

Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Salah Satu Restoran Pizza di Jakarta Pusat

Fera Nelfianti

Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

Jl. Jatiwaringin Raya no. 18 Jakarta Timur

Email : fera.fnf@bsi.ac.id

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk melihat proses pelaksanaan penilaian kinerja pada salah satu restoran pizza ternama di Jakarta Pusat. Metode analisis menggunakan metode analisis deskriptif. Penilaian Kinerja sangat dibutuhkan baik oleh perusahaan ataupun untuk karyawan. Keuntungan dari penilaian kinerja bagi perusahaan adalah menjadi tolak ukur untuk mencari karyawan terbaik yang pantas mendapatkan promosi ataupun reward, dan keuntungan untuk karyawan adalah sebagai hasil rapor dari pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya. Hasil dari penelitian ini adalah Prosedur penilaian Kinerja yang diterapkan oleh Restoran pizza tersebut sudah cukup baik, hanya saja perlu ada penjadwalan yang jelas untuk melakukan penilaian, restoran pizza ini sendiri juga menginginkan hasil dari penilaian kinerja untuk meminimalisir terjadinya kesalahan operasional dan mencari kualitas-kualitas unggul yang nantinya bisa menjadi penerus leader maupun manajer.

Keyword: Penilaian, Kinerja

ABSTRACT

This study aims to see the performance results at one of the leading pizza restaurants in Central Jakarta. The method of analysis uses descriptive analysis method. Performance Appraisal is needed both by companies and for employees. The advantage of the work for the company is that it becomes a benchmark for finding the best employees who deserve a promotion or profit, and the benefits for employees are as a result of report cards from work that has been done before. The results of this study are the results of the performance applied by the pizza restaurant are already good, it only needs a clear scheduling to place orders, this pizza restaurant itself also wants results from performance to minimize operational errors and look for superior qualities that can later become successor leader or manager

Keyword: Appraisal, Performance

1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan pasti ingin memiliki karyawan yang cekatan, terampil dan tentu saja mumpuni dalam melakukan pekerjaannya, hal ini terlihat dalam semakin detail dan ketatnya proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh karyawan sesuai dengan syarat yang diberikan, sehingga Kinerja yang diharapkan dari karyawan tersebut juga memuaskan.

Pada umumnya setiap karyawan memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan, dan biasanya diakhir periode, akan selalu ada penilaian kinerja karyawan, untuk mengukur sejauh mana kemampuan karyawan tersebut dalam melakukan tugasnya.

Karyawan pun ada umumnya ingin mengetahui sejauh mana prestasi yang telah ia raih dan ingin mengetahui hasil dari penilaiannya, terlebih lagi jika yang menilai adalah pimpinan langsungnya. Untuk itu metode penilaian yang dilakukan harus dilaksanakan dengan baik agar tidak terjadi bias dan ketidakadilan dalam proses penilaian kinerja tersebut.

Salah satu restoran pizza di Jakarta Pusat juga melakukan penilaian kinerja, gunanya untuk meminimalisir kesalahan Ketika kegiatan operasional

berlangsung, sehingga pekerjaan yang dilakukan karyawan juga maksimal.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut (Kasmir, 2016) Secara sederhana kinerja merupakan "Hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan yang diberikan dalam suatu periode tertentu".

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Priansa, 2014) menyatakan "Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai".

Certo dalam (Widodo, 2015) mengatakan "Penilaian kinerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen."

2.1. Pengukuran Kinerja

Mondy, dkk dalam (Priansa, 2014) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melakukan dimensi:

1. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of work)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Pekerjaan (Quality of work)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian (Dependability)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

4. Inisiatif (Initiative)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5. Adaptabilitas (Adaptability)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6. Kerjasama (Cooperation)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan, orang lain. Apakah assignments, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

2.2. Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2013) yang merumuskan bahwa:

$$\text{Human performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in the right place, the right man on the right job).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.3. Faktor Penghambat Penilaian Kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017) berpendapat bahwa penyelia seringkali tidak berhasil meredam emosi dalam menilai prestasi kerja pegawai, hal ini menyebabkan penilaian bias. Bias adalah distorsi

pengukuran tidak akurat. Bias terjadi akibat ukuran yang digunakan bersifat subjektif. Bias yang umum terjadi:

1. Kendala hukum/legal: penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah/tidak legal.

2. Bias oleh penilai (penilai)

a. Halo effect

b. Kesalahan kecenderungan terpusat

c. Bias karena terlalu lunak dan terlalu keras

d. Bias karena penyimpangan lintas budaya

e. Prasangka pribadi

f. Pengaruh kesan terakhir

3. Mengurangi bias penilaian

a. Penyimpangan dan penyebab mereka harus diterangkan,

b. Peran penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terhadap pegawai

harus diterangkan untuk kenetralan dan objektivitas

c. Dengan bantuan bagian/divisi SDM menemukan dan menggunakan

teknik penilaian paling tepat.

2.4. Metode Penilaian Kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017) terdapat dua jenis metode penilaian kinerja yaitu diantaranya metode penilaian berorientasi masa lalu dan metode penilaian berorientasi masa depan.

1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

a. Skala Peringkat (Rating Scale)

b. Daftar Pertanyaan

Penilaian terdiri atas sejumlah pertanyaan yang menjelaskan tingkat perilaku pekerjaan tertentu. Penilai memilih kata/pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja pegawai.

Keuntungan:

Biaya murah. pengurusan mudah, penilaian membutuhkan pelatihan sederhana dan distandarisasi.

Kerugian:

Kepekaan terhadap penyimpangan penilai, lebih mengedepankan kriteria hasil kerja, kesalahan menafsir materi checklist

c. Metode dengan pilihan terarah

Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian. Metode ini mengharuskan penilai memilih pertanyaan paling sesuai dengan pasangan pernyataan tentang pegawai yang dinilai. Seringkali pasangan pernyataan tersebut bernada positif/negatif.

Keuntungan:

Mengurangi penyimpangan penilai karena pegawai harus dinilai seperti atasan kepada lainnya.

d. Metode Peristiwa Kritis (Critical Incident Method)

Metode ini pemilihan berdasarkan catatan kritis penilai atas perilaku pegawai, seperti: sangat baik/sangat buruk dalam melaksanakan pekerjaan.

Keuntungan:

Metode ini bermanfaat dalam memberi pegawai umpan balik yang terkait langsung dengan pekerjaannya. Hal ini mengurangi penyimpangan penilai, jika penilai mencatat kejadian selama masa penilaian.

Kelemahan:

Penilai sering tidak mencatat ketika insiden terjadi. Banyak yang mulai mencatat kejadian dengan antusias, tetapi setelah itu tidak tertarik lagi.

Kemudian, tepat sebelum akhir penilaian, mereka menambah catatan baru.

e. Metode Catatan Prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, banyak digunakan oleh profesional. Misalnya: penampilan, kemampuan berbicara, peran kepemimpinan, dan aktivitas lain yang berhubungan dengan pekerjaan.

f. Skala Peringkat Dikaitkan dengan Tingkah Laku (Behaviorally Anchored Rating Scale = BARS)

Metode ini merupakan penilaian prestasi kerja untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengkaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu. Penggunaan metode ini menuntut tiga langkah:

- 1) Menentukan skala peringkat penilaian prestasi kerja, misalnya: sangat memuaskan, memuaskan, tidak memuaskan, dan sangat tidak memuaskan
- 2) Menentukan kategori prestasi kerja seseorang untuk dikaitkan dengan peringkat tersebut.
- 3) Uraian prestasi kerja demikian sehingga kecenderungan perilaku pegawai yang dinilai terlihat jelas.

g. Metode Peninjauan Lapangan

Penyelia turun ke lapangan bersama ahli SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi pegawainya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut. Hasil penilaian dikirim melalui penilai dan dibawa ke lapangan untuk keperluan review, persetujuan, dan pembahasan dengan pegawai yang dinilai.

h. Tes dan Observasi

Pegawai yang dinilai, diuji kemampuannya melalui ujian tertulis yang menyangkut berbagai hal, seperti: pengetahuan prosedur dan mekanisme kerja yang diterapkan dan harus diataati/melalui ujian praktik yang harus diamati penilai.

i. Pendekatan Evaluasi Komparatif

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan pegawai lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

Tiga metode yang umum digunakan dalam penerapan pendekatan komparatif:

1) Metode Peringkat

Metode ini berarti seorang/beberapa penilai menentukan peringkat bagi sejumlah pegawai, mulai dari yang paling berprestasi hingga paling tidak berprestasi.

2) Distribusi Terkendali

Metode penilaian dimana penilai menggolongkan pegawai yang dinilai ke dalam klasifikasi berbeda

berdasarkan faktor kritical berlainan, prestasi kerja, ketaatan, disiplin, pengendalian biaya, dan lainlain.

