



# DAFTAR ISI

## Halaman

CATA PENGANTAR .....	.i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vii
DAFTAR LAMPIRAN .....	viii
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Kegunaan Penelitian .....	6
I. TINJAUAN PUSTAKA .....	8
A. Arti dan Tujuan Penilaian Kinerja .....	8
B. Hubungan Antara Kinerja dan Kepuasan Kerja .....	9
C. Manfaat Penilaian Kinerja .....	12
D. Persyaratan Penilaian Kinerja .....	14
E. Permasalahan Dalam Penilaian Kinerja .....	16
F. Metoda Penilaian Kinerja .....	20
G. Proses Penilaian Kinerja .....	22
II. KERANGKA PEMIKIRAN .....	26
V. METODOLOGI .....	29
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	29
B. Ruang Lingkup Penelitian .....	29
C. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	29
D. Penentuan Responden .....	30
E. Metoda Analisis .....	31
I. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	33
A. Sejarah Perusahaan .....	34
B. Tujuan Perusahaan .....	35
C. Struktur Organisasi .....	36
D. Keadaan Sumberdaya Manusia .....	37
E. Imbalan Jasa .....	40
F. Pelatihan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia .....	41

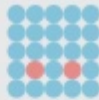
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengutip sumbernya.  
 a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya tulis, atau untuk keperluan lain.  
 b. Pengutipan tidak merugikan pihak yang berhak.  
 2. Dilarang menggunkan sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

MB-IPB  
 Institut Pertanian Bogor  
 Fakultas Pertanian  
 Departemen Manajemen dan Bisnis  
 Gedung 1001, Bogor



VI.	ANALISIS SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT. MB.....	43
	A. SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN YANG BERLAKU.....	43
	1. SAAT INI DI PT. MB	
	a. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja karyawan.....	44
	b. Instrumen Penilaian Kinerja Karyawan.....	45
	c. Metoda Penilaian Kinerja Karyawan.....	48
	d. Prosedur dan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan.....	49
	e. Hambatan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan.....	52
	B. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
	1. Kelemahan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan.....	53
	2. Arti Penilaian Kinerja Karyawan.....	54
	3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.....	57
	4. Instrumen Penilaian Kinerja Karyawan .....	61
	5. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan.....	66
	6. Hambatan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan.....	71
	7. Tanggapan Karyawan Terhadap Sistem Penilaian .....	72
	a. Kinerja Karyawan	
	C. IMPLEMENTASI HASIL PENELITIAN .....	74
	1. Kebijakan Umum Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan.....	74
	2. Strategi Penilaian Kinerja Karyawan.....	75
	3. Langkah Operasional Penilaian Kinerja Karyawan.....	76
VII.	KESIMPULAN DAN SARAN .....	81
	A. Kesimpulan.....	81
	B. Saran-saran.....	82
	DAFTAR PUSTAKA .....	84
	LAMPIRAN.....	87

1. Dilarang menyalin atau sebagian atau seluruhnya tanpa izin dari penulis atau institusi yang bersangkutan.  
 2. Dilarang mengemukakan dan memperdengarkan atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



**MB-IPB**  
 Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
 Institut Pertanian Bogor



### DAFTAR TABEL

Teks	Halaman
Jumlah Karyawan PT. MB Menurut..... Status Kepegawaian.	37
Jumlah Karyawan Tetap PT. MB Menurut..... Pendidikan.	38
Jumlah Karyawan Tetap PT. MB Menurut Usia.....	39
Jumlah Karyawan Tetap PT. MB Menurut..... Jabatan/Pekerjaan.	39
Faktor dan Aspek Penilaian Kinerja..... Karyawan PT. MB	45
Faktor Penilaian Kinerja Karyawan PT. MB.....	46
Tingkat Hasil Kerja dan Katagori Nilai Karyawan ..... PT. MB	47
Hasil Survei Tingkat Kepuasan Karyawan PT. MB.... Tahun 1997	48
Katagori dan Nilai Kinerja Karyawan .....	49
Hasil rata-rata Penilaian Kinerja Karyawan Tetap ..... PT. MB Tahun 1996.	50
Perubahan Karyawan Tetap Sebagai Dampak Dari.... Hasil Penilaian Kinerja Karyawan.	51
Kelemahan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan..... PT. MB	54
Tingkat Pemahaman Karyawan Terhadap Arti..... Penilaian Kinerja Karyawan	55
Pemahaman penilai terhadap tugas bawahan.....	56
Pengumuman Karyawan Terbaik.....	56

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Penguutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah;  
 b. Penguutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

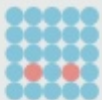


Tingkat Pemahaman Karyawan Terhadap Tujuan.....	57
Penilaian Kinerja Karyawan.	
Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.....	58
Tingkat Kepuasan Karyawan Terhadap Pelaksanaan.....	59
Dan Hasil Penilaian Kinerja.	
Penilai Kegiatan Karyawan PT. MB.....	61
Formulir Penilaian Kinerja Karyawan PT. MB.....	62
Panduan Penilaian Kinerja Karyawan PT. MB.....	63
Persepsi Karyawan Terhadap Faktor Penilaian Kinerja Karyawan .....	64
Penentuan Faktor dan Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan.....	65
Pendekatan Diskusi Dalam Penilaian Kinerja Karyawan.....	67
Buku Catatan Kegiatan Karyawan.....	68
Periode Penilaian Kinerja Karyawan.....	71
Hambatan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan.....	72
Tanggapan Karyawan Terhadap Sistem Penilaian Kinerja Karyawan.....	73
Faktor Kinerja Yang diusulkan Untuk Penilaian Kinerja Manajer.....	79

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



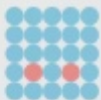


## DAFTAR GAMBAR

Teks	Halaman
Hubungan Antara Kinerja Dengan Kepuasan..... Kerja	11
Elemen-elemen Pokok Dalam Sistem Penilaian..... Kinerja.	23
Bagan Proses Penilaian Kinerja.....	24
Kerangka Pemikiran.....	28
Sistem Penilaian Kinerja Karyawan PT. MB.....	43
Proses Penilaian Kinerja Karyawan PT. MB.....	49
Proses Penilaian Kinerja Karyawan PT.MB yang ..... diusulkan.	69

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Penguutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Penguutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



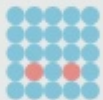


## DAFTAR LAMPIRAN

Teks	Halaman
Struktur Organisasi PT. MB.....	87
Contoh Uraian Jabatan, Tugas dan Tanggung Jawab Manajer .....	88
Contoh Formulir Penilaian Kinerja Karyawan PT. MB Dan Petunjuk Penilaian .....	94
Usulan Instrumen Penilaian Kinerja Karyawan.....	110
Daftar Kuesioner dan Jawaban Kuesioner.....	118

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.