

ABSTRAK

Dalam memasuki era globalisasi, setiap perusahaan ditantang untuk memiliki SDM yang memiliki kinerja yang tinggi. Dengan memiliki karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi maka perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk mengetahui kinerja dari karyawannya maka perlu dilakukan penilaian kinerja karyawan. Dengan penilaian kinerja maka perusahaan dapat memberikan *reward* yang layak kepada karyawannya yang memiliki kinerja yang tinggi.

PT. SBM adalah perusahaan yang bergerak dibidang automotif di kota Semarang. Masalah yang dihadapi oleh PT. SBM adalah perusahaan sampai saat ini belum memiliki suatu instrumen atau alat yang digunakan untuk menilai kinerja SDM mereka. Dan akibatnya perusahaan mengalami kesulitan dalam menentukan karyawan mana yang berhak untuk mendapatkan *reward*, dalam hal ini naik jabatan dan bonus, akibatnya karyawan banyak yang mengeluh.

Untuk mengatasi masalah tersebut maka dilakukan penelitian. Penelitian ini bertujuan memberikan saran untuk perusahaan dalam membuat formulir penilaian kinerja karyawan yang hasilnya diharapkan dapat digunakan untuk mengetahui dan memudahkan perusahaan dalam menentukan karyawan mana yang layak naik jabatan (jangka panjang) dan melakukan rotasi karyawan untuk pemerataan kemampuan kerja dan pemberian *reward* yang adil bagi karyawan yang berprestasi (jangka pendek). Penelitian ini harus dilakukan melalui beberapa tahap yang melibatkan pihak perusahaan sehingga mendapatkan informasi yang jelas mengenai sistem penilaian di perusahaan saat ini dan memperoleh indikator atau faktor yang nantinya dapat digunakan untuk melakukan penilaian. Adapun faktor yang diperoleh yaitu faktor aktivitas kerja, tanggung jawab, hubungan kerja dan pengalaman kerja. Dalam melakukan keseluruhan proses, karyawan dilibatkan sehingga kelak pada saat sistem penilaian yang baru diberlakukan maka karyawan sudah merasa dilibatkan dalam proses pembentukannya dan nantinya mereka mau menjalankan karena hal ini untuk kepentingan bersama yang dibuat bersama.

Langkah yang dilakukan setelah memperoleh faktor yaitu membagi faktor menjadi subfaktor dengan cara melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dalam hal ini GM, *service manager* dan HRD. Setelah subfaktor diperoleh maka dibagi lagi kedalam perilaku karyawan pada saat bekerja dengan metode BARS. Setelah itu dilakukan pembobotan dari masing – masing faktor dan subfaktor. Pembobotan ini dilakukan dengan metode wawancara dengan pihak perusahaan dan memberi faktor yang memiliki prioritas utama dalam kegiatan sehari – hari dengan bobot yang paling besar dan memberi bobot faktor - faktor pendukung lain sesuai dengan tingkat kepentingannya. Langkah selanjutnya adalah menyusun formulir penilaian kinerja. Formulir ini kemudian diujicobakan pada perusahaan tersebut. Hasil yang diperoleh dalam bentuk nilai - nilai dalam range tertentu menunjukkan bahwa ada karyawan yang berprestasi dan kurang berprestasi dalam tiap – tiap team. Apabila ada karyawan yang kurang berprestasi maka perusahaan mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja mereka, misalnya dengan diadakan pelatihan. Sedangkan bagi karyawan yang berprestasi, maka perusahaan harus memberikan *reward* kepada karyawan tersebut supaya kinerjanya tetap dipertahankan. Untuk karyawan yang berprestasi disarankan untuk mempertahankan prestasinya sedangkan karyawan yang kurang berprestasi disarankan supaya mengikuti pelatihan yang diadakan perusahaan.

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN HASIL KARYA PRIBADI.....	iii
ABSTRAKSI.....	iv
KATA PENGANTAR DAN UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	2
1.3. Pembatasan Masalah dan Asumsi.....	2
1.4. Perumusan Masalah.....	3
1.5. Tujuan Penelitian.....	3
1.6. Sistematika Penulisan.....	4
BAB 2. LANDASAN TEORI	
2.1. Sasaran Organisasi.....	1
2.2. Analisis Jabatan.....	4
2.2.1. Deskripsi Jabatan.....	5
2.2.2. Spesifikasi Jabatan.....	6
2.3. Pengukuran Prestasi Kerja (<i>Performance Measurement</i>).....	7
2.3.1. Pengelolaan Prestasi Kerja.....	7
2.3.2. Tujuan Pengukuran Prestasi Kerja.....	7
2.3.3. Kriteria Pengukuran Prestasi Kerja.....	7
2.4. Penilaian Prestasi Kerja (<i>Performance Appraisal</i>).....	8
2.4.1. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja.....	8
2.4.2. Elemen-elemen Sistem Penilaian Prestasi Kerja.....	10

	Halaman
2.4.3. Langkah-langkah Proses Penilaian Prestasi Kerja.....	11
2.4.4. Sumber-sumber Penilaian.....	13
2.4.5. Hambatan dalam Proses Penilaian.....	15
2.4.6. Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja.....	17
2.4.6.1. <i>Past-Oriented Performance Appraisal</i>	17
2.4.6.2. <i>Future-Oriented Performance Appraisal</i>	20
2.5. Test Validasi.....	20
2.5.1. Test Validasi dan Bentuk – bentuk Test Validasi.....	20
 BAB 3 Metodologi Penelitian	
3.1. Survey awal.....	3
3.2. Studi Literatur.....	3
3.3. Penentuan Faktor atau Indikator Penilaian.....	3
3.3.1. Analisis Jabatan.....	3
3.3.2. Pengamatan Langsung pada Obek Penelitian.....	4
3.4. Diskusi dengan Pihak Perusahaan.....	4
3.5. Pengembangan Faktor Penilaian.....	4
3.5.1. Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS).....	5
3.6. Pembobotan Faktor dan Subfaktor Penilaian.....	6
3.7. Merancang Formulir Penilaian.....	6
3.8. Validasi Konstruk.....	7
3.9. Menguji cobakan Formulir Penilaian Kinerja.....	7
3.10. Pengolahan Data dan Evaluasi.....	8
3.10. Analisis.....	8
3.11. Kesimpulan dan Saran.....	8
 BAB 4 PENGUMPULAN DATA	
4.1. Data Umum Perusahaan.....	1
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	1
4.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan Perusahaan.....	3
4.1.2.1. Struktur Organisasi.....	3

4.1.2.2. Job Description	3
4.1.3. Proses Pelayanan Bengkel di PT. Sidodadi Berlian Motor....	11
4.2. Sistem Penilaian Prestasi Kerja di PT. Sidodadi Berlian Motor Saat Ini.....	12
4.3. Uraian Faktor dan Subfaktor Penilaian.....	13
4.4. Uraian Perilaku Karyawan dari tiap - tiap Subfaktor.....	15
BAB 5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS	
5.1. Pengolahan Data.....	1
5.1.1. Pembobotan Faktor dan Subfaktor.....	1
5.1.2. Penyusunan Formulir.....	2
5.1.3. Validasi Konstruk.....	2
5.1.2. Pengolahan Hasil Uji Coba	3
5.2. Analisis.....	3
5.2.1. Analisis Sistem Penilaian Prestasi Kerja yang Berlaku Saat Ini.....	3
5.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penilaian Prestasi Kerja ..	5
5.2.2.1. Analisis Skala Penilaian.....	5
5.2.3. Analisis Formulir Penilaian dan Bobot Faktor.....	6
5.2.4. Bias Penilaian.....	8
5.2.5. Mekanisme Umpan Balik dari Hasil Penilaian.....	8
5.2.4. Analisis Hasil Uji Coba.....	10
5.2.4. Usulan.....	12
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan.....	1
6.2. Saran.....	2
DAFTAR PUSTAKA.....	xiv
LAMPIRAN.....	xv
KOMENTAR DOSEN PENGUJI	
DATA PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Kelebihan dan Kekurangan Masing-masing Penilai.....	II-14

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Formulir Penilaian.....	

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Model Organisasi Pengelolaan Prestasi Kerja.....	II-7
2.2. Elemen-elemen Sistem Penilaian Prestasi Kerja.....	II-11
2.3. Proses Penilaian Prestasi Kerja.....	II-13
3.1. Flowcharti Penelitian.....	III-1
4.1 Struktur Organisasi PT. Sidodadi Berlian Motor.....	IV-3
4.2 Gambar Alur Pelayanan Bengkel.....	IV-11