

ANALISIS KINERJA PEGAWAI KANTOR DI PT PETRONIKA KABUPATEN GRESIK

PERFORMANCE ANALYSIS OF OFFICE EMPLOYEES IN PT PETRONIKA, GRESIK DISTRICT

Adtya Nugraha¹, Kharisma Rizqi F²

^{1,2}Universitas Internasional Semen Indonesia

Email: aditya.nugraha17@student.uisi.ac.id, kharisma.firmansyah17@student.uisi.ac.id

Abstract

This study aims to see the performance of the office employees of PT. Petronika for 1 month. This study uses the ms excel method which filters and provides final results for the 1 month. The sample in this study is 11 employees (total sampling). 65 employee performance scores with the lowest score of performance and the highest employee performance. Factors that affect the performance of employees of PT. Petronika is an individual factor and an organizational factor. The factor that has the greatest influence on the performance of the employees of PT. Petronika for 1 month is in the middle to lower average. The results of research on the performance of the office employees of PT. PEtronika for 1 month underperformed. Improving the quality of human resources will increase the ability of employees to carry out work so that employee performance increases.

Keywords: : performance, employees, Petronika

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai kantor PT. Petronika selama 1 bulan. Penelitian ini menggunakan metode ms excel yang memfilter dan memberikan hasil akhir selama 1 bulan tersebut. Sampel pada penelitian ini seluruh pegawai yang berjumlah 11 orang (total sampling). Nilai kinerja pegawai 65 dengan nilai terendah kinerja dan kinerja pegawai tertinggi 81. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai PT. Petronika adalah faktor individu dan faktor organisasi. Faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PT. Petronika selama 1 bulan adalah di rata rata menengah kebawah. Hasil penelitian kinerja pegawai kantor PT. PEtronika selama 1 bulan berkinerja rendah. Peningkatan kualitas SDM akan meningkatkan kemampuan teknis pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehingga kinerja pegawai meningkat.

Kata kunci: Kinerja, Kantor, Petronika

1. PENDAHULUAN

Definisi kinerja adalah suatu kondisi dimana diketahui dan dikonfirmasi kepada suatu pihak tertentu guna mengetahui tingkat capaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi misi yang ada di suatu perusahaan, mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan. Mink (1993) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berpengendalian diri, (d) kompetensi.

Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa pentingnya karyawan yang telah melaksanakan perkerjaannya dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi seorang karyawan yang lebih baik di tahun tahun mendatang, ini berfungsi pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai

setiap tujuan dari pekerjaan mereka (Rivai et.al, 2011).

Pentingnya kinerja SDM dalam menciptakan organisasi yang berkinerja tinggi, untuk menunjang pelaksanaan program kesehatan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah dalam hal ini Kementerian Kesehatan pada tahun 2011 menggulirkan 7 Reformasi Pembangunan Kesehatan yaitu 1) revitalisasi pelayanan kesehatan, 2) ketersediaan, distribusi, retensi dan mutu sumberdaya manusia, 3) mengupayakan ketersediaan, distribusi, keamanan, mutu, efektifitas, keterjangkauan obat, vaksin dan alkes, 4) Jaminan kesehatan, 5) keberpihakan kepada daerah tertinggal perbatasan dan kepulauan (DTPK) dan daerah bermasalah kesehatan (DBK), 6) reformasi birokrasi dan 7) world class health care (Depkes, 2011). Untuk poin kedua, yaitu ketersediaan, distribusi, retensi dan mutu

sumberdaya manusia, banyak pekerjaan penting yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM. Seperti pembenahan SDM yang ada, perencanaan SDM yang baik, dan pengelolaan SDM yang harus dikaji ulang.

