

## **Analisa Kebijakan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Prestasi Kera Pada Hotel Dandang Tingang Palangka Raya**

**Rinto Alexandro<sup>1\*</sup>, Abdul Rahman Azahari<sup>2</sup>**

12 FKIP Universitas Palangka Raya

### **Abstrak**

Kebijakan pengembangan karyawan melalui pendidikan formal sangat penting karena kita tahu bahwa pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, yang mencakup peningkatan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Kebijaksanaan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Hotel Dandang Tingang mempunyai dua sisi dampak positif dari kebijaksanaan pengembangan karyawan tersebut adalah para karyawan dapat bekerja dengan baik karena telah dibekali ilmu tentang tugas mereka masing-masing. Dari hasil analisa dan pembahasan diperoleh hasilnya, yaitu: (1) karyawan Hotel Dandang Tingang sudah melakukan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku, dan selalu disiplin dengan aturan-aturan perusahaan yang berlaku, melakukan tugas dengan tepat, baik waktu maupun tempat (2) karyawan diberikan kesempatan untuk menambah skill atau ilmu pengetahuan dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pergi pelatihan dan seminar tentang perhotelan (3) bentuk pengembangan karyawan ke depan yang dilakukan oleh Hotel Dandang Tingang adalah melakukan pembinaan karyawan melalui pendidikan formal, hal ini sangat penting karena kita tahu bahwa pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, yang mencakup peningkatan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan (4) manajemen Hotel Dandang Tingang selalu melakukan penilaian prestasi kerja karyawan yang tujuannya untuk memberi motivasi karyawan untuk bekerja bersemangat dan berprestasi lebih baik.

**Kata Kunci:** pengembangan karyawan, dan prestasi kerja

### **PENDAHULUAN**

Pembangunan yang sedang berlangsung di negara Indonesia saat ini, mengakibatkan berkembangnya jenis industri atau badan usaha yang menghasilkan berbagai macam produk (barang dan jasa). Hal ini merupakan proses pencapaian salah satu cita-cita bangsa, yaitu masyarakat adil dan makmur. Pembangunan ini berlangsung diberbagai bidang ekonomi, agama dan kepercayaan, sosial politik dan Hamkamnas. Dalam bidang ekonomi misalnya, diharapkan tercapai pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi. Untuk itu perlu meningkatkan produksi diberbagai sektor pembangunan ekonomi. Di antaranya melalui sektor industri pariwisata. Industri pariwisata dalam proses pembangunan Indonesia menjadi terasa sangat penting terutama setelah Pemerintah menetapkan tahun 1991 sebagai tahun kunjungan wisata Indonesia atau dikenal dengan *Visit Indonesia Year*. Industri pariwisata perlu ditingkatkan, disamping untuk memperkenalkan budaya Indonesia, pembangunan pariwisata juga bertujuan memperluas kesempatan kerja, kesempatan berusaha dan meningkatkan penerima devisa. Sebagai industri yang tidak berdiri sendiri, industri pariwisata dalam beroperasi membutuhkan bidang-bidang jasa lainnya. Salah satu bidang yang cukup menonjol adalah jasaperhotelan. Perkembangan kepariwisataan akan dipengaruhi oleh keberadaan Hotel tersebut. Demikianlah pula di Kalimantan Tengah, untuk memenuhi arus wisatawan perlu adanya Hotel sebagai salah satu tempat penginapan mereka. Untuk itu pihak perhotelan perlu mempersiapkan dalam segala hal baik dari segi pelayanan maupun fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan wisatawan tersebut. Demikian pula halnya dengan Hotel Dandang Tingang sebagai salah satu Hotel di Kalimantan Tengah khususnya di Palangka Raya. Hotel ini perlu mengembangkan usaha agar dapat membantu program Pemerintah salah satu cara adalah

melaksanakan program pengembangan karyawan. Perkembangan karyawan mempunyai arti penting bagi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Program pengembangan karyawan dimaksud untuk menutupi kelemahan antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan dan juga meningkatkan efisiensi dan aktivitas kerja karyawan dalam pencapaian sasaran kerja yang telah ditetapkan, dalam hal ini telah dilakukan spesialisasi kerja sehingga para karyawan tahu tentang tugas masing-masing. Pengembangan karyawan dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan latihan, pendidikan dan latihan untuk karyawan pada dasarnya dapat dikelompokkan atas dua bagian yaitu: 1) Pendidikan dan latihan yang dilaksanakan dilingkungan sendiri. Pendidikan dan latihan karyawan dilaksanakan dilingkungan sendiri dengan atasan sebagai pelatih, atau bisa juga karyawan yang sudah mendapatkan pendidikan dan latihan memberikan petunjuk tentang cara kerja kepada karyawan lain yang satu Departemen dengannya hal ini dilakukan hanya bersifat training dan bertujuan untuk saling menutupi kelemahan atau kekurangan karyawan. 2) Pendidikan dan latihan yang dilaksanakan diluar lingkungan Hotel Dandang Tingang yaitu mengirimkan karyawannya untuk mengikuti pendidikan dan latihan pada balai latihan pendidikan pariwisata di Banjarmasin. Pendidikan dan latihan ini berupa pendidikan dan latihan untuk bagian keamanan, pemeliharaan dan lain.

Dari data-data yang telah penulis sajikan, maka penulis ingin mengkaji lebih lanjut dengan mengambil judul “Analisa Kebijaksanaan Pengembangan Karyawan Dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Kerja pada Hotel Dandang Tingang Palangka Raya Kalimantan Tengah”.

## METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah Penelitian Penjelasan (*explanatori*) yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan Kebijakan pengembangan karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja.

Metode analisa yang penulis gunakan dalam penulisan ini adalah metode Analisa Kualitatif. Dalam analisa kualitatif ini, penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu membandingkan antara teori tentang pengembangan karyawan menurut Veithzal Rivai (2004:225) yang pendapatnya mengenai pengembangan karyawan dan teori prestasi kerja menurut Veitzal Rivai (2004:30) dengan kenyataan yang ditemukan pada objek penelitian. Pengertian pengembangan karyawan menurut Rivai (2004:225) adalah: “Pengembangan karyawan adalah proses pelatihan secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi”. Pengertian prestasi kerja adalah: “Pembinaan dan pengembangan karyawan baru ataupun lama dalam perusahaan adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan karyawan. Karena itu perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan atau disebut dengan penilaian prestasi kerja” dengan kenyataan yang ditemukan pada objek penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hotel Dandang Tingang terletak di jalan Yos Sudarso Palangka Raya. Lokasi Hotel Dandang Tingang sangat strategis untuk wisatawan yang datang ke Palangka Raya untuk menikmati alam Kalimantan Tengah yang masih bersih, karena Hotel Dandang Tingang terletak di pusat kota Palangka Raya, tidak jauh dari terminal mobil dan sangat dekat dengan bandar udara Tjilik Riwut yang hanya ditempuh kurang lebih 15 menit dari hotel, apabila ada pendaftar/wisatawan luar negeri maupun dalam negeri tidak susah-susah lagi mencari tempat penginapan karena letak dari hotel sangat dekat sekali. Hotel Dandang Tingang

merupakan hotel yang dimiliki oleh perusahaan daerah Kalimantan Tengah (PERUMDA). Hotel Dandang Tingang memiliki 3 jenis kamar dengan 54 kamar yaitu:

**Tabel 1.** Jenis Kamar

No.	Type of Room	Total Room	Jumlah Hunian (Per thn)	Harga (Rp)
1.	Junior Suite	2	693 orang	617.100,-
2.	Superior	37	800 orang	373.500,-
3.	Standart	15	1200 orang	285.000,-

### **Pengembangan Karyawan**

Sebagaimana program-program lainnya, program pengembangan karyawan baik yang operasional maupun manajerial perlu diketahui pelaksanaannya. Untuk latihan karyawan operasional perlu diperoleh gambaran bagaimana tingkat prestasi kerja sebelum maupun sesudah latihan kemudian barulah kita dapat melakukan penilaian apakah memang terjadi peningkatan-peningkatan prestasi kerja dan produktivitas. Faktor lain yang bisa diukur adalah pengurusan tingkat kecelakaan. Disamping hal-hal yang mudah diukur kemajuan atau penurunan ada pula faktor-faktor yang lebih mudah diukur karena sukarnya dinyatakan dalam angka-angka, seperti peningkatan moral untuk hal-hal semacam ini pendapat atasan langsung bisa membantu dalam melaksanakan program pendidikan dan latihan. Latihan bagi tenaga kerja manajerial lebih sukar diukur keberhasilannya karena menyangkut faktor-faktor yang lebih abstrak. Suatu cara untuk menentukan keberhasilan latihan adalah dengan mengukur suatu kelompok sebelum dan sesudah latihan. Perbandingan kemudian bisa dilakukan untuk menentukan keberhasilan latihan tingkah laku organisasi seperti sikap, kerja sama dan kemampuan berkomunikasi, meningkat atau tidak dalam kelompok tersebut. Cara lain yaitu melakukan penilaian keberhasilan suatu organisasi atau suatu program latihan lama setelah program itu selesai. Dalam hal ini pihak perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti proses pengembangan karyawan yang dilaksanakan dalam perusahaan maupun yang dilaksanakan diluar perusahaan, yaitu dengan mengirim karyawan kepada balai latihan pendidikan pariwisata untuk mengikuti pendidikan dan latihan.

### **Kebijakan Pengembangan Karyawan**

Setiap karyawan yang dipilih dan dilantik dalam selanjutnya karyawan tersebut harus mendapatkan pendidikan dan latihan tertentu agar lebih mudah menyesuaikan diri dari atau dalam pekerjaan baru, meskipun karyawan tersebut telah memenuhi standar minimum untuk bekerja, namun karyawan tersebut masih perlu belajar tentang metode serta prosedur-prosedur kerja yang baru. Kebijakan pengembangan karyawan melalui pendidikan formal sangat penting karena kita tahu bahwa pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, yang mencakup peningkatan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Pendidikan bagi karyawan akan dapat meningkatkan pengetahuan karyawan dan lebih bersifat teoritis dan lebih banyak ditunjukkan terhadap usaha pembinaan mental dan kewajiban (sikap, tingkah laku, kedewasaan, berpikir dan kepribadian). Setiap pendidikan juga ditunjukkan untuk menstabilisasikan pegawai. Para pegawai yang mendapatkan pendidikan secara berencana yang memberikan kemungkinan untuk mengembangkan diri sendiri dalam memangku jabatan yang lebih tinggi, pada umumnya cenderung lebih lama bekerja pada perusahaan tersebut. Sifat pengembangan dibidang pendidikan formal atau pengetahuan ini bertujuan meningkatkan daya analisa, logika dan penarikan kesimpulan. Pengembangan ini biasanya lebih ditunjukkan pada pegawai karyawan yang bagian staf. Karena karyawan inilah yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi kegiatan perusahaan dengan menggunakan landasan teori, metode penelitian serta faktor-faktor yang disusun secara sistematis.

Kebijaksanaan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Hotel Dandang Tingang mempunyai dua sisi dampak positif dari kebijaksanaan pengembangan karyawan tersebut adalah para karyawan dapat bekerja dengan baik karena telah dibekali ilmu tentang tugas mereka masing-masing sehingga mereka dalam bekerja akan menambah gairah atau motivasi kerja, disamping itu dengan adanya kebijaksanaan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Hotel Dandang Tingang akan mengurangi tingkat *labour turn over* atau tingkat pertukaran tenaga kerja, karena para karyawan telah memiliki kepuasan bekerja dan yang tidak kalah pentingnya para karyawan yang telah mendapatkan pendidikan/latihan tersebut tidak mustahil disuatu saat mereka akan dapat menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi sesuai dengan cita-cita mereka. Dilihat dari sisi *negative* bagi perusahaan akibat pengembangan karyawan yaitu dengan adanya pengembangan karyawan tiap tahun akan mengurangi laba dari suatu perusahaan/Hotel Dandang Tingang harus membuat anggaran terhadap biaya pengembangan karyawan.

### **Bentuk-bentuk Pengembangan Karyawan**

Didalam melakukan pengembangan karyawan maka seharusnya perusahaan memperhatikan bagaimana keadaan atau pengembangan karyawan sangat penting bagi pencapaian tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan yang diperoleh digunakan untuk menunjang kelancaran usaha dari perusahaan tersebut. Pencapaian tujuan ini tentu akan memanfaatkan faktor manusia sebagai faktor utama untuk menjalankan perusahaan. Dalam melakukan kebijaksanaan pengembangan karyawan, Hotel Dandang Tingang melakukan bentuk-bentuk kebijakan sebagai berikut:

1. Perencanaan kerja dan peninjauan

Tujuan perencanaan dan peninjauan ini dilakukan adalah untuk meningkatkan prestasi kerja secara langsung dan terkontrol di mana perencanaan kerja dan peninjauan tersebut terfokus pada pekerjaan individu dan didesain untuk mengelola karyawan Hotel Dandang Tingang dengan hasil dan tujuan yang baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

2. Peninjauan kompensasi

Peninjauan kompensasi ditunjukan untuk memotivasi karyawan Hotel Dandang Tingang dengan memberikan penghargaan dan kompensasi, serta kemungkinan penghargaan untuk prestasi yang mungkin dapat diraih di masa mendatang.

3. Perencanaan pengembangan

Perencanaan pengembangan karyawan Hotel Dandang Tingang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap karyawan. Fokus dari evaluasi ini adalah pada pengembangan keahlian dengan mengembangkan diri dan aktivitas perencanaan pengembangan diri.

4. Perencanaan karier

Perencanaan karier adalah proses penentuan tujuan karier bagi karyawan dan menciptakan aktivitas dalam pengembangan jangka panjang. Perencanaan karier berbeda dari perencanaan pengembangan pada pengetahuan, keahlian dan sikap.

5. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan pengembangan yang paling sulit adalah perencanaan sumber daya manusia. Aktivitas ini memerlukan fokus pada peninjauan karier, perencanaan masa depan dan meningkatkan aktivitas yang berpotensi tinggi.

### **Fungsi Pengembangan Karyawan**

Fungsi pengembangan karyawan pada Hotel Dandang Tingang sangat besar. Di mana pelatihan merupakan wahana untuk membangun sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja

terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada abad milenium ini. Berkaitan dengan hal ini Hotel Dandang Tingang menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan hotel. Disadari ataupun tidak penempatan karyawan dalam suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa akan otomatis sukses dalam pekerjaannya. Karyawan baru sering tidak tahu pasti apa peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbangkan melalui program orientasi dan pelatihan.

### **Kebijakan Penilaian Prestasi Kerja**

Keberadaan karyawan sangat dibutuhkan dalam perusahaan. Untuk itu terhadap karyawan perlu dilakukan pembinaan yang sistematis melalui berbagai kebijaksanaan dan instrumen pembinaannya. Salah satu instrumen untuk dapat mengarahkan karyawan pada tingkat kompetensi yang diinginkan adalah penerapan sistem prestasi kerja. Karena adanya tantangan-tantangan baru untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dimana sudah tidak bisa dipungkiri lagi dalam perusahaan terdapat perbedaan tingkat kemampuan dan pengetahuan yang cukup mencolok yang dimiliki maka merupakan suatu hal yang urgen bagi perusahaan untuk melakukan peningkatan dan pengembangan kemampuan, pengetahuan serta keterampilan sumber daya manusia yang memiliki tingkat kompetensi yang kompetitif. Salah satu usaha yang bisa dilakukan untuk mengetahui adanya perbedaan tingkat kemampuan, keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta untuk memperoleh karyawan yang memiliki tingkat kompetitif yang tinggi, ialah dengan melakukan penilaian atas semua perilaku atau kegiatannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehari-hari. Dokumentasi hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengenali karyawan yang berprestasi maupun yang tidak berprestasi, sehingga mempermudah penilai untuk melakukan pembinaan karyawan. Hasil dari penilaian prestasi kerja ini yang paling banyak digunakan ialah untuk kebutuhan *rewards financial*, promosi, mutasi dan demosi, serta untuk pelatihan, perencanaan SDM seperti proyeksi jumlah dan mutu karyawan yang dibutuhkan. Atas dasar penilaian yang dilaksanakan secara akurat dan ditindak lanjuti dengan berbagai bentuk pengembangan karyawan yang tepat maka apa yang menjadi tujuan yang ingin dicapai. Didalam melakukan penilaian prestasi kerja karyawan tersebut, diperlukan suatu sistem yang praktis, relevan, handal, dan dapat diterima, sehingga hasil yang dicapai dari penilaian tersebut bisa bermanfaat baik untuk karyawan itu sendiri maupun bagi administrasi perusahaan tersebut. Suatu sistem penilaian prestasi kerja yang baik harus bisa menampung berbagai tantangan eksternal yang dihadapi oleh para karyawan, terutama yang mempunyai dampak kuat terhadap pelaksanaan tugasnya. Tidak dapat disangkal bahwa berbagai situasi yang dihadapi oleh seseorang di luar pekerjaannya, seperti masalah keluarga, keadaan keuangan, tanggung jawab sosial dan berbagai masalah pribadi lainnya pasti berpengaruh terhadap prestasi kerja seseorang. Hal ini berarti sistem penilaian tersebut harus memungkinkan para karyawan untuk mengemukakan berbagai masalah yang dihadapinya itu, perusahaan seyogyanya memberikan bantuan kepada para anggotanya untuk mengatasi masalahnya itu. Kebijakan – kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melakukan penilaian prestasi kerja, yaitu:

- a. *Supervisor* (penilai), mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus-menerus, merumuskan prestasi kerja karyawan secara objektif, dan memberikan umpan balik kepada karyawan.
- b. *Relevance* (keterkaitan), mengukur keterkaitan langsung unsur-unsur penilaian prestasi kerja dengan uraian pekerjaan.
- c. *Sensitivity* (kepekaan), mengukur keakuratan/kecermatan sistem penilaian prestasi kerja yang dapat membedakan karyawan yang berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta sistem harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi perusahaan.

- d. *Reliability* (keterandalan), mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan.
- e. *Practicality* (kepraktisan), mengukur alat penilaian prestasi kerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya.
- f. *Acceptability* (dapat diterima), mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengkomunikasikan dan mendefinisikan dengan jelas standar dari unsur-unsur penilaian yang harus dicapai.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berangkat dari hasil penelitian dan pembahasan maka ada beberapa kesimpulan yang bisa ditarik untuk menjawab tujuan penelitian ini:

