

Determinasi Kinerja Karyawan: Analisis Penilaian Kinerja

Aldisa Arifudin¹⁾, Milcha Handayani Tammubua²⁾, Tarsisius Kana³⁾

Universitas Musamus ^{1),3)}

Universitas Terbuka ²⁾

email: arifudin_feb@unmus.ac.id

ABSTRAK

Fenomena dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui ada tidaknya determinasi antara kinerja karyawan dan penilaian kinerja. Karena tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Tunas Sawa Erma Merauke. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 42 responden, teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Hipotesis diuji dengan analisa Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji regresi linier berganda serta pengujian koefisien determinasi dengan alat bantu SPSS versi 25. Hasil pengujian hipotesis yaitu uji t menunjukkan bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Tunas Sawa Erma Merauke. Hal ini dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} 4,043 > \text{nilai } t_{tabel} 2,02108$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai R-Square (R^2) sebesar 0,508 atau 50.8% yang berarti penilaian kinerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 50.8% sedangkan sisanya sebesar 49.2% dipengaruhi variabel lain. Dengan demikian, terbukti bahwa pengelolaan penilaian kinerja karyawan merupakan faktor yang krusial dalam meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan. Peningkatan kualitas dan objektivitas penilaian kinerja dapat memberikan dorongan yang kuat untuk karyawan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Kata kunci : Penilaian Kinerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The phenomenon in this research is to determine whether there is a determination between employee performance and performance assessment. Achieving company goals does not only depend on modern equipment, complete facilities, and infrastructure but depends more on the people who carry out the work. The population in this study were all employees who worked at PT. Tunas Sawa Erma Merauke. The number of samples in this study was 42 respondents, data collection techniques were through distributing questionnaires. The hypothesis was tested by analyzing the validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression test, and testing the coefficient of determination using spss version 25 tools. The results of hypothesis testing, namely the t-test, show that performance appraisal has an influence on employee performance at PT. Tunas Sawa Erma Merauke. This is proven by the t-count value of 4.043 > t-table value of 2.02108 with a significance level of 0.000 < 0.05. The r-square (r^2) value is 0.508 or 50.8%, which means that performance appraisal contributes to employee performance by 50.8% while the remaining 49.2% is influenced by other variables. Thus, it is proven that managing employee performance appraisals is a crucial factor in increasing employee productivity and contribution. Improving the quality and objectivity of performance appraisals can provide strong encouragement for employees to achieve better work results.

Keywords: performance assessment, employee performance

PENDAHULUAN

Perkembangan di dalam sebuah perusahaan pada saat ini semakin bertambah pesat dan tingkat persaingan yang semakin tajam, sehingga dalam mengelola perusahaan diharapkan mampu menggunakan sumber daya manusia dengan baik dan benar untuk memudahkan tercapainya tujuan perusahaan. Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan bertujuan untuk mengontrol sumber daya manusia yang mereka miliki, guna mempertahankan kinerja perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik, maka akan berdampak terhadap banyak hal [1].

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan pekerja terdapat dalam SDM, seperti posisi manajemen, rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan [2]. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh prestasi individu karyawannya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, dengan harapan, apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama pekerja memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang, oleh karena itu, penilaian kinerja seharusnya menggambarkan kinerja karyawan yang sesungguhnya. Dengan dilakukannya penilaian kinerja ini diharapkan karyawan merasa lebih dihargai jerih payahnya dalam melakukan pekerjaannya, serta terdata perkembangannya [3].

Karena penilaian kinerja merupakan kegiatan untuk mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan sedangkan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [4], [5]. Oleh sebab itu dibutuhkan penilaian untuk mengukur kinerja karena kinerja merupakan seluruh kegiatan yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi dan merupakan proses berkelanjutan berbentuk siklus [6]. Dan ini dapat dilihat pada PT Tunas Sawa Erma berdasarkan hasil survey awal yang dilakukan, diperoleh informasi bahwa selama ini penilaian kinerja yang diberlakukan dan dilakukan antara atasan dengan bawahan dan melihat hasil kerja karyawan dalam setahun terakhir. Penilaian kinerja ini merupakan proses kontrol kinerja karyawan yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu yang berlaku di PT. Tunas Sawa Erma Merauke. Penilaian kinerja ini dilakukan secara efektif

yang bertujuan untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia dengan kualitas yang tinggi.