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja karyawan. Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai karyawan dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas karyawan dan sulitnya mengukur kinerja karyawan di lingkup instansi pemerintahan (Nurmianto, Siswanto). Di kantor PT Petronika sendiri terdiri dari 11 orang dengan status kepegawaian negeri (PNS). 11 orang itu terbagi menjadi 2 divisi yaitu SDM dan KEUANGAN. Di SDM sendiri terdiri dari 3 orang yaitu 1 supervisor SDM dan 2 staff SDM. Di KEUANGAN sendiri terdiri dari 8 orang yaitu 1 supervisor KEUANGAN dan 7 staff KEUANGAN. Pembagian jabatan di atas sudah terisi sepenuhnya, tetapi masih belum menunjukkan hasil kerja yang optimal. Selama ini penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil menggunakan DP3, adapun unsur-unsur dalam DP3 terdiri dari: Kuantitas, Kualitas, Waktu, Biaya, Orientasi pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerja sama, Kepemimpinan. Penilaian DP3 ini bersifat satu arah, karena dilakukan langsung oleh atasan/ pejabat yang berwenang, bila ada keberatan dari pegawai yang dinilai, keputusan akhir penilaiannya tetap kembali kepada pejabat penilai dan hal ini menimbulkan ketidakadilan dalam penilaian. Unsur-unsur yang dinilai dalam DP3 secara umum hanya mengandung tentang ideologi dan nasionalisme, sementara untuk penilaian kinerjanya sendiri tidak tergambar, sehingga diperlukan diperlukan instrumen baru yang lebih lengkap untuk pengukuran kinerja personil berdasarkan fungsi dari peran personil (PP No. 46 Tahun 2011).

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai Negeri Sipil dengan Pejabat Penilai.

Berdasarkan pasal 4 PP No. 46 Tahun 2011, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam beberapa unsur yaitu :

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi beberapa aspek :

- Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - Kualitas merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
 - Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - Integritas merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
 - Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
 - Disiplin merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.
 - Kerja sama merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
 - Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.
- Berdasarkan observasi kami dengan staf SDM PT. Petronika selain masalah kepegawaian diatas terdapat masalah kepegawaian lain diantaranya sering terlihat ruangan kerja kosong pada saat jam kerja, pegawai keluar pada jam kantor dengan alasan yang tidak jelas diluar tugas kantor tanpa meminta izin dari atasan, proses absensi yang

dilakukan satu bulan sekali hanya sebagai syarat untuk permintaan pembayaran tunjangan makan minum harian pegawai, sehingga tidak bisa menjadi tolak ukur untuk penilaian.

Salah satu faktor yang berperan dalam mempengaruhi kinerja menurut teori Gibson (1987), dalam Yaslis tahun 2002, adalah faktor individu yang terdiri dari: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografis seseorang. Hal ini ditunjang dengan beberapa penelitian yang pernah dilakukan.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa faktor karakteristik individu sangat penting dalam menunjang kinerja individu, karena secara langsung dapat mempengaruhi kinerja individu.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja menurut teori Gibson (1987), dalam Yaslis tahun 2002, adalah faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system), imbalan, sarana dan prasarana, supervisi, dan dukungan atasan. Hal ini dibuktikan dari penelitian yang dilakukan oleh Prabowo dan Johana tahun 2007, bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil kantor PT. Petronika adalah faktor lingkungan kerja yang terdiri dari variabel perlengkapan kerja dan variabel ruangan kerja.

Selain teori Gibson, performa kerja pegawai juga dapat dinilai menggunakan teori kompetensi. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta dukungan oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Menurut Spencer dan Spencer (1993:9), dalam Wibowo Tahun 2011, menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Adapun faktor – faktor tersebut adalah: Komitmen pada organisasi, keinginan berprestasi, kerjasama, proaktif, dan disiplin. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian yang pernah dilakukan.

Menurut penelitian Nurmianto dan Siswanto tahun 2006 tentang system penilaian kinerja yang dilakukan di dinas pekerjaan umum Kota

Probolinggo, khususnya staf level bawah sub dinas pengairan, menyatakan metode kompetensi Spencer merupakan metode penilaian terbaik, dengan bobot sebesar 0,672, dibandingkan menggunakan metode Competencies For Executive leadership Development, dan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Efendi tahun 2006 dan Sugiyarto tahun 2001 bahwa faktor yang berhubungan dengan Kinerja Karyawan adalah faktor Kompetensi. Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor kompetensi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu dan dapat digunakan untuk mengukur kinerja individu, karena dapat menunjukkan dan menilai baik buruknya kinerja individu.

