

**EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MASMINDO DWI AREA DI DESA
RANTEBALLA**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas
Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo*



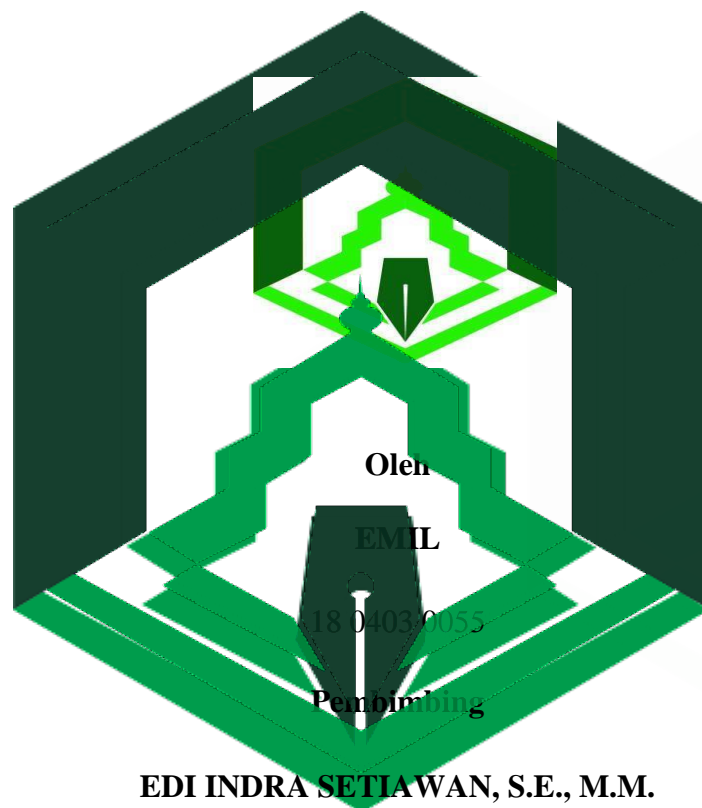
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO**

2023

**EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. MASMINDO DWI AREA DI DESA
RANTEBALLA**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas
Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo*



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO**

2023

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Emil

Nim : 18 0403 0055

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar-benar merupakan karya hasil saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikat dari tulisan karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Selagi kekeliruan dan kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 04 Oktober 2023

Yang membuat pernyataan



NIM.18 0403 0055

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Efektivitas Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla yang ditulis oleh Emil, Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 18 0403 0055, Mahasiswa Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo yang dimunaqasyahkan pada hari Rabu, tanggal 04 Oktober 2023 Miladiyah bertepatan dengan 19 Rabiul Awal 1445 Hijriyah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Palopo, 06 Oktober 2023

TIM PENGUJI

1. Dr. Hj. Anita Marwing, S.H.I., M.H.I. Ketua Sidang
2. Dr. Fasiha S.E.I., M.E.I. Sekretaris Sidang
3. Burhan Riuddin, S.E., M.M. Penguji I
4. Nurfadilah, S.E., M.A. Penguji II
5. Edi Indra Setiawan, S.E., M.M. Pembimbing

Mengetahui:


Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Anita Marwing, S.H.I., M.H.I.
NIP 19820124 200901 2 006


Ketua Program Studi
Manajemen Bisnis Syariah

Muhammad Sabani, S.E.I., M.E.
NIMN 2005048501

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ

أَجْمَعِينَ . (اما بعد)

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul "*Efektivitas Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Masmindo Dwi Area Di Desa Rante Balta*" setelah melalui proses yang panjang.

