

PENILAIAN PRESTASI KERJA DALAM USAHA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. DELTA ABADI SENTOSA BANJARMASIN

ANDRY SAUFI¹, DWI WAHYU ARTININGSIH², MUTHIA HARNIDA³

1. MANAJEMEN, 61201, FAKULTAS EKONOMI, UNISKA, NPM 15310137
2. MANAJEMEN, 61201, FAKULTAS EKONOMI, UNISKA, NIDN 1119056501
3. MANAJEMEN, 61201, FAKULTAS EKONOMI, UNISKA, NIDN 1105036201

Email: andrysaufi@gmail.com

ABSTRACT

Objective of research to explain and describe about company's efforts in evaluating work performance and what should be done to improve employee performance. Research uses descriptive qualitative research design. Object worn from informants/participants that come from overall employers in data mining. Data analysis with process of data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions.

Result show that (1) Work performance evaluating efforts to improve employee performance by management have not been effective. It is shown only observing daily work reports as basis for valuation and also lack of optimized reward and punishment for employees. (2) Efforts that should be done by management in evaluating work performance in order to improve employee performance should apply the management by objectives (MBO) principles.

As conclusion Kesimpulan penelitian ini the company is still not effective in evaluating employee performance, i.e the company has no feedback on employee performance achievements and it has not optimized rewards, punishment and good communication. Efforts can be made to improve company performance by conducting performance assesment based on management by objectives (MBO) principles.

As advices for management to increasing performance in evaluating effort such as should better responsiveness to employees who excelant by providing incentives and career enhancement and also will help in performance of human resources for company development.

Key words: evaluating effort, increasing performance, performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan usaha dan yang seharusnya dilakukan perusahaan dalam melakukan penilaian prestasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif kualitatif. Objek penelitian adalah seluruh karyawan sebagai informan/partisipan data. Analisis data dengan proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.



Hasil penelitian diketahui bahwa (1) Usaha penilaian prestasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan oleh manajemen belum efektif. Usaha tersebut ditunjukkan dengan hanya mengamati laporan kerja harian sebagai dasar penilaian. Selain itu kurang dioptimalkannya pemberlakuan reward dan punishment bagi karyawan dan komunikasi. (2) Usaha yang seharusnya dilakukan manajemen dalam penilaian prestasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan seharusnya menerapkan prinsip *management by objectives* (MBO).

Kesimpulan penelitian ini perusahaan masih belum efektif dalam melakukan penilaian kinerja penilaian prestasi kerja karyawan menurun yaitu perusahaan tidak ada feedback atas capaian kinerja karyawan dan perusahaan belum mengoptimalkan reward dan punishment yang didapatkan dari karyawannya serta komunikasi yang baik dalam perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan melakukan penilaian kinerja berdasarkan prinsip *management by objectives* (MBO). Saran yang dapat diberikan bagi manajemen untuk lebih merespon karyawan yang berprestasi dengan memberikan insentif dan jenjang karier. Sehingga karyawan dapat membantu dalam pengembangan perusahaan.

Kata kunci: penilaian, prestasi kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja terhadap karyawan tersebut akan memberikan gambaran pada perusahaan terkait perilaku dan informasi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penetapan kompensasi, pelatihan dan pengembangan, promosi karyawan, dan lain-lain demi kemajuan perusahaan. Konsep tersebut sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2006: 382) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Pendapat tersebut diperkuat Gary Dessler (2013: 310) yang menyatakan penilaian yang efektif juga mensyaratkan bahwa atasan menetapkan standar kinerja.

Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan. Hal tersebut akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat. Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar prestasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang menyumbangkan waktu, tenaga dan pikiran mereka

kepada perusahaan atau organisasi, dengan mendapatkan imbalan tertentu. Sumber daya alam terdiri dari masukan yang bukan manusia, yang akan diproses atau digunakan dengan kombinasi unsur manusia untuk memberikan sumber lainnya.

Dalam beberapa tahun terakhir ini manajemen melihat perkembangan yang kurang baik dalam performa kerja yang dilakukan karyawan yang berimbas pada penurunan tingkat hasil laba operasi perusahaan, perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan dengan subjektif berdasarkan penuturan dari karyawan. Data-data tersebut mengindikasikan bahwa PT Delta Abadi Sentosa Banjarmasin, masih belum efektif dalam melakukan penilaian kinerja karyawan. Kurang efektifnya penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan tentunya akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Hal tersebut ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi karyawan, yang berimbas kepada tingkat produktivitas serta kinerja karyawan pada tahun 2018 dan 2019.

