

Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Dinamika Lubsindo Utama Medan

Tasik Utama*, Ivone, Wong Pong Han, Berluidaham, Megawati

Prodi Manajemen Perusahaan, Akademi Sekretari dan Manajemen Cendana Medan, Indonesia

Email: * go.utama@yahoo.com, ivonetjong@yahoo.com, sylviaiwongfl77@gmail.com, nugroho_sip@yahoo.com
megawati@live.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penilaian kinerja karyawan pada PT. Dinamika Lubsindo Utama – Medan. Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Berdasarkan tingkat eksplanasinya, jenis penelitian adalah penelitian deskriptif. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah wawancara terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan maka penulis menarik kesimpulan bahwa karyawan tidak bisa cepat mengambil keputusan jika berkaitan dengan pekerjaan yang ditangani dan tidak semua karyawan memiliki ketegasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang telah bekerja di PT. Dinamika Lubsindo Utama ini memiliki masa kerja paling sedikit 2 tahun. Karyawan PT. Dinamika Lubsindo Utama tidak memiliki inisiatif yang tinggi. Tidak semua karyawan memiliki tingkat ketelitian yang baik. Karyawan tidak selalu datang tepat waktu pada jam kerja. Pada tahun 2014 lalu ada beberapa karyawan yang sering absen. Tingkat penjualan perusahaan pada tahun 2014 yang lalu kurang baik. Pada awal tahun 2014 masih lumayan baik karena target bulanan tercapai. Tetapi ketika memasuki akhir tahun, penjualan menurun. Ada beberapa salesman yang tidak mencapai target bahkan penjualannya jauh di bawah target yang diberikan. Namun, karyawan mampu bekerja sama dengan baik dengan karyawan lainnya. Tingkat pengetahuan dalam bidang pekerjaan yang dimiliki karyawan cukup baik

Kata Kunci: Penilaian, Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah. Melalui penilaian kinerja sekaligus teridentifikasi kekuatan dan kelemahan setiap individu, serta potensi yang dimiliki oleh masing-masing individu. Dengan demikian manajemen dan individu yang bersangkutan dapat mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi yang dimiliki oleh setiap pekerja, serta mengatasi kelemahan masing-masing melalui program pelatihan. Guna mengevaluasi karyawan secara objektif dan akurat, seorang penyelia harus mampu mengukur tingkat kinerja mereka.

Pengukuran kinerja dapat berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai aktivitas pengukuran standar dan sebagai informasi yang dapat digunakan para karyawan, dalam mengarahkan usaha-usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu. Penilaian atau evaluasi kinerja mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi menunjukkan keterampilan dan kompetensi pekerja yang ada sekarang ini kurang cukup sehingga dikembangkan program. Efektifitas pelatihan dan pengembangan diperhitungkan dengan mengukur seberapa baik pekerja yang berprestasi mengerjakan evaluasi kinerja. Evaluasi juga memenuhi kebutuhan umpan balik bagi pekerja tentang bagaimana pandangan organisasi terhadap kinerjanya. Selanjutnya, evaluasi kinerja dipergunakan sebagai dasar untuk mengalokasikan reward.

PT. Dinamika Lubsindo Utama – Medan merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan minyak pelumas bermerek Shell. Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis, diketahui bahwa ada karyawan yang dinilai kurang memiliki inisiatif. Selain itu, ada staff akunting sering salah menginput angka dan kerjanya lambat. Ada beberapa salesman juga sering tidak mencapai target penjualan.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Kinerja

Setiap perusahaan bertujuan untuk memaksimalkan kekayaan dari pemegang sahamnya [1]. Kinerja individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.” [2]. Kriteria yang sebaiknya dipenuhi dalam merancang sistem baru manajemen kinerja agar dapat menjadi perusahaan kelas dunia:

- Sistem manajemen kinerja yang dirancang hendaknya berkaitan langsung dengan strategi perusahaan.
- Variabel-variabel sebaiknya diukur menggunakan ukuran-ukuran nonfinansial.
- Sistem manajemen kinerja yang dirancang harus fleksibel dan dapat bervariasi tergantung dari lokasi perusahaan. Bahkan untuk satu jenis perusahaan yang terletak pada geografis yang berlainan, sistem manajemen kinerja yang dirancang sebaiknya juga berbeda dengan konteksnya masing-masing.
- Sistem manajemen kinerja yang dirancang harus bersifat dinamis, selalu diperbaiki seiring dengan perubahan waktu.
- Sistem manajemen kinerja yang dirancang harus sesederhana mungkin dan mudah dioperasikan.
- Dalam sistem manajemen kinerja tersebut harus dimungkinkan adanya umpan balik yang cepat bagi operator dan manajer yang bertanggung jawab, agar dapat diambil tindakan sesegera mungkin dalam pelaksanaan proses perbaikan.
- Sistem manajemen kinerja yang dirancang harus ditujukan untuk proses perbaikan bukan sekedar untuk pemantauan. [3].

Penilaian kerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh perusahaan/organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan [4]. Penilaian kinerja, sebagai bagian dari proses manajemen kinerja sudah lama merupakan sistem yang diperdebatkan, bahkan dalam organisasi hierarkis. Namun demikian, penilaian kinerja yang memiliki

banyak faset (sebagai latihan observasi dan penilaian, proses umpan balik, dan intervensi organisasi) masih amat diperlukan [5].

Tujuan-tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat, dan kenaikan jabatan.
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
- f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.
- g. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian [6].

2.2 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel [7]. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification [7].

Metode analisis data kualitatif dalam penelitian ini terdiri dari tiga macam kegiatan, yaitu:

a. Reduksi Data

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan penstranformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan – catatan lapangan tertulis. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasikan

b. Model Data

Model tersebut mencakup berbagai jenis matrik, grafik, jaringan kerja dan bagan. Semua dirancang untuk merakit informasi yang tersusun dalam suatu yang dapat diakses secara langsung, bentuk yang praktis, dengan demikian peneliti dapat melihat apa yang terjadi dan dapat dengan baik menggambarkan kesimpulan yang dijustifikasikan maupun bergerak ke analisis tahap berikutnya model mungkin menyarankan yang bermanfaat.

c. Penarikan / Verifikasi Kesimpulan.

Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai memutuskan apakah “makna” sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, konfigurasi yang mungkin, alur kausal, dan proposisi-proposisi, peneliti yang kompeten dapat menangani kesimpulan-kesimpulan ini secara jelas, memelihara kejujuran dan kecurigaan (skeptisme), tetapi kesimpulan masih jauh, baru mulai dan pertama masih samar, kemudian meningkat jadi eksplisit dan mendasar menggunakan istilah klasik Glasser dan Strauss. Kesimpulan akhir mungkin tidak terjadi hingga pengumpulan data selesai, tergantung pada ukuran korpus dari catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan dan metode-metode perbaikan yang digunakan, pengalaman peneliti dan tuntutan dari penyandang dana, tetapi kesimpulan sering digambarkan sejak awal, bahkan ketika seseorang peneliti menyatakan telah memproses secara induktif [8].

Demi terjaminnya keakuratan data, maka peneliti akan melakukan keabsahan data. Data yang salah akan menghasilkan penarikan kesimpulan yang salah, demikian pula sebaliknya, data yang sah akan menghasilkan kesimpulan hasil penelitian yang benar. Untuk menetapkan keabsahan data penelitian kualitatif ini dilakukan dengan teknik pengumpulan data triangulasi yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Terdapat 3 (tiga) macam triangulasi, yaitu: (1) triangulasi sumber, (2) triangulasi teknik, dan (3) triangulasi waktu [9].

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penyajian data wawancara tersebut selanjutnya penulis memasuki tahap terakhir yaitu penarikan kesimpulan. Guna menarik kesimpulan wawancara, penulis mengecek kredibilitas data terlebih dahulu menggunakan triangulasi sumber, yaitu mengecek jawaban dari berbagai sumber sehingga penulis memperoleh kesimpulan wawancara sebagai berikut:

1. Karyawan tidak cepat mengambil keputusan jika berkaitan dengan pekerjaan yang ditangani.
2. Tidak semua karyawan memiliki ketegasan dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Karyawan yang telah bekerja di PT. Dinamika Lubsindo Utama ini memiliki masa kerja paling sedikit 2 tahun.
4. Karyawan PT. Dinamika Lubsindo Utama tidak memiliki inisiatif yang tinggi.
5. Karyawan mampu bekerja sama dengan baik dengan karyawan lainnya.
6. Tidak semua karyawan memiliki tingkat ketelitian yang baik.
7. Karyawan tidak selalu datang tepat waktu pada jam kerja.
8. Pada tahun 2014 lalu ada beberapa karyawan yang sering absen.
9. Tingkat penjualan perusahaan pada tahun 2014 yang lalu kurang baik. Pada awal tahun 2014 masih lumayan baik karena target bulanan tercapai. Tetapi ketika memasuki akhir tahun, penjualan menurun. Ada beberapa salesman yang tidak mencapai target bahkan penjualannya jauh di bawah target yang diberikan.

10. Tingkat pengetahuan dalam bidang pekerjaan yang dimiliki karyawan cukup baik.

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan maka penulis menemukan bahwa karyawan tidak bisa cepat mengambil keputusan jika berkaitan dengan pekerjaan yang ditangani dan tidak semua karyawan memiliki ketegasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang telah bekerja di PT. Dinamika Lubsindo Utama ini memiliki masa kerja paling sedikit 2 (dua) tahun. Karyawan PT. Dinamika Lubsindo Utama tidak memiliki inisiatif yang tinggi. Tidak semua karyawan memiliki tingkat ketelitian yang baik. Karyawan tidak selalu datang tepat waktu pada jam kerja. Pada tahun 2014 lalu ada beberapa karyawan yang sering absen.

Tingkat penjualan perusahaan pada tahun 2014 yang lalu kurang baik. Pada awal tahun 2014 masih lumayan baik karena target bulanan tercapai. Tetapi ketika memasuki akhir tahun, penjualan menurun. Ada beberapa salesman yang tidak mencapai target bahkan penjualannya jauh di bawah target yang diberikan.

Kinerja karyawan pada PT. Dinamika Lubsindo Utama apabila dibandingkan dengan teori Kaswan yang menjelaskan bahwa sistem penilaian kinerja dapat dikategorikan berdasarkan pengaruh kinerja adalah sebagai berikut:

1. Trait-based (berbasis sifat) – diasumsikan bahwa sifat tertentu, seperti inisiatif, kecepatan membuat keputusan, tegas, loyal, dan lain-lain merupakan pendorong kinerja. Karyawan tidak bisa cepat mengambil keputusan jika berkaitan dengan pekerjaan yang ditangani dan tidak semua karyawan memiliki ketegasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang telah bekerja di PT. Dinamika Lubsindo Utama ini memiliki masa kerja paling sedikit 2 tahun. Karyawan PT. Dinamika Lubsindo Utama tidak memiliki inisiatif yang tinggi. Tidak semua karyawan memiliki tingkat ketelitian yang baik.
2. Behaviour-based (berbasis perilaku) – berfokus pada perilaku tertentu karyawan, seperti bekerja sama dengan baik, datang tepat waktu, dan lain-lain. Karyawan tidak selalu datang tepat waktu pada jam kerja. Pada tahun 2014 lalu ada beberapa karyawan yang sering absen. Karyawan mampu bekerja sama dengan baik dengan karyawan lainnya.
3. Result-based (berbasis hasil) – diasumsikan bahwa pencapaian sasaran/hasil seperti jumlah total penjualan atau jumlah produk yang dihasilkan sama dengan kinerja. Tingkat penjualan perusahaan pada tahun 2014 yang lalu kurang baik.
4. Knowledge/skill-based (berbasis pengetahuan/ketrampilan) – diasumsikan bahwa pengetahuan atau keterampilan tertentu merupakan pendorong kinerja. Tingkat pengetahuan dalam bidang pekerjaan yang dimiliki karyawan cukup baik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil pembahasan pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Karyawan tidak bisa cepat mengambil keputusan jika berkaitan dengan pekerjaan yang ditangani serta tidak semua karyawan memiliki ketegasan dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Sebagian karyawan kurang memiliki inisiatif yang tinggi sertakurang memiliki tingkat ketelitian yang baik.
3. Karyawan tidak selalu datang tepat waktu dan terdapat beberapa karyawan yang sering absen.
4. Tingkat pengetahuan dan keterampilan karyawan cukup baik.

REFERENCES

- [1] Supriyanto, S., & Lestari, W. (2015). ANALISIS KINERJA KEUANGAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE ECONOMIC VALUE ADDED PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO), TBK. *Jurnal Bis-A: Jurnal Bisnis Administrasi*, 4(1), 53-61.
- [2] Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- [3] Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja: Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta : Erlangga.
- [4] Yani, H.M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Mitra Wacana Media.
- [5] Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- [6] Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. Cetakan Keempat. Bandung : PT. Refika Aditama
- [7] Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- [8] Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [9] Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.