

K1 11-10-94

LAPORAN PENELITIAN

BEBERAPA FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI KERJA  
KARYAWAN IKIP PADANG



PERPUSTAKAAN IKIP PADANG	
TANGGAL	17-11-94
NOMOR/HARSA	hs
KOLEKSI	RKI
NO. INVENTARIS	1376/hs/94-b.12
Oleh: ASISTENSI	650.3 Jdr 10

Drs. I D R I S  
(Ketua Tim Peneliti)

MILIK UPT PERPUSTAKAAN  
IKIP PADANG

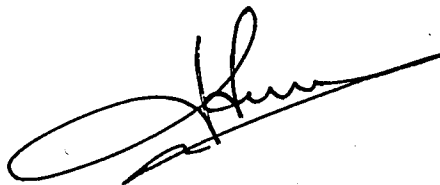
Penelitian ini dibiayai oleh :  
Proyek Operasi dan Perawatan Fasilitas IKIP Padang  
Tahun Anggaran 1993 / 1994  
Surat Perjanjian Kerja No. : 177 / PT 37. H9 / N. 2. 2 / 1993  
Tanggal 1 Juli 1993

INSTITUT KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN PADANG  
1994

MILIK UPT PERPUSTAKAAN  
IKIP PADANG

Persetujuan Draft Penelitian

Konsultan Penelitian

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Agus Irianto', written in a cursive style.

(Dr. Agus Irianto)

NIP.130 879 791

PERSONALIA PENELITIAN

---

Konsultan : Dr. AGUS IRIANTO

K e t u a : Drs. I D R I S

Anggota : Drs. Zul Azhar  
Drs. Hasdi Aimon

MILIK UPT PERPUSTAKAAN  
IKIP PADANG

## A B S T R A K

Idris, dkk. Beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan IKIP Padang, 1993.

Padang, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Desember 1993.

Sebagai suatu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) IKIP Padang bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai spektrum pengetahuan, sikap dan keterampilan yang tepat dan dapat mengembangkan kemampuan personal, profesional dan sosial yang berlandaskan kepada ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Untuk mencapai tujuan tersebut IKIP Padang dilengkapi dengan unsur-unsur sebagaimana diatur dalam PP No. 30 Tahun 1980. Salah satu dari unsur tersebut adalah unsur pelaksana administratif yang mempunyai peranan penting dalam memberikan pelayanan teknis administratif yang meliputi; administrasi akademik, administrasi keuangan, administrasi keuangan, administrasi umum, administrasi perencanaan dan sistem informasi, dan administrasi kemahasiswaan. Pelayanan tersebut diberikan oleh tenaga teknis administratif(karyawan) dalam rangka membantu IKIP Padang mencapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Keberhasilan IKIP Padang dalam mencapai tujuan tersebut antara lain diduga sangat tergantung pada tingkat prestasi kerja yang dicapai oleh karyawannya sesuai dengan fungsi dan peranannya masing-masing.

IKIP Padang memiliki 637 orang karyawan yang memiliki tingkat keterampilan, motivasi dan imbalan serta prestasi kerja yang bervariasi.

Penelitian ini mencoba untuk dapat mengetahui tentang beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan IKIP Padang.

Hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah " keterampilan dan motivasi kerja mempengaruhi prestasi kerja karyawan IKIP Padang".

Data dikumpulkan dari sampel yang telah ditetapkan dengan metode proporsional random sampling sebanyak 76 orang melalui instrumen dalam bentuk terbuka dan tertutup, yang dapat mengungkapkan keterampilan, motivasi kerja, imbalan dan prestasi kerja karyawan IKIP Padang, kemudian dianalisis dengan model semi partial correlation dan multiple regression.

Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor keterampilan dan motivasi kerja mempunyai hubungan yang berarti dengan prestasi kerja karyawan IKIP Padang pada taraf kepercayaan 99,9% baik secara bersama-sama maupun secara sendiri-sendiri.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak pengambil keputusan, khususnya pihak pimpinan IKIP Padang dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawannya secara efektif dan efisien.

## PENGANTAR

Penelitian merupakan salah satu karya ilmiah di perguruan tinggi. Karya ilmiah ini harus dilaksanakan oleh Dosen IKIP Padang dalam rangka meningkatkan mutu, baik sebagai dosen maupun sebagai peneliti.

Oleh karena itu, Pusat Penelitian IKIP Padang berusaha mendorong dosen/peneliti untuk melakukan penelitian sebagai bagian dari kegiatan akademiknya. Dengan demikian mutu dosen/peneliti dan hasil penelitiannya dapat ditingkatkan.

Akhirnya saya merasa gembira bahwa Penelitian ini telah diselesaikan oleh peneliti dengan melalui proses pemeriksaan dari Tim Penilai Usul dan Laporan Penelitian Puslit IKIP Padang.