Adapun untuk kondisi penilaian kinerja pada PT. Tunas Sawa Erma Merauke dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja dari tahun 2021-2023 pada tabel berikut ini.

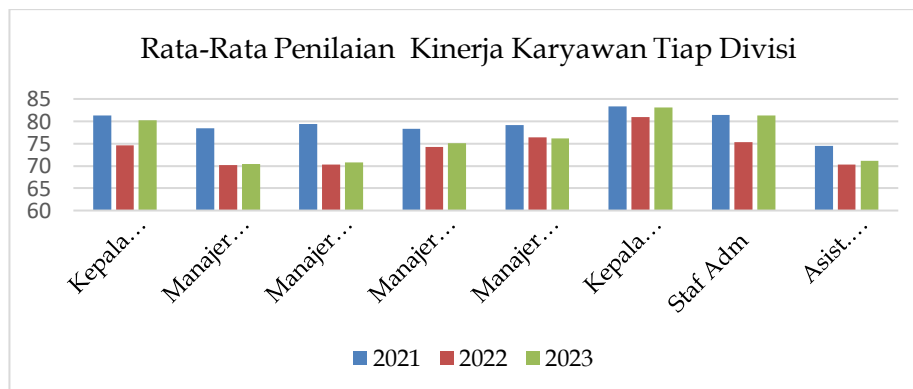
Tabel 1 Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Kriteria Penilaian	Bobot (%)	2021		2022		2023		Bobot (%)	Nilai Kinerja (%)	Skor
		Bobot (%)	Nilai Kinerja (%)	Bobot (%)	Nilai Kinerja (%)	Bobot (%)	Nilai Kinerja (%)			
PERILAKU KERJA										
1.Kedisiplinan	10	80	8	10	75	7,5	10	70	7	
2.Tanggung Jawab	10	75	7,5	10	70	7	10	70	7	
3.Kerjasama	10	80	8	10	80	8	10	80	8	
4.Kepemimpinan	10	80	8	10	75	7,5	10	70	7	
HASIL KERJA										
1.Kualitas Kerja	20	80	16	20	70	14	20	80	16	
2.Kuantitas Kerja	20	80	16	20	70	14	20	75	15	
3.Keterampilan Kerja	20	80	16	20	80	16	20	80	16	

Sumber: PT Tunas Sawa Erma Merauke, 2024

Dari data di atas dapat dilihat bahwa terdapat dua aspek penilaian kinerja karyawan dimana untuk tahun 2021 mengalami penurunan dari 79,5% menjadi 74% di tahun 2022, kemudian kembali meningkat menjadi 76% di tahun 2023. Dari hasil penilaian kinerja tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan yang ada dari setiap aspek penilaian kinerja setiap tahunnya tidak konsisten sehingga mempengaruhi rata-rata kinerja tiap tahun yang dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan.

Untuk melihat kondisi penilaian kinerja dari setiap bidang selama tahun 2021-2023 dapat dilihat pada Grafik 1 berikut:



Sumber: PT Tunas Sawa Erma Merauke, 2024

Grafik 1 Rata-Rata Penilaian Kinerja Karyawan Tiap Divisi

Berdasarkan laporan penilaian kinerja karyawan PT. Tunas Sawa Erma Merauke untuk tahun 2021-2023 yang ditunjukkan pada Grafik di atas memperlihatkan nilai rata-rata yang diterima oleh karyawan hanya mencapai 79,50 di tahun 2021, 74,05 di tahun 2022, dan 76,03 di tahun 2023. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan yang bekerja belum mencapai kinerja yang maksimal, tentu saja hal ini dapat berimbas pada upaya mewujudkan peningkatan produktivitas perusahaan.