Untuk mengantisipasi penurunan kinerja operasional perusahaan *PT. Delta Abadi Sentosa* sudah melakukan upaya pemberdayaan dan pengelolaan manajemen sumber daya manusia secara drastis yaitu dengan memberikan target bagi setiap karyawan, pengelolaan sumber daya yang optimal, penganggaran SDM yang tepat guna dan menambah jumlah SDM jika dirasa kurang. Atas dasar pertimbangan tersebut manajemen dapat dilihat adanya bentuk-bentuk kesenjangan yang terjadi di dalam perusahaan.

ALAT DAN METODE

Penelitian termasuk dalam deskriptif kualitatif, karena berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi pada saat ini. Fenomena yang dideskripsikan mengenai penilaian prestasi kerja dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan di PT Delta Abadi Sentosa Banjarmasin di mana penilaian prestasi kerja karyawan yang selama ini dilakukan kurang efektif dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara kepada informan/partisipant yang telah ditentukan oleh peneliti. Analisis data model Miles dan Huberman yaitu melalui proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.



HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Usaha Perusahaan dalam Melakukan Penilaian Prestasi Kerja yang Telah Dilakukan

Dengan melakukan penilaian prestasi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan supaya efektif, perusahaan harus 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 prestasi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang tidak efektif akan memberikan banyak dampak negatif bagi perusahaan, mulai dari munculnya keluhan karyawan, turunnya motivasi kerja karyawan, hingga tingginya intensitas *turnover* karyawan, hal ini terjadi pada semua perusahaan tidak terkecuali PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin.

PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin Seperti pada perusahaan umumnya juga melakukan penilaian prestasi kerja untuk melihat kinerja para karyawannya. Selama ini, PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin melakukan penilaian kinerja karyawan dengan mengamati laporan kerja harian. Laporan kerja harian pada PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin merupakan patokan standar yang ditetapkan oleh manajemen. Laporan kerja harian yang menjadi patokan standar yang ada pada PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin yang dibuat oleh pimpinan masing masing divisi operasional (unit, bengkel, part, finance dll) yang bersangkutan serta disesuaikan dengan kebutuhan divisi atau operasional seperti pada personalia laporan kerja harian bisa berbentuk laporan absensi, pelayanan terhadap konsumen serta penjualan di bagian marketing setiap akhir kerja proses kerja dari dealer akan dibuatkan laporan harian penjualan dealer, laporan stock unit, laporan mutasi unit, begitu juga bagian service setiap akhir kerja, sorenya dibuatkan laporan penjualan bengkel, service dan jasa, perhitungan stock akhir part yang nantinya akan dikirimkan kepada supervisor divisi terkait untuk dipergunakan sebagai dasar perhitungan insentif bagi karyawan yang bersangkutan.

Namun pada pelaksanaannya masih banyak karyawan yang menganggap penyusunan laporan kerja harian ini sebagai formalitas semata,

hal ini didukung dari wawancara kepada 5 orang karyawan bagian bengkel dan 5 orang bagian marketing yang ada pada PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin. Hasil survey menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan penyusunan laporan kerja harian ini sebagai formalitas semata, hal ini dikarenakan perusahaan dalam melakukan penilaian prestasi kerja unsur subjektivitas sangat dominan. Unsur subjektivitas bisa seperti kedekatan kepada atasan, ras dan senioritas. Selanjutnya dari wawancara yang ditanyakan kepada 5 orang karyawan bengkel dan 5 orang marketing menyatakan sebagian besar tidak ada *feedback* atau umpan balik atas kinerja yang dicapai. Selain itu, seluruh karyawan yang diwawancara merasa metode penilaian prestasi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja yang selama ini dipakai tidak mampu memotivasi karyawan dalam bekerja karena dengan metode penilaian kinerja dari aspek subjektivitas penilaian manajemen. Dari beberapa hasil informasi tersebut mengindikasikan bahwa PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin belum efektif dalam melakukan penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawannya. Berbagai ketidakjelasan prosedur dan standar dalam penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan tersebut berdampak pada ketidaknyamanan dan rasa tidak adil pada karyawan. Penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan tersebut harus dapat mengakomodasi semua kebutuhan, baik kebutuhan perusahaan maupun kebutuhan karyawan.

2. Usaha yang Seharusnya Dilakukan Perusahaan dalam Penilaian Prestasi Kerja Guna Meningkatkan Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan pada objek penelitian perlu kiranya perusahaan menerapkan *Management by Objectives (MBO)*. Penerapan metode ini dalam menilai kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan organisasi secara spesifik berdasarkan rencana strategis.
- b. Menetapkan tujuan departemen sesuai tujuan yang ingin dicapai perusahaan.
- c. Membahas tujuan seluruh elemen perusahaan serta diberikan feed back.
- d. Mendefinisikan hasil yang diharapkan (menetapkan tujuan perorangan).

