

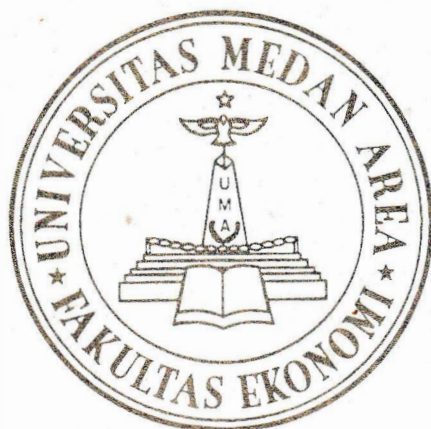
**PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN SEBAGAI
DASAR KEBIJAKSANAAN PENGEMBANGAN KARIR
PADA PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN**



Oleh :

Eva Martha M. Pangaribuan

No. Stb. : 95 830 0267



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 0 1**

**PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN SEBAGAI
DASAR KEBIJAKSANAAN PENGEMBANGAN KARIR
PADA PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

Eva Martha M. Pangaribuan

No. Stb. : 95 830 0267



**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Medan Area**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 0 1**



Judul Skripsi : **PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN SEBAGAI DASAR KEBIJAKSANAAN PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN**

Nama Mahasiswa : *Eva Martha M. Pangaribuan*

No. Stambuk : 95 830 0267

J u r u s a n : Manajemen

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(Drs. H. JHON HARDY, MSi)

Pembimbing II

(Drs. H. SYAHRIANDY, MSi)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

(Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi)

D e k a n



(Drs. RASDIANTO, MS, Ak)

Tanggal Lulus : 10 September 2001

RINGKASAN

EVA MARTHA M. PANGARIBUAN, "Penilaian Prestasi Kerja Sebagai Dasar Kebijakan Pengembangan Karier Pada PT. Cipta Niaga Cabang Medan". (Di bawah bimbingan H. Drs. Jhon Hon Hardy, MSi sebagai pembimbing I dan H. Drs. Fahriandi, MSi sebagai pembimbing II).

Kemajuan suatu perusahaan banyak ditunjang sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Semakin baik sumber daya manusia maka semakin besar kemungkinan suatu perusahaan itu maju.

Untuk itu perusahaan berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut (pegawai) dan berusaha untuk memajukan pegawainya baik itu untuk kepentingan pegawai tersebut maupun kepentingan perusahaan.

Salah satu usaha perusahaan untuk mengembangkan dan memajukan pegawainya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Dimana hasil penilaian prestasi kerja ini dapat dijadikan perusahaan untuk sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan kepersonaliaan, seperti: promosi, mutasi dan kenaikan gaji berkala.

Di dalam penyusunan skripsi ini, dimana studi risetnya dilaksanakan di PT. Cipta Niaga Cabang Utama Medan diambil suatu kesimpulan bahwa:

Metode penilaian yang dilakukan oleh PT. Cipta Niaga Cabang Medan sudah dilaksanakan secara terus menerus dan sistematis, karena dilaksanakan secara rutin dua kali dalam setahun, serta dengan menggunakan metode penilaian yang jelas dan



tepat. Penilaian juga didasarkan pada unsur-unsur yang telah ditetapkan terlebih dahulu, sehingga dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa sistem penilaian yang dilakukan cukup objektif tanpa adanya peranan dari faktor-faktor luar.

Kesempatan-kesempatan untuk promosi dan mendapatkan penghargaan (insentif) dalam lingkungan PT. Cipta Niaga Cabang Medan adalah terbatas karena promosi itu dapat dilakukan jika informasi untuk itu memang tersedia sesuai dengan anggaran/budget dan formasi yang ada.

Penurunan prestasi kerja staf bagian umum karena terbatasnya kesempatan promosi dan jarangnyanya dilakukan skala kenaikan gaji sehingga membuat staf kurang termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Metode penilaian yang dilakukan pada PT. Cipta Niaga Cabang Medan adalah metode Grafik Scale yang mana di dalamnya terlebih dahulu ditetapkan faktor-faktor yang dinilai dan memberikan skala penilaian.

Penilaian pegawai digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk kenaikan gaji berkala, pengangkatan dalam jabatan (promosi), penurunan dalam jabatan (demosi) serta pemindahan. Dalam pelaksanaan promosi pada PT. Cipta Niaga Cabang Medan, faktor yang paling menonjol yang digunakan adalah kecakapan kerja (penilaian pegawai), namun disamping itu masih mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti senioritas, latar belakang pendidikan, kepemimpinan.