Padang, Februari 1994

Kepala Pusat Penelitian  
IKIP Padang,



*[Handwritten Signature]*  
Dr. Zainil, M.A.  
NIP 130187088

MILIK UPT PERPUSTAKAAN  
IKIP PADANG

## DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Permasalahan	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Guna Penelitian	5
<b>BAB II KERANGKA TEORI DAN HIPOTESIS</b>	
A. Landasan Teori dan Kerangka Berpikir	7
B. Kerangka Berpikir	15
C. Hipotesis	17
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Definisi Operasional	18
B. Populasi dan Sampel	21
C. Teknik Pengumpulan Data	21
D. Teknik Analisis Data	22
E. Jadwal Kegiatan	23

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Umum	25
B. Analisis Data Dan Interpretasi	32
C. Pembahasan	35
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	42
B. Saran-saran	42
DAFTAR KEPUSTAKAAN	44

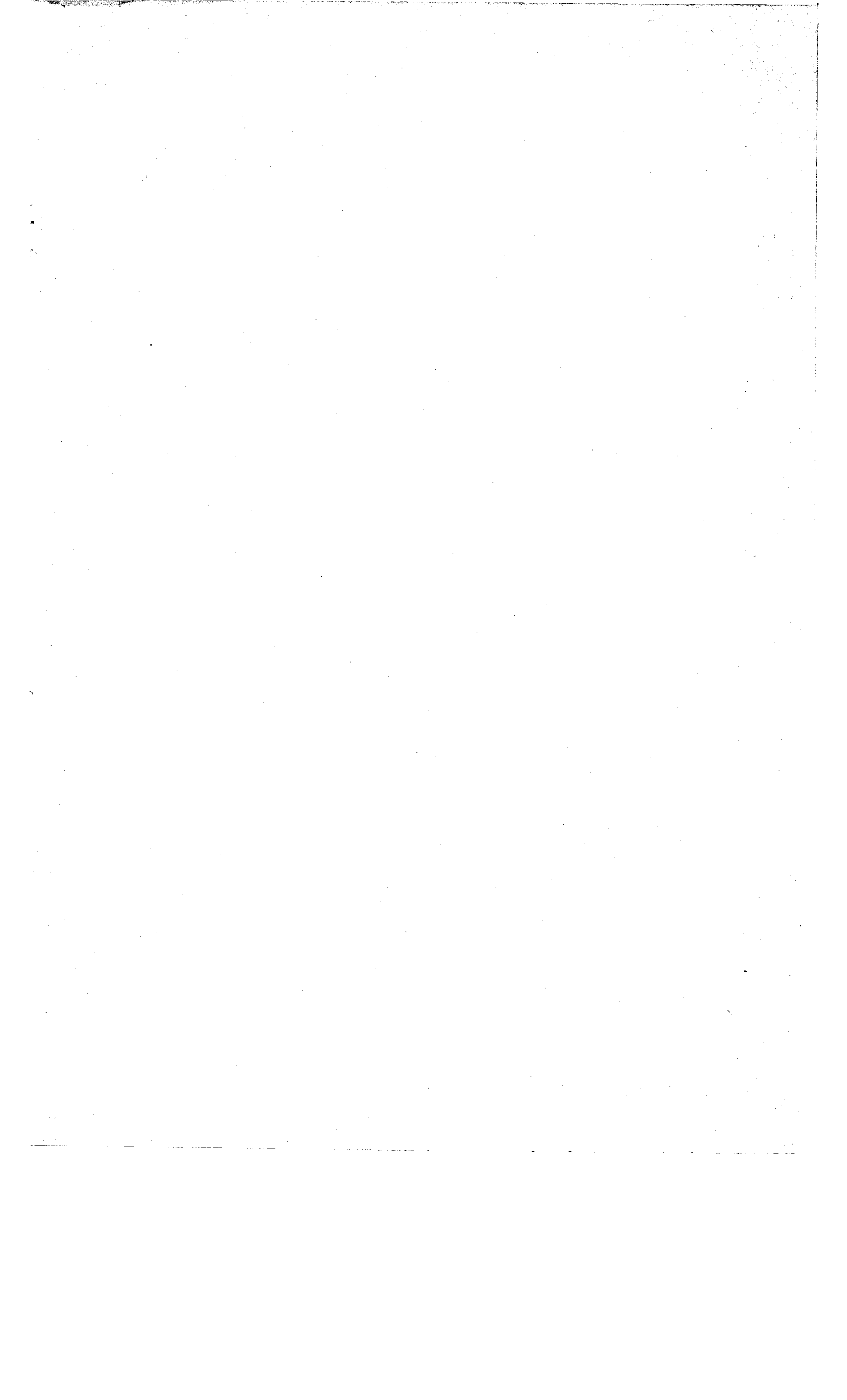


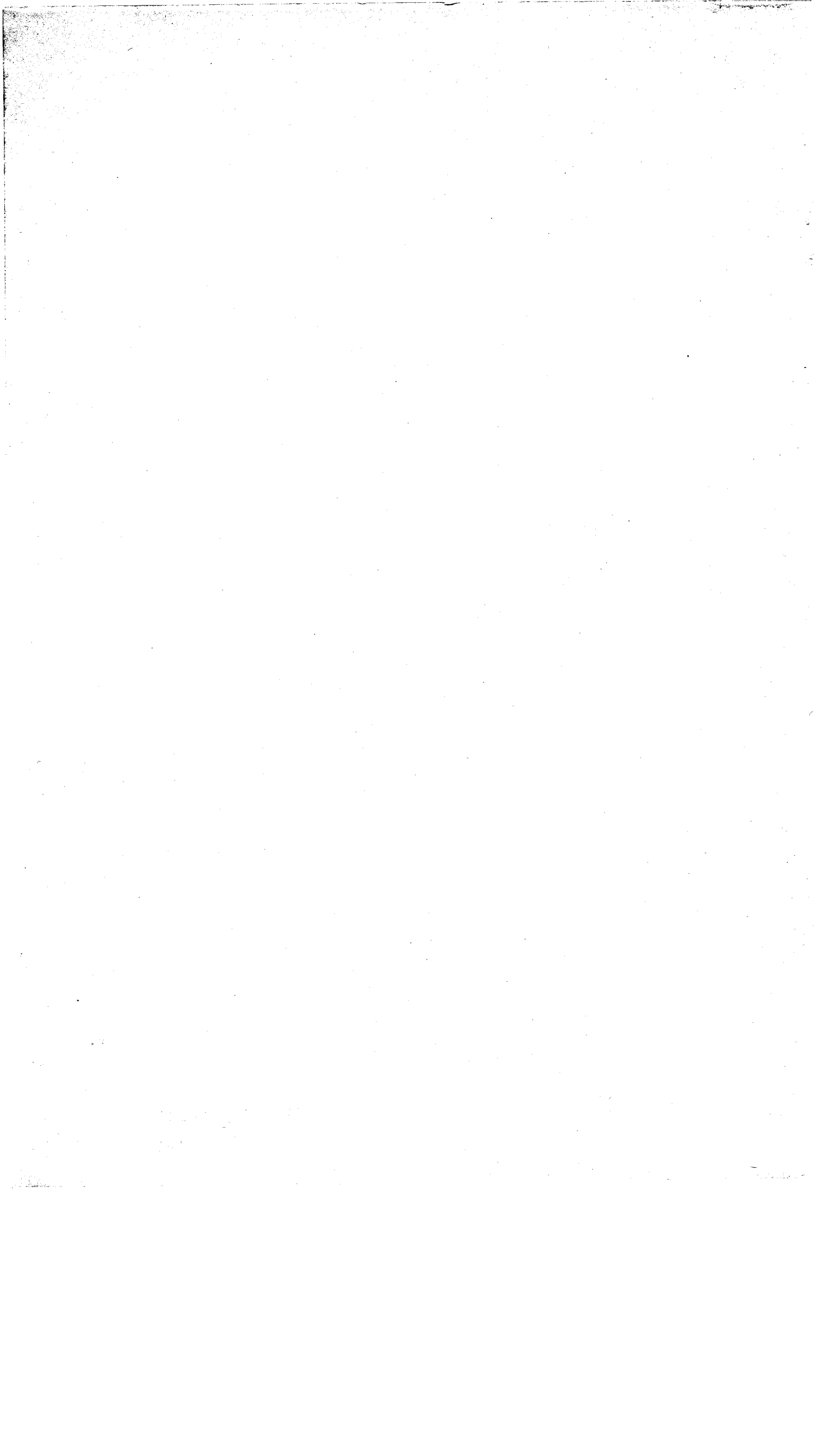
## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Calon Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Negeri Sipil (Administratif) IKIP Padang Berdasarkan Unit Kerjanya Keadaan 31 Desember 1992	3
Tabel 1.2 Jumlah Sampel Penelitian	21
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Keterampilan Karyawan IKIP Padang	25
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Imbalan yang diterima karyawan IKIP Padang	27
Tabel 4.3 Distribusi Motivasi Kerja Karyawan IKIP Padang	29
Tabel 4.4 Distribusi Prestasi Kerja Karyawan IKIP Padang	31
Tabel 4.5 Korelasi Antar Variabel	32
Tabel 4.6 Tabel ANOVA	36

## DAFTAR LAMPIRAN

	hal
Lampiran I : Hasil Pengolahan Data Dengan Bantuan Komputer	45
Lampiran II : Instrumen Penelitian	52





BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

IKIP Padang sebagai lembaga pendidikan tinggi di Indonesia mendasarkan program pendidikannya pada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945 serta Garis-garis Besar Haluan Negara dan secara khusus melandaskan kegiatan-kegiatannya pada Undang-undang Pendidikan Tinggi No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), IKIP Padang bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai spektrum pengetahuan, sikap dan keterampilan yang tepat dan dapat mengembangkan kemampuan personal, profesional dan sosial yang berlandaskan kepada ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dan dengan kemampuan personal dimaksudkan bahwa lulusan harus mampu mengembangkan pribadinya, berjiwa Pancasila, menjunjung tinggi Undang-undang Dasar 1945 serta ikut serta secara aktif dalam pelaksanaan GBHN. Kemampuan profesional mencakup penguasaan bidang studi dan keterampilan dalam mengolah bahan ajaran menjadi pengalaman yang bermakna bagi siswa yang diajarnya. Kemampuan sosial meliputi kemampuan yang harus dimiliki oleh lulusan dalam berkomunikasi dan mengintegrasikan dirinya dalam masyarakat, terutama dalam masyarakat profesinya, ketakwaan memberikan landasan yang kokoh dalam menempuh kehidupan sebagai pendidik (Buku Pedoman IKIP Padang : 1990, hal. 15-16).

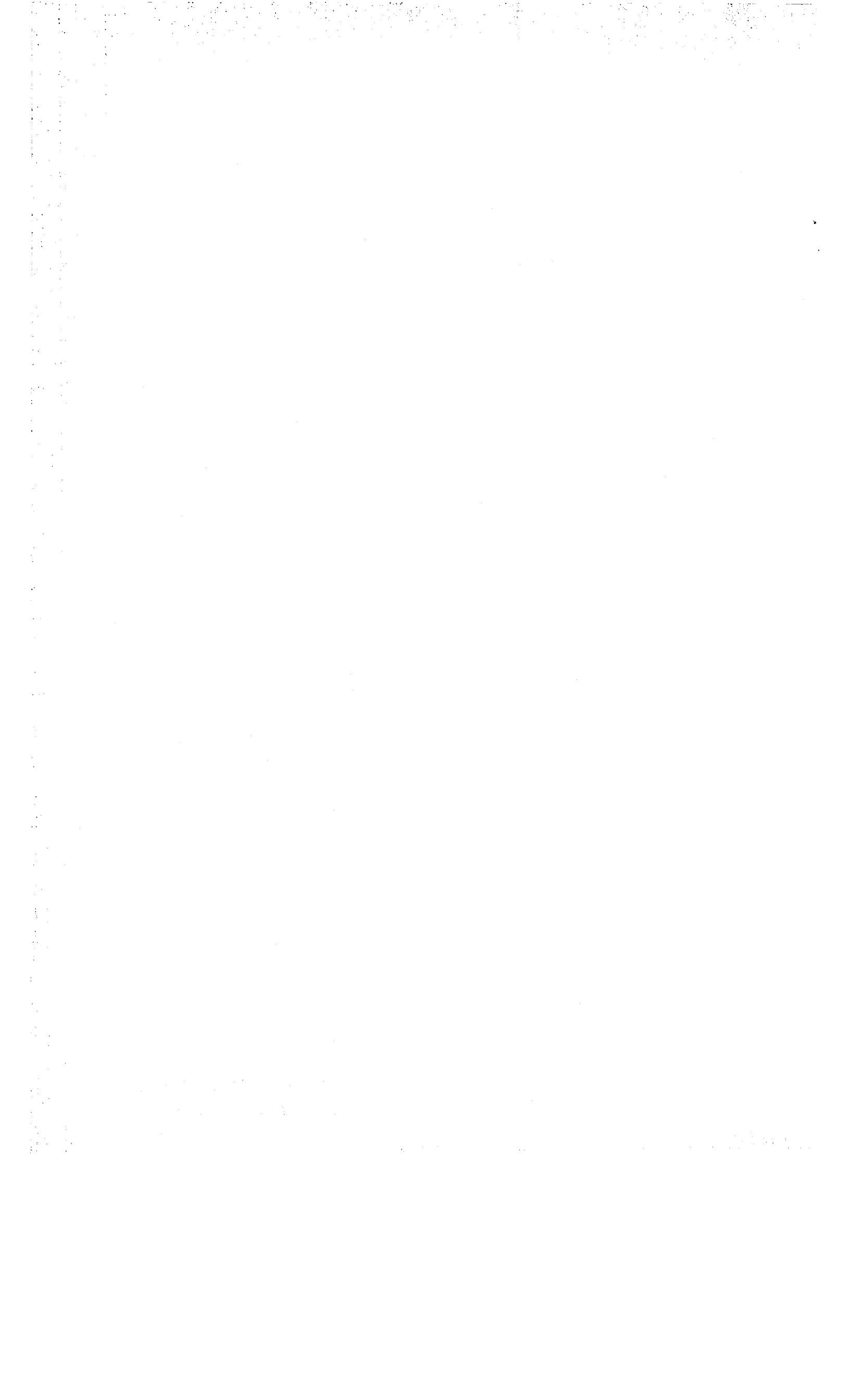


Untuk mencapai tujuan tersebut di atas, IKIP Padang dilengkapi dengan unsur-unsur sebagai mana yang telah diatur dalam Statuta IKIP Padang sebagai berikut;

- Dewan Penyantun,
- Unsur Pimpinan
- Unsur Tenaga Pengajar; Para Dosen,
- Senat Perguruan Tinggi,
- Unsur Pelaksana Akademik;
  - 1). Bidang Pendidikan,
  - 2). Bidang Penelitian,
  - 3). Bidang Pengabdian kepada Masyarakat,
- Unsur pelaksana administratif, dan
- Unsur Penunjang;
  - 1). Perpustakaan,
  - 2). Laboratorium,
  - 3). Bengkel
  - 4). Kebun Percobaan,
  - 5). Pusat Komputer,
  - 6). Bentuk lain yang dianggap perlu untuk menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau profesional pada perguruan tinggi yang bersangkutan.

Unsur pelaksana administratif sebagai salah satu unsur perguruan tinggi mempunyai peranan yang penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peranan tersebut adalah dengan menyelenggarakan pelayanan teknis administratif yang meliputi; administrasi akademik, administrasi keuangan,

MILIK UPT PERPUSTAKAAN  
IKIP PADANG





administrasi umum, administrasi perencanaan dan sistem informasi, dan administrasi kemahasiswaan ( Statuta IKIP Padang : 1991, hal.11-43 ).

Untuk melaksanakan kegiatan administratif tersebut, IKIP Padang memiliki tenaga administrasi (karyawan) sebanyak 637 orang seperti terlihat pada tabel 1 berikut ini;

Tabel 1 : Jumlah Calon Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Negeri Sipil (Administratif) IKIP Padang Berdasarkan Unit kerjanya Keadaan 31 Desember 1992

Unit Kerja	Jumlah
FPIPS	33 Orang
FPOK	37 Orang
FPBS	33 Orang
FPMIPA	29 Orang
F I P	67 Orang
FPTK	76 Orang
KPTU	362 Orang
<b>J U M L A H</b>	<b>637 Orang</b>

Sumber : Biro Administrasi Umum IKIP Padang

Keberhasilan IKIP Padang dalam mencapai tujuan yang telah diuraikan di atas antara lain diduga sangat tergantung

MILIK UPT PERPUSTAKAAN  
IKIP PADANG



pada tingkat prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan fungsi dan peranannya masing-masing.

Tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain motivasi, kemampuan, dan pemahaman tentang perilaku apa yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang tinggi (Stoner : 1986, hal 80 ).

Pihak pimpinan IKIP Padang sangat berkepentingan untuk menilai secara kontinuitas tentang tingkat prestasi kerja yang dicapai oleh seluruh karyawannya yang dapat berfungsi sebagai suatu quality control. Bila proses penilaian prestasi kerja menunjukkan hasil yang jelek, maka ini akan dapat menggambarkan tentang kesalahan-kesalahan pada pelaksanaan salah satu atau beberapa fungsi personalia di IKIP Padang. Dan sebaliknya kalau hasil penilaian tersebut menunjukkan hasil yang baik, maka ini akan dapat menggambarkan tentang keberhasilan pihak pimpinan dalam melaksanakan fungsi personalia pada karyawannya.

#### B. Permasalahan

Berdasarkan gambaran di atas, maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

- a. Apakah terdapat hubungan yang berarti antara keterampilan dengan prestasi kerja karyawan IKIP Padang ?
- b. Apakah terdapat hubungan yang berarti antara imbalan yang diterima dengan prestasi kerja karyawan IKIP Padang, bila dihilangkan pengaruh keterampilan terhadap prestasi kerja?

- c. Apakah terdapat hubungan yang berarti antara motivasi kerja dengan prestasi kerja karyawan IKIP Padang, bila dihilangkan pengaruh imbalan yang diterima terhadap motivasi kerja ?
- d. Apakah terdapat hubungan yang berarti antara prestasi kerja dengan imbalan yang diterima karyawan IKIP Padang, bila dihilangkan pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja ?
- e. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang berarti antara keterampilan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan IKIP Padang ?