Shalawat dan Salam kepada Nabi Muhammad saw, Kepada para keluarga, sahabat dan para pengikut pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana ekonomi dalam program studi manajemen bisnis yang ada di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

Penulisan tugas akhir skripsi ini dapat terselesaikan berkat berbagai macam bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, teristimewa penulis sampaikan terimakasih kepada kedua orangtua tercinta, ayah saya Alm, Lukman dan Ibu saya Nursani yang telah membesarkan dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang hingga dewasa, memberikan pengorbanan yang tiada batas dan senantiasa memberikan dorongan dan doa. Selanjutnya penulis juga

menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Dr. Abbas Langaji, M.Ag., Selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) palopo beserta Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan Dr. Munir Yusuf, M.Pd., Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan Dr. Masruddin, S.S., M.Hum., Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama Dr. Mustaming, S.Ag., M.HI., IAIN Palopo.
2. Dr. Anita Marwing, S.Hk., M.HI Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Palopo beserta Wakil Dekan Bidang Akademik, Dr. Fasiha, M.El., Wakil Dekan Bidang Adm. Umum Perencanaan dan Keuangan, Muzayyanah Jahani, S.T., M.M., dan Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama, Muhammad Ilyas, S.Ag., M.A., Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo.
3. Akbar Sabani, S.El., M.El. selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah beserta staff yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi.
4. Edi Indra Setiawan, S.E., M.M, Selaku pembimbing utama yang telah memberikan arahan dan saran dalam penyusunan skripsi.
5. Burhan Rifuddin, S.E., M.M, selaku dosen penguji I yang memberikan kritikan serta arahan untuk penyelesaian skripsi ini.
6. Nurfadillah, S.E., M.Ak., selaku dosen penguji II yang memberikan kritikan serta arahan untuk penyelesaian skripsi ini.

7. Dr. Mahadin Saleh, M.M selaku Dosen Penasehat Akademik.
8. Seluruh Dosen beserta seluruh staff pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
9. Abu Bakar, S.Pd., M.Pd. selaku pimpinan perpustakaan IAIN Palopo beserta karyawan dan karyawan di dalam ruang lingkup IAIN Palopo, yang telah banyak membantu, khususnya dalam mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pembahasan skripsi ini.
10. Kepada semua teman seperjuangan di Manajemen Bisnis Syariah khususnya pada kelas MBS B, yang selalu membantu penulis selama kuliah dan selalu memberikan saran, masukan dan pelajaran hidup yang nantinya akan dikenang. Terima kasih teman-teman, semoga kita sukses semua.
11. Kepada teman-teman Himpunan Mahasiswa Latimojong, saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga karena telah kebersamaan dalam proses belajar, berhimpun dan penelitian diri selama ini.
12. Kepada saudara saya, Harida, Annuddin Lukman, Hasrul. Atas kerendahan hati saya ucapkan banyak terima kasih karena telah memberi motivasi dan doa.
13. Kepada rekan-rekan berfikir yang baik, Ahmad Nasaruddin, Haidir, Rasida Hamsa, Eri Susan, Baim paembonan, Imran Lewa, Irfan Masdi, Muh. Sadat, Hamzan Wadi, serta teman-teman saya di HIPMAL, Emir, Padli, Suaib, Syahril, Darlis, Alam Pasura, Nurpaيدا, Rahima, Rahmania atas kerendahan

hati saya ucapkan terima kasih karena telah setia berdiskusi dan mengajar saya acara berfikir yang benar.

14. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan sumbangsih kepada penulis selama kuliah hingga penulisan skripsi.

Akhir kata penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga bermanfaat bagi kita semua



Palopo, 10 Agustus 2023

Emil
18 0403 0055

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1.