Adapun saran-saran yang diberikan bagi perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawainya antara lain:

Sistem penilaian yang diterapkan sudah efektif dan objektif untuk itu perusahaan

harus mempertahankannya, namun hasil penilaian ini harus benar-benar dipergunakan perusahaan untuk kepentingan perusahaan dan pegawai.

Karena kurangnya formasi jabatan yang lowong pada PT. Cipta Niaga Cabang Medan, sehingga pelaksanaan terhadap pemberian promosi pada pegawai terbatas maka ada baiknya perusahaan tetap memberikan perhatian kepada pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang baik melalui pemberian kenaikan gaji berkala. Secara langsung atau tidak langsung akan memberikan suatu image dan pandangan positif dari pegawai terhadap perusahaan bahwasanya efektifitas kerja yang diwujudkan melalui suatu prestasi kerja yang akan dihasilkannya dihargai oleh perusahaan.

Perlunya dilakukan penyegaran kepada karyawan dengan melakukan mutasi antar seksi/bagian di PT. Cipta Niaga Cabang Medan. Sebab dengan demikian dapat membantu karyawan untuk menekan rasa jenuh serta bertujuan mengembangkan karyawan sebab dengan makin banyaknya bagian yang dimasuki karyawan maka pengetahuannya akan bertambah.

Perlunya keterlibatan atau peran serta semua pihak dalam proses pelaksanaan penilaian prestasi kerja agar hasil dari penilaian prestasi kerja itu baik dan semua pihak merasa diuntungkan dan tidak ada yang merasa dirugikan.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena kurangnya pengetahuan dan pengalaman penulis, maka dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang positif demi kesempurnaan skripsi ini.

Terwujudnya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, perhatian serta arahan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga atas kasih sayang, dorongan moril dan materil atas nasehat kepada Ayah dan Bunda tercinta terutama atas doa yang selalu menyertai langkahku.

Begitu juga penulis mengucapkan ribuan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Drs. RASDIANTO, MS,AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. MUSLIM WIJAYA, Msi selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Medan area
3. Bapak Drs.JHON HARDY,MSi selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan tenaga dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada Penulis.

4. Bapak Drs.SYAHRIANDY, MSi selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan perhatian kepada penulis.
5. Bapak Pimpinan PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN dan seluruh Karyawan yang telah berkenaan menerima penulis untuk mengadakan penelitian serta memberikan data-data yang diperlukan.
6. Abang dan Kakak terima kasih atas dukungan dan perhatiannya.
7. Terima kasih kepada teman-temanku yang telah memberikan bantuan dan dorongan terutama kepada Ilam Purba, SH

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga Tuhan melimpahkan Rahmat dan karunianya kepada kita semua dan selalu dalam lindungan dan kasihnya.

Medan, 10 September 2001

P e n u l i s

(EVA MARTHA MP)

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Hipotesis.....	3
D. Luas Dan Tujuan Penelitian.....	4
E. Metode Penelitian Dan Tehnik Pengumpulan Data.....	5
F. Metode Analisis.....	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	7
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Fungsi Operasional Dari Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
B. Tujuan, Kegunaan Dan Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	12
C. Langkah-Langkah Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	21

	D. Implikasi Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	26
	E. Konsep Dan Pengembangan Karir	28
	F. Pengertian Dan Metode Pengukuran Produktivitas Kerja	33
BAB III	: PT. CIPTA NIAGA CABANG MEDAN.....	36
	A. Gambaran Umum Perusahaan.....	36
	B. Persiapan Dan Langkah Usaha Penilaian Prestasi Kerja	45
	C. Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Saatl ni....	52
	D. Rencana Dan Rcalisasi Serta Penyimpangan Karir Yang Ada.....	53
	E. Kinerja Karyawan Yang Diperoleh.....	54
	F. Hambatan-Hambatan Yang Diperoleh	56
BAB IV	: ANALISIS DAN EVALUASI.....	58
BAB V	: KESIMPULAN DAN SARAN	65
	A. Kesimpulan.....	65
	B. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....		
LAMPIRAN.....		

