



RINGKASAN

JULIANA MAISYARA. Hubungan Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja dengan Kinerja Karyawan pada Kantor Pusat PT PP (Persero) Tbk. Dibimbing oleh M. SYAMSUL MA'ARIF dan SRI HARTOYO.

PT PP (Persero) Tbk merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa konstruksi antara lain menangani proyek-proyek infrastruktur dan gedung-gedung bertingkat. PT PP (Persero) Tbk senantiasa memberikan perhatian khusus kepada karyawannya, karena menyadari pentingnya kontribusi sumber daya manusia yang dimilikinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan juga motivasi karyawannya adalah dengan mengadakan penilaian kinerja.

Penelitian ini ada tiga tujuan yaitu: (1) untuk menganalisis efektivitas sistem penilaian kinerja yang diterapkan PT PP (Persero), Tbk menurut persepsi karyawan, (2) untuk menganalisis hubungan jabatan karyawan dengan kondisi sistem penilaian kinerja di PT PP (Persero) Tbk, (3) untuk menganalisis hubungan sistem penilaian kinerja dengan kinerja karyawan di PT PP (Persero) Tbk. Batasan penelitian ini adalah karyawan di kantor pusat PT PP (Persero) Tbk.

Pengambilan contoh dilakukan dengan menggunakan *proportional stratified random sampling* dengan membagi karyawan menjadi dua tingkatan yaitu karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana. Kuesioner dibagikan kepada 70 responden. Analisis data digunakan dengan menggunakan analisis rataan skor untuk menentukan efektivitas penilaian kinerja berdasarkan persepsi karyawan. Uji Khi Kuadrat digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan persepsi karyawan pimpinan dengan karyawan pelaksana. Analisis *Rank Spearman* digunakan untuk menentukan hubungan sistem penilaian kinerja dengan kinerja karyawan. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS 20.

Sistem penilaian kinerja yang dianalisis dibagi menjadi tiga aspek yaitu: (1) Masukan penilaian kinerja, (2) Proses penilaian kinerja, (3) Keluaran penilaian kinerja. Faktor yang dianalisis pada masukan penilaian kinerja adalah adanya unsur penilai, karyawan yang dinilai, dan instrumen penilaian. Aspek proses penilaian kinerja terdiri dari metode, prosedur, frekuensi, dan komunikasi dalam penilaian kinerja. Sedangkan faktor yang dianalisis pada aspek keluaran penilaian kinerja yaitu insentif, gaji, pelatihan, promosi, pengembangan karir, motivasi karyawan, dan diskusi hasil penilaian kinerja.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan teknik rataan skor ditemukan bahwa persepsi karyawan pimpinan mengenai aspek penilai, karyawan yang dinilai, dan instrumen penilaian berada pada kriteria setuju dan sangat setuju. Sedangkan persepsi karyawan pelaksana mengenai aspek penilai, karyawan yang dinilai, dan instrumen penilaian berada pada kriteria cukup setuju dan setuju. Berdasarkan hasil tersebut kondisi masukan penilaian kinerja belum dapat memenuhi persyaratan sistem penilaian kinerja yang baik.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan teknik rataan skor ditemukan bahwa persepsi karyawan pimpinan mengenai aspek metode, prosedur, frekuensi, dan komunikasi dalam penilaian kinerja berada pada kriteria setuju dan sangat setuju. Sedangkan persepsi karyawan pelaksana mengenai aspek metode, prosedur,



frekuensi, dan komunikasi dalam penilaian kinerja berada pada kriteria cukup setuju dan setuju. Berdasarkan hasil tersebut kondisi proses penilaian kinerja belum dapat memenuhi persyaratan sistem penilaian kinerja yang baik.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan teknik rata-rata skor ditemukan bahwa persepsi karyawan pimpinan mengenai aspek insentif, gaji, pelatihan, promosi, pengembangan karir, motivasi karyawan, dan diskusi hasil penilaian kinerja berada pada kriteria setuju dan sangat setuju Sedangkan persepsi karyawan pelaksana mengenai aspek insentif, gaji, pelatihan, promosi, pengembangan karir, motivasi karyawan, dan diskusi hasil penilaian kinerja berada pada kriteria cukup setuju dan setuju. Berdasarkan hasil tersebut kondisi keluaran penilaian kinerja belum dapat memenuhi persyaratan sistem penilaian kinerja yang baik.

Hasil dari uji Khi Kuadrat ditemukan bahwa tidak terdapat hubungan nyata jabatan dengan persepsi karyawan mengenai kondisi aspek masukan (penilai dan instrumen penilaian), proses (prosedur, frekuensi, dan komunikasi), dan keluaran penilaian kinerja (insentif, gaji, pelatihan, karir, motivasi karyawan). Akan tetapi, terdapat hubungan nyata jabatan dengan persepsi karyawan mengenai aspek masukan (karyawan yang dinilai), proses (metode penilaian kinerja), dan keluaran penilaian kinerja (promosi dan diskusi kinerja).

Dengan uji statistik *Rank Spearman* ditemukan bahwa sistem penilaian kinerja memiliki hubungan yang bersifat positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien korelasi antara sistem penilaian kinerja dan kinerja karyawan adalah 0,702. Hasil dari korelasi *Rank Spearman* menandakan bahwa perbaikan pada sistem penilaian kinerja akan berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan.

Implikasi manajerial dibagi menjadi tiga aspek yaitu aspek teknis, manajemen, dan sosial. Secara aspek teknis, perbaikan pada kondisi masukan penilaian kinerja dengan cara meningkatkan sosialisasi formulir penilaian kinerja. Perusahaan harus mempertahankan dan senantiasa memperbaiki proses penilaian kinerja yang telah diterapkan, meliputi prosedur, komunikasi, serta frekuensi pelaksanaan penilaian kinerja. Sedangkan untuk metode penilaian kinerja, sebaiknya penilai tidak hanya memperhatikan hasil akhir saja melainkan proses. Perusahaan harus mempertahankan dan senantiasa memperbaiki *output* penilaian kinerja terutama dalam hal pemberian insentif atau bonus kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Selain itu, sebaiknya perusahaan mengaitkan pengembangan karir karyawan sebagai salah satu bentuk apresiasi terhadap kinerja karyawan. Secara aspek manajemen, usaha perbaikan dapat dilakukan dengan cara menyelenggarakan pelatihan penilaian kinerja bagi para penilai, melibatkan seluruh karyawan dalam proses pembentukan sistem penilaian kinerja, komunikasi antara atasan dan bawahan ditingkatkan. Secara aspek sosial, proses pelaksanaan penilaian kinerja dirasa adil oleh karyawan apabila prosedur-prosedur penilaian kinerja sesuai dengan etika dan standar moral serta hasil penilaian kinerja sesuai dengan kinerja karyawan tersebut maka akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan yang kemudian akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Efektivitas, Sistem Penilaian Kinerja, Kinerja Karyawan