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṭa	s	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	sad	s	s (dengan titik di bawah)
ض	dal	d	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	t	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	z	zet (dengan titik di bawah)
ء	'ain	'	apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat transliterasinya sebagai berikut :

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>dammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fathahdan ya</i>	Ai	a dan i
اُو	<i>fathahdan wa</i>	Au	i dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifah*

هَوَّلَ : *hauला*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
-------------------	------	-----------------	------

اَ... اِ... اِ... يَ	<i>fathah dan alif atau yā'</i>	ā	a dan garis di atas
كسرة	<i>kasrah dan yā'</i>	ī	i dan garis di atas
وُ	<i>ḍammah dan wau</i>	ū	u dan garis di atas

مَاتَ : *māta*
 رَمَى : *ramā*
 قِيلَ : *qīla*
 يَمُوتُ : *yamūtu*

4. *Tā' marbūṭah*

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-*serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

5. *Syaddah (Tasydīd)*

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd*, dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbānā*
 نَجَّيْنَا : *najjainā*
 الْحَقُّ : *al-ḥaqq*
 نُعْمٌ : *nu'ima*
 عُدُوْ : *'aduwwun*

Jika huruf *ع* ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didalui oleh huruf *kasrah*, maka ditransliterasikan seperti huruf *maddah* menjadi *ā*.

Contoh:

عَلِيٌّ : 'alī (bukan 'aliyy atau a'ly)

عَرَبِيٌّ : 'arabī (bukan 'arabiyy atau 'araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'rifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasikan seperti biasa, al-, baik ketika diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : al-syamsu (bukan asy-syamsu)

الزَّلْزَلَةُ : al-zalzalah (bukan az-zalzalah)

الفَلْسَفَةُ : al-falsafah

الْبِلَادُ : al-bilādu

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

8. Penulisan kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasikan adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'ān*), alhamdulillah dan muaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasikan secara utuh.

Contoh:

Syarh al-Arba'īn al-Nawāwī

Risālah fī Ri'āyah al-maslahah

9. Lafz al-Jalājah

Kata "Allah" yang didahului partikel seperti huruf *bi* dan huruf lainnya atau bekedudukan sebagai *mudā'ilah* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullāh*

بِاللَّهِ : *billāh*

Adapun *tā' marbūtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalājah*, ditransliterasikan dengan huruf [t].

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*all caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri sendiri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (*al-*). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang *al-*, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa mā Muhammadun illā rasūl
Inna awwala baṣīr wa di al-imbāsī lallazī bi Bakkāta mubārakan
Syahru Ramadān al-ḥazī unzil fihī al-Qurān
Nasīr al-Dīn al-Lūst
Nasr Hāmid Abū Zayd
Al-Tūft
Al-Maslahah fi al-Tasyrī' al-Islāmī*

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata *Ibnu* (anak dari) dan *Abū* (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.


Contoh :

Abū al-Walīd Muḥammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Walīd Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muḥammad Ibnu)

Naṣr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naṣr Ḥāmid (bukan, Zaīd Naṣr Ḥāmid Abū)

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah :



swt.	=	subhanahu wa ta'ala
saw.	=	sallallahu 'alaihi wasalam
as	=	'alaihi al-salam
H	=	Hijrah
M	=	Masehi
SM	=	Sebelum Masehi
1	=	Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
W	=	Wafat Tahun
QS .../...:	=	QS. At-Taubah ayat 105
HR	=	Hadis Riwayat
IAIN	=	Institut Agama Islam Negeri
FEBI	=	Fakultas Ekonomi Bisnis dan Islam
MBS	=	Manajemen Bisnis Syariah

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PRAKATA	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN	viii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR KUTIPAN AYAT	xvii
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
ABSTRAK	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	8
B. Landasan Teori	10
C. Kerangka Pikir	32

BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Jenis Penelitian	33
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	34
C. Definisi Istilah	34
D. Definisi Penelitian	41
E. Data dan Sumber Data	41
F. Instrumen Penelitian	42
G. Teknik Analisis Data	43
H. Pemeriksaan dan Keabsahan Data	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
A. Hasil Penelitian	48
B. Pembahasan	49
BAB V PENUTUP	64
A. Simpulan	64
B. Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR KUTIPAN AYAT

Surah At-Taubah Ayat 1055



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Kerangka Pikir	32
Tabel 4.1	Aspek Penilaian Kinerja PT. Masmindo Dwi Area	50



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Logo PT. Masmindo Dwi Area 48

Gambar 2.2 Visual PT. Masmindo Dwi Area 49



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Wawancara

Lampiran 2 Pedoman Wawancara

Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup



ABSTRAK

Emil, 2023 *“Efektivitas Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla,”* Skripsi Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Negeri Islam Palopo. Dibimbing Oleh Edi Indra Setiawan.