Pada PT. Petronika belum pernah dilakukan penilaian kinerja pegawai secara menyeluruh kepada seluruh staf kantor, sehingga belum diketahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Petronika itu sendiri, karena banyak faktor yang bervariasi pada pegawai PT. Petronika. Untuk itu perlunya penelitian ini dilakukan di PT. Petronika.

2. METODE PENELITIAN

Yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan penelitian deskriptif atau kualitatif, dimana penelitian ini sangat relevan digunakan karena dalam penelitian ini ada lebih dari beberapa kejadian yang terjadi di PT. Petronika Gresik terkait dengan kinerja pegawai nya.

Untuk memudahkan penelitian ini maka penelitian ini menggunakan sejumlah anggota atau staff dari salah satu pegawai kantor untuk dapat kita wawancarai yakni anggota atau staff tersebut adalah pak adit dan pak fatqur dimana mereka berdua adalah salah satu staff di kantor PT.Petronika Gresik. Kenapa kami memilih 2 orang tersebut karena mereka berdua adalah pembimbing lapangan magang kami selama 1 bulan di PT. Petronika dan juga kami di posisikan di divisi SDM untuk melakukan kegiatan magang. Dan merak berdua kami rasa mengetahui dengan jelas mengenai proses proses yang kami akan tanyakan.

Selanjutnya yaitu pengumpulan data dimana dalam mendapatkan data data nya yaitu dengan cara wawancara, wawancara secara tatap muka untuk mendapatkan informasi dengan narasumber kami. Di wawancara ini ada beberapa pertanyaan yang kita tanyakan seputar kinerja pegawai kantor PT.Petronika. kemudian yaitu dengan observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek objek penelitian secara langsung.

Penelitian dan pengolahan data yang kami lakukan yaitu dengan menggunakan Analisa kualitatif dengan Langkah Langkah yang digunakan sebagai berikut :

1. tahap pengumpulan data
2. reduksi data
3. pengabstrakan
4. transformasi data

kegiatan reduksi data ini kami didampingi oleh dua orang narasumber dan kegiatan ini berguna untuk memilih data yang mana dari data siapa yang sangat menonjol dan tidak sesuai dengan tema penelitian kami. Selanjutnya adalah penyajian data dimana sebagai pengumpulan informasi penting yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan Tindakan. Dan yang terakhir yaitu verifikasi dimana itu adalah penguatan data yang kita teliti dengan melakukan triangulasi data untuk menjelaskan dan mendiskripsikan secara rinci tentang hasil penelitian yang dilaksanakan, dengan tetap berfokus pada penelitian kami.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dimana kami hanya mengambil dalam kurunwaktu 1 bulan dikarenakan waktu magang hanya selama 1 bulan. Pelaksanaan tugas dapat dibandingkan dengan target atau sasaran dan kriteria suatu kinerja karyawan. Dikarenakan keberhasilan seseorang karyawan dalam bekerja sangat ditentukan oleh hasil kinerja yang dicapai dalam kegiatan penyelesaian proker tersebut. Dimana dalam menjalankan aktivitasnya maka perlu ditunjang oleh adanya kinerja karyawan, sebab dengan kinerja karyawan maka akan mempengaruhi tujuan dan sasaran yang telah ditentukan oleh PT. Petronika, sehingga kinerja karyawan dapat di nilai dengan 5 aspek yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan Kerjasama tim. Selanjutnya dilihat dari analisis jumlah bagian kantor bahwa jumlah tenaga kerja karyawan kantor PT. Petronika ada 11 orang. Dimana 11 orang tersebut dibagi menjadi 2 divisi yaitu 7 orang di keuangan dan 4 orang di sumber daya manusia.

A. Analisis Jumlah Pekerjaan

Analisis kinerja karyawan ditinjau dari aspek jumlah pekerjaan, berkaitan dengan analisis target yang dicapai. Berdasarkan data kinerja

PT. Petronika sudah memiliki kinerja yang baik, hal ini dapat dilihat bahwa karyawan dalam melakukan pekerjaan selalu diberikan target dalam penyelesaian pekerjaan, agar dapat dijadikan sebagai ukuran keber hasilan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan. Kemudian ditinjau dari analisis jumlah bagian kantor bahwa dalam kantor ada 11 orang. Dimana 11 orang tersebut dibagi menjadi 2 divisi yaitu 7 orang di keuangan dan 4 orang di sumber daya manusia. Dimana 11 orang tersebut adalah PNS dan masa kerja mereka adalah sampai umur 60 tahun dan rata rata umur mereka sekarang yaitu 28 – 35 tahun dan banyak juga yang bertempat tinggal di luar kota sehingga hal ini dapat menjadi dampak bahwa pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dan harus tidak melakukan kesalahan.

B. Analisis Kualitas Pekerjaan

Kinerja karyawan ditinjau dari aspek kualitas pekerjaan melalui analisis tingkat kesalahan, dimana dari hasil observasi yang dilakukan nampak bahwa karyawan PT. Petronika sangat kecil dalam melakukan kesalahan dalam bekerja hal ini di sebabkan karena adanya keterlibatan direksi yang setiap pagi memberikan instruksi kerja mengenai cara dan ada juga SPV yang membackup jika karyawan karyawan melakukan kesalahan dalam hal kecil maupun besar. Adapun kesalahan kecil yang sering dilakukan yaitu kurangnya ketelitian dalam menginputkan data dan salah memberikan kode kepada surat invoice yang di buat. Kemudian dilihat dari analisis melakukan pekerjaan sesuai ketentuan, bahwa karyawan PT. Petronika sudah cermat dalam melakukan pekerjaan dan sudah mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan.

C. Analisis Ketepatan Waktu

Analisis ketepatan waktu ini ditinjau dari pekerjaan yang harus sesuai deadline dan ketepatan kehadiran atau bisa disebut ceklog di PT. Petronika. Dimana di divisi SDM ada yang harus di selesaikan di hari itu juga seperti absensi pegawai pegawai lain yang melakukan ceklog di hari itu juga, karyawan di bagian SDM harus menyelesaikan di hari itu juga. Selain itu ada juga analisis kinerja dengan memanfaatkan waktu luang dimana dengan memanfaatkan waktu luagn pekerjaan yang tertunda dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah di tentukan. Ini menunjukkan bahwa pegawai PT. Petronika telah memanfaatkan waktu luang atau jam kosong untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Lalu ada juga dari aspek kehadiran merupakan aspek yang penting dimana hanya ada 11 orang dalam kantor tersebut yang di haruskan datang sesuai waktu yang telah di tentukan dikarenakan pegawai kantor PT. Petronika Gresik itu tidak hanya dari kota

Gresik saja ada juga yang dari luar kota seperti Surabaya dan Lamongan. Kemudian di lihat dari aspek melakukan pekerjaan apakah sudah sesuai dengan waktu yang ditentukan ? dilihat dari tingkat kehadiran karyawan sudah berjalan cukup baik sehingga dapat mempengaruhi ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Hal ini didukung dengan data absensi karyawan yang sudah baik, ini disebabkan karena adanya hukuman yang akan diberikan bila karyawan PT. Petronika melakukan pelanggaran. Dibawah adalah table hukuman yang diberikan di pegawai yang melakukan kesalahan.

Jenis Kesalahan	Alasan Kesalahan
1. Pembinaan dengan berita acara	Pulang lebih awal sebanyak 3x lebih
	Datang terlambat
	Lupa absen (ceklog)
2. Sanksi Jenis Ringan Pertama	Jika pelanggar melanggar pelanggaran (1) diulang sebanyak lebih dari 3x
	Jika pegawai santai santi di waktu senggang (dalam jam kerja bila tidak ada kerja an)
3. Sanksi jenis ringan kedua	Jika pelanggar mengulang pelanggaran (2) sebanyak lebih dari 3x

	Pegawai tidak masuk tanpa keterangan sebanyak 3 hari berturut turut
4. Sanksi jenis sedang	Jika tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline yang telah ditentukan
	Melakukan kesalahan fatal pribadi yang mengakibatkan kerugian bagi PT. Petronika

D. Analisis Kerjasama

Analisis kinerja karyawan ditinjau dari aspek kerjasama bahwa masing masing karyawan pada PT. Petronika selalu melakukan kerjasama dengan sesama rekan kerja lainnya, sehingga pekerjaan yang diberikan sehingga dapat diselesaikan secara tepat waktu serta sesuai dengan target yang ditentukan. Kemudian dalam meningkatkan ke lancaran penyelesaian pekerjaan maka selalu dibentuk tim kerja untuk menunjang kelancaran aktivitas kerja sehari hari pada PT. Petronika. Hubungan antara atasan dengan bawahan yang dilakukan selama ini sudah berjalan dengan baik, dimana atasan senantiasa memberikan pengarahan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta rekan kerja sudah mampu memberikan kontribusi dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. KESIMPULAN

Kinerja karyawan ditinjau dari aspek jumlah pekerjaan terlihat bahwa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan rata-rata sudah bekerja sesuai dengan yang ditargetkan dan selain itu jumlah karyawan bagian keuangan dan SDM sudah mampu meningkatkan kinerja karena didukung oleh pengetahuan, keahlian, dan masa kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemudian dari hasil

analisis mengenai kinerja karyawan pada PT. Petronika ditinjau dari aspek kualitas pekerjaan, hal ini dapat dikatakan bahwa masih rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan selain itu setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan. Hasil analisis mengenai kinerja karyawan pada PT. Petronika ditinjau dari aspek ketepatan waktu, terlihat bahwa karyawan telah memiliki kemampuan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan secara tepat waktu dan selain karyawan senantiasa memanfaatkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil analisis mengenai kinerja karyawan pada PT. Petronika ditinjau dari aspek kehadiran, dimana dari hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa tingkat kehadiran karyawan yang relatif tinggi karena karyawan tepat waktu masuk kantor karena PT. Petronika menggunakan mesin Fingerprint yang sangat mudah dan praktis digunakan oleh karyawan, sehingga menunjang penyelesaian pekerjaan. Sedangkan hasil analisis mengenai kinerja karyawan pada PT. Petronika ditinjau dari kemampuan kerjasama. Dimana dalam penelitian ini diperoleh temuan bahwa karyawan dalam melakukan pekerjaan selalu menjalin kerjasama dengan rekan kerja lainnya dan selain itu adanya tim kerja dalam penyelesaian pekerjaan serta adanya jalinan hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan. Oleh karena itu maka disarankan kepada karyawan bagian marketing yang tidak mencapai target dalam melakukan pekerjaan, perlu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dalam melakukan pekerjaan. Memperhatikan aspek ketelitian, kecermatan dalam menyelesaikan pekerjaan, memperhatikan pelaksanaan kerja yang tepat waktu dan lebih meningkatkan pemanfaatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Memberikan sanksi kepada karyawan yang sering terlambat agar dapat meningkatkan tingkat kehadiran kerja karyawan, serta meningkatkan kerjasama yang baik antara karyawan dengan rekan kerja lainnya dan antara karyawan dengan

atasan sehingga terjalin komunikasi kerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Gibson, James L. et al, Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Jilid 1, terjemahan Djarkosih. Penerbit Erlangga. Jakarta : 1996.
- [2] Mink. A ale Timpe. 1993. Seri Manajemen Sumber Daya Manusia (Kinerja/ Performance), Cet. 4. PT Elek Media Komputindo, Jakarta (online) <http://id.wikipedia.org> (3 maret 2012).
- [3] Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi Mohd. Basri, Ella Jauvani Sagala, Silviana Murni. *Performance Appraisal (Sistem Yang Tepat untuk Menilai Kinerja) Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan* Edisi Kedua, Cet.4. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta 2011.
- [4] Spencer, M.Lyle and Spencer, M.Signe. *Competence at work: Models for Superior Performance*, John Wily & Son, Inc, New York, USA 1993 (online) <http://sumsel.kemenag.go.id> (4 Februari 2012).
- [5] Wibowo, M.Phil. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta 2011.
- [6] Nurmianto, Eko dan Nurhadi Siswanto. *Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer dengan Metode Analitical Hierarchy Process (Studi Kasus di Sub Dinas Pengairan, Dinas Pekerjaan Umum, Kota Probolinggo)*.
- [7] Agus Salim, 2006. *Teori & Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana