

**PERANAN PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT POS INDONESIA
(PERSERO)
KANTOR WILAYAH USAHA POS III PALEMBANG**

Penulis:

Al Hushori, Maya Novianty

Dosen Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Sriwijaya

e-mail : alhushori@gmail.com

ABSTRACT

The research is concerning about the act of appraisal from employes performance at PT Post Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang. Becoming the object of this research is employes of PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang which have place in Jalan Kapten A Rivai No. 63 Palembang. The puspose of this research is to know how the act of appraisal of performance to employes working at the company. The data were collected throught interview, observation, questioner an then its analyzet based on the theoretical review developed by, T. Hany Handoko (1996), Rivai (2005), and Jhon Suprihanto (2000). From observation I see the employes is didn't have information and explanation about criteria and scale of appraisal. From questioners we find that 70,38% (19 respodence) said they didn't have information and know explanation about criteria and scler of appraisal. The result from this research, the employes didn't have information and the explanation about criteria and scale of appraisal from employes performance. The conclusion get from this reseach is the act of appraisal from employes performance is net good. The suggestion which can be used the company be must give more information and explanation about criteria and scale of appraisal to employes because is the act of appraisal from employes performance is interest to ascend the employes performance.

Keywords: concerning, appraisal, employes performance

PENDAHULUAN

Kebutuhan tenaga-tenaga terampil dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak dapat ditunda. Pada masa sulit seperti saat ini, kita seharusnya lebih menyadari bahwa kita dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian dalam membuat dan merencanakan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Apabila saatnya nanti kita berhasil mengatasi kesulitan saat ini, sumber daya manusia yang ada hendaknya telah siap untuk memasuki era persaingan bebas sebagai era pertukaran barang dan jasa tanpa batas sehingga sumber daya manusia yang ada telah siap bersaing

dengan sumber daya manusia negara-negara tetangga, dan sumber daya manusia dari negara-negara ekonomi maju.

Seorang karyawan adalah faktor produksi yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Tanpa adanya karyawan yang berpotensi tinggi maka perusahaan tidak akan memiliki suatu peluang untuk terus maju, karena pada saat ini perusahaan baru banyak berdiri dan perusahaan lama pun terus mengupayakan diri untuk berkembang. Ini menyebabkan persaingan dalam bidang usaha akan terus-menerus ada dan semakin ketat. Jika perusahaan tidak mampu bersaing hanya karena kurangnya kemampuan karyawan, maka akan menyebabkan perusahaan tersebut menjadi rugi bahkan gulung tikar. Untuk itu karyawan yang handal dan berpotensi baik sangat dibutuhkan bagi perusahaan mengingat betapa ketatnya persaingan bisnis pada saat ini.

Untuk mengetahui berhasil atau tidaknya seorang karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaannya, perlu dilakukan penilaian atas hasil kerja karyawan. Karena dengan dilakukannya penilaian maka karyawan tersebut merasa diperhatikan oleh atasannya dan bagi karyawan yang mendapat hasil penilaian yang baik akan diberikan suatu penghargaan atau balas jasa atas kinerja mereka. Penilaian kerja juga dapat menunjukkan pada karyawan tentang kekurangan dari hasil kerja mereka, dengan demikian penilaian yang dilakukan dalam suatu perusahaan akan meningkatkan produktivitas kinerja dan menunjang karyawan untuk mendapatkan suatu penghargaan yang dapat memotivasi kinerja mereka.

Pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja karyawan dapat ditunjukkan oleh organisasi dengan cara memberikan penilaian yang obyektif terhadap para karyawannya. Hal ini sangat penting dilakukan oleh setiap perusahaan, karena keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan tersebut mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya, serta sejauh mana peningkatan yang bisa dicapai oleh setiap karyawan dari waktu ke waktu, dengan jalan membandingkan penilaian prestasi kerja sekarang dan kemudian menggunakan informasi hasil pengukuran tersebut untuk memastikan bahwa pelaksanaan dari pada aktivitas perusahaan telah sesuai dengan hasil kerja standar yang telah disepakati bersama.

PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang yang terletak di daerah perkantoran Jl. Kapten A Rivai No.63 Palembang, adalah perusahaan pemerintah yang bergerak dalam bidang jasa, dengan tujuan utama konsumen yang memang sangat membutuhkan karyawan-karyawan yang mempunyai kinerja yang baik untuk dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Dengan demikian perusahaan ini bertugas untuk memberikan penilaian untuk karyawan-karyawan yang memiliki potensi kinerja yang baik dan handal.

Pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang, telah melaksanakan penilaian prestasi kerja bagi karyawannya, sistem penilaian mencakup inisiatif dan kreatif, absensi, kepemimpinan, sikap, loyalitas, kerja sama, tanggung jawab, kualitas hasil kerja. Berdasarkan pengamatan penulis pelaksanaan penilaian prestasi kerja pada perusahaan ini dilaksanakan oleh pejabat penilai dan kemudian hasil penilaian tersebut diberikan kepada atasan pejabat penilai dalam hal ini Kepala Wilayah III PT Pos Indonesia (Persero)

Palembang yang kemudian hasil penilaian tersebut dikirim ke kantor pusat di Bandung untuk diproses. Laporan ini berguna untuk kenaikan gaji dan kenaikan pangkat, yang dilakukan pada satu tahun sekali. Namun dalam pelaksanaannya, penilaian yang dijalankan selama ini bersifat tertutup, dimana karyawan tidak mengetahui unsur-unsur penilaian dan proses penilaian yang dilakukan oleh atasannya masing-masing, sehingga penilaian yang dilakukan adalah hanya berdasarkan keputusan sepihak.

Keadaan semacam ini akan menimbulkan akibat yang tidak sehat bagi perusahaan maupun karyawannya, terlihat bahwa pimpinan memiliki hak mutlak untuk menetapkan atau menyatakan sesuatu mengenai karyawannya. Hal ini dengan sendirinya menimbulkan dampak buruk bagi karyawan yaitu tidak adanya motivasi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan kecakapannya dalam menciptakan hasil kerja yang sebaik-baiknya, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja karyawan bersangkutan.

Dari uraian tersebut maka penulis tertarik untuk membahas tentang “*Peranan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang*”.

Permasalahan yang ingin diulas oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- Informasi tentang pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh penilai terhadap karyawan khususnya mengenai unsur-unsur prestasi apa saja yang dinilai.
- Kegiatan yang dapat memotivasi produktivitas kinerja karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The Sribner-Bantam English Dictionary* terbitan Amerika Serikat dari Canada tahun 1979 yang dikutip dari Rivai (2005:14), kata *performance* berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*”, yaitu:

- Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*).
- Memenuhi atau melaksanakan kewajiban nazar (*to discharge* suatu niat atau *of fulfil:as vow*).
- Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete understaking*).
- Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of person machine*).

Berikut ini beberapa pengertian mengenai kinerja menurut beberapa ahli yang dikutip dari Rivai (2005:14):

- Menurut Griffin, kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kinerja yang ada pada diri perkerja.

- Menurut Hersey dan Blanchard, kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.
- Menurut Stolovitch dan Keeps, kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut Schuler (1996:135) mengemukakan karyawan bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentar yang baik dari mitra kerja, tetapi penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat. Istilah penilaian kinerja (*performance appraisal*) dan evaluasi kinerja (*performance evaluation*) dapat digunakan secara bergantian

Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Handoko (1996:135), Penilaian Prestasi Kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirincikan sebagai berikut:

- Perbaikan Prestasi Kerja => Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi => Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- Keputusan-keputusan Penempatan => Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
- Kebutuhan-kebutuhan Latihan Dan Pengembangan => Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- Perencanaan Dan Pengembangan Karier => Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

- Penyimpangan-penyimpangan Proses *Staffing* => Prestasi kerja yang balik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- Ketidak-akuratan *Informasional* => Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.
- Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan => Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- Kesempatan Kerja Yang Adil => Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- Tantangan-tantangan Eksternal => Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

METODE PENELITIAN

Jenis Data dapat diperoleh dari beberapa sumber yaitu data primer dan data sekunder;

- Data Primer, merupakan data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan langsung, yaitu dari wawancara dan kuesioner.
- Data Sekunder, merupakan data yang diperoleh melalui dokumentasi, pencatatan perusahaan, atau intervasi lain yang ada hubungannya dengan perusahaan.

Populasi adalah kumpulan entitas makro, yang penentuannya tergantung pada sudut pandang peneliti, Oktarina (2006:6). Yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang.

Sampel adalah bagian kecil dari populasi atau bisa disebut contoh yang terambil, dimana hanya sebagian dari populasi saja yang diambil dan dipergunakan. Dikarenakan jumlah populasi relatif sedikit maka sampel yang diambil diperusahaan tersebut adalah seluruh karyawannya, menurut Umar Hussein (2003:120) adalah sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|------------|
| - Bagian Sumber Daya Manusia | = 10 orang |
| - Bagian Sekretaris Wilayah | = 6 orang |
| - Bagian Promosi | = 4 orang |
| - Bagian Produk | = 7 orang |

Metode Analisis Kualitatif

Metode ini yang dipakai penulis yang mana adalah data-data yang tidak berbentuk angka tetapi berupa serangkaian informasi yang digali dari hasil penelitian tetapi masih merupakan faktor-faktor verbal atau masih dalam bentuk keterangan saja. Dalam pembahasan ini penulis melakukan pembahasan dengan cara menguraikan dan menjabarkan peranan penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang serta untuk melihat seberapa besar peranan penilaian prestasi kerja dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan, dengan didukung oleh teori-teori yang ada.

Metode Analisis Kuantitatif

Merupakan data statistik berbentuk angka-angka baik secara langsung yang digali dari hasil penelitian maupun pengolahan berupa kuesioner yang penulis sebarakan kepada responden. Untuk mengetahui dengan menggunakan rumus sebagai berikut, menurut Suharsimi Arikunto (1998:251):

$$r = \frac{N \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana:

r = Koefisien korelasi

N = Jumlah data

X = Variabel Penilaian Prestasi Kerja

Y = Variabel Kinerja Karyawan

- Nilai r = 0 atau mendekati 0, maka hubungan antara kedua variabel sangat lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali.
- Bila r = 1 atau mendekati 1, maka korelasi antar kedua variabel dikatakan positif sangat kuat serta bersifat searah.
- Bila r = -1 maka korelasinya dikatakan sangat kuat dan negative dimana kenaikan nilai-nilai x terjadi bersama penurunan nilai-nilai y.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Metode Penilaian Prestasi Kerja ada beberapa macam, metode yang dapat digunakan oleh perusahaan. Menurut Handoko (1996:142) metode penilaian prestasi kerja dapat dikelompokkan atas:

Metode-metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

- *Rating Scale*: Pada metode ini, evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan

hasil pekerjaan karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

- *Checklist*: Metode penilaian *checklist* dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Metode checklist bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.
- Metode Peristiwa Kritis, metode peristiwa kritis merupakan metode penilaian yang didasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa-peristiwa kritis. Berbagai peristiwa tersebut dicatat oleh penyelia evaluasi terhadap setiap karyawan.
- Metode Peninjauan Lapangan, dengan metode ini, wakil ahli departemen personalia turun ke “lapangan” dan membantu para penyelia dalam penilaian merek. Spesialisasi personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai.
- Tes dan Observasi Prestasi Kerja: Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid.
- Metode-metode Evaluasi Kelompok, Berbagai metode evaluasi kelompok di antaranya adalah:
 - *Metode Ranging*: Metode ranging berarti penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik, dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai terjelek.
 - *Grading atau Forced Distributions*: Pada metode ini penilaian memisah-misahkan atau “menyortir” para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda.
 - *Point Allocation Method*: Metode ini merupakan bentuk lain metode grading. Penilai di berikan sejumlah nilai untuk dialokasikan di antara para karyawan dalam kelompok.

Di dalam PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang kurang adanya metode penilaian prestasi yang baik, karena metode penilaian yang benar dan yang baik menurut Handoko (1996) adalah seperti yang dijelaskan diatas sedangkan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang metode yang digunakan adalah metode Rating Scale dan metode Tes dan Observasi Prestasi Kerja, maka dari itu penilaian prestasi kerja yang dilakukan di perusahaan tersebut kurang objektif dan tidak memenuhi metode yang lengkap.

Metode-metode Berorientasi Masa Depan

- Penilaian Diri (*self-Appraisals*); Teknik evaluasi 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.
- Penilaian Psikologis (*psychological Appraisals*); Penilaian ini pada umumnya terdiri dari wawancara mendalam tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung, dan review evaluasi-evaluasi lainnya.
- Pendekatan *Management By Objectives* (MBO); Inti pendekatan MBO adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

Metode-metode berorientasi masa tidak terdapat di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang, maka dari itu sistem penilaian prestasi kerja di perusahaan tersebut tidak berjalan dengan optimal dan baik, dengan begitu perusahaan akan mengalami kerugian karena memiliki karyawan-karyawan yang tidak sesuai dengan keinginan dari perusahaan itu sendiri. Supaya perusahaan tidak mengalami kerugian, perusahaan harus menerapkan metode-metode yang ada di atas agar perusahaan memiliki karyawan-karyawan yang berpotensi.

Analisis Hubungan antar Variabel

Masalah utama penelitian adalah mengetahui seberapa jauh peranan penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang. Dalam analisis Statistik untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih digunakan formulasi *product moment* yaitu:

$$r = \frac{N \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana:

- r = Koefisien korelasi
- X = Variabel penilaian prestasi kerja
- Y = Variabel kinerja

Dari hasil tabulasi data 27 orang responden diperoleh:

Tabel Perhitungan Korelasi Antar Variabel

Responden	X	Y	XY	X ²	Y ²
1	50	50	2500	2500	2500
2	49	50	2450	2401	2500
3	48	50	2400	2304	2500
4	48	50	2400	2304	2500
5	48	50	2400	2304	2500
6	45	50	2250	2025	2500
7	45	50	2250	2025	2500

$$r = 0,96627267$$
$$r = \mathbf{0,97}$$

Dari metode analisis perhitungan di atas bisa dilihat bahwa hubungan antara variabel penilaian prestasi kerja dengan kinerja sangat erat hubungannya, karena mendekati nilai antara 0,8 -1,00. Dengan adanya penilaian prestasi kerja maka akan meningkatkan produktivitas kinerja para karyawan, dengan begitu karyawan akan merasa bahwa kinerja yang mereka berikan akan mendapatkan imbalan penilaian yang sesuai dengan tingkat kinerja mereka. Pengaruh variabel penilaian prestasi kerja terhadap kinerja dapat diketahui melalui koefisien determinasi (r^2). Dari nilai r di atas maka besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah 0,94.

KESIMPULAN

- Perlunya hubungan antara penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh penilai terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang.
- Seberapa jauh pengaruh yang terjadi antara variabel penilaian prestasi kerja terhadap kinerja pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang.

SARAN

Agar penilaian prestasi kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang dapat memberikan hasil yang akurat.

- Dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja, sebaiknya harus mengetahui terlebih dahulu perlunya hubungan antara penilaian prestasi kerja yang dilakukan penilai terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang, serta harus adanya informasi unsur-unsur yang akan di nilai oleh para penilai.
- PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang harus mengetahui seberapa jauh pengaruh yang terjadi antara variabel penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan harus adanya kegiatan yang akan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gari, Manajemen Personalialia, Erlangga, Jakarta, 1996
Edwin, B, Flippo, Manajemen Personalialia Edisi Keenam, Erlangga, Jakarta, 2001
Handoko, T, Hani, Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua BPEF, Yogyakarta, 2001
Sunarto, Penilaian Prestasi Kerja Karyawan, edisi Kedua, BPEF, Yogyakarta, 2001.