

GAMBARAN PELAKSANAAN *PERFORMANCE APPRAISAL* (PA) DI PT PELINDO HUSADA CITRA

Nihayatul Munaa¹, Rahayu Ainun Khofifah¹, Ari Kusdiyana¹

¹Administrasi Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Lamongan

*Corresponding author: nihayatul.munaa@gmail.com

ABSTRACT

Every job given to employees will be seen through employee performance. Basically employee performance is a result of work produced by an employee interpreted to achieve the expected goals. Of course, every company wants employees who have performance according to the standards set by the previous company or even exceed them. For this reason, an important activity of human resource management is needed, one of which is performance appraisal. Performance appraisal is needed to determine the results or level of success of employees. This study aims to describe the implementation of Performance Appraisal (PA) at PT Pelindo Husada Citra. This study uses a descriptive method by conducting interviews with key informants to see an overview of the implementation of Performance Appraisal (PA) at PT Pelindo Husada Citra. The results of this study show an overview of the implementation of Performance Appraisal at PT Pelindo Husada Citra when viewed from the management function, namely planning, organizing, actuating and controlling. PT Pelindo Husada Citra carried out Performance Appraisal (PA) activities well. If viewed from the management function, all criteria from the management function can describe the implementation of Performance Appraisal (PA) at PT Pelindo Husada Citra. This research is expected to be able to provide insight as material for management considerations for decision making in the process of implementing Performance Appraisal (PA).

Keywords: *performance appraisal, employee performance, management function*

PENDAHULUAN

Secanggih apapun mesin dan alat yang tersedia jika tanpa sumber daya manusia yang handal keberadaan alat, mesin, dan sebagainya tidak dapat berfungsi secara efektif dan efisien (1). Tujuan organisasi tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih (2). Sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen dan merupakan unsur dari sebuah perusahaan. Manusia selalu aktif dan lebih banyak melakukan kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya organisasi (3). Peran penting pegawai didalam

perusahaan dengan memberikan kontribusi terbaik yang dimilikinya kepada perusahaan dalam bentuk produktivitas yang optimal. Pegawai menjadi salah satu faktor yang dapat menguntungkan maupun merugikan perusahaan itu sendiri. Setiap pekerjaan yang diberikan pada pegawai akan dapat terlihat melalui kinerja pegawai (4).

Pada dasarnya kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (5). Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan

tingkat organisasi dalam mencapai tujuannya (6). Tiga hal penting yang diperhatikan agar kinerja karyawan dapat berjalan lancar berkelanjutan berupa aktivitas, hasil dan masukan (feedback) (7). Kinerja menjadi faktor utama dalam keberhasilan perusahaan. Berbagai cara akan digunakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Kinerja yang baik akan menghasilkan dampak yang positif, kinerja yang buruk akan memberikan dampak yang negatif pada perusahaan (3).

Tentu saja setiap perusahaan menginginkan karyawan yang memiliki kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya atau bahkan melebihinya. Untuk itu diperlukan suatu kegiatan penting dari manajemen sumber daya manusia salah satunya penilaian kinerja karyawan (*performance appraisal*) (8). Penilaian kinerja penting untuk manajemen sumber daya manusia yang efektif. Penilaian kinerja digunakan untuk menilai apakah kinerja karyawan sudah efektif, sesuai dengan harapan perusahaan (9). Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui hasil atau tingkat keberhasilan karyawan (10). Penilaian kinerja disebut juga sebagai evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil. Penilaian kinerja adalah proses pengevaluasian kinerja, penyusunan rencana pengembangan, dan pengkomunikasian hasil proses tersebut kepada karyawan itu sendiri (11). Apabila hal

itu dilakukan dengan benar, maka para karyawan dan perusahaan akhirnya akan memperoleh keuntungan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategi perusahaan (3).

Dalam penilaian kinerja karyawan, karyawan akan mengetahui sejauh mana kemampuan ia bekerja. Sehingga dengan adanya penilaian tersebut dapat mendorong karyawan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan dan kinerjanya di masa lalu dengan umpan balik yang di terimanya sehingga dapat meningkatkan kinerja, kemudian pihak manajemen dapat mengambil keputusan-keputusan mengenai promosi, demosi, pemberhentian, sanksi atas kesalahan dalam bekerja (*punishment*) dan penetapan besarnya balas jasa sebagai bentuk upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan (*reward*) (3).

Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan yang efektif, perusahaan mampu mengoptimalkan kompetensi karyawannya demi tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu kinerja karyawan juga akan optimal karena karyawan akan termotivasi untuk berkinerja lebih baik lagi dari hari ke hari. Hal ini berlaku pula sebaliknya, penilaian kinerja karyawan yang tidak efektif akan memberikan banyak dampak negatif bagi perusahaan. Mulai dari munculnya keluhan karyawan, turunnya motivasi kerja karyawan, hingga tingginya intensi *turnover* karyawan (8).