3) Metode Alokasi Angka

Penilai memberi nilai berupa angka kepada semua pegawai yang dinilai. Pegawai yang mendapat angka tertinggi dipandang sebagai pegawai "terbaik" dan pegawai yang mendapat angka paling rendah merupakan pegawai paling tidak mampu bekerja.

2. Metode penilaian berorientasi masa depan

menggunakan asumsi pegawai tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan bergantung pada penilai, tetapi pegawai dilibatkan pada proses penilaian.

a. Sell Appraisal (Penilaian Diri Sendiri)

Penilaian yang dilakukan pegawai sendiri dengan harapan pegawai lebih mengenal kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

b. Pendekatan Management by Objective (MBO)

Manajemen Berdasarkan Sasaran Satu bentuk penilaian dimana pegawai dan penilai bersama menetapkan tujuan/sasaran pelaksana kerja diwaktu yang akan datang.

Kelebihan MBO:

- 1) Dengan mendorong setiap individu, pegawai menentukan sendiri sasaran yang spesifik dan menantang. MBO memiliki potensi memotivasi pegawai di samping sebagai basis penilaian pegawai.
- 2) Pegawai mengetahui tepat apa yang diharapkan dirinya, apa yang mereka capai jika ingin dinilai positif oleh atasannya.
- 3) Mudah bagi penilai melakukan penilaian objektif karena kriterianya jelas, berorientasi hasil.
- 4) Penentuan tujuan sistematis di seluruh perusahaan dan memudahkan perencanaan juga koordinasi.

Kelemahan MBO:

- 1) Teknik MBO tidak efektif dalam lingkungan di mana manajemen tidak mempercayai pegawainya.
- 2) Titik berat MBO hanya terhadap hasil saja, dapat mencegah kurangnya perhatian pada bagaimana hasil dicapai, misalnya: individu mungkin mencapai hasil mereka dengan jalan tidak etis berdampak negatif bagi perusahaan.
- 3) MBO sulit membandingkan tingkat kinerja individu yang berbeda karena penilaian berdasarkan sasaran pribadinya.
- 4) Banyak waktu dicurahkan untuk menerapkan metode ini

c. Penilaian Secara Psikologis

Proses penilaian yang dilakukan ahli psikologis untuk mengetahui potensi seseorang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, seperti kemampuan

intelektual, motivasi, dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. Assessment Centre (Pusat Penilaian)

Penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggungjawab lebih besar.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode observasi langsung dan mengumpulkan beberapa dokumen-dokumen yang terkait dengan penilaian kinerja. Bentuk analisis dari penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap Restoran Pizza memiliki cara dan Teknik dalam melakukan penilaian.

Restoran pizza yang penulis pilih adalah restoran pizza franchise dari inggris. Restoran ini sudah memiliki banyak outline di Indonesia, terutama di Jakarta.

4.1. Ketentuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan yang terjadi pada salah satu restoran pizza ini yaitu berlangsung dalam kurun waktu satu setengah tahun. Karyawan yang sudah melewati masa Kontrak akan melaksanakan tahap penilaian kinerja sebagai evaluasi kinerja dan total ukur apakah kontraknya akan diperpanjang atau di hentikan. Kontrak maksimal yang berlaku adalah 2 kali atau sama dengan 3 tahun, setelah melewati masa kontrak tersebut pilihan akhirnya adalah naik sebagai karyawan tetap atau diberhentikan.

Dalam melakukan pelaksanaan penilaian kinerja diperlukan juga aspek-aspek sebagai tolak ukur kinerja karyawan. Berikut adalah aspek tersebut, yaitu:

1. Pengetahuan tentang produk dan pekerjaan

Seluruh karyawan harus mengetahui tentang produk yang ditawarkan juga para karyawan harus mengetahui pekerjaannya atau job desk agar memaksimalkan pelayanan yang diberikan oleh karyawan itu sendiri. Presentase untuk poin ini adalah:

A = tahu seluruh produk dan penting dari pekerjaannya.

B = tahu hampir seluruh produk dan penting dari pekerjaannya.

C = tahu beberapa produk dan penting dari pekerjaannya.

D = hanya tahu pekerjaannya.

2. Tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan

Dalam setiap pekerjaan tanggung jawab sangat dibutuhkan, apakah tanggung jawab untuk hal-hal ringan atau berat sekalipun. Presentase untuk poin ini adalah:

A = sangat bertanggung jawab & berusaha sempurna.

B = bertanggung jawab untuk seluruh yang dibebankan.

C = hanya ingin bertanggung jawab .

D = berusaha bertanggung jawab.

3. Tanggapan atau hasil pekerjaan

Tanggapan disini dimaksudkan adalah sikap yang diberikan karyawan untuk melayani pelanggan apakah karyawan cepat, aktif, sering, atau jarang melayani pelanggan, dan juga apakah karyawan sabar memberi saran atau alternatif lain untuk pelanggan yang kebingungan dalam melakukan pemesanan, ataukah karyawan sering berkomunikasi ataupun kurang berkomunikasi dengan pelanggan. Presentasi untuk poin ini adalah:

A = cepat melayani, sabar memberi saran atau alternatif.

B = aktif melayani, sering komunikasi dengan pelanggan.

C = sering melayani, komunikasi perlu diperbaiki.

D = jarang melayani, kurang komunikasi dengan pelanggan.

3. Jumlah kehadiran

Jumlah kehadiran sangat menentukan rajin atau tidaknya karyawan dan penilaian oleh atasan terhadap karyawannya. Tidak hanya dalam dunia pendidikan, dalam dunia kerja pun jumlah kehadiran sangat menentukan hal tersebut. Presentasi untuk poin ini adalah:

A = tidak pernah tidak masuk.

B = tidak hadir 1 – 2 kali.

C = tidak hadir 3 – 4 kali

D = tidak hadir 5 – 6 kali.

4. Ketepatan kehadiran

Semua atasan pasti sangat menyukai jika karyawannya selalu datang tepat waktu, dan akan kurang menyukai bila karyawannya sering datang terlambat entah untuk alasan apapun, apabila keterlambatan hanya terjadi 1 sampai 2 kali dalam satu bulan dengan alasan yang jelas mungkin dapat dimaklumi, namun tidak untuk seringnya terjadi keterlambatan. Presentase untuk poin ini adalah:

A = selalu tepat waktu.

B = terlambat 1 – 3 kali.

C = terlambat 4 – 6 kali.

D = terlambat 7 – 9 kali.

5. Ketaatan pada tata tertib lainnya

Tata tertib lainnya ini maksudnya ialah tata tertib perusahaan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan maupun atasan agar tercapainya keselarasan dalam bekerja. Presentase untuk poin ini adalah:

A = sangat patuh terhadap tata tertib perusahaan.

B = patuh terhadap seluruh tata tertib perusahaan.

C = patuh terhadap sebagian besar tata tertib perusahaan.

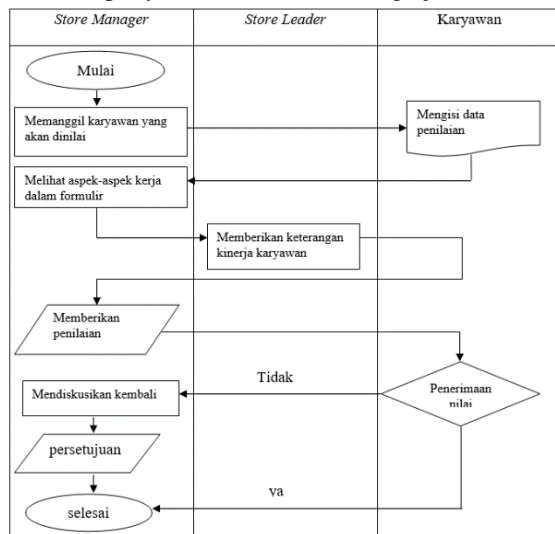
D = hanya mengikuti tata tertib yang menguntungkan.

6. Inisiatif

Inisiatif yang dimaksud dalam poin ini lebih kepada karyawan yang mendapat dorongan untuk melakukan tugas rutin dan tambahan. Presentase untuk poin ini adalah:

A = mempunyai inisiatif yang tinggi untuk tugas rutin dan tambahannya.

B = mempunyai inisiatif untuk mengerjakan seluruh



hal rutin.

C = mempunyai inisiatif untuk sebagian besar tugas-tugas rutin.

D = mempunyai inisiatif hanya untuk hal yang mudah dan ringan.

7. Kemandirian

Maksudnya yaitu kemampuan untuk melakukan segala sesuatunya sendiri tanpa meminta bantuan karyawan lain. Presentas untuk poin ini adalah:

A = mempunyai kemampuan melakukan segala sesuatu sendiri.

B = membutuhkan dorongan untuk hal-hal yang mengambil keputusan.

C = membutuhkan dorongan untuk hal-hal yang agak berat.

D = membutuhkan dorongan untuk hal-hal ringan.

8. Penampilan

Penampilan merupakan kesan pertama yang akan di tangkap oleh orang lain mengenai diri seseorang. Presentasi untuk poin ini adalah:

A = selalu tampak rapih.

B = sering tampak rapih, bersih dan menarik.

C = berusaha untuk rapih, tampak bersih dan menarik.

D = hanya tampak bersih bila diingatkan.

Untuk meluluskan dan perpanjang kontrak karyawan dalam penilaian kinerja tentu harus memenuhi ketentuan-ketentuan nilai yang ada, karena Restoran Pizza ini hanya memilih karyawan dengan kualifikasi yang baik, adapun ketentuan nilai yang ada yaitu:

1. Karyawan dinyatakan lulus dan perpanjang kontrak jika:

- a). Nilai A dalam penilaian mendominasi.
- b). Terdapat beberapa nilai B.
- c). Tidak terdapat nilai C maupun D

2. Karyawan dinyatakan tidak lulus dan tidak melakukan perpanjang kontrak jika:

- a). Tidak terdapat nilai A dan B.
- b). Nilai C mendominasi.
- c). Terdapat nilai D.

4.2. Prosedur Penilaian Kinerja

Pelaksanaan Penilaian Kinerja di restoran Pizza ini dinilai oleh *store manager* dan *Leader*.

Gambar 1. Prosedur Penilaian Kinerja

Berikut ini merupakan penjelasan proses Penilaian kinerja sesuai dengan gambar 1

1. Penilaian kinerja ini dimulai dengan store manager memanggil seorang karyawan yang akan dinilai kinerjanya.

2. Karyawan diminta untuk mengisi data penilaian, poin yang diisi hanya tanggal diterima, nama lengkap, nomor induk jabatan dari pegawai tersebut, dan tanggal dilaksanakannya penilaian.

3. Store leader memberi keterangan seputar kinerja dari karyawan tersebut, apakah kinerjanya baik atau buruk. Store manager pun ikut andil dalam melakukan penilaian kinerja, ia juga ikut berperan serta mengamati perilaku dari para karyawannya. Dalam hal ini store manager akan menjelaskan kesalahan-kesalahan dan memberikan nilai untuk karyawan yang sedang dinilai kinerjanya.

4. Berikutnya, karyawan akan melihat nilainya, jika ia menyetujui nilai yang telah diperolehnya, maka selesailah proses penilaian kinerja tersebut.

5. jika karyawan tersebut merasa penilaiannya lebih buruk dari kinerjanya, maka karyawan tersebut bisa meminta untuk diskusi kembali, karyawan dapat membela diri untuk menjelaskan bahwa kinerjanya tidak seburuk itu.

6. Setelah proses diskusi telah selesai dan semua pihak menerima keputusan, maka penilaian pun selesai dilaksanakan. Namun faktanya, ketidaksetujuan nilai oleh para karyawan sangat jarang terjadi, ini dikarenakan jelinya pengawasan dari store manager dan store leader tersebut.

4.3. Evaluasi Penilaian Kinerja

Dalam Pelaksanaan penilaian Kinerja, tentu saja ada beberapa hal yang akhirnya perlu dievaluasi, seperti:

- 1. Rentang waktu penilaian kinerja cukup lama yaitu satu setengah tahun
- 2. *Timing* pelaksanaan penilaian kinerja tidak mengikat dikarenakan kondisi restoran yang selalu ramai apalagi dijam-jam makan siang, sehingga sering dilakukan menjelang pulang kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

- 1. Prosedur penilaian Kinerja yang diterapkan oleh Restoran pizza tersebut sudah cukup baik, hanya saja perlu ada penjadwalan yang jelas untuk melakukan penilaian.
- 2. Tujuan Penilaian Kinerja dari restoran tersebut adalah untum meminimalisir terjadinya kesalahan operasional dan mencari kualitas-kualitas unggul yang nantinya bisa menjadi penerus leader maupun manajer.

REFERENSI

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*

- (*Teori dan Praktik*). PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Rafika Aditama.
- Widodo, E. S. (2015). *Manajemen Pengembangan SDM*. Pustaka Belajar.