1. Kebijakan pengembangan karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap prestasi kerja karyawan. Kebijakan pengembangan karyawan diharapkan kelak, setiap individu dapat menambah kemampuan dan keterampilan kerjanya yang ditunjukkan oleh peningkatan hasil penilaian prestasi kerja setiap tahun.
2. Kebijakan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Hotel Dandang Tingang mempunyai dua sisi dampak positif: 1) Kebijakan pengembangan karyawan tersebut adalah para karyawan dapat bekerja dengan baik karena telah dibekali ilmu tentang tugas mereka masing-masing sehingga mereka dalam bekerja akan menambah gairah atau motivasi kerja. 2) Kebijakan pengembangan karyawan yang dilakukan oleh Hotel Dandang Tingang akan mengurangi tingkat *labour turn over* atau tingkat pertukaran tenaga kerja, karena para karyawan telah memiliki kepuasan bekerja dan yang tidak kalah pentingnya para karyawan yang telah mendapatkan pendidikan/latihan tersebut tidak mustahil disuatu saat mereka akan dapat menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi sesuai dengan cita-cita mereka.
3. Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengenali karyawan yang berprestasi maupun yang tidak berprestasi, sehingga mempermudah penilai untuk melakukan pembinaan karyawan. Didalam melakukan penilaian prestasi kerja karyawan tersebut, diperlukan suatu sistem yang praktis, relevan, handal, dan dapat diterima, sehingga hasil yang dicapai dari penilaian tersebut bermanfaat baik untuk karyawan itu sendiri maupun bagi administrasi perusahaan tersebut.
4. Kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melakukan penilaian prestasi kerja, yaitu:
  - a. *Supervisor* (penilai), mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus-menerus, merumuskan prestasi kerja karyawan secara objektif, dan memberikan umpan balik kepada karyawan.
  - b. *Relevance* (keterkaitan), mengukur keterkaitan langsung unsur-unsur penilaian prestasi kerja dengan uraian pekerjaan.
  - c. *Sensitivity* (kepekaan), mengukur keakuratan/kecermatan sistem penilaian prestasi kerja yang membedakan karyawan yang berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta sistem harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi perusahaan.
  - d. *Reliability* (keterandalan), mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan.
  - e. *Practicality* (kepraktisan), mengukur alat penilaian prestasi kerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya.

- f. *Acceptability* (dapat diterima), mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengkomunikasikan dan mendefinisikan dengan jelas standar dari unsur-unsur penilaian yang harus dicapai.

### **Saran**

Berdasarkan uraian dan kesimpulan di atas maka penulis dapat memberikan beberapa masukan yang kiranya dapat bermanfaat bagi perusahaan:

1. Untuk dapat terwujudnya pengembangan karyawan yang efektif untuk masa yang akan datang agar dapat menimbulkan prestasi kerja, perlu dievaluasi terhadap kebijakan pengembangan karyawan.
2. Untuk lebih meningkatkan prestasi kerja para karyawan, ada baiknya dilakukan sistem pengembangan karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan tingkat pendidikan karyawan.
3. Disamping mengambil kebijaksanaan pengembangan karyawan, manajemen harus pula memperhatikan faktor-faktor yang lain dapat mempengaruhi pengembangan karyawan dan mengambil kebijaksanaan yang sesuai dengan perkembangan lingkungan yang ada.
4. Sebaliknya pihak manajemen perusahaan di samping menerapkan pengembangan karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja juga perlu diperhatikan jasa karyawan yang telah berprestasi tersebut.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- A.S. Moener, Pendekatan Manusia dan Organisasi terhadap Pembinaan Pegawai, Gunung Agung. Jakarta, 1998.
- GR. Terry, Principle of Management Sixth Edition Richard D. Irwin Inc 1972
- Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Liberty, Jakarta, 1985
- Heidjracharman Ranupandoyo, Manajemen Personalia, Penerbit Karunia, Jakarta, 1999.
- Heidjracharman Ranupandoyo, Manajemen Personalia, Penerbit Karunia, Jakarta, 1998.
- J. Supranto, Sejak Teori dan Aplikasi, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta, 1974.
- M. Manullang, Manajemen Personalia, cetakan keempat, Aksara Baru, Jakarta, 1987.
- Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi ketiga, Yogyakarta, 1986.
- Veithzal Rivai. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2004.