DAFTAR GAMBAR

Struktur Organisasi PT. Cipta Niaga Cabang Utama Medan.....	40
---	----



DAFTAR TABEL

1. Laporan Kondite Karyawan.....	49
2. Penurunan Prestasi Kerja.....	55



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Kemajuan suatu perusahaan memerlukan suatu pola pengaturan dan pengolahan faktor-faktor produksi secara terarah dan terpadu sehingga dapat dimanfaatkan secara penuh bagi tercapainya tujuan perusahaan pada khususnya dan tercapainya kesejahteraan masyarakat pada umumnya. Kegiatan perusahaan belum dapat dilaksanakan tanpa adanya faktor produksi tenaga kerja walaupun tersedia faktor produksi alam, modal dan teknologi. Untuk itu peranan sumber daya manusia menjadi amat menentukan dalam perusahaan.

Tenaga kerja sebagai salah satu produksi yang sangat penting di perusahaan mempunyai masalah yang berbeda dibandingkan dengan faktor-faktor produksi lainnya. Hal ini disebabkan faktor produksi tenaga kerja merupakan makhluk hidup yang mempunyai perasaan dan keinginan. Jadi sifatnya berbeda dengan faktor-faktor produksi yang lain karena produktivitas kerja manusia terikat pada diri pribadi tenaga kerja tersebut. Dalam hal ini lingkungan kehidupan manusia sehari-hari akan ikut mempengaruhi produktivitas kerja sama tersebut.

Peranan produktivitas kerja dari tenaga kerja manusia sangat berperan penting untuk mencapai pertumbuhan dan menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Sebaliknya bila produktivitas kerja itu rendah maka terdapat inefisiensi dalam

penggunaan tenaga kerja yang merupakan pemborosan bagi perusahaan dan dapat mengganggu kontinuitas perusahaan dimasa mendatang. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa peranan tenaga kerja sangat besar dalam menunjang kelancaran kegiatan perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan.

Berkaitan dengan hal diatas, maka penggunaan tenaga kerja manusia selalu mendapat perhatian yang utama, karena efisiensi tidak selalu ditentukan oleh banyaknya tenaga kerja yang digunakan tetapi juga ditentukan oleh metode dan prosedur kerja yang diterapkan dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu metode dan prosedur kerja mempunyai peranan yang sangat besar dalam upaya menciptakan efisiensi tersebut dan hal ini menjadi dasar penilaian bagi pimpinan dalam menentukan apakah standard kerja sudah dicapai atau belum.

Jadi dalam hal ini pimpinan perusahaan memegang peranan yang sangat penting untuk secara terus menerus memperhatikan hal-hal yang dianggap mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja daripada karyawan. Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh pihak perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah: melakukan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja harus diadakan dengan seksama, karena untuk menentukan berprestasi atau tidaknya seorang karyawan, tidak dapat ditentukan dengan hanya melalui pandangan sekilas saja.

Penilaian prestasi disamping penting bagi manajemen juga penting bagi karyawan. Penilaian yang baik dan obyektive dapat memberikan informasi bagi karyawan mengenai apa dan bagaimana mereka bekerja. Sedangkan bagi manajemen/

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan Melayu SP., **Organisasi Dan Motivasi; Dasar, Pengertian Produktivitas**, Bumi Aksara, Jakarta, 1996
- , **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Cetakan Pertama, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta, 1994.
- Fremont E Kast., **Organisasi Dan Manajemen**, Bumi Aksara, Jakarta, 1994
- Moekijat, **Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**, Mandar Maju, Bandung, 1991.
- , **Analisa Kebijaksanaan Publik**, Mandar Maju, Bandung, 1995.
- , **Analisis Jabatan**, Mandar Maju, Bandung, 1998.
- Winarmo Surachmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar Metode dan Teknik**, Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995
- A.S. Munir, **Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Karyawan**, Edisi II, Penerbit Gunung Agung, Jakarta, 1992
- Siagian Sondang. P, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi I, Bumi Aksara, Jakarta, 1992 (1993).
- , **Teori dan Praktekm Kepemimpinan**, Edisi III, Bumi Aksara, Jakarta, 1994
- , **Manajemen Abad 21**, Bumi Aksara, Jakarta, 1998.
- T. Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi II, Cetakan VII, BPFE, Jakarta, 1994.
- Nitisemitro Alex. S, **Perumusan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen**, Edisi I, Rineka Cipta, Jakarta, 1993