

Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan CV. Awing Citra Abadi Teknik

Zhafira Aulinasari
Universitas Negeri Jakarta

Christian Wiradendi Wolor
Universitas Negeri Jakarta

Marsosiyati
Universitas Negeri Jakarta

Jl. Rawamangun Muka, RT. 11/RW. 14, Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur
Korespondensi penulis: zhfrsari@email.com

Abstrak: *Employee performance is the result of quality and quantity standards set by the organization. Employee performance will influence the success of an organization, so employee performance has a close relationship with performance appraisal. Performance appraisal or what can also be called performance evaluation, is an organization's effort to assess the achievements of its employees for the purpose of increasing their productivity. However, sometimes companies still make poor assessments so that their goals are not achieved. This results in a decline in company targets. Performance appraisal does not only look at the results of the work that employees do, but can also be seen from how the employee completes his work. This research uses a qualitative descriptive approach through case studies, namely by analyzing existing problems. This qualitative research uses primary data and secondary data. The primary data for this research was obtained through observation, interviews and documentation, while the secondary data was obtained through previous research. The population in this study were employees of CV Awing Citra Abadi Teknik with a total of 20 employees. The purpose of this research is to determine the implementation of employee performance appraisals at CV Awing Citra Abadi Teknik which includes procedures for implementing employee performance appraisals, efforts to encourage the implementation of employee performance appraisals, and employee performance appraisal procedures.*

Keywords: *Performance, Employee, Performance assesment*

Abstrak: Kinerja pegawai merupakan hasil standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan organisasi. Kinerja pegawai akan mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, sehingga kinerja pegawai mempunyai hubungan yang erat dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja atau bisa juga disebut dengan evaluasi kinerja, merupakan upaya organisasi untuk menilai prestasi pegawainya dalam rangka meningkatkan produktivitasnya. Namun terkadang perusahaan masih melakukan penilaian yang buruk sehingga tujuannya tidak tercapai. Hal ini mengakibatkan menurunnya target perusahaan. Penilaian kinerja tidak hanya melihat hasil pekerjaan yang dilakukan pegawai, namun juga dapat dilihat dari cara pegawai tersebut menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi kasus, yaitu dengan menganalisis permasalahan yang ada. Penelitian kualitatif ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, sedangkan data sekunder diperoleh melalui penelitian terdahulu. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV Awing Citra Abadi Teknik yang berjumlah 20 karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada CV Awing Citra Abadi Teknik yang meliputi tata cara pelaksanaan penilaian kinerja karyawan, upaya mendorong pelaksanaan penilaian kinerja karyawan, dan prosedur penilaian kinerja karyawan.

Kata kunci: Kinerja, Karyawan, Penilaian kinerja

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang menjadi faktor penting bagi proses maju atau mundurnya organisasi. Setiap organisasi tentunya menginginkan untuk memiliki sumber daya manusia yang mampu mewujudkan tujuan dari yang telah ditetapkan.

Menurut Susan dalam (Susan, 2019) sumber daya manusia merupakan individu produktif sebagai penggerak suatu organisasi yang mana dapat memiliki fungsi menjadi aset sehingga harus selalu dikembangkan kemampuannya. Oleh karena itu sumber daya manusia sangat dibutuhkan keberadaannya demi mewujudkan organisasi seperti visi dan misi organisasi.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) atau yang juga bisa disebut evaluasi kinerja, merupakan suatu upaya organisasi untuk menilai prestasi dari karyawannya untuk tujuan meningkatkan produktivitasnya. Penilaian kinerja bukan hanya melihat hasil dari pekerjaannya yang karyawan lakukan, namun juga bisa dilihat dari bagaimana proses karyawan menuntaskan pekerjaannya.

Tujuan dengan dilakukannya penilaian kinerja yaitu untuk mengevaluasi secara keseluruhan terhadap pekerjaan maupun perilaku karyawan dalam perusahaan untuk memastikan karyawan melaksanakan pekerjaannya berjalan sesuai dengan sasaran yang telah dibuat, jika terjadi pelanggaran dapat segera ditindaklanjuti.