- e. Meninjau kinerja dengan membandingkan kinerja aktual dan target.
- f. Kepala departemen dan karyawan mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan.

Beberapa keuntungan yang didapat dari penerapan MBO bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatnya motivasi kerja
- b. Adanya koordinasi dan komunikasi yang lebih baik.
- c. Kejelasan tujuan organisasi
- d. Karyawan atau bawahan memiliki komitmen tinggi terhadap sasaran.
- e. Mengontrol kinerja setiap SDA dan mengarahkan agar lebih efektif dan efisien
- f. Mengupayakan agar peran semua divisi lebih terukur untuk mencapai target yang lebih akurat, detail, dan spesifik.
- g. Meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kendali perusahaan
- h. Memberikan kejelasan jenjang karir & kompetisi antar karyawan.
- i. Meningkatkan produktivitas pekerja serta kinerja organisasi
- j. Alat yang efektif untuk revolusi, struktural, mental dan budaya.

Dengan melakukan penilaian prestasi berdasarkan *Management by Objectives (MBO)* berarti PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin sudah memberikan suatu prospektif yang komprehensif terhadap praktik yang berlaku sekarang, sumber daya dan kebijakan manajemen mengenai pengelolaan sumber daya manusia serta menemukan peluang dan strategi. Tujuan dari MBO tidaklah ditentukan secara sepihak oleh atasan dan kemudian ditugaskan ke bawahan MBO. Menggantikan sasaran yang dipaksakan dengan sasaran yang ditentukan secara partisipatif. Atasan dan bawahan bergantung untuk memilih sasaran dan sepakat mengenai cara mengukur sasaran itu.

Secara teori penilaian prestasi kerja diharapkan dapat diimplementasikan guna mendapatkan tenaga kerja yang potensial dan memiliki karakter yang stabil sehingga berdampak positif pada perkembangan PT. Delta Abadi Sentosa Banjarmasin. Merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Tosi dan Carroll (2003) serta analisis lainnya menunjukkan bahwa *Management by Objectives* mempunyai keuntungan bagi karyawan dan perusahaan. Bagi karyawan keuntungan

utamanya ialah meningkatnya rasa keterlibatan dan pengertian tujuan organisasi. Di samping itu, tiap karyawan juga mengetahui bahwa mereka akan dinilai bukan berdasarkan hubungan pribadi atau prasangka atasan, tetapi berdasarkan sebaik mana mereka mencapai target yang mereka sendiri telah membantu menentukannya.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Usaha Perusahaan dalam melakukan penilaian prestasi kerja yang telah dilakukan guna meningkatkan kinerja karyawan selama ini belum efektif. Dalam berorganisasi belum memperhatikan prestasi kerja karyawan yang melingkupi objektivitas manajemen kinerja sebagai suatu bentuk kebutuhan prestasi guna memotivasi karyawan. Selama ini dilakukan memiliki budaya kerja tidak ada standar yang jelas dan terukur, *feedback* atas capaian kinerja karyawan, lebih pada unsur formalitas, dan cenderung subjektif. Hal ini disebabkan karena masalah kedekatan hubungan (*friendly*) dan juga senioritas. Kurang efektifnya tersebut menyebabkan kinerja keuangan perusahaan menurun serta tingkat absensi dan kepatuhan karyawan kurang.
2. Usaha yang Seharusnya Perusahaan dalam Penilaian Prestasi Kerja Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan adalah dengan menerapkan penilaian kinerja dengan *Management by Objectives* (MBO). Penilaian tersebut didasarkan pada peningkatan motivasi kerja, koordinasi, kejelasan tujuan, menciptakan komitmen karyawan yang tinggi, mengontrol kinerja, kinerja divisi selalu terukur, kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, jaminan jenjang karir yang jelas, produktifitas dan sumber daya yang berdaya saing.

SARAN

Sesuai hasil dan temuan penelitian, maka peneliti dapat memberikan saran bagi manajemen disarankan untuk melakukan perubahan desain kerja (work redesign) dengan lebih mengutamakan sumber daya manusia yang berkualitas dalam lingkungan kerja. Penerapan program (MBO) berbasis objektivitas melalui feed back yang telah dilakukan sebelumnya serta penegakan pemerian reward dan punishment bagi seluruh karyawan.

1)

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Manullang, 2003. **Dasar-dasar Manajemen**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Simamora, Henry. 2004. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga***. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Strauss, George, 2000. **Manajemen Personalia**. Jakarta: Pustaka Binaan Pressindo.

