang objektif tentang keadaan perusahaan yang akan dianalisa dan dicari pemecahan terhadap permasalahannya.

Seperti yang dikemukakan oleh Suryabrata (1991:93), penulis menggunakan sumber data primer dan sekunder. Adapun data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Contoh: hasil kuesioner, observasi dan wawancara. Sedangkan data sekunder adalah data yang telah tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Contoh: data-data yang berhubungan dengan penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.

1.5.4 Teknik Pengumpulan Data

Seperti yang dikemukakan oleh Moh. Nazar, (1994:212-214), maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data dalam penyusunan skripsi ini sebagai berikut:

1. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan peninjauan langsung pada PT Alwi Assegaf Palembang. Dalam hal ini penulis menggunakan 3 metode, yaitu:

a) Metode Observasi

Yaitu dengan melakukan pengamatan secara langsung dan sistematis terhadap masalah penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang.

b) Metode *Interview*

Yaitu dengan menggunakan tanya jawab secara lisan dengan tiap-tiap kepala divisi pada PT Alwi Assegaf Palembang.

c) *Metode Questionare*

Yaitu dengan mengajukan pertanyaan secara tertulis yang diajukan kepada karyawan PT Alwi Assegaf Palembang.

2. *Library Research (Penelitian Kepustakaan)*

Yaitu metode pengumpulan data yang didapatkan dengan membaca buku-buku atau literatur-literatur dan laporan-laporan perusahaan yang ada kaitannya dengan penulisan skripsi ini.

1.5.5 *Metode Analisis Data*

Seperti yang dikemukakan oleh Suryabrata (1991:93-94), penulis menggunakan metode analisis data sebagai berikut:

1. Metode analisis yang bersifat kualitatif deskriptif yang berdasarkan pada teori-teori tentang penilaian prestasi kerja karyawan dan keterangan-keterangan dari PT Alwi Assegaf Palembang.
2. Metode selanjutnya yaitu bersifat analisa kuantitatif, di mana data yang diperoleh dari daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah diisi oleh responden akan diolah dengan menggunakan metode analisis tabulasi frekuensi dengan menggunakan software *Statistical Package for Social Science (SPSS) version 11,5 for windows*.

1.6 *Sistematika Penulisan*

Dalam penulisan skripsi ini penulis menentukan sistematika pembahasan yang merupakan gambaran dari keseluruhan isi skripsi ini, sehingga akan terlihat

hubungan antara bab pertama dengan bab berikutnya. Penulis membuat secara garis besar sistematika penulisan menjadi 5 (lima) bab.

Adapun sistematika penulisan dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini, penulis akan menguraikan secara terperinci mengenai pokok pemikiran yang melandasi permasalahan dan pokok pembahasan yang terdiri dari:

- 1.1 Latar Belakang
- 1.2 Perumusan Masalah
- 1.3 Tujuan Penelitian
- 1.4 Manfaat Penelitian
- 1.5 Metodologi Penelitian
 - 1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian
 - 1.5.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel
 - 1.5.3 Jenis dan Sumber Data
 - 1.5.4 Teknik Pengumpulan Data
 - 1.5.5 Metode Analisis Data
- 1.6 Sistematika Penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini, penulis akan menguraikan teori-teori yang diambil dari berbagai literatur yang berhubungan dengan permasalahan yang akan penulis bahas.

BAB III KEADAAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini, akan diuraikan data-data yang telah penulis dapatkan dari PT Alwi Assegaf Palembang yang meliputi:

- 3.1 Sejarah Singkat Perusahaan
- 3.2 Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas
- 3.3 Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan pada PT Alwi Assegaf Palembang

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, penulis akan memberikan penyelesaian terhadap masalah yang telah dikemukakan pada bab I dengan menghubungkannya dengan teori-teori yang ada pada bab II yaitu tinjauan pustaka serta data-data dari keadaan umum perusahaan yang ada pada bab III.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini, penulis akan mengambil kesimpulan dari data-data yang telah didapatkan dengan berdasarkan teori-teori yang penulis peroleh pada bab sebelumnya di mana pada bab ini merupakan hasil akhir dari penelitian, kemudian penulis mencoba memberikan saran-saran yang mungkin dapat bermanfaat bagi PT Alwi Assegaf Palembang khususnya dalam hal penilaian prestasi kerja karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bethy Apriliana, 2005. "Perilaku Konsumen dalam Proses Pengambilan Keputusan Pembelian Produk Sophie Martin di BC Masayu Amalia". *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Sriwijaya*. Edisi 03/TH.II/Oktober 2005, Hal.276
- Budi W. Soejipto, 2004. "Menjadi Juara SDM: Sebuah Pengantar". *Manajemen Usahawan Indonesia*. Edisi 02/TH. XXXIII/Februari 2004, Hal. 3
- Dessler Gary, 1995. *Manajemen Personalia*. Edisi 3 (terjemahan), Erlangga, Jakarta
- Handoko Hani T., 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II, BPPE, Yogyakarta
- Hasibuan Malayu, S.P., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasley, George D., 1994. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Rineka Cipta, Jakarta
- Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Sriwijaya, No. 03 Tahun II, Oktober 2005. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
- Moekijat, 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. CV Madar Maju, Bandung
- Nasution Mulia, 1996. *Manajemen Personalia Aplikasi dalam Perusahaan*. Djambatan, Jakarta

Nazar Moh, Ph.D., 1994. *Metode Penelitian*. CV Rajawali, Jakarta

Schuler, Randall S, Jackson, Susan E. 1996. *Manajemen SDM Menghadapi Abad Ke-21*. Erlangga, Jakarta

Soeprihanto John, 2000, *Penilaian Kerja dan Pengembangan Karyawan*. Edisi I, BPFE, Yogyakarta

Sumadi Suryabrata, 1991, *Metodelogi Penelitian*. CV Rajawali, Jakarta