Adapun standar penilaian kinerja yang digunakan pada PT. Tunas Sawa Erma Merauke dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2 Standar Nilai Kinerja Karyawan

No	Nilai (%)	Kategori
1	91 ke atas	Sangat Baik
2	80 – 90	Baik
3	70 – 79	Cukup
4	61 – 69	Kurang
5	61 ke bawah	Buruk

Sumber: PT Tunas Sawa Erma Merauke, 2024

Merujuk pada tabel 1 dan grafik 1 di atas maka nilai kinerja karyawan selama tiga tahun berturut-turut masuk kategori cukup, dimana tahun 2021 sebesar 79,5% dan tahun 2022 sebesar 74% kemudian di tahun 2023 sebesar 76%. Berdasarkan hasil ini, peneliti mendapatkan informasi dengan melakukan wawancara ditemukan beberapa faktor yang menyebabkan perilaku kerja setiap karyawan tidak konsisten dari tahun 2021 hingga 2023 yaitu kenyataan dilapangan masih memperlihatkan adanya kesenjangan komunikasi antara pimpinan dan karyawannya. Kesenjangan komunikasi dikarenakan pemimpin yang jarang melakukan pemantauan langsung pada kegiatan operasional, sehingga tidak dapat melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan secara langsung.

Dengan melihat fenomena yang terjadi serta diperkuat penelitian terdahulu yang sama menganalisis tentang pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh [7]-[9] yang menyatakan bahwa penilaian kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta melihat dari para peneliti terdahulu juga yang memilih metode penilaian kinerja [10]-[14]. Dengan adanya fenomena ini maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya determinasi kinerja karyawan dan penilaian kinerja.

METODE

Pendekatan yang digunakan yaitu teknik kuantitatif yang merupakan penelitian menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, dan

penampilan dari hasilnya [15]. Populasi sebanyak 42 orang, begitu pula dengan sampel yang digunakan yaitu 42 orang. Sumber data yang digunakan yaitu data primer (Observasi, dokumentasi dan wawancara) dan data sekunder (pembagian kuesioner).

Teknik pengolahan data yang dilakukan: (I) uji validitas dan reliabilitas kuesioner; (II) uji asumsi klasik untuk menilai parameter penduga yang digunakan sah dan tidak bias; (III) uji regresi linear sederhana untuk mengetahui pengaruh atau perubahan satu variabel independen terhadap variabel lain, dengan pengujian hipotesis terhadap uji parsial, simultan dan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. HASIL

Hasil yang disajikan merupakan hasil olah data menggunakan alat bantu SPSS 25 yang kemudian akan dianalisis melalui analisis statistik dan agar mendapatkan satu hasil yang akan dijabarkan.

a. Validitas dan Reliabilitas

Dengan jumlah sampel sebanyak 42 responden dan sig 0,05 dimana rumus $df = (N-2)$ sehingga $df = 42-2 = 40$, maka didapat rtabel sebesar 0.3044.

Tabel 3 Hasil Uji Validitas

No	Variabel	rhitung	rtabel	Kriteria
1.	Penilaian Kinerja	0,667	0.3044	Valid
2.		0,692	0.3044	Valid
3.		0,720	0.3044	Valid
4.		0,833	0.3044	Valid
5.		0,744	0.3044	Valid
6.		0,857	0.3044	Valid
7.		0,798	0.3044	Valid
8.		0,726	0.3044	Valid
9.		0,767	0.3044	Valid
10.		0,801	0.3044	Valid
11.		0,766	0.3044	Valid
12.		0,776	0.3044	Valid
1.	Kinerja Karyawan	0,776	0.3044	Valid
2.		0,580	0.3044	Valid
3.		0,654	0.3044	Valid
4.		0,633	0.3044	Valid
5.		0,724	0.3044	Valid
6.		0,632	0.3044	Valid
7.		0,682	0.3044	Valid
8.		0,757	0.3044	Valid

Sumber: SPSS 25, olah data 2024

Dari hasil uji validitas yang dilakukan didapatkan hasil bahwa seluruh instrument yang digunakan dinyatakan valid.

Pada uji reliabilitas menggunakan *cronbach's alpha*. Pemberian interpretasi terhadap reliabilitas variabel dapat dikatakan reliabel (*reliable*) jika koefisien variabelnya lebih dari 0,6.

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach 's Alpha	Nilai rtab	Keterangan
Penilaian Kinerja (X)	0,934	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,825	0,60	Reliabel

Sumber: SPSS 25, olah data 2024

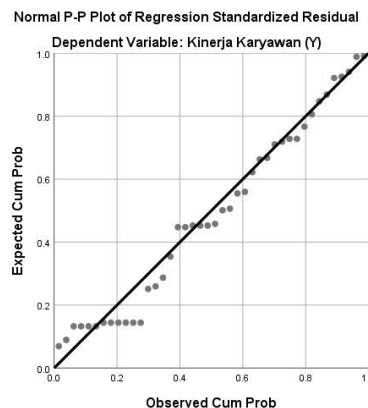
Dari hasil uji variable dinyatakan reliabel karena telah melewati batas koefisien reliabilitas atau dengan kata lain seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* \geq 0,60, sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

b. Uji Asumsi Klasik

Ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi agar kesimpulan dari hasil pengujian tidak bias, diantaranya adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

1) Normalitas

Normalitas data dilakukan untuk menguji suatu data yang ada berdistribusi normal atau tidak.



Sumber: SPSS 25, olah data 2024

Grafik 2 Hasil Uji Normalitas

Dari grafik P-Plot di atas, terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat dikatakan bahwa data penelitian ini terdistribusi secara normal.

Untuk memastikan apakah data ini benar terdistribusi normal, maka akan kita uji sekali lagi menggunakan statistik non parametik *Kolmogorov- Smirnov* (KS). Jika nilai *Kolmogorof-Smirnov* (KS) tidak signifikan pada ($p>0,05$), maka residual berdistribusi normal [15].

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas *Kolmogorof- Smirnov* (KS)

N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std.	2.36711530
Most Extreme Differences	Absolute	.145
	Positive	.145
	Negative	-.082
Test Statistic		.145
Asymp. Sig. (2-tailed)		.027 ^c

Sumber: SPSS 25, olah data 2024

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.9 di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi *Asiymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0,270 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorof- Smirnov* (KS) di atas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

2) Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi hal tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai VIF < 10 dan juga nilai tolerance > 0,10. Apabila data yang telah diolah menghasilkan demikian, maka dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas.

Tabel 6 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	N	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
Penilaian Kinerja	40	1,000	1,000

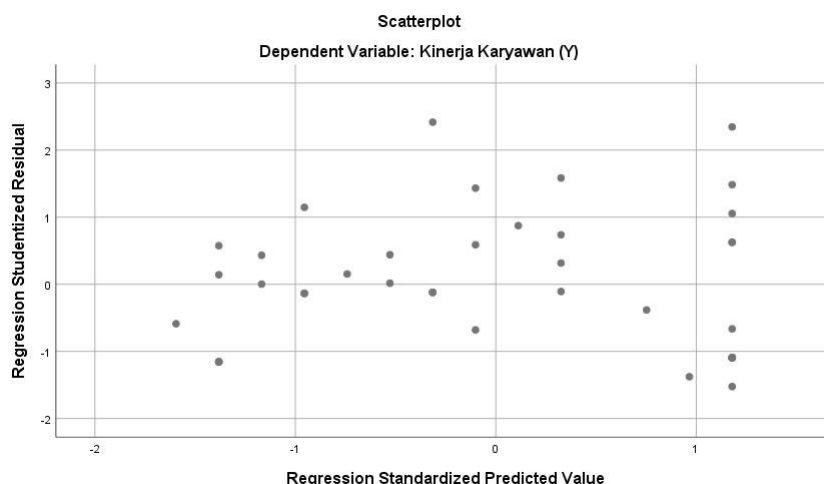
Sumber: SPSS 25, olah data 2024

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan hasil dimana nilai *tolerance* untuk variabel Penilaian Kinerja (X) adalah 1,000 artinya lebih besar dari 0,10. Sementara, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel Penilaian Kinerja adalah 1,000 artinya nilai VIF lebih kecil dari 10.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas akan dilakukan menggunakan metode grafik *scatterplot* dimana jika pada grafik menunjukkan tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi

heterokedastisitas pada model regresi. Sedangkan untuk uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser, kriteria yang berlaku adalah jika nilai Sig. uji t (pada uji Glejser) > 0,05 maka varian residual sama (homokedastisitas) atau tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: SPSS 25, olah data 2024

Grafik 3 Uji Heterokedastisitas Scatterplot

Dapat terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan prosedur statistik yang memungkinkan untuk menarik kesimpulan tentang suatu populasi. Langkah ini menentukan apakah hipotesis dapat diterima atau tertolak.

1) Regresi Sederhana

Uji regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh antara *variable independent* terhadap *variable dependent*. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model *simple linier regression* untuk melihat besarnya pengaruh dan determinasi antar variabel yang positif ataupun negatif sehingga dapat diinterpretasikan ke dalam model persamaan.

Tabel 7 Hasil Regresi Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. error			
Constant	15,172	4,366	Beta	3,475	0,001

Penilaian Kinerja	0,323	0,080	0,539	4,043	0,000
-------------------	-------	-------	-------	-------	-------

R Square 0,508
 Sumber: SPSS 25, olah data 2024

Hasil dari persamaan regresi sederhana di atas memberikan penjelasan bahwa:

- Nilai konstanta memiliki nilai positif sebesar 15,172 yang artinya jika variabel penilaian kinerja nilainya adalah 0 (nol), maka kinerja karyawan tidak mengalami perubahan (konstan). Artinya nilai kinerja karyawan adalah sebesar 15,172.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel penilaian kinerja memiliki nilai positif sebesar 0,323. Hal ini menunjukkan jika penilaian kinerja mengalami kenaikan 1%, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,323 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Tanda positif artinya menunjukkan bahwa semakin efektif sistem penilaian kinerja yang diterapkan maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga akan semakin baik.
- "e" adalah kesalahan acak atau residual yang merupakan perbedaan antara nilai yang diamati dari *variable dependent* dan nilai yang diprediksi oleh model regresi. Ini adalah faktor yang tidak dapat dijelaskan oleh *variable independent* dan mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Dengan demikian, persamaan regresi tersebut dapat digunakan untuk memprediksi atau mengestimasi kinerja karyawan berdasarkan penilaian kinerja karyawan dengan memasukkan nilai penilaian kinerja ke dalam persamaan dan menambahkannya dengan nilai konstan dan koefisien regresi.

2) Uji Parsial

Berdasarkan hasil penghitungan pada tabel 4, maka dapat dijelaskan nilai t hitung untuk variabel penilaian kinerja adalah $4,043 < t_{tabel} 2,02108$ dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar $0,000 < 0,05$.

3) Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan pada table 4, maka diketahui nilai *R Square* adalah sebesar 0,508 artinya adalah variasi dari suatu *variable independent* yaitu penilaian kinerja bisa menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 50,8% dan sisanya di jelaskan dalam variabel lain sebesar 49,2% yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. PEMBAHASAN

Dalam analisis terhadap penilaian kinerja, responden menganggap hasil kerja sebagai indikator yang paling dominan. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan di PT. Tunas Sawa Erma Merauke memiliki kualitas kerja yang baik, khususnya dalam hal ketelitian dan kerapian dalam pekerjaan. Meskipun demikian, terdapat peluang untuk meningkatkan inisiatif karyawan, karena nilai rata-rata pada indikator ini sedikit lebih rendah dibandingkan dengan hasil kerja. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mendorong inisiatif karyawan dan memastikan bahwa mereka memiliki solusi yang baik dalam menangani masalah. Dengan ini menggambarkan bahwa dalam konteks PT. Tunas Sawa Erma Merauke, penilaian kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, terbukti bahwa pengelolaan penilaian kinerja karyawan merupakan faktor yang krusial dalam meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan. Peningkatan kualitas dan objektivitas penilaian kinerja dapat memberikan dorongan yang kuat untuk karyawan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Penelitian ini juga konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya oleh [7]-[9], yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta diperkuat dengan [4], [5] yang menegaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses kunci dalam evaluasi dan penghargaan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memperkuat pemahaman tentang penilaian kinerja dapat memengaruhi kinerja karyawan di PT. Tunas Sawa Erma Merauke. Meskipun kualitas kerja karyawan dinilai tinggi, terdapat ruang untuk meningkatkan inisiatif karyawan, dan temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dan teori yang ada. Artinya, hal ini sesuai dengan teori yang menggarisbawahi pentingnya penilaian kinerja dalam memberikan umpan balik dan penghargaan kepada karyawan, dengan demikian, manajemen dapat memfokuskan upaya pada aspek peningkatan penilaian kinerja dan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada kinerja untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis didapatkan seluruh data yang diperoleh tentang determinasi kinerja karyawan dan penilaian kinerja. Sehingga kesimpulan berdasarkan analisis tersebut adalah hasil uji t didapatkan bahwa nilai t_{hitung} 4,043 > nilai t_{tabel} 2,02108 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari nilai alpha yang umum digunakan yaitu 0,05. Dengan kata lain, terdapat bukti kuat bahwa ada

determinasi antara kinerja karyawan dan penilaian kinerja. Ini juga menegaskan pentingnya sistem penilaian kinerja dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] F. Saputra *et al.*, "Determinasi Kinerja Karyawan: Analisis Lingkungan Kerja, Beban Kerjadan Kepemimpinan pada PTGraha Sarana Duta," *JURMA J. Ris. Manaj.*, vol. 1, no. 3, pp. 329–341, 2023.
- [2] G. Dessler, *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks, 2015.
- [3] A. Rauf, "DETERMINASI PENILAIAN KINERJA DAN PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN," *J. Comp. Ekon. dan Bisnis*, vol. 3, no. 2, pp. 1–9, 2021.
- [4] M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- [5] A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- [6] Nurfitriani, *Manajemen Kinerja Karyawan*. Cendikia Publisher, 2022.
- [7] I. W. Pratama and G. Sukarno, "Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur," *J. STEI Ekon.*, vol. 30, no. 2, pp. 20–32, 2021.
- [8] D. F. Wilandari, D. Sunarsi, and M. Mas'adi, "PENGARUH PENILAIAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JAYA MANDIRI REKABUANA DI CILANDAK," *J. Ekon. Ef.*, vol. 3, no. 2, 2021.
- [9] A. S. Sajuyigbe, "Impact of performance appraisal on employee performance in Nigerian telecommunication industry (A study of MTN, Nigeria)," *Int. J. Econ. Bus. Manag.*, vol. 3, no. 1, pp. 80–90, 2017.
- [10] O. Kustiadi, "Perancangan Penilaian Kinerja dengan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale di PT. Zeno Alumi Indonesia," *urnal Infokar*, vol. 11, 2018.
- [11] A. Hutasoit, C. Triwibisono, and F. N. Nugraha, "erancangan Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) di PT. Widya Trans Cargo," *e-proceeding of Engineering*, 2021, p. 2253.
- [12] A. R. Nazzarudin, Herman, and A. Ambarwati, "nalisis Penilaian Kinerja Karyawan Studi pada Waiters Cafe Belly Buddy dengan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)," *J. Account. Bus.*, vol. 1, no. 2, pp. 42–53, 2022.
- [13] S. Dewi, S. Atmojo, Muharom, and K. Hariyanto, "enilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kemampuan Teknis Menggunakan Metode Analytical Hierarchy

- Process (AHP),” *Prosiding SNasPPM*, 2021, pp. 787–789.
- [14] Rahmayanti, “Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode 360 Derajat (Studi Kasus Pada PT. Arga Bangun Bangsa),” *J. Sekr.*, vol. 5, no. 2, 2021.
- [15] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011.