### 3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

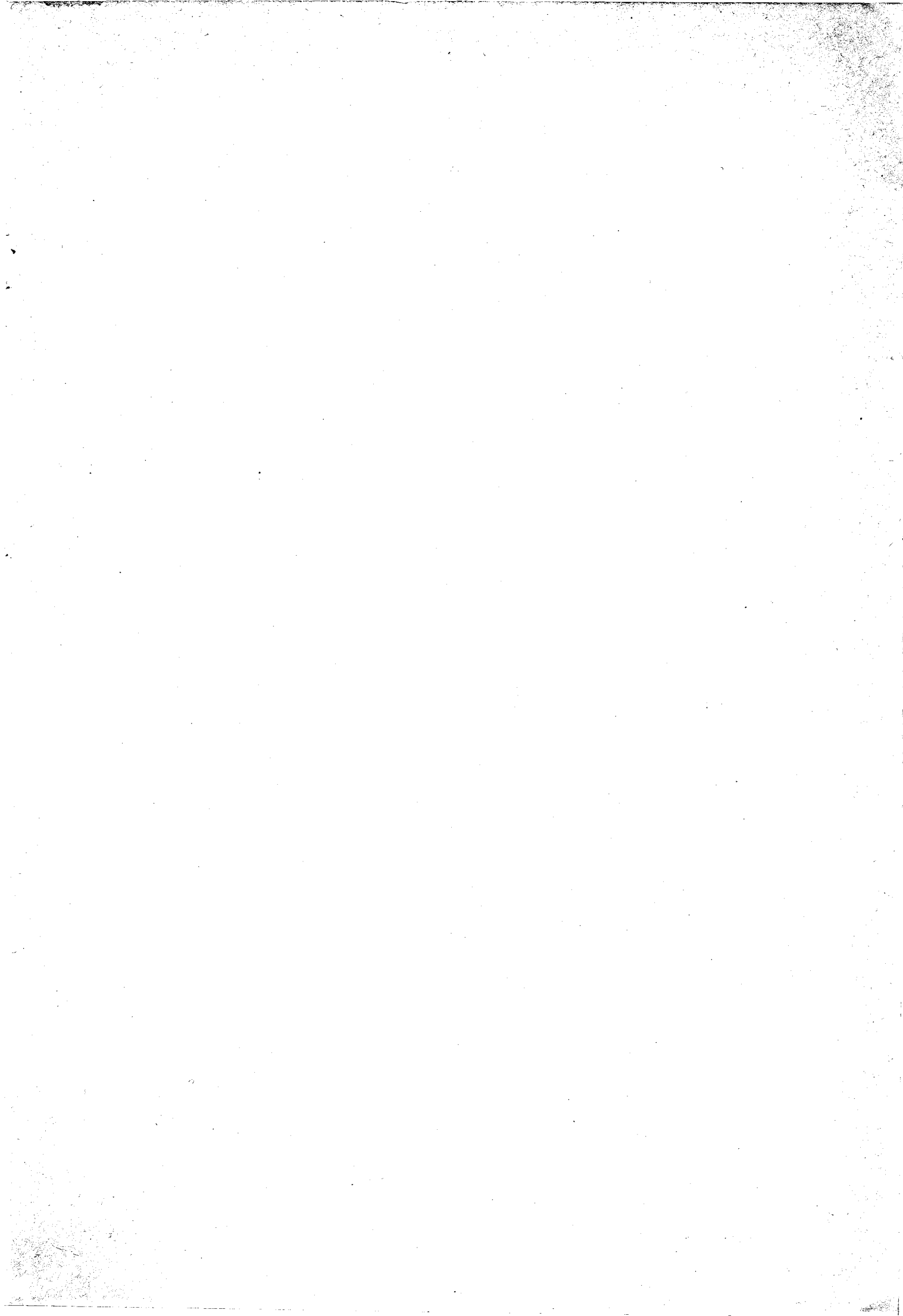
- a. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang berarti antara keterampilan dengan prestasi kerja karyawan IKIP Padang .
- b. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang berarti antara prestasi kerja dengan imbalan yang diterima karyawan IKIP Padang, bila dihilangkan pengaruh keterampilan terhadap prestasi kerja .
- c. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang berarti antara motivasi kerja dengan prestasi kerja karyawan IKIP Padang, bila dihilangkan pengaruh imbalan yang diterima terhadap motivasi kerja.
- d. Untuk menegetahui apakah terdapat hubungan yang berarti antara prestasi kerja dengan imbalan yang diterima

karyawan IKIP Padang, bila dihilangkan pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja.

- e. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang berarti antara keterampilan dan motivasi kerja dengan prestasi kerja karyawan IKIP Padang.

#### 4. Guna Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna untuk memberikan informasi kepada pihak pengambil keputusan, khususnya pimpinan IKIP Padang tentang faktor-faktor apa yang mempengaruhi tingkat prestasi kerja karyawan. Pada gilirannya informasi ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan peningkatan prestasi kerja karyawan, khususnya karyawan IKIP Padang.



