

EFEKTIVITAS PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS : PTPN IV (PERSERO)-KEBUN TINJOWAN SIMALUNGUN)

Agnita Yolanda¹, Sylvia Vianty Ranita², Iswandi Idris^{3*} & Nurismilida⁴

^{1,2}Program Studi Administrasi Bisnis, Politeknik LP3I Medan

³Program Studi Teknik Industri, Politeknik LP3I Medan

⁴Fakultas Sastra, Universitas Islam Sumatera Utara

Telp. 061-7867311 Fax. 061-7874466

* E-mail: iswandi.idris@plm.ac.id

ABSTRAK

Prestasi kerja merupakan hasil dari suatu kemampuan seorang karyawan didalam suatu pekerjaan. Apabila seorang karyawan tidak mempunyai kemampuan maka pekerjaan dari hasil produksi yang dihasilkan tidak meningkat dengan baik maupun dari berbagai segi lainnya. Penilaian prestasi kerja ialah kegiatan yang dilakukan manajer/atasan untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan kepada karyawan. Pengevaluasian ini dilakukan terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan. Analisis yang digunakan ialah dengan cara deskriptif kualitatif atau menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau wilayah generalisasi. Penilaian prestasi kerja mempunyai standar yaitu hasil kerja seorang karyawan dan mutu kerja. Penilaian ini dilakukan pada setiap bulan atau akhir tahun dengan periode bulan tertentu. Banyak faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja yaitu salah satunya tanggung jawab, kemampuan, dan disiplin kerja yang sudah ditargetkan oleh perusahaan sehingga dapat tercapai dengan baik. Dari penelitian yang dilakukan perusahaan melakukan penilaian dengan KPI (*Key Performance Indicator*), yang dinilai dari karyawan ialah kerjasama, kemampuan, loyalitas, dan tanggung jawab. Dari penilaian ini karyawan dapat mengetahui bagaimana penilaian yang dilakukan oleh perusahaan.

Kata Kunci : Penilaian Prestasi Kerja, KPI.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi atau perusahaan harus menjaga agar karyawan yang dimiliki agar terus menerus memberikan kontribusi yang maksimal. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat penting bagi organisasi maupun perusahaan dalam menjalankan kegiatannya. Tanpa sumber daya manusia yang baik akan sulit bagi organisasi maupun perusahaan untuk tetap bersaing dan bertahan di pasar. Salah satu yang dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk membangun sumber daya manusia yang dimiliki adalah dengan memberikan penghargaan sesuai dengan yang telah diberikan oleh karyawan dengan cara melakukan penilaian prestasi kerja.

Menurut Veithzal (2004) mengemukakan bahwa Penilaian prestasi kerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkungan tanggung jawabnya. Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) tercipta atas adanya motivasi dari karyawan yang dilakukan oleh pihak perusahaan. Penilaian prestasi kerja sebagai suatu proses yang

digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian prestasi kerja ini akan menentukan kebijakan perusahaan selanjutnya. Adapun kebijakan perusahaan yang dapat diperoleh dari adanya suatu penilaian prestasi kerja ini adalah dalam proses pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa kepada karyawan. Kegunaan dari penilaian prestasi kerja dilihat dari masing-masing pihak yang terdapat pada perusahaan yaitu bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing karyawan sehingga memacu perkembangan maupun karyawan, sedangkan bagi pimpinan/atasan dapat mengenal dan lebih memperhatikan karyawannya, sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.

Penilaian yang ada di PTPN IV (PERSERO) merupakan sistem manajemen kinerja dimana penilaian prestasi kerja terdapat standar dan kriteria penilaian yang bertujuan agar terukurnya hasil penilaian yang akan

diperoleh secara transparan. Penilaian prestasi kerja harus dilakukan dengan mendorong perilaku yang baik atau memperbaiki serta mengikis prestasi kerja dengan adanya penilaian yang objektif dengan metode penilaian perilaku yang direncanakan, yakni memandang sikap karyawan yang memperoleh beban tanggung jawab serta tugas-tugas di dalam perusahaan sebagai pertimbangan atas terbentuknya perilaku karyawan. Kendala yang dihadapi oleh PTPN IV (PERSERO) dalam menjalankan penilaian adalah masih adanya sumber kerisauan bagi karyawan. Hal ini dikarenakan masih adanya ketidakpastian dan bimbang dalam sistem penilaian. Untuk itu peneliti ingin mengetahui bagaimana PTPN IV (PERSERO) dalam menjalankan penilaian prestasi kerja dalam perilaku terhadap karyawan yang dimiliki oleh PTPN IV (PERSERO).

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2009) penilaian prestasi kerja ialah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Penilaian prestasi ini merupakan evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan". Dengan penilaian prestasi berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaian jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan, dan atau balas jasanya dinaikkan. Istilah yang sama artinya dengan penilaian prestasi adalah *konduite*, *employee rating*, *performance appraisal*, *employee evaluation*, *personnel review*, *service rating*, dan atau *behavioral assessment*. Penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan. Menilai perilaku ini sulit karena tidak ada standar fisiknya, sedangkan untuk penilaian hasil kerja relative lebih mudah karena ada standar fisik yang dapat dipakai sebagai tolak ukurnya, seperti meter, liter, kilogram. Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan

Ruang Lingkup Penilaian Prestasi

Menurut Hasibuan (2009) ruang lingkup penilaian prestasi dicakup dalam *what*, *why*,

where, *when*, *who*, dan *how* atau sering disingkat dengan 5W+1H.

1. *What* (apa) yang dinilai, yang dinilai perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi akan datang, sifat, dan hasil kerjanya.
2. *Why* (kenapa) yang dinilai yaitu Untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya. Untuk membantu kemungkinan pengembangan personal bersangkutan. Untuk memelihara potensi kerja. Untuk mengukur prestasi kerja para karyawan. Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan. Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya.
3. *Where* (dimana) penilaian dilakukan, tempat penilaian dilakukan di dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan. Di dalam pekerjaan (*on the job performance*) secara formal. Di luar pekerjaan (*off the job performance*) baik secara formal ataupun informal.
4. *When* (kapan) penilaian dilakukan, waktu penilaian dilakukan secara formal (penilaian yang dilakukan secara periodic) dan informal (penilaian yang dilakukan terus menerus).
5. *Who* (siapa) yang akan dinilai, yang akan dinilai yaitu semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Yang menilai (*appraiser*) atasan langsung, atasan dari atasan langsung dan atau tim yang dibentuk di perusahaan itu.
6. *How* (bagaimana) menilainya, metode penilaian apa yang digunakan dan problem apa yang dihadapi oleh penilai (*appraiser*) dalam melakukan penilaian.

Dasar penilaian

Dasar penilaian yang dikemukakan Hasibuan (2009) adalah uraian pekerjaan dari setiap individu karyawan karena uraian pekerjaan inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap karyawan.

Unsur-unsur yang dinilai

Menurut Hasibuan (2008) unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan, penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.
2. Prestasi kerja, Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat

- dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
 4. Kedisiplinan, penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
 5. Kreativitas, penilai menilai disiplin karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
 6. Kerjasama, penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertical dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
 7. Kepemimpinan, penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat bermotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
 8. Kepribadian, penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, member kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
 9. Prakarsa, penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi.
 10. Kecakapan, penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
 11. Tanggung jawab, penilai menilai kesediaan karyawan dalam bertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang dipergunakannya serta perilaku kerjanya.

Metode-Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Metode penilaian menurut Dessler (2006) antara lain:

1. *Alternation Ranking Method*, Meranking karyawan dari yang terbaik sampai terburuk dalam perilaku tertentu. Buat daftar semua bawahan yang akan diranking dan kemudian coret nama yang sudah termasuk dalam daftar.

2. *Paired Comparison Method*, Meranking pegawai dengan membuat tabel dari setiap pasangan kemungkinan pegawai untuk suatu sifat dan menunjukkan mana yang lebih baik daripada yang lainnya. Tanda (+) berarti lebih baik sedangkan tanda (-) menunjukkan yang lebih buruk.

Masalah-Masalah dalam Penilaian Prestasi

Menurut Sirait (2006) masalah utama yang sering dijumpai dalam penilaian prestasi adalah standar yang tidak jelas dan bias (gangguan yang menyebabkan suatu pengukuran menjadi tidak akurat). Ada sedikitnya 3 (tiga) cara meminimalkan pengaruh masalah-masalah penilaian menurut Sirait (2006), seperti di bawah ini :

- a. Yakin terbiasa dengan masalah-masalah penilaian yang telah didiskusikan. Memahami masalah dan dapat membantu kita menghindari masalah tersebut.
- b. Pilih alat penilaian yang tepat.
- c. Latih supervisor untuk menghilangkan kesalahan-kesalahan penilaian seperti *halo effect*, *leniency*, dan lain-lain. Latihlah untuk penilai menyangkut tiga hal, yaitu Biasa dan penyebabnya harus dijelaskan. Peranan menilai prestasi kerja harus diterangkan dan dijelaskan bahwa hal tersebut ditujukan untuk hal-hal yang objektif. Penilai harus diberi kesempatan untuk mempraktekkan dalam bentuk latihan bagaimana menilai seorang karyawan.

Menurut Sirait (2006) penilaian prestasi kerja karyawan hendaknya dilakukan oleh atasan langsung, sesama rekan sekerja, komite dan panitia penilai, diri sendiri atau bawahan.

1. Atasan Langsung, Hampir semua penilaian prestasi dilakukan oleh atasan langsung, karena atasan langsung yang memiliki posisi paling baik untuk mengobservasi dan mengevaluasi prestasi bawahannya dan dia juga yang bertanggung jawab atas prestasi bawahannya itu.
2. Sesama Rekan Sekerja, dapat efektif dalam memprediksi keberhasilan manajemen masa mendatang.
3. Komite dan Panitia Penilai, komite atau panitia penilai biasanya terdiri dari atasan langsung. Menggunakan beberapa penilai memberikan keuntungan dalam hal penilaiannya lebih dapat diandalkan, adil, dan valid. Beberapa penilaian juga dapat menghilangkan masalah penilai yang dilakukan oleh satu orang penilai.
4. Penilai Sendiri, masalah dasar dari penilaian sendiri ini adalah karyawan biasanya menilai dirinya lebih tinggi daripada penilaian yang dilakukan terhadap dirinya oleh supervisor atau rekan sekerja.

5. Bawahan, akhir-akhir ini banyak perusahaan yang menerapkan *performance* atasan dinilai oleh bawahannya. Proses ini disebut sebagai *upward feedback*. Proses ini membantu manajer untuk mendiagnosis gaya kepemimpinannya, mengidentifikasi masalah-masalah bawahan, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

Cara Menghindari Permasalahan Penilai

Menurut Dessler (2006) barangkali aman untuk mengatakan bahwa permasalahan seperti demikian bisa membuat sebuah penilaian menjadi lebih buruk daripada tidak ada penilaian sama sekali. Namun, permasalahan seperti ini tidak bisa dihindari anda bisa diminimalkan.

Pelajari dan pahami potensi permasalahan, dan solusinya untuk masing-masing. Memahami permasalahannya bisa bantu menghindarinya. Gunakan alat peringkat yang tepat. Setiap alat memiliki pro dan kontranya sendiri.

Latihlah penyelia untuk mengurangi kesalahan peringkat seperti halo, longgar, dan kecenderungan terpusat. Dalam sebuah program pelatihan, para penilai melihat sebuah rekaman video dari orang-orang di pekerjaan, dan kemudian menilai para pekerja itu. Penyimpanan agenda juga berharga untuk diusahakan. Program itu menjelaskan peran dari kejadian kritis, dan bagaimana penyelia bisa menyusun kejadian ini kedalam sebuah agenda atau arsip kejadian untuk digunakan nanti sebagai referensi untuk penilaian seorang bawahan.

Pengertian KPI (Key Performance Indicator)

Menurut Yodhia (2014) *key performance indicator* merupakan indikator yang memberikan informasi sejauh mana kita telah berhasil mewujudkan target kerja yang telah kita tetapkan. Indikator KPI harus bersifat terukur. Harus bisa dihitung/diukur. Indikator KPI juga merujuk pada hasil kerja kita (output kerja). Ukuran keberhasilan harus menunjukkan indikator kinerja yang jelas, spesifik dan terukur (*measurable*). Ukuran keberhasilan harus dinyatakan secara eksplisit dan rinci sehingga menjadi jelas apa yang diukur. Biaya untuk mengidentifikasi dan memonitor ukuran keberhasilan sebaiknya tidak melebihi nilai yang akan diketahui dari pengukuran tersebut. Hindari pengukuran yang berlebihan yang tidak banyak member nilai tambah.

Manfaat penerapan KPI (Key Performance Indicator)

Pengelolaan kinerja pegawai melalui sistem KPI memberikan sejumlah manfaat positif bagi perusahaan, diantaranya adalah

Melalui metode KPI maka kinerja setiap pegawai dapat dievaluasi secara lebih objektif dan terukur, sehingga dapat mengurangi unsure subjektivitas yang sering terjadi dalam proses penilaian kinerja pegawai. Melalui penentuan *key performance indicator* (KPI) secara tepat, setiap pegawai juga menjadi lebih paham mengenai hasil kerja yang diharapkan darinya. Hal ini akan mendorong pegawai bekerja lebih optimal untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Melalui penetapan *KEY PERFORMANCE INDICATORS* yang objektif dan terukur, maka proses pembinaan kinerja pegawai dapat dilakukan secara lebih transparan dan sistematis. Hasil skor KPI yang objektif dan terukur juga dapat dijadikan dasar untuk pemberian reward dan punishment pegawai. Dengan demikian, pegawai yang kinerjanya lebih bagus akan mendapat reward, sebaliknya yang kerjanya kurang baik akan mendapat punishment.

Cara melaksanakan wawancara penilaian

Cara melaksanakan wawancara penilaian pertama-tama, persiapan wawancara, susun data, pelajari deskripsi pekerjaan tersebut, bandingkan kinerjanya dengan standar, dan tinjau ulang penilaian sebelumnya orang tersebut. Kemudian, persiapkan karyawan tersebut. Berikan padanya paling tidak satu minggu peringatan untuk meninjau kembali pekerjaannya, membaca deskripsi pekerjaan, menganalisis masalah, dan mengumpulkan informasi serta komentar. Akhirnya, pilih tempat dan waktu. Wawancara dengan karyawan manajemen sering memakan waktu dua sampai tiga jam. Pastikan wawancara dilakukan di tempat pribadi di mana Anda tidak akan diinterupsi oleh telepon atau pengunjung. (Dessler, 2006).

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan pada PT Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Unit Usaha Tinjowan yang beralamat Jl. Perumahan Kompleks Staff Tinjowan, Kabupaten Simalungun.

Peubah yang diamati/diukur

Peubah yang diamati dalam penelitian ini adalah efektifitas penilaian karyawan dan implementasi yang dilakukan sesuai dengan tujuan riset, dilihat dari efisiensi dan keefektivitas pelaksanaan pengukuran prestasi kerja yaitu dengan mengukur: *konduite*, *employee rating*, *performance appraisal*, *employee evaluation*, *personnel review*, *service rating*, dan atau *behavioral assessment*. Penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan,

kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan. Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan.

Model yang digunakan

Model dan metode yang dilakukan peneliti adalah jenis penelitian deskriptif. Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa metode teknik analisis deskriptif dan kualitatif, dimana metode ini dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengurangi sifat-sifat dari suatu keadaan, dimana data yang sudah terkumpul disusun, diklasifikasikan dan diinterpretasikan sehingga dapat diperoleh gambaran tentang penilaian prestasi karyawan pada bagian pengolahan pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Tinjowan, Simalungun.

Teknik pengumpulan data

Rancangan penelitian menggunakan proses deskriptif dengan indikator keberhasilan dari penelitian adalah tingkat efisiensi dan kemudahan akses pada Penilaian prestasi kerja karyawan tersebut. Metode dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Standar yang digunakan oleh PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Tinjowan yaitu standar hasil kerja dan mutu kerja. Hasil kerja yang diciptakan perusahaan yaitu tingkat akurasi dalam membuat suatu tugas yang sudah diberikan dan ketepatan waktu dalam pengerjaan tugas tersebut. Tugasnya yaitu seperti membuat laporan produksi, laporan persediaan, melaksanakan pengiriman TKS (Tandan Kelapa Sawit) dan cangkang, dan kehadiran. Mutu kerja yaitu meningkatkan nilai guna untuk melakukan perencanaan kerja dan mengelola sumber daya manusia secara efisien guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Proses penilaian ini dilakukan perusahaan agar perusahaan pada setiap tahunnya mencapai target dan sasaran yang dicapai. Dari hasil kerja dan mutu kerja itu sudah termasuk kedalamnya prestasi kerja, tanggung jawab, disiplin dan kreativitas pada setiap karyawan. Dasar-dasar dalam penilaian prestasi kerja karyawan menurut KPI (*key performance indicator*) memiliki bobot-bobot yang mendukung dalam penilaian prestasi kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)

Unit Usaha Tinjowan. Bobot dalam KPI ialah 30%. Laporan persediaan CPO dan Inti bobot yang dimiliki 20%, persediaan 10%, membuat SPK Pengolahan 20%, melaksanakan pengiriman TKS dan cangkang 10%, dan kehadiran 10%. Target yang harus dicapai ialah 100%. Dari hasil kerja penilaian 80% dan dari kompetensi penilaian 20%. Jadi bobot dari KPI dalam hasil kerja yaitu keseluruhannya 100%. Penilaian menurut KPI kerjasama mempunyai bobot kompetensi 20%, orientasi kepada kualitas yang prima (*excellence*) 20%, perencanaan dan pengolahan 20%, dan pengetahuan teknis 40%. Masing-masing mempunyai target yaitu 100%. Dari penilaian keseluruhan kompetensi ialah 100% dan khusus penilaian saja 20%. PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Tinjowan mempunyai penilaian berdasarkan hasil kerja (penilaian 80%) dan kompetensi (penilaian 20%). Nilai KPI keseluruhan dijumlahkan $80\% + 20\% = 100\%$. Maka, dapat diketahui nilai yang didapatkan oleh setiap karyawan dan hasil kerja setiap bulannya akan diketahui oleh masing-masing karyawan, mereka mempunyai kualitas atau kemampuan dalam menerapkan suatu pekerjaan atau tidak sama sekali. Unsur-unsur dalam penilaian prestasi kerja pada PTPN IV (PERSERO) adalah kerjasama, kemampuan/kompetensi, kedisiplinan, tanggung jawab, kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kreatifitas, kepemimpinan, dan prakarsa. Dari beberapa unsur-unsur ini sesama karyawan harus memiliki rasa kerjasama dan berbagai unsur-unsur yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja agar terjalin hubungan baik sesama karyawan dan atasan. Hubungan ini terjalin agar kinerja dalam perusahaan dapat berkembang dengan target yang diinginkan oleh perusahaan. PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Tinjowan memakai metode dengan *rating scale* dan metode ini mempunyai nilai KPI dan *grade*. Setiap karyawan mempunyai nilai dari hasil kerja 80% rata-rata karyawan mendapat nilai skor antara 60-66 dalam waktu sebulan dan menurut kompetensi 20% rata-rata karyawan mendapat nilai skor antara 25-30 per bulan. Nilai KPI seluruhnya rata-rata 87-96 dan *grade* baik sekali dan istimewa. Perusahaan mempunyai nilai KPI dengan *grade* nilai yaitu skor 51-60 kurang, 61-70 cukup, 71-80 baik, 81-90 baik sekali, dan 91-100 istimewa. PT Perkebunan Nusantara IV ini mempunyai karyawan yang berkualitas dan berkemampuan yang baik dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan tersebut pada setiap bulannya mendapatkan nilai dan *grade* yang memuaskan antara baik sekali dan istimewa. Selama karyawan bekerja di perusahaan tersebut tidak pernah mendapatkan nilai dan *grade* dibawah 80% jadi, bisa dibilang kemampuan dan

perilaku mereka sudah mencapai standar yang sudah diterapkan. Maka dari itu, perusahaan pada setiap bulan dan akhir tahun mencapai target yang diharapkan perusahaan. Pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) menggunakan indikator-indikator KPI (*Key Performance Indicator*). Penggunaan daftar ini sangat penting agar atasan dapat menilai langsung karyawan yang akan dinilai. Seseorang yang mempunyai tugas/wewenang pada penilaian kerja adalah atasan langsung yang sudah ditentukan. Berdasarkan KPI, penilaian dilihat dari unsur kerjasama antar kelompok agar tujuan organisasi dapat tercapai, kemampuan dalam membuat suatu laporan dan perencanaan kerja secara efisien guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan, dan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan yang diberikan. Hampir seluruh mencapai tujuan sesuai standar perusahaan. Penilaian kinerja ini dilakukan pada setiap bulan dan akhir tahun yaitu pada bulan Desember. Teknik yang dilakukan perusahaan adalah secara langsung di tempat kerja secara terus-menerus. Penilaian prestasi kerja tidak hanya dilakukan pada karyawan tetapi juga pada staff karyawan. penilaian ini bertujuan agar tidak adanya keraguan dan bimbang pada prestasi yang ada pada setiap karyawan. Hasil penilaian berpengaruh terhadap karir karyawan yaitu dari penilaian kerja dan prestasi yang didapatnya. Sebagai hasil dari keseluruhan penilaian, bawahan berhasil mencapai standar prestasi. karyawan harus mencapai tujuan dan sasaran, dimana karyawan tersebut terlihat dalam menetapkan dan terikat secara sukarela dalam usaha mencapai prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja mempunyai ruang lingkup, yaitu :

1. Apa yang dinilai, yang dinilai perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, dll.
2. Kenapa dinilai, karena untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan tentang hasil kerjanya dan untuk memelihara potensi kerja.
3. Dimana penilaian dilakukan, yaitu di dalam perusahaan atau di lapangan perusahaan.
4. Kapan penilaian dilakukan, penilaian yang dilakukan setiap bulan atau akhir tahun yaitu bulan Desember dan dilakukan terus-menerus.
5. Siapa yang akan dinilai, semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Yang menilai atasan langsung.
6. Bagaimana menilainya, dengan cara *rating scale* dan menggunakan indikator KPI.

KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dari penelitian adalah PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Tinjowan menggunakan dasar-dasar penilaian yaitu disiplin, kemampuan dan tanggung jawab. Metode yang digunakan dalam penilaian yaitu metode skala, yaitu skala ditetapkan dari yang terendah sampai dengan tertinggi. Penilaian prestasi kerja karyawan menggunakan KPI (*Key Performance Indicator*) dan *Rating Scale* yaitu berdasarkan unsur-unsur yang dinilai. Penilaian ini terjadi pada setiap bulan dan akhir tahun

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Indeks.
- Flippo, Edwin B (2006), *Manajemen Personalia*, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit PT Bumi Aksara.
- Mondy, R Wayne, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Nawawi, Hadari, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia yang Kompetitif*, Jakarta : Penerbit Gajah Mada University Press.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta : Penerbit PT Rajagrafindo Persada.
- Siagian, Sondang, (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit PT Bumi Aksara.
- Sirait, Justine T, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sofyandi, Herman, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Sugiono, (2008), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Penerbit Alfabeta
- Triton, PB, (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Partnership dan Kolektivitas*, Yogyakarta : Penerbit Oryza.
- Veithzal Rivai. 2005. *Performance Appraisal*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Werther, William B. and Keith E. Davis, (2006), *Human Resources and Personnel Management*, Jakarta : Penerbit Irwin.
- Yodhia, (2014), <http://strategimanajemen.net/>