

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian dengan judul "Peran Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Departemen PPIC PT. X" dapat menghasilkan kesimpulan dan saran sebagai berikut:

#### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan di PT. X dengan menggunakan rubrik penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung terhadap karyawan, tetapi tidak umpan balik penilaian kinerja dari karyawan ke atasan sehingga pelaksanaannya bersifat subyektif. Penilaian kinerja satu arah rentan terjadinya *bias* dikarenakan penilaian kinerja tergantung pada *judgement* atau persepsi seseorang.
2. Penghargaan yang diberikan PT. X kepada karyawan tidak memberikan dampak yang besar dikarenakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan hanya sebatas pemberian gaji dan THR (tunjangan hari raya) dan dengan adanya penghargaan karyawan akan merasa mempunyai nilai dalam melakukan pekerjaannya sehingga akan meningkatkan produktivitas dan akan selalu berusaha untuk berkembang demi mendapatkan penghargaan yang lebih tinggi.
3. Pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. X yaitu pelatihan awal yang diberikan untuk karyawan baru (orientasi karyawan baru) dan pelatihan berkesinambungan yang dilakukan setiap setahun sekali. Metode pelatihan yang digunakan adalah pelatihan teori dengan

pemberian materi maksimal 5 topik per hari, *on the job training* maupun *off the job training* berupa pemberian *case study*.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk perusahaan berdasarkan penelitian yang dilakukan antara lain:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh PT. X sebaiknya menggunakan sistem penilaian kinerja 360 derajat dikarenakan penilaian kinerja tersebut berdasarkan evaluasi dari dua atau lebih sumber seperti manajer, rekan kerja atau bawahan bahkan melibatkan pihak luar seperti pelanggan sehingga dapat meminimalkan subyektivitas yang mungkin terjadi. Selain itu, diperlukan penilaian kinerja dengan metode kombinasi dikarenakan terdapat kelemahan dalam penilaian kinerja dengan metode *rating scale* yaitu terdapat subyektifitas penilaian dikarenakan penilai menggunakan perspektifnya sendiri dalam menilai bawahannya. Dalam penilaian kinerja juga diperlukan pendekatan secara personal antara atasan kepada bawahan sehingga motivasi dan kinerja karyawan dapat meningkat.
2. Indikator penghargaan yang diberikan oleh PT. X kepada karyawan hanya sebatas pemberian gaji dan THR (tunjangan hari raya). Diharapkan PT. X selalu mengembangkan penghargaan yang diberikan kepada karyawannya sehingga dengan penghargaan kinerja karyawan dapat meningkat dan perpindahan karyawan dapat dihindari. Selain itu, perusahaan dapat memberikan penghargaan yaitu promosi karyawan, pemberian insentif apabila bagian penjualan dapat memenuhi target perusahaan.

3. Pelatihan yang dilakukan kepada karyawan disesuaikan dengan kebutuhan dari karyawan contohnya dalam departemen PPIC bagian penjualan maka dibutuhkan pelatihan bagaimana melayani konsumen dengan baik dan bagaimana mengetahui kebutuhan pelanggan. Selain itu, materi pelatihan harus di *update* apabila terjadi perubahan terhadap CPOB dan prosedur tetap sesuai dengan perkembangan kefarmasian. Pelatihan yang diberikan seharusnya dilakukan dengan metode *job instruction training* yaitu pelatihan diberikan langsung di tempat pekerjaan sebenarnya dibawah instruksi seorang *trainer*, supervisor atau karyawan senior yang sudah berpengalaman.
4. Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan dengan menggunakan narasumber lebih dari satu narasumber, sehingga dapat dilakukan *cross-check* mengenai informasi yang didapatkan dan hasil wawancara didapatkan lebih *valid*. Keterbatasan di dalam membuat tesis ini adalah narasumber yang digunakan hanya satu. Peneliti dan informan juga tidak berinteraksi secara langsung dikarenakan keterbatasan waktu dari narasumber untuk bertemu dengan peneliti.

## REFERENSI

- Afiyanti, Y (2008). Validitas dan Reliabilitas dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*. Volume 12. Nomor 2. Juli. 139.
- Ayum, Q. (2011). Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*) pada Karyawan di Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Informatika*. Vol. 2, No. 3. September. 74-87.
- Badan Pengawasan Obat dan Makanan. (2012). *Pedoman Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB)*. Jakarta: Direktur Jendral Pengawasan Obat dan Makanan.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dharma, A. (2003). *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Depkes RI. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 tahun 2009 tentang Kesehatan*. Jakarta: Depkes RI.
- Faraditha, A. (2013). Program Training (Pelatihan) terhadap Kualitas Karyawan pada Bagian Administrasi PT. Sucofindo Cabang Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman*. Mei. 2-3.
- Fauziah, L. (2013). Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Nadira Prima Semarang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi*. Desember. 1-7.
- Hasibuan, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iqbal, N. (2013). Impact of Performance on Employee's Performance Involving the Moderating Role of Motivation. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*. Agustus. 39-41.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Koencoro, G. (2012). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja (Survei pada Karyawan PT. INKA (Persero) Madiun). *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*. Februari. 2-4.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara. A. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, R.L dan Jackson, J. (2004). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Minarsih, M.M. (2009). Pengaruh Penghargaan, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Universitas Pandanaran Semarang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang*. Maret. 4-7.
- Moleong, L.J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Resdakarya.
- Nugroho, A.P. (2014). Kajian Pengaruh Pengembangan dan Pelatihan terhadap Perkembangan Kompetensi Karyawan. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri Universitas Mercu Buana Jakarta*. 3-4.
- Pujianto, W. (2013). Pengaruh Sistem pengukuran Kinerja dan Sistem Reward terhadap Total Quality Management dan Kinerja Managerial pada MIC Transformer Surabaya. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*. September. 197-198.
- Rahayu, D. (2016). Penilaian Prestasi Kerja dan Manajemen Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*. Februari. 10-11.
- Robbins, S.P., dan Judge. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruhana, I dan Erlinda, L. (2014). Pengaruh Kinerja terhadap Semangat Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Maret. 4-5.

- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Simamora, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE-YKPN.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhariadi, F. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Airlangga University Press (AUP).
- Suhartini. (2013). Kesehatan dan Keselamatan Kerja pada PT. Metro Abdi Bina Sentosa. *Prosiding*. Februari: Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya.
- Supriyono, F. (2011). Evaluasi Kinerja. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi Universitas Katolik Parahlayang*. Februari. 32-33.
- Tanarta, T. (2015). *Laporan Praktek Kerja Profesi Apoteker di PT. Interbat*. Program Studi Apoteker Fakultas Farmasi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Agustus. 55-57.
- Tanujaya, L. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Coronet Crown. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Bisnis Universitas Kristen Perta*. Maret. 5-6.
- Trang, I. (2015). Penilaian Kinerja, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado*. Juni. 885-886.
- Wirawan. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Werther, W, et all. (1996). *Human Resources and Personal Management. International Edition*. USA: McGraw-Hill.

- Widyowati, A. (2012). Penerapan Sistem Penilaian Kinerja 360 Derajat sebagai Usaha meningkatkan Persepsi Positif terhadap Keadilan Prosedural Penilaian Kinerja. *Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta*. Maret. 1-4.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Yulianti, E. (2015). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kartanegara. *Jurnal Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman*. Volume 3.Nomor 4. November. 901-903