1911

1912

1913

## BAB II

### KERANGKA TEORI DAN HIPOTESIS

#### A. Landasan Teoritis dan Kerangka berpikir

##### 1. Teori perilaku organisasi

Matteson(1987 : 55) mengemukakan bahwa perilaku dan prestasi individu dipengaruhi oleh : 1. Variabel individu seperti (a) kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh individu, (b) latar belakang seseorang, (c) unsur demografi; 2. Variabel organisasi seperti seperti (a) sumber daya, (b) kepemimpinan, (c) imbalan yang diterima, (d) struktur organisasi; dan 3. Variabel psikologis seperti (a) persepsi, (a) sikap, (c) kepribadian, dan (d) motivasi. Kalau kita akan menangani perilaku organisasi, maka kesemua faktor diatas harus diakui perbedaan-perbedaannya dan harus dipertimbangkan secara hati-hati. Oleh sebab itu maka seorang pimpinan harus; mengamati dan mengakui perbedaan tersebut; mempelajari hubungan antar variabel yang mempengaruhi perilaku individu ; dan menemukan hubungan variabel-variabel yang mempengaruhi tersebut.

##### 2. Teori motivasi kerja

Motivasi adalah seberapa besar seorang individu secara personal berjanji dengan hati untuk memberikan usaha dalam menyelesaikan kegiatan spesifik atau tujuan tertentu (Abizar: 1988, hal. 204). Sedangkan Stoner ( 1986 : 80 ), mendefinisikan bahwa;



Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia yang selalu merupakan bahan pertimbangan yang penting dan membingungkan bagi manajer dalam mengarahkan tindakan-tindakan bawahannya. Motivasi penting karena berkaitan dengan masalah tindakan seseorang sesuai dengan keinginan organisasi, dan membingungkan karena motif (hal yang menyebabkan orang bertindak) tidak dapat diukur secara langsung, tetapi melalui dugaan atas perilaku manusia.

Heidjrachman Ranupandoyo dan Suad Husnan ( 1984 : 197-200 ) menggolongkan teori motivasi atas tiga macam, yaitu :

1). Content Theory

Teori ini menekankan pada arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada didalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Individu bertingkah laku karena didorong, ditekan atau dimotivisir oleh usaha untuk memenuhi kebutuhan yang ada dalam diri individu. Oleh sebab itu maka manajer perlu untuk mengetahui kebutuhan para karyawannya dengan mengamati perilaku mereka, dan kemudian memilih cara apa yang bisa digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai dengan keinginan manajer tersebut.

2). Process Theory

Teori ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivisir. Dasar dari teori proses tentang motivasi ini adalah adanya pengharapan (expectancy), yaitu apa yang dipercayai oleh para individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Faktor tambahan dari teori ini adalah valence, yaitu kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan. Oleh sebab itu untuk dapat mengarahkan

tingkah laku karyawan perlu dipahami apa yang menjadi pengharapan dari mereka dalam bekerja.

### 3). Reinforcement Theory

Teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa yang lalu mempengaruhi tindakan di masa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam pandangan teori ini individu bertingkah laku tertentu karena di masa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan, dan perilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan. Pada umumnya individu lebih suka akibat yang menyenangkan, dan karenanya umumnya mereka akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

### 3. Teori tentang imbalan

Imbalan adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan/instansi kepada para pegawai/karyawannya yang dapat dinilai dengan uang. Edwin B. Flippo (1961 : 308), mendefinisikan upah sebagai harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain.

Menurut UU Kecelakaan Tahun 1974 Nomor 33 pasal 7 ayat a dan b yang dikutip oleh Ranupandojo ( 1984 : 139-140) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan upah adalah:

- tiap - tiap pembayaran berupa uang yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaannya, dan
- perumahan, makanan, bahan makanan, dan pakaian dengan percuma, yang nilainya ditaksir menurut harga umum di tempat itu.

Masalah upah atau imbalan ini tidak hanya penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan,

tetapi masalah imbalan ini juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap semangat dan kegairahan kerja para karyawan (Nitisemito Alex S. : 1990, h. 197).

Lebih lanjut Handoko ( 1985 : 1140) menyatakan bahwa masalah imbalan (kompensasi) merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan, karena merupakan tugas yang paling kompleks dan merupakan salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun organisasi. Bagi karyawan kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Secara absolut kompensasi akan menentukan skala kehidupan karyawan dan secara relatif akan menunjukkan status, martabat dan harga mereka, sehingga bila karyawan memandang imbalan yang mereka terima tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis.