Penerapan penilaian kerja yang rasional dan objektif dapat dilihat dari dua kepentingan yaitu kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan. Bagi karyawan tersebut berguna untuk menentukan tujuan, rencana dan pengembangan karirnya karena dengan begitu karyawan dapat mengetahui kekurangan dan kemampuan atau potensi yang dimiliki. Bagi perusahaan penilaian ini sangat penting karena dari hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai salah satu acuan dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan (12).

PT Pelindo Husada Citra merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri pelayanan Kesehatan yang saat ini mengoperasikan jaringan rumah sakit, klink pratama, klinik utama, klinik *first aid* dan K3, ASO medSoS serta perusahaan yang bergerak dibidang *food and beverages*, PT Prima Citra Nutrindo. Dalam menganalisis kinerja pegawai pada PT Pelindo Husada Citra tentunya diperlukan penilaian kinerja pegawai atau Performance Appraisal (PA) untuk mengetahui apakah pegawai yang dipekerjakan memiliki kinerja yang baik dan memiliki kontribusi yang positif terhadap tujuan perusahaan. Dalam penelitian ini bermaksud mendeskripsikan gambaran pelaksanaan *Performance Appraisal* di PT Pelindo Husada Citra jika ditinjau dari fungsi manajemen.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang bertujuan untuk melihat gambaran pelaksanaan *Performance Appraisal* (PA) di PT Pelindo Husada Citra. Data diambil dari hasil wawancara dengan subyek penelitian. Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah *Human Capital Planning and Evaluation Staff* dan *Vice President Human Capital Planning and Wellbeing*. Pelaksanaan *Performance Appraisal* (PA) yang dimaksud jika ditinjau dari fungsi manajemen, meliputi *planning, organizing, actuating* dan *controlling*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil wawancara, didapatkan gambaran pelaksanaan *Performance Appraisal* (PA) di PT Pelindo Husada Citra sebagai berikut :

1. *Planning*

Bagian ini memuat proses perencanaan sebelum *Performance Appraisal* (PA) dilakukan, meliputi :

a. Menyusun faktor-faktor penilaian

Faktor penilaian disusun oleh unit *Human Capital Planning and Wellbeing*, faktor-faktor pada penilaian kinerja karyawan meliputi :

1) Hubungan tugas

Hubungan tugas artinya hubungan setiap individu karyawan

terhadap pekerjaan yang dibebankan.

Dalam faktor hubungan tugas, karyawan dinilai berdasarkan kesadaran tugas dan kepatuhan.

2) Sikap dan perilaku kerja

Sikap dan perilaku kerja mencerminkan pikiran dan respon seseorang terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan. Dalam faktor sikap dan perilaku kerja, karyawan dinilai berdasarkan kedisiplinan (jam kerja dan hari kerja), kerjasama, tanggung jawab, inovasi dan kreatifitas, serta integritas.

3) Kemampuan manajerial

Kemampuan manajerial artinya pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku seseorang untuk memimpin atau mengelola suatu unit organisasi. Dalam faktor kemampuan manajerial, karyawan dinilai berdasarkan kepemimpinan, perencanaan dan pengambilan keputusan.

4) Hasil kerja

Hasil kerja artinya capaian seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan wewenangnya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dalam faktor hasil kerja, karyawan dinilai berdasarkan penguasaan pekerjaan (pengetahuan pekerjaan) dan kinerja.

b. Menetapkan standar kinerja

Standar kinerja ditetapkan berdasarkan hasil penilaian yang diprosentase dengan proporsi sebagai berikut :

$$\text{Nilai akhir} = (50\% \times \text{NA}) + (30\% \times \text{S1}) + (20\% \times \text{S2})$$

Keterangan :

NA : Nilai Atasan

S1 : Setara 1

S2 : Setara 2

Total nilai dari seluruh penilai setelah diprosentase akan dikelompokkan dalam kategori penilaian sebagai berikut : (Tabel 1)

Tabel 1 Kategori Penilaian Kinerja Pegawai di PT Pelindo Husada Citra

No	Total Nilai	Keterangan
1	100 – 175	Kurang Sekali
2	176 – 250	Kurang
3	251 – 325	Baik
4	326 – 400	Baik Sekali

2. Organizing

Bagian ini memuat proses pengorganisasian sebelum *Performance Appraisal* (PA) dilakukan, meliputi :

a. Mapping penilai

Mapping penilai didasarkan pada struktur organisasi sehingga sesuai dengan ketentuan penunjukkan, waktu

mapping penilai berlangsung selama 1 minggu sebelum pelaksanaan Performance Appraisal (PA).

b. Menetapkan waktu Performance Appraisal (PA)

Waktu Performance Appraisal (PA) berlangsung selama 14 hari atau 2 minggu, Performance Appraisal (PA) dilaksanakan secara periodik setiap 6 bulan sekali pada Semester I dan II yaitu setiap bulan Januari dan Juli.

3. *Actuating*

Bagian ini memuat proses pelaksanaan *Performance Appraisal (PA)* di PT Pelindo Husada Citra. Pelaksanaan *Performance Appraisal (PA)* di PT Pelindo Husada Citra menggunakan aplikasi SI HRD. Terdapat 3 step dalam pelaksanaan *Performance Appraisal (PA)* pada aplikasi SI HRD, yaitu *mapping* penilai, penilaian dan *approval* hasil nilai.

4. *Controlling*

Bagian ini memuat proses evaluasi dari pelaksanaan *Performance Appraisal (PA)* yang telah dilakukan. Proses evaluasi dimulai dari memprosentase nilai dari masing-masing penilai yang selanjutnya akan dikelompokkan dalam kategori penilaian yang sudah ditentukan. Selanjutnya hasil penilaian akan dibuat sebagai laporan kinerja pegawai yang akan dilaporkan ke manajemen.

KESIMPULAN

PT Pelindo Husada Citra melaksanakan kegiatan *Performance Appraisal (PA)* dengan baik. Jika ditinjau dari fungsi manajemen seluruh kriteria dari fungsi manajemen dapat menggambarkan pelaksanaan *Performance Appraisal (PA)* di PT Pelindo Husada Citra.

SARAN

Mampu memberikan wawasan sebagai bahan pertimbangan manajemen untuk pengambilan keputusan pada proses pelaksanaan *Performance Appraisal (PA)*.

DAFTAR PUSTAKA

1. Syahputra FA. Dampak sistem manajemen kinerja terhadap kinerja karyawan [Internet]. Bandung; 2018. Available from: https://www.researchgate.net/publication/326461194_DAMPAK_SISTEM_MANAJEMEN_KINERJA_TERHADAP_KINERJA_KARYAWAN_F_A_Syahputra
2. Asmawiyah, Mukhtar A, Nurjaya. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar. *J Mirai Manag* [Internet]. 2020;5(2):388–401. Available from: <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/636>
3. Yovita Sari C, Suparwi, Satiti EN.

- Pengaruh Performance Appraisal, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan the Alana Hotel & Convention Center Solo. J Pariwisata Indones [Internet]. 2020;15(2):1907–2457. Available from: <https://jurnal.stpsahidsurakarta.ac.id/index.php/JPI/article/view/152>
4. Akyunina Q. Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan kerja (Studi pada PT. Media Advokasi Siber) [Internet]. Universitas Muhammadiyah Malang; 2022. Available from: <https://eprints.umm.ac.id/86298/>
5. Busro M. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group; 2018.
6. Wijaya SA, Paradhanawati A. PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Departemen Sewing PT. Muara Krakatau II). J Ilmu Adm Bisnis [Internet]. 2020;9(1):1–7. Available from: <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/26366/0>
7. Gunawan IC, Siagian H. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Jasuindo Tiga Perkasa. Agora [Internet]. 2018;7(1):1–10. Available from: <https://www.neliti.com/publications/287243/pengaruh-motivasi-kerja-dan-kepuasan-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-pt-jasuindo#cite>
8. Evita SN, Muizu WOZ, Raden Tri Wayu Atmojo. Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi kasus pada PT Qwords Company International). Pekbis J [Internet]. 2017;9(1):18–32. Available from: <https://pekbis.ejournal.unri.ac.id/index.php/JPEB/article/view/4051/>
9. Na-Nan K, Kanthong S, Joungrakul J, Smith ID. Mediating effects of job satisfaction and organizational commitment between problems with performance appraisal and organizational citizenship behavior. J Open Innov Technol Mark Complex [Internet]. 2020;6(3):64. Available from: <https://doi.org/10.3390/joitmc6030064>
10. Rani IH, Mayasari M. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel

Moderasi. J Akuntansi, Ekon dan Manaj
Bisnis [Internet]. 2015;3(2):164–70.
Available from:
<https://core.ac.uk/download/pdf/229851246.pdf>

Widina Bhakti Persada; 2021. 253 p.
Available from:
[http://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/KINE
RJA KARYAWAN 2
CETAK.pdf#page=38](http://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/KINE
RJA KARYAWAN 2
CETAK.pdf#page=38)

11. Silaen NR, Syamsuriansyah,
Chairunnisah R, Sari MR, Mahriani E,
Tanjung R, et al. Kinerja Karyawan
[Internet]. Kinerja Karyawan. Bandung:

12. Lestariningsih W. Sistem Penilaian
Kinerja pada Karyawan Rumah Sakit
Roemani Muhammadiyah Semarang.
2019;