Aspek yang penting berada di pengukuran penilaian kinerja adalah pihak manajemen menggunakan kinerja organisasi untuk dilakukannya pengambilan keputusan dan pengevaluasian kinerja manajemen serta unit lainnya dalam lingkup organisasi. Dalam pengukuran kinerja harus terdapat keseimbangan antara pengukuran kinerja finansial dan non finansial yang nantinya sangat membantu dalam pengevaluasian kinerja secara menyeluruh.

Penelitian ini dilakukan pada CV Awing Citra Abadi yang merupakan perusahaan di bidang penyalur, perdagangan dan pemeliharaan Marine Engine. CV ini telah diresmikan berdiri pada tahun 2015 yang mana telah aktif melakukan kegiatan penyaluran dan perdagangan sejak tahun 2010.

Penelitian yang terkait dengan penilaian kinerja pegawai sudah cukup banyak diteliti di penulisan, namun setiap penelitian memiliki karakteristik yang berbeda-beda diantaranya seperti tema, metode penelitian, objek penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, lokasi penelitian, hasil penelitian, dan lain-lain. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (NURALAM et al., 2015) dengan judul Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sumur Kabupaten Pandeglang. Objek dalam penelitian tersebut adalah Kantor Kecamatan Sumur Kabupaten Pandeglang yang menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan empat variabel serta menggunakan desain deskriptif dan dalam pengumpulan sampel menggunakan teknik *random sampling*.

Sementara itu, perbedaan dalam penelitian ini yaitu dalam penelitian ini membahas sistem penilaian kinerja pegawai yang diikuti dengan upaya mendorong pelaksanaan penilaian

kinerja dan prosedur penilaian kinerja dengan menggunakan metode penelitian kualitatif serta teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Berdasarkan hasil observasi langsung maupun tidak langsung yang dilakukan oleh peneliti pada CV Awing Citra Abadi ini ditemukan bahwa perusahaan ini masih memiliki hambatan yang berkaitan dengan kinerja karyawan seperti karyawan yang kurang terampil dalam menunjukkan kinerja yang baik sehingga banyak pekerjaan yang terhambat diselesaikan, masih terdapatnya karyawan yang terlambat masuk kerja, serta pimpinan PT. CV Awing Citra Abadi Teknik kurang melakukan pengawasan dan pengevaluasian terkait kinerja karyawannya. Dari penjelasan dan permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik dan berkeinginan untuk melakukan penelitian terhadap penilaian kinerja karyawan pada perusahaan terkait. Oleh karena itu, peneliti memberikan judul dengan **“Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan pada CV Awing Citra Abadi Teknik”**.

KAJIAN TEORITIS

Penilaian Kinerja

Salah satu usaha dalam mengembangkan karir seseorang bisa melalui dengan meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya prestasi kerja akan meningkatkan keuntungan dalam menentukan kompensasi yang diterima.

Penilaian kinerja merupakan proses suatu organisasi mengupayakan untuk memperoleh informasi yang akurat mengenai kinerja para anggotanya. Dengan ini organisasi bisa melakukan pengevaluasian dan menilai kinerja anggotanya sehingga bisa mengambil tindakan cepat bila ditemukan adanya hal yang menyimpang dari yang telah ditugaskan (Putri, 2019).

Adapun penilaian kerja yang dilakukan terhadap keseluruhan anggota dari organisasi agar target yang telah ditetapkan tercapai secara bersama-sama. Penilaian kinerja perseorangan biasanya berupa kenaikan gaji, bonus, sedangkan penilaian kinerja kelompok bisa berupa penghargaan.

Menurut Rivai (2009) dalam (Kasmir, 2015) tujuan dari penilaian kinerja meliputi beberapa hal, yaitu:

1. Meningkatkan keetosan kerja karyawan
2. Meningkatkan motivasi kerja karyawan
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan mengenai apa yang dikerjakan
4. Pemberian imbalan yang sesuai. Seperti kenaikan gaji, gaji pokok, insentif yang.
5. Untuk mengetahui sejauh mana tingkatan prestasi karyawan

6. Digunakan sebagai alat umpan balik untuk memperbaiki lingkungan kerja
7. Mempererat hubungan antara para karyawan dengan supervisor

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa jauh tingkatan prestasi karyawan, mendorong karyawan untuk bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan, serta alat yang memudahkan manajer untuk membuat keputusan di masa yang akan datang.

Menurut Allen (2007) dalam bukunya yang dikutip oleh (B Sembiring, 2020) menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja, yaitu:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan keseriusan dan kehati-hatian dapat membantu meningkatkan kinerja lebih maksimal
2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang nantinya akan membantu organisasi mencapai keberhasilan.
3. Merupakan komponen penting dalam strategi kompetitif.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sangat bermanfaat untuk mengetahui arah kemana perkembangannya para karyawan sehingga memudahkan untuk mencapai target secara maksimal.

Menurut Wirawan (2009) dalam (Kristiyanti, 2011), langkah-langkah yang dilakukan dalam penilaian kinerja, sebagai berikut:

1. Membentuk tim. Dalam menentukan kinerja karyawan perlu adanya pengembangan sistem yang dilakukan secara hati-hati. Langkah pertama yang dapat dilakukan untuk pengembangan yaitu menyusun tim yang terdiri dari profesionalis sumber daya manusia, manajer sumber daya manusia, supervisor serta wakil dari karyawan.
2. Analisis pekerjaan. Hasil dari analisis pekerjaan meliputi berbagai informasi seperti penyusunan deskripsi pekerjaan, penyusunan sistem penilaian kinerja, standar kinerja, penyusunan dimensi evaluasi kerja.
3. Menentukan tujuan penilaian kinerja. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja misalnya untuk mengurangi jumlah karyawan pada saat perusahaan diakuisisi oleh perusahaan lain.
4. Menentukan dimensi kinerja. Menurut Richard (1984) dalam (Kristiyanti, 2011) dimensi kerja merupakan segala aktivitas yang berada ditempat kerja secara konduktif. Dimensi pekerjaan digunakan sebagai alat penyedia cakupan aktivitas karyawan ditempat kerja.
5. Menentukan standar kinerja. Tanpa adanya standar kinerja pelaksanaan penilaian kinerja tidak mungkin terlaksana dengan baik. Standar kinerja merupakan tolak ukur

yang digunakan untuk menentukan standar yang harus dicapai para karyawan baik secara individual ataupun kelompok.

6. Mengembangkan bentuk formulir PA. Sesudah terselesaikannya proses pembobotan, penilai akan membuat form P.A kemudian meminta persetujuan dari format yang telah dibuatkan.
7. Membuat prosedur skoring. Dengan membuat skoring sangat memudahkan dalam pemberian penilaian karena dengan skoring yang jelas, maka akan jelas bagian mana yang menjadi kelemahan individu.
8. Mengembangkan program training, yang dinilai secara manual. Dalam mengembangkan program training, maka manajer sdm akan menjabarkan mengenai: siapa yang akan dinilai, apa saja yang dinilai, dan waktu penilaian.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini melakukan pengelompokan informasi berdasarkan kemiripannya dan secara manual dianalisis untuk mendapatkan hasil akhir. Peneliti juga membaca, membandingkan, serta menggabungkan berbagai data yang sudah diperoleh agar menghasilkan formula untuk akhir penelitian. Sumber data dalam penelitian ini adalah transkrip wawancara terhadap karyawan yang sudah bekerja minimal 5 (lima) tahun pada CV Awing Citra Abadi Teknik. Adapun partisipan pada penelitian ini berjumlah 4 (empat) orang karyawan-karyawan pada perusahaan terkait. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berhasil didapatkan melalui observasi dan wawancara. Sedangkan, data sekunder didapatkan dari literatur seperti buku, penelitian terdahulu, dan artikel-artikel yang berkaitan dengan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana penilaian kinerja pegawai pada CV Awing Citra Abadi Teknik. CV Awing Citra Abadi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan, perdagangan dan perdistribusian marine engine. Dalam melakukan pekerjaannya, CV Awing Citra Abadi memiliki 20 pegawai yang dibagi menjadi 4 divisi yaitu umum, humas, keuangan, dan pelayanan. Partisipan wawancara dalam penelitian ini adalah pegawai dari bidang umum dan bidang pelayanan.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada 4 (empat) karyawan sebagai informan. Karyawan-karyawan tersebut dari bidang pegawai umum dan pegawai

pelayanan. Informan memiliki kriteria yaitu sudah bekerja minimal 5 tahun, sehingga mereka mengetahui mengenai sistem pelaksanaan penilaian kinerja yang ada pada CV Awing Abadi Citra Abadi Teknik dan memudahkan peneliti dalam mengolah data.

Penilaian Kinerja Karyawan

Dengan didirikannya suatu instansi karena mereka mempunyai sasaran tujuan yang ingin tercapai. Dalam upaya untuk mendapatkan keberhasilan tergantung pada perilaku karyawan dalam memfokuskan sumber daya manusia, sumber daya alam, serta ilmu pengetahuan. Artinya, untuk mencapai keberhasilan tergantung bagaimana kemampuan karyawan dalam mengoperasikan unit kerja yang ada.

Terdapat karyawan yang sudah bekerja 5 tahun mendapatkan penilaian kinerja sebanyak satu kali dalam satu tahun, dikarenakan terlampau lama periodenya sehingga beberapa karyawan lupa akan waktu terakhir mereka mendapatkan penilaian kinerja.

CV Awing Citra Abadi sudah mempunyai sistem penilaian yang telah mengalami perbaikan. Namun perusahaan masih kurang transparansi terhadap apa saja unsur yang akan nilai. Sehingga para karyawan berharap adanya penjabaran yang jelas mengenai gambaran nilai yang mereka dapatkan.

Upaya Mendorong Penilaian Kinerja Karyawan

Kegiatan penilaian kinerja sangat mudah terjadi kekeliruan, jika tidak berhati-hati dalam pelaksanaannya. Dengan dilaksanakan penilaian kinerja berdampak baik bagi organisasi. Tentunya bagi karyawan juga memiliki nilai positif agar karyawan bisa fokus dalam melakukan perkerjaan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, upaya yang dilakukan CV Awing Citra Abadi Teknik dalam mendorong kegiatan penilaian kinerja karyawan yaitu:

- a. Penilaian secara objektif. Penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif tidak akan menimbulkan yang namanya bias. Bias dalam penilaian itu akan cenderung memberikan hambatan berarti terhadap pelaksanaan penilaian kinerja.

Berdasarkan hasil observasi CV Awing Citra Abadi Teknik berusaha untuk melakukan penilaian sesuai dengan hasil kinerja yang didapatkan tiap karyawannya. Upaya itu dilakukan untuk mencegah terjadi *Error of Central tendency* (Kesalahan Akibat Kecenderungan Menilai di Tengah) yang didasarkan pada teori Veitzhal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd Basri (2005) dalam (Rachmawati, 2012) yang menyatakan apabila terjadi eror tersebut maka penilaian akan terhambat yang didasari oleh asumsi melakukan penilaian berdasarkan rata-rata kinerja keseluruhan karyawan.

- b. Menumbuhkan komunikasi yang lebih baik. Dengan terjadinya komunikasi yang baik antara penilai dengan karyawan yang akan dinilai, aspek-aspek dari penilaian kinerja akan terpenuhi. Menurut Robbin, S. P (1991) dalam (Nathan & Scobell, 2012) menyatakan bahwa komunikasi yang berhasil efektif dijalankan harus diikuti oleh keterampilan mendengar yang efektif dan mampu memberikan *feedback*.

CV Awing Citra Abadi Teknik mengupayakan meningkatkan komunikasi yang efektif dengan cara komunikasi secara langsung mengadakan pertemuan dan cara komunikasi tidak langsung dengan surat pemberitahuan.

Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan

Suatu prosedur dirancang menjadi beberapa langkah untuk mempermudah mengurutkan kegiatan agar pekerjaan terlaksana dengan terstruktur. Setelah diketahui ruang lingkup penilaian, selanjutnya dilaksanakanlah penilaian kinerja karyawan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, prosedur yang dilakukan CV Awing Citra Abadi Teknik untuk merancang langkah-langkah sesuai aturan formal, sebagai berikut:

1. Perintah dari pimpinan. Pimpinan memerintah tim penilai untuk membuat kriteria dan metode penilaian kinerja yang sesuai dengan ruang lingkup.
2. Rapat untuk membahas mengenai kriteria dan metode. Dilaksanakan rapat untuk membahas terkait kriteria dan metode apakah sudah sesuai, lalu ditentukan siapa saja yang akan dinilai dan kapan waktu berlangsung penilaian.
3. Pelaksanaan penilaian karyawan. Penilaian kinerja akan dilakukan pada setiap unit secara terbuka dan langsung.
4. Penyerahan hasil penilaian kinerja. Hasil penilaian kinerja akan diserahkan oleh tim penilai kepada pimpinan untuk dicek kembali.
5. Pemberian tindak lanjut dari hasil penilaian. Setelah hasil penilaian di periksa, pimpinan akan membuat keputusan untuk menindak lanjut terkait hasil penilaian kinerja karyawannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan: Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan dari analisis yang sudah dilakukan. Berikut adalah kesimpulan dari penelitian sudah dilakukan:

1. CV Awing Citra Abadi Teknik telah melakukan perbaikan dari segi sistem penilaian kinerja karyawannya. Hal ini dapat dilihat dari tujuan dengan adanya penilaian ini para karyawan bisa fokus terhadap tugas yang diberikan sehingga target atau sasaran yang

dibuat oleh perusahaan tercapai dengan mudah. Perusahaan juga sudah melaksanakan penilaian dalam periode satu kali dalam satu tahun.

2. CV Awing Citra Abadi Teknik sudah melaksanakan upaya mendorong kegiatan penilaian kinerja dengan cara melakukan penilaian secara adil sesuai pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan, melakukan pendekatan hubungan sehingga komunikasi yang berjalan menghasilkan *feedback*.
3. CV Awing Citra Abadi Teknik melakukan prosedur untuk memudahkan dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Yang mana prosedur tersebut meliputi: pimpinan akan memberikan titah kepada tim penilai untuk merancang kriteria dan metode penilaian, kemudian dilangsungkan rapat untuk menilai apakah kriteria dan prosedur sudah dibuat sesuai dengan lingkup. Dilanjutkan dengan pelaksanaan penilaian, setelah penilaian sudah dilakukan maka hasil penilaian akan diserahkan ke pimpinan untuk dievaluasi. Tahapan terakhir pimpinan akan melakukan keputusan untuk menindak lanjuti hasil dari penilaian.

Saran: Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti mengajukan saran bagi organisasi diharapkan untuk meningkatkan frekuensi dari penilaian kinerja karyawan agar apa yang telah dikerjakan karyawan dapat dievaluasi secara berkala dan apabila terdapat kesalahan cepat untuk diperbaiki demi membangun organisasi yang lebih berkembang.

DAFTAR REFERENSI

- B Sembiring. (2020). Bab II uraian teoritis Kinerja dan Evaluasi Kinerja. Portaluniversitasquality, 15–34. [http://portaluniversitasquality.ac.id:55555/1118/4/BAB II.pdf](http://portaluniversitasquality.ac.id:55555/1118/4/BAB%20II.pdf)
- Kasmir. (2015). Pengaruh Kinerja Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Kuala Jaya Samudera Kuala Tanjung Batu Bara Kinerja. Jurnal Sains Manajemen, 3(1), 1–16.
- Kristiyanti, M. (2011). Usaha Mikro dan UKM dalam Perekonomian Indonesia. Majalah Ilmiah INFORMATIKA, 2(3), 46–73. <https://unaki.ac.id/ejournal/index.php/majalah-ilmiah-informatika/article/view/79>
- Nathan, A. J., & Scobell, A. (2012). Aktivitas Dalam Komunikasi. Foreign Affairs, 91(5), 1689–1699.
- NURALAM, M., Budiati, A., & Listyaningsih, L. (2015). Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sumur Kabupaten Pandeglang Tahun 2014. Skripsi. <http://eprints.untirta.ac.id/734/%0Ahttp://eprints.untirta.ac.id/734/1/EVALUASIKINERJAJEPAGAWAIDIKANTORKECAMATANSUMURKABUPATENPANDEGLANGTAHUN2014.pdf>

- Putri, I. A. (2019). Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri IAIN Bengkulu, 1–67. <http://repository.iainbengkulu.ac.id/4367/>
- Rachmawati, I. (2012). Faktor-Faktor yang Berhubungan Dengan Kinerja Pegawai Non PNS di RSUD Kota Bekasi Tahun 2012.
- SUSAN, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 9(2), 952–962. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.429>