Tinggi rendahnya imbalan yang diterima karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain; (a) penawaran dan permintaan tenaga kerja, (b) organisasi buruh, (c) kemampuan membayar perusahaan/instansi, (d) produktivitas kerja karyawan, (e) biaya hidup karyawan, dan (f) pemerintah (Ranupandoyo : 1984, h. 139-140). Oleh sebab itu keadilan dan kelengkapan dalam pemberian imbalan kepada karyawan perlu untuk dilaksanakan. Suatu imbalan dikatakan adil dan layak adalah apabila memenuhi persyaratan internal consistency dan external consistency. Internal consistency artinya semakin tinggi jabatan seseorang maka imbalan yang diterimanya juga semakin

tinggi dan begitu sebaliknya atau didasarkan pada bobot<sup>11</sup> tugas dan tanggung jawab karyawan dan bukan pilih kasih. Sedangkan external consistency artinya tingkat upah yang diterima oleh seorang karyawan relatif sama dengan upah yang diterima oleh karyawan perusahaan lain pada level yang sama (Ranupandojo : 1984, h. 140-141).

#### 4. Teori tentang penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah suatu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini akan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia yang tepat dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Biasanya bagian personalia dari suatu lembaga atau organisasi akan mengembangkan berbagai metode dalam menilai prestasi kerja karyawan di semua departemen. Handoko (1985 : 103) mengemukakan tentang berbagai metoda dalam menilai prestasi kerja karyawan yang dikelompokkannya atas dua bagian, yaitu (a) Metoda penilaian yang berorientasi pada masa yang lalu dan (b) metoda penilaian yang berorientasi pada masa mendatang.

##### 1. Metoda penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Ada berbagai metoda untuk menialai prestasi kerja karyawan diwaktu yang lalu. Hampir semua teknik-teknik tersebut merupakan suatu upaya langsung untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai

dalam pendekatan-pendekatan lain. Teknik-tekniki penilaian yang termasuk ke dalam kelompok metoda yang berorientasi pada masa lalu tersebut adalah meliputi;

- a. Rating scale, yang merupakan suatu bentuk penilaian prestasi kerja yang tertua dan paling banyak digunakan. Dalam metode ini evaluasi subjektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dari skala tertentu dari rendah sampai tinggi. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.
- b. Checklist, merupakan suatu metoda untuk mengurangi beban penilai, dimana si penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Tanpa diberitahu kepada si penilai, departemen personalia memberikan bobot untuk masing-masing item yang dinilai. Jumlah bobot dari keseluruhan item tersebut menggambarkan jumlah nilai yang paling tinggi yang dapat dicapai oleh karyawan.
- c. Metoda peristiwa kritis, merupakan suatu metoda penilaian yang mendasarkan pada catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Berbagai peristiwa tersebut dicatat oleh penilai

selama periode evaluasi terhadap setiap karyawan yang dibawa pengawasannya.

- d. Metoda peninjauan lapangan, merupakan suatu metoda untuk menilai prestasi kerja dengan jalan menugaskan seorang atau suatu tim untuk turun kelapan mengumpulkan tentang berbagai informasi tentang pelaksanaan kerja karyawan. Hasil informasi tersebut kemudian dikonfirmasi dengan penyelia dari karyawan yang bersangkutan.
  - e. Tes dan Observasi Prestasi Kerja, merupakan suatu penilaian yang digunakan bila jumlah pekerjaan terbatas. Tes ini dapat dilakukan secara tertulis atau dengan peragaan keterampilan.
2. Metoda penilaian yang berorientasi pada masa mendatang
- Dalam metoda ini penilaian dilakukan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran prestasi kerja di masa mendatang. Teknik-teknik yang digunakan adalah;
- a. Penilaian diri (self-appraisal). Teknik ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya, perilaku defensif cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.
  - b. Penilaian psikologis (psychological appraisal). Penilaian ini pada umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung, dan review evaluasi-evaluasi lainnya.

Evaluasi ini biasanya dilakukan oleh psikolog.

- c. Pendekatan Management By Objective (MBO). Dalam pendekatan ini setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Kemudian berdasarkan sasaran-sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilaksanakan secara bersama-sama.
- d. Teknik pusat penilaian (assessment centers) adalah suatu bentuk penilaian karyawan yang distandardisasikan di mana tergantung pada berbagai tipe penilaian dan penilai. Penilaian bisa meliputi wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi kelompok, simulasi, dan sebagainya untuk mengevaluasi potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

#### 5. Tinjauan penelitian terdahulu

Kamaluddin (1990:49) mencoba mengaitkan kegairahan kerja dengan beberapa variabel, yaitu (1) harapan pengembangan karir, (2) promosi jabatan, (3) gaji, (4) hubungan antar personil dan (5) teknik supervisi, lingkungan kerja dan lain-lain. Dari penelitiannya ditemukan bahwa terdapatnya hubungan yang berarti antara kegairahan kerja dengan; harapan pengembangan ( $X^2 = 5,858$ ), latar belakang pendidikan ( $X^2 = 5,859$ ), dan kondisi kerja masing-masing ( $X^2 = 4,127$ ). Ia tidak mencoba mengaitkan dengan tingkat prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan.