

Penilaian Kinerja Karyawan Pada Departemen Produksi di PT Selaras Sukses Barokah

Winda Lestari ¹, Siti Rahmawati ^{2,*}

¹ Manajemen Administrasi; Universitas Bina Insani; Jl Raya Siliwangi No.6, RT.001/RW.004, Sepanjang Jaya, Kec. Rawalumbu, Kota Bekasi, Jawa Barat 17114, (021) 82400924; e-mail: windalestari14275@gmail.com

² Sekretaris; Universitas Bina Insani; Jl Raya Siliwangi No.6, RT.001/RW.004, Sepanjang Jaya, Kec. Rawalumbu, Kota Bekasi, Jawa Barat 17114, (021) 82400924; e-mail: sitirahmawati@binainsani.ac.id

* Korespondensi: e-mail: sitirahmawati@binainsani.ac.id

Diterima: 18 Maret 2024; Review: 22 April 2024; Disetujui: 12 Mei 2024

Cara sitasi: Lestari W, Rahmawati S. 2024. Proses Penilaian Kinerja Karyawan Pada Departemen Produksi di PT Selaras Sukses Barokah. Jurnal Mahasiswa Bina Insani. Vol 9(2): 105-114.

Abstrak: Penilaian kinerja karyawan sangat penting untuk kemajuan perusahaan dan kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat memberikan bonus ataupun kenaikan gaji dan promosi karyawan tetap berdasarkan kinerja karyawan. Tujuan dari penulisan ini untuk mengetahui proses penilaian kinerja karyawan pada departemen produksi. Metode yang digunakan dalam penulisan tugas akhir ini yaitu metode kualitatif. Penilaian kinerja karyawan di PT Selaras Sukses Barokah memiliki 7 (tujuh) indikator penilaian yaitu: inisiatif, kepemimpinan, kerjasama dan orientasi tim, kemandirian dalam mengerjakan tugas, pengoperasian mesin, kehadiran kerja dan disiplin. Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan langsung direktur operasional karena belum adanya bagian SDM yang bertanggung jawab mengkoordinir pelaksanaan penilaian kinerja sehingga jika direktur operasional memiliki jadwal yang padat penilaian kinerja akan tertunda, belum memiliki penjelasan tertulis mengenai setiap kriteria penilaian sehingga penilai memberikan nilai secara subjektif. Usulan produk yang bisa penulis berikan yaitu adanya orang yang bertanggung jawab untuk melakukan penilaian kinerja seperti bagian admin dan membuat kriteria penilaian secara tertulis mengenai setiap indikator penilaian kinerja agar penilaian lebih objektif.

Kata kunci: Penilaian, Kinerja, Karyawan

Abstract: Employee performance appraisal is very important for the company's progress and employee welfare. Companies can provide bonuses or salary increases and promotions to permanent employees based on employee performance. The purpose of this writing is to determine the process of evaluating employee performance in the production department. The method used in writing this final assignment is the qualitative method. The employee performance assessment at PT Selaras Sukses Barokah has 7 (seven) assessment indicators, namely: initiative, leadership, cooperation and team orientation, independence in carrying out tasks, machine operation, work attendance and discipline. The employee performance assessment is carried out by the operational director's direct superior because there is no HR department responsible for coordinating the implementation of the performance assessment so that if the operational director has a busy schedule the performance assessment will be delayed, there is no written explanation regarding each assessment criteria so the appraiser gives marks subjectively. The product proposal that the author can provide is to have a person responsible for conducting performance assessments such as the admin section and making written assessment criteria regarding each performance assessment indicator so that the assessment is more objective.

Keywords: *Appraisal, Employee, Performance*

1. Pendahuluan

Di era globalisasi perusahaan harus memiliki kinerja yang tinggi. Karyawan membutuhkan umpan balik, atau kritik, atas kinerja mereka untuk membantu mereka bertindak lebih baik di masa depan. Kebutuhan ini sangat jelas terlihat di antara pendatang baru yang mencoba memahami pekerjaan mereka dan tempat kerja mereka. Karyawan yang telah bekerja lebih lama juga ingin mendapatkan kritik yang positif atas semua upaya yang telah dilakukan, meskipun mereka tidak sepenuhnya setuju jika kritik yang korektif dianggap sebagai ancaman.

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan baik akan membawa dampak yang baik pula untuk perusahaan dan karyawan. Hal ini dibuktikan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tanjung, 2020). Hasil penelitian menunjukkan sistem penilaian kinerja PDAM Kabupaten Karawang secara statistik cukup baik untuk menilai loyalitas, prestasi kerja, kejujuran, disiplin kerja, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, inisiatif, pengetahuan tentang bidang kerja dan tanggung jawab. Sistem ini dikompensasi pada PDAM Kabupaten Karawang dalam bentuk gaji, kenaikan golongan, THR, kesertaan dalam asuransi, tunjangan kehadiran, tunjangan perumahan, dan kompensasi lainnya.

Sistem penilaian kinerja karyawan dibuat untuk membuat proses penilaian karyawan lebih mudah. Sistem ini menggunakan sistem yang ada pada komputer, sistem penunjang keputusan (SPK), dan menggunakan metode Simple Additive Weighting (SAW). Ada juga proses perangsangan pada data hasil penilaian. Berdasarkan nilai normalisasi, proses perangsangan akan menghasilkan nilai terbesar dari setiap pekerja [7].

Penilaian kinerja karyawan dilakukan berdasarkan sasaran kerja, kedisiplinan, dan faktor pendukung lainnya yang digunakan untuk menilai karyawan. Karyawan yang terpilih akan diberi hadiah [1];[2]. Sangat sulit bagi banyak karyawan untuk memilih karyawan yang berprestasi. Selain itu, tidak dipungkiri bahwa penilaian kinerja karyawan berkinerja sering dilakukan secara tidak objektif. Seseorang harus melakukan penilaian kinerja dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang melakukannya dengan baik. Profil matching adalah metode yang digunakan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi tinggi [3].

Setiap perusahaan pasti akan menyadari jika penilaian kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting. Perusahaan tidak akan bisa berjalan tanpa adanya karyawan, karyawan akan bekerja sesuai dengan bidang yang telah ditentukan sejak penerimaan karyawan baru. Penilaian kinerja karyawan bagian produksi di PT Selaras Sukses Barokah hanya dilakukan 1 (satu) kali yakni di tahun 2019 yang seharusnya penilaian kinerja karyawan tersebut dilakukan satu tahun sekali, sudah terhitung kurang lebih 3 (tiga) tahun penilaian kinerja karyawan bagian produksi PT Selaras Sukses Barokah belum dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan pernyataan yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui proses penilaian kinerja karyawan pada Departemen produksi di PT Selaras Sukses Barokah.

Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut [11] menerangkan bahwa "Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh semua orang tentang prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka dalam perusahaan". [8] menerangkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses untuk mencapai tujuan bersama dan meningkatkan kinerja individu dalam jangka waktu yang singkat atau lama. Menurut [5] menerangkan bahwa penilaian kinerja merupakan proses melalui mana perusahaan mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan mereka. Kegiatan ini dapat membantu membuat keputusan personalia yang lebih baik dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana mereka melakukan tugas mereka.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah cara untuk mengukur dan menilai kinerja setiap karyawan di perusahaan berkaitan dengan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas tertentu.

Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut [6] adalah sebagai berikut:

1. Sebagai acuan untuk menentukan kompensasi, sistem pengupahan, kenaikan gaji, promosi dan hal-hal lainnya.
2. Menentukan kekuatan dan kelemahan karyawan untuk membantu manajemen memilih orang yang tepat untuk posisi yang tepat.
3. Untuk mengevaluasi potensi seorang karyawan sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut.
4. Untuk memberikan kritik atau umpan balik kepada karyawan mengenai kinerjanya.
5. Sebagai dasar untuk menentukan calon karyawan untuk posisi tertentu.
6. Untuk mempertimbangkan dan mengatur program pelatihan promosi atau program pelatihan lainnya.

Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu sarana yang bermanfaat tidak hanya untuk menilai prestasi seorang karyawan tetapi juga untuk meningkatkan dan memotivasi karyawan. Adanya penilaian kinerja dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi [4].

Penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat menurut [4] antara lain:

1. Meningkatkan prestasi kerja.
2. Memberikan kesempatan kerja yang adil.
3. Merencanakan keperluan pelatihan dan pengembangan.
4. Melakukan pembiasaan kompensasi.
5. Membuat perintah mengenai promosi dan demosi.
6. Mendiagnosis kesalahan dalam perencanaan pekerjaan.
7. Mengevaluasi proses rekrutmen dan seleksi

Faktor-Faktor Penilaian Kinerja

Menurut Dessler dalam [10] ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja, yaitu:

1. Kualitas pekerjaan
Meliputi akurasi, ketelitian dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Kuantitas Pekerjaan
Meliputi volume keluaran dan kontribusi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Kepemimpinan (supervise) yang diperlukan
Penilaian terhadap hasil pekerjaan karyawan yang telah dikerjakannya, misalnya dari hasil penilaian kinerja karyawan tersebut membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan untuk memastikan kinerja yang lebih baik di masa depan.
4. Kehadiran
Meliputi regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu dalam bekerja.
5. Konservasi
Didasarkan pada faktor perlindungan, yaitu pencegahan dan pemeliharaan, penilaian kinerja digunakan untuk berbagai tujuan, seperti menjaga tingkat kinerja, mendorong dan membantu karyawan untuk mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja, dan mendorong pertanggungjawaban karyawan atas pekerjaan mereka.

Metode Penilaian Kinerja

Menurut [9] menerangkan ada beberapa metode penilaian kinerja antara lain:

1. Rating Scales (Skala Rating)
Metode yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan. Metode rating scales terdiri dari daftar sifat atau karakteristik tingkah laku yang sesuai dengan kriteria yang akan dinilai, diurutkan dari nilai terendah hingga nilai tertinggi. Metode ini cocok untuk digunakan dalam seleksi, promosi, pelatihan, dan evaluasi berbasis kinerja.
2. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)
Penilai hanya mengevaluasi saat penting, saat tindakan karyawan menjalankan perannya dengan sangat baik, atau sebaliknya.
3. Essay
Penilai menulis cerita pendek yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilaian ini sangat tergantung pada keterampilan menulis penguji.
4. Work Standards (Standar kerja)
Membandingkan kinerja karyawan dengan kriteria yang telah ditentukan.

5. Ranking
Semua karyawan yang dinilai diurutkan ke dalam ranking oleh penilai. Kesulitan dihadapi jika dua orang atau lebih mempunyai prestasi yang hampir tidak bisa dibedakan.
6. Forced Distribution
Metode ini mengasumsikan bahwa karyawan dapat dikategorikan ke dalam lima kategori: sangat baik, baik, rata-rata, buruk, dan sangat buruk.

Proses Penilaian Kinerja

Berdasarkan [6] menerangkan pada umumnya terdapat 6 proses untuk penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Menetapkan standar kinerja
Kriteria kinerja adalah langkah pertama dalam proses penilaian kinerja. Manajer harus memutuskan kinerja, keterampilan, dan hasil apa yang akan diukur. Kriteria kinerja harus jelas dan objektif sehingga mudah dipahami dan diukur.
2. Mengkomunikasikan standar kinerja yang diharapkan ke karyawan
Untuk memastikan bahwa karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka sebagai karyawan, standar kinerja harus disosialisasikan. Penilaian kinerja menjadi lebih sulit jika tidak ada komunikasi. Komunikasi harus dua arah. Dengan kata lain, manajemen harus meminta umpan balik dari karyawan tentang standar kinerja yang ditetapkan untuk mereka.
3. Mengukur kinerja yang nyata
Proses penilaian kinerja yang ketiga adalah pengukuran kinerja aktual yang dilakukan melalui informasi dari berbagai sumber, seperti pengamatan, laporan statistik, laporan lisan, dan laporan tertulis. Pengukuran ini harus objektif dan tidak mempertimbangkan emosi.
4. Bandingkan kinerja nyata dengan standar yang ditentukan
Pada tahap ini, kinerja aktual dibandingkan dengan kriteria yang diberikan. Perbandingan ini akan mengungkapkan perbedaan antara kinerja aktual dan standar kinerja.
5. Diskusikan hasil penilaian dengan karyawan
Mendiskusikan hasil penilaian dengan karyawan yang bersangkutan. Salah satu tugas tersulit yang harus dihadapi manajer adalah langkah ini, karena manajer harus menyajikan evaluasi yang benar agar karyawan dapat menerimanya. Dengan melakukan penilaian ini, karyawan dapat mempelajari kekuatan dan kelemahan mereka serta bagaimana hal ini akan mempengaruhi kinerja mereka di masa depan.
6. Mengambil tindakan korektif (Tindakan Perbaikan)
Melakukan perbaikan jika diperlukan adalah langkah terakhir dalam proses evaluasi. Jika ada ketidaksesuaian antara kinerja aktual karyawan dan standar kinerja dan keduanya dikomunikasikan dengan baik, perusahaan dan karyawan harus mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja bersama.

Pihak Penilai Kinerja

Menurut [6] langkah terakhir dalam penilaian kinerja adalah menentukan siapa yang harus menilai. Ada beberapa pilihan untuk menentukan siapa yang harus menilai karyawan yaitu:

1. Atasan langsung
Atasan langsung bertanggung jawab untuk menilai kinerja karyawan karena atasan langsung yang setiap saat dapat mengamati para karyawan. Cara ini sering digunakan oleh usaha kecil dan menengah.
2. Rekan sekerja
Rekan kerja diikuti sertakan dalam evaluasi karena mereka berinteraksi dengan karyawan yang dievaluasi setiap hari.
3. Diri sendiri
Penilaian diri sendiri dimaksudkan untuk merangsang pembahasan terkait kinerja antara karyawan dan atasan.
4. Bawahan langsung
Dalam penilaian bawahan langsung, penilai memiliki kontak langsung dengan yang dinilai, memberikan informasi yang akurat dan terperinci tentang perilaku manajer.
5. Pelanggan

Perusahaan menggunakan penilaian ini karena hal ini menunjukkan komitmen kepada pelanggan, karena karyawan adalah pemegang tanggung jawab.

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan dengan Direktur Operasional PT Selaras Sukses Barokah. Data sekunder internal yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seperti profil perusahaan dan struktur organisasi untuk data sekunder eksternal yang digunakan dalam penelitian ini seperti buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data penelitian kualitatif secara deskriptif karena penelitian ini diambil dengan mengumpulkan data mengenai penilaian kinerja karyawan dan tidak menggunakan angka ataupun kuesioner.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara (interview) yang dilakukan dengan Direktur Operasional PT Selaras Sukses Barokah adalah sebagai berikut:

1. Untuk menilai sejauh mana kemampuan dan kompetensi yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
2. Untuk pengembangan karyawan.
3. Untuk menentukan perpanjangan kontrak, pemberian bonus, kenaikan gaji, dan promosi karyawan tetap.

Penilaian kinerja karyawan di PT Selaras Sukses Barokah menggunakan metode *rating scale*. Penilaian yang dilakukan sesuai karakteristik karyawan seperti kualitas kerja, kepemimpinan, kerjasama tim, inisiatif, kedisiplinan dan kemampuan dalam mengerjakan tugas semua dinilai dari skala terendah hingga tertinggi. Pihak penilai penilaian kinerja karyawan pada departemen produksi di PT Selaras Sukses Barokah dilakukan oleh Direktur Operasional dan Kepala Produksi.

Indikator penilaian Kinerja	Penilaian			
	A	B	C	D
	90-100	80-89	60-79	≤60
A. Inisiatif				
Kemampuan mengidentifikasi masalah, rintangan atau peluang dan mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah yang ada secara proaktif			79	
B. Kepemimpinan				
1. Memberitahu bawahan cara melaksanakan tugas yang seharusnya (cara melaksanakan tugas baru).		80		
2. Memberikan kesempatan bawahan untuk mempelajari hal baru			70	
3. Berbagi pengetahuan/pengalaman kepada bawahan.		82		
C. Kerjasama dan Orientasi Kepada Team				
1. Membantu rekan kerja saat waktu luang.		88		
2. Bermusyawarah dengan pihak terkait dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang saling berkaitan.			79	
3. Terlibat aktif dalam pencapaian tujuan kelompok kerja.		80		
D. Kemandirian dalam mengerjakan Tugas				
1. Bertanya tentang prosedur yang seharusnya telah diketahui		85		
2. Bertanya tentang penggunaan formulir dan perangkat kerja lainnya.		80		
3. Bertanya tentang keputusan yang harus diambil dalam lingkup tugasnya.			79	
E. Pengoperasian Mesin				
1. Kemampuan Mengoperasikan Mesin Las		90		
2. Kemampuan Mengoperasikan Mesin Gerinda		85		
3. Kemampuan Mengoperasikan Mesin Bor		85		
4. Kemampuan Mengoperasikan Mesin Shering		80		
5. Kemampuan Mengoperasikan Mesin Bending		80		
F. Kehadiran Kerja				
Terlambat masuk kantor		80		
G. Disiplin Kerja				
Kepatuhan dan sikap disiplin terhadap peraturan perusahaan kepegawaian dan prosedur kerja.		85		
Jumlah Skor			1405	
Nilai akhir (Jumlah skor/Jumlah indikator)			83	

Sumber: PT Selaras Sukses Barokah (2023)

Gambar 1. Form Penilaian Kinerja Karyawan

REKAPITULASI HASIL PENILAIAN KINERJA

Nama : FAJAR D.W
 Departemen : produksi
 Jabatan : Operator
 Atas Langsung : Widi
 Periode Penilaian :
 Masa kerja :

I. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pegawai

1	2
Dimensi Kinerja	Nilai Kinerja
Kompetensi kerja	420
Perilaku kerja	985
Total Nilai Kinerja Pegawai	1.405
Nilai Akhir	83

Keterangan: *Nilai akhir (Total Nilai/Jumlah Indikator)

II. Tabel Kriteria Predikat

Total Nilai akhir	Predikat
90-100	Sangat Baik
80-90	Baik
70-79	Cukup
60-69	Kurang
<60	Sangat Kurang

Catatan:

Tingkatkan cara kerja yang baik menjadi yang lebih baik.

Menyetujui:



(Direktur Operasional)

Sumber: PT Selaras Sukses Barokah (2023)

Gambar 2. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan

Indikator penilaian kinerja karyawan PT Selaras Sukses Barokah menilai perilaku karyawan dan kompetensi karyawan. Indikator perilaku karyawan yaitu inisiatif, kepemimpinan, kerjasama dan orientasi kepada tim, kemandirian dalam mengerjakan tugas, kehadiran kerja dan disiplin kerja. Sedangkan indikator kompetensi yang dinilai yaitu pengoperasian mesin yang terdiri dari kemampuan mengoperasikan mesin las, mesin gerinda, mesin bor, mesin shering dan bending. Indikator penilaian kinerja karyawan pada Departemen produksi di PT Selaras Sukses Barokah adalah sebagai berikut:

a. Inisiatif

Kemampuan mengidentifikasi masalah, rintangan atau peluang dan mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah yang ada secara proaktif.

b. Kepemimpinan

Adapun yang termasuk ke dalam indikator kepemimpinan yaitu:

1. Memberitahu bawahan cara melaksanakan pekerjaan yang seharusnya (melaksanakan pekerjaan yang baru).
2. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mempelajari hal baru.
3. Berbagi pengetahuan/pengalaman kepada bawahan

c. Kerjasama dan Orientasi Kepada Team

Adapun yang termasuk ke dalam indikator kerjasama dan orientasi kepada team adalah sebagai berikut:

1. Membantu rekan kerja saat waktu luang.

2. Bermusyawarah dengan pihak terkait dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang saling berkaitan.
 3. Terlibat aktif dalam pencapaian tujuan kelompok kerja.
- d. Kemandirian Dalam Mengerjakan Pekerjaan
- Berikut ini yang termasuk ke dalam indikator kemandirian dalam mengerjakan pekerjaan adalah sebagai berikut:
1. Bertanya tentang prosedur yang seharusnya telah diketahui.
 2. Bertanya tentang penggunaan formulir dan perangkat kerja lainnya.
 3. Bertanya tentang keputusan yang harus diambil dalam lingkup tugasnya.
- e. Pengoperasian Mesin
- Berikut ini adalah kemampuan dalam mengoperasikan mesin-mesin yang ada di produksi PT Selaras Sukses Barokah:
1. Kemampuan mengoperasikan mesin las (welding)
 2. Kemampuan mengoperasikan mesin gerinda
 3. Kemampuan mengoperasikan mesin bor
 4. Kemampuan mengoperasikan mesin shering
 5. Kemampuan mengoperasikan mesin bending
- f. Kehadiran Kerja
- Tidak terlambat masuk kantor.
- g. Disiplin Kerja
- Kepatuhan dan sikap disiplin terhadap peraturan perusahaan dan prosedur kerja.

Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan di PT Selaras Sukses Barokah menggunakan metode rating scale. Penilaian yang dilakukan sesuai karakteristik karyawan seperti kualitas kerja, kepemimpinan, kerjasama tim, inisiatif, kedisiplinan dan kemampuan dalam mengerjakan tugas semua dinilai dari skala terendah hingga tertinggi.

Pihak penilai penilaian kinerja karyawan pada departemen produksi di PT Selaras Sukses Barokah dilakukan oleh Direktur Operasional dan Kepala Produksi. Adapun kriteria dari indikator penilaian sebagai berikut:

Secara teori PT Selaras Sukses barokah belum menggunakan indikator hasil kerja dan potensi, agar penilaian lebih ideal dapat dipertimbangkan untuk menggunakan indikator penilaian hasil kerja dan potensi. Indikator tersebut dapat digunakan untuk menilai keberhasilan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan untuk melihat kemampuan mereka di masa depan.

Tabel 1.
Indikator Penilaian Kinerja Karyawan

No	Indikator Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi	Nilai	Keterangan
1	INISIATIF	(90-100)	A. Karyawan diberikan nilai A jika memiliki kemampuan selalu konsisten dapat mengidentifikasi peluang, masalah dan rintangan yang diberikan dalam pekerjaan.
		(80-89)	B. Karyawan diberikan nilai B jika memiliki kemampuan sering (80-90%) mengidentifikasi peluang, masalah dan rintangan yang diberikan dalam pekerjaan.
		(79-80)	C. Karyawan diberikan nilai C jika memiliki kemampuan terkadang (60-70%) mengidentifikasi peluang, masalah dan rintangan yang diberikan dalam pekerjaan.
		(60-69)	D. Karyawan diberikan nilai D jika memiliki kemampuan kecil (kurang dari 60%) dalam mengidentifikasi peluang, masalah dan rintangan yang diberikan dalam pekerjaan.
2	KEPEMIMPINAN	(90-100)	A. Karyawan diberikan nilai A jika selalu memberi masukan tentang cara kerja yang seharusnya ke bawahan/karyawan baru.
		(80-89)	B. Karyawan diberikan nilai B jika sering memberi masukan tentang cara kerja yang seharusnya ke bawahan/karyawan baru.
			C. Karyawan diberikan nilai C jika terkadang (60-70%) memberi masukan tentang cara kerja yang seharusnya ke

No	Indikator Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi	Nilai	Keterangan
		(79-80)	bawahan/karyawan baru. D. Karyawan diberikan nilai D jika tidak pernah memberi masukan tentang cara kerja yang seharusnya ke bawahan/karyawan baru.
		(60-69)	
3	KERJASAMA DAN ORIENTASI TIM	(90-100)	A. karyawan diberikan nilai A jika selalu (100%) memanfaatkan waktu luang untuk membantu rekan kerja. B. Karyawan diberikan nilai B jika sering memanfaatkan 80-90% waktu luang untuk membantu rekan kerja. C. Karyawan diberikan nilai C jika terkadang (60-70%) memanfaatkan waktu luang untuk membantu rekan kerja. D. Karyawan diberikan nilai D jika tidak pernah memanfaatkan waktu luang untuk membantu rekan kerja.
		(80-89)	
		(79-80)	
		(60-69)	
4	KEMANDIRIAN DALAM MENGERJAKAN TUGAS	(90-100)	A. Karyawan diberikan nilai A jika tidak pernah bertanya tentang prosedur yang digunakan kecuali pada saat sesi penjelasan. B. Karyawan diberikan nilai B jika terkadang 1 kali dalam seminggu bertanya tentang prosedur yang digunakan. C. Karyawan diberikan nilai C jika terkadang (60-70%) memanfaatkan waktu luang untuk membantu rekan kerja. D. Karyawan diberikan nilai D jika selalu bertanya lebih dari 3 kali dalam seminggu tentang prosedur yang digunakan
		(80-89)	
		(79-80)	
		(60-69)	
5	PENGOPERASIAN MESIN	(90-100)	A. Karyawan diberikan nilai A jika selalu (100%) memiliki kemampuan yang baik dalam mengoperasikan semua mesin yang ada sehingga pekerjaan yang dihasilkan bagus dan rapi. B. Karyawan diberikan nilai B jika sering (80-90%) memiliki kemampuan yang baik dalam mengoperasikan semua mesin yang ada sehingga pekerjaan yang dihasilkan tetap bagus dan rapi. C. Karyawan diberikan nilai C jika terkadang (60-70%) kemampuan dimiliki kurang dalam mengoperasikan semua mesin yang ada sehingga berimbas hasil jadi kurang baik. D. Karyawan diberikan nilai D jika kecil kemampuan dimiliki kurang 60% dalam mengoperasikan semua mesin yang ada.
		(80-89)	
		(79-80)	
		(60-69)	
6	KEHADIRAN KERJA	(90-100)	A. Karyawan diberikan nilai A jika tidak pernah terlambat dalam waktu satu bulan. B. Karyawan diberikan nilai B jika terkadang terlambat kurang dari 10 menit dalam dua minggu. C. Karyawan diberikan nilai C jika sering terlambat kurang dari 20 menit dalam dua minggu. D. Karyawan diberikan nilai D jika selalu terlambat lebih dari 20 menit dalam dua minggu.
		(80-89)	
		(79-80)	
		(60-69)	
7	DISIPLIN KERJA	(90-100)	A. Karyawan diberikan nilai A jika selalu disiplin dan patuh terhadap seluruh peraturan dan prosedur kerja. B. Karyawan diberikan nilai B jika sering (80-90%) disiplin dan patuh terhadap seluruh peraturan dan prosedur kerja. C. Karyawan diberikan nilai C jika sering terlambat kurang dari 20 menit dalam dua minggu. D. Karyawan diberikan nilai D jika disiplin dan patuh kecil kurang dari 60% terhadap seluruh peraturan dan prosedur kerja.
		(80-89)	
		(79-80)	
		(60-69)	

Sumber: PT Selaras Sukses Barokah (2023)

Secara teori PT Selaras Sukses barokah belum menggunakan indikator hasil kerja dan potensi, agar penilaian lebih ideal dapat dipertimbangkan untuk menggunakan indikator penilaian hasil kerja dan potensi. Indikator tersebut dapat digunakan untuk menilai keberhasilan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan untuk melihat kemampuan mereka di masa depan.

Penilaian kinerja PT Selaras Sukses Barokah dilakukan oleh direktur operasional dan kepala produksi sebagai atasan langsung. Secara teori sudah sesuai namun PT Selaras Sukses Barokah belum ada pihak penilaian yang dilakukan oleh rekan sekerja, diri sendiri, bawahan langsung, atau pelanggan.

Dalam melaksanakan penilaian kinerja karyawan pada Departemen produksi PT Selaras Sukses Barokah memiliki prosedur atau langkah-langkah yang berkaitan dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan. Berikut langkah-langkah penilaian kinerja karyawan pada Departemen produksi PT Selaras Sukses Barokah:

1. Direktur Operasional membuat formulir dan menjadwalkan penilaian kinerja karyawan untuk Departemen produksi.
2. Selanjutnya Direktur Operasional memberikan formulir tersebut ke bagian admin untuk diserahkan ke kepala produksi.
3. Kepala produksi melakukan penilaian kinerja dengan mengisi formulir yang sudah diberikan oleh admin.
4. Setelah formulir diisi dan ditandatangani oleh kepala produksi, formulir tersebut diserahkan kembali kepada bagian admin untuk diberikan kepada Direktur Operasional.
5. Kemudian Direktur Operasional mengecek dan membubuhi tanda tangan sebagai tanda bahwa penilaian tersebut sudah disetujui oleh kedua belah pihak penilai.
6. Direktur Operasional merekap semua hasil penilaian kinerja karyawan untuk mengetahui hasil akhir penilaian kinerja karyawan tersebut.

Hasil penilaian kinerja yang sudah direkap oleh direktur operasional akan didiskusikan dengan karyawan yang bersangkutan. PT Selaras Sukses Barokah memiliki lima predikat untuk penentuan hasil penilaiannya, yaitu predikat sangat baik, baik, cukup, kurang dan sangat kurang. Seperti dapat dilihat di tabel 2

Tabel 2.

Predikat Penilaian Kinerja Karyawan	
Total Nilai Akhir	Predikat
90-100	Sangat Baik
80-90	Baik
70-79	Cukup
60-69	Kurang
≤60	Sangat Kurang

Sumber: PT Selaras Sukses Barokah (2023)

Jika karyawan mendapat predikat sangat baik (90-100) karyawan tersebut akan diberikan bonus, kenaikan gaji dan pertimbangan karyawan tetap, jika mendapat predikat baik (80-90) akan diberikan bonus dan perpanjangan kontrak kerja, jika mendapat predikat cukup (70-79) akan perpanjangan kontrak kerja, jika mendapat predikat kurang (60-69) karyawan tersebut akan dipertimbangkan untuk perpanjangan kontrak dengan masa percobaan tiga bulan, dan jika mendapat predikat sangat kurang (≤60) karyawan tersebut tidak akan diperpanjang kontrak kerja. Berikut ini adalah data hasil penilaian kinerja karyawan bagian produksi di PT Selaras Sukses Barokah pada tahun 2019.

Tabel 3.

Data Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi

Nilai	Jumlah Karyawan
90-100	2 Orang
80-90	15 Orang
70-79	4 Orang
60-69	3 Orang
≤60	2 Orang
Total	26

Sumber: PT Selaras Sukses Barokah (2023)

Hasil penilaian kinerja karyawan PT Selaras Sukses Barokah didiskusikan dengan karyawan yang bersangkutan, dari karyawan yang memiliki nilai sangat baik sampai dengan sangat kurang sekalipun akan dipanggil dan mendiskusikan hasil penilaian tersebut dengan atasan langsung. Karyawan dengan hasil nilai 90-100 (sangat baik) akan diberikan bonus, kenaikan gaji dan pertimbangan karyawan tetap, karyawan dengan hasil nilai 80-89 (baik) akan diberikan bonus dan perpanjangan kontrak kerja, karyawan dengan hasil nilai 70-79 (cukup) akan

diperpanjang kontrak kerja, karyawan dengan hasil nilai 60-69 (kurang) akan dipertimbangkan untuk diperpanjang kontrak dengan masa percobaan tiga bulan, dan jika hasil penilaian dibawah 60 (sangat kurang) kontrak kerja karyawan tersebut tidak akan diperpanjang.

Jika ada ketidaksesuaian antara kinerja aktual karyawan dengan standar kinerja, keduanya akan dikomunikasikan dengan baik. Secara teori pelaksanaan penilaian kinerja karyawan sudah sesuai, namun dapat ditambahkan prosesnya seperti mengkomunikasikan standar kinerja yang diharapkan ke karyawan untuk memastikan bahwa karyawan memahami apa yang diharapkan oleh perusahaan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan mengenai proses penilaian kinerja karyawan pada Departemen produksi PT Selaras Sukses Barokah dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk penentuan perpanjangan kontrak, pemberian bonus, kenaikan gaji, dan promosi karyawan tetap. Penilaian kinerja saat ini cukup menggambarkan perilaku karyawan seperti inisiatif, kepemimpinan, kemandirian dalam mengerjakan tugas, kehadiran kerja, disiplin kerja dan kompetensi karyawan seperti kemampuan dalam mengoperasikan mesin las, mesin gerinda, mesin bor, mesin shering dan bending. Metode penilaian yang digunakan metode rating scale dinilai dari skala terendah hingga tertinggi yang sesuai dengan kriteria yang akan dinilai. Kendala dalam proses penilaian kinerja karyawan yaitu tidak ada penjelasan tertulis tentang masing-masing kriteria penilaian kinerja karyawan sehingga penilaian bersifat subjektif dan penilaian kinerja ditangani langsung oleh direktur operasional sehingga bila waktu direktur operasional memiliki jadwal yang padat mengakibatkan penilaian kinerja saat ini tidak berjalan efektif. Solusi untuk mengatasi kendala dalam proses penilaian kinerja karyawan pada PT Selaras Sukses Barokah yaitu: pertama adanya person yang bertanggung jawab untuk mengkoordinir pelaksanaan penilaian kinerja karyawan, seperti mengatur jadwal penilaian kinerja, menyebarkan formulir dan merekap hasil penilaian kinerja. Kedua memberikan penjelasan tertulis mengenai indikator penilaian kinerja karyawan yang akan membantu menjelaskan atau menggambarkan nilai yang digunakan penilai untuk menilai setiap indikator penilaian kinerja sehingga penilaian menjadi lebih objektif.

Referensi

- [1] Marnoto, Supardi, and I. Soegiarto, "The Impact of Job Satisfaction , Transformational Leadership , and Work-Life Balance on Employee Performance : A Study in Technology Companies in Indonesia," vol. 5, no. 1, pp. 510–521, 2024.
- [2] I. Muis, H. Manurung, and Melia, "EXPLORING THE INFLUENCE OF DIGITAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: THE ROLE OF DIGITAL CULTURE AND DIGITAL LITERACY".
- [3] S. Aisyah, W. Purba. "Aplikasi Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Profile Matching". *Jurnal Mahajana Informasi*, vol. 4, No. 2, pp. 16-20, 2019.
- [4] Ajabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia* 1st ed. Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020.
- [5] H. Anwar, A. Pratomo *Manajemen Sumber Daya Manusia: Msdm*. Banjarmasin: Poliban Press, 2020.
- [6] A. Daengs, *Membangun Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Unitomo Press, 2022.
- [7] Darsin, & D. Triyana. "Sistem Penilaian kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Simple Additive Weighting (SAW)", *Informasi Dan Komputer.*, vo. 9, no. 1, pp. 79–87, 2021.
- [8] E. Kurniawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekalongan: Nem, 2021.
- [9] Rismawati, C.M. Perkasa, Mattalata, and I. Marjuki , *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makassar: Celebes Media Perkasa, 2018.
- [10] Sumanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Spiritual*. Yogyakarta: Andi, 2022.
- [11] Z. M. Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep Dasar dan Teori*. Jakarta Timur: Unj Press, 2020.