Skripsi ini membahas tentang Efektivitas Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Masmindo Dwi Area Desa Rante Balla Kec. Latimojong Kab. Luwu. Penelitian ini bertujuan: Untuk mengetahui efektivitas penilaian kinerja karyawan yang ada di PT. Masmindo Dwi Area, Untuk mengetahui penilaian kinerja apa saja yang diterapkan oleh PT. Masmindo Dwi Area. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif, sumber data yang digunakan adalah data primer, yang diperoleh melalui wawancara dengan 5 informan yaitu bagian HRD, bagian Humas, dan karyawan Biasa. Data diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif dengan menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tahun 1998 tepatnya di wilayah Desa Rante Balla, Kec. Latimojong, diamanatkan sejak tahun 2018 perusahaan tersebut berhak atas konsesi lahan seluas 14.000 hektare. Manajemen sumber daya manusia di Masmindo Dwi Area ditahap konstruksi jumlah dapat mencapai maksimum 1.200 orang, ditahap operasi jumlah pekerja dapat mencapai 900 orang. Di Masmindo Dwi Area diterapkan beberapa aspek penilaian kinerja karyawan. Adapun aspek-aspek tersebut yaitu: Pertama, Aspek perilaku kerja yang dimana perusahaan menekankan terhadap seluruh karyawan perusahaan PT Masmindo Dwi Area untuk menjaga etika sesama karyawan demi menghindari hal-hal yang membuat karyawan lainnya tidak nyaman. Kedua, Aspek keselamatan dan lingkungan, yang dimana aspek keselamatan kerja sangat diperuntukkan kepada seluruh karyawan yang ada di perusahaan demi menjaga suatu hal seperti kecelakaan dalam jam kerja. Ketiga, Aspek pencapaian sasaran kinerja, yang dimana pencapaian sasaran kinerja ini sudah sejalan dengan indikator yang dipilih oleh si peneliti yakni indikator efektivitas tentang produktifitas, integritas dan adaptasi dan ini sangat ditekankan kepada setiap karyawan untuk memperhatikan seluruh penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan agar tujuan perusahaan menuju produksi cepat tercapai.

Kata kunci: Aspek Penilaian Kinerja, Efektivitas Penilaian Kinerja.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan berkembangnya tingkat persaingan di era globalisasi ini, perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang handal sehingga dapat bersaing dengan sehat dan kritis tentram dalam menghadapi para pesaingnya. Kemajuan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat digunakan oleh manajemen dalam memacu perkembangan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan daya saing yang tinggi pada perusahaan.¹

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada.²

Penilaian kinerja juga dapat diartikan sebagai penentuan secara periodic aktivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personilnya, berdasarkan visi dan misi, standar organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya oleh sumberdaya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran dalam organisasi proses penilaian kinerja diawali dengan menentukan

¹Rahma Meta Pratiwi “efektivitas penilaian kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VII (persero) distrik cinta manis” (Sriwijaya, 2017), 1.

²Novia Ruth Silaen et.Al, *kinerja karyawan*, (Bandung, widina bhakti persada, 2021), 1.

tujuan organisasi, kemudian dilanjutkan dengan analisa kinerja dioperasikan untuk mengetahui harapan pimpinan organisasi dalam pelaksanaannya.³

Penilaian kinerja merupakan proses pengukuran organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat juga diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personilnya, berdasarkan visi, misi, standar organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran dalam organisasi. Proses penilaian kinerja diawali dengan menentukan tujuan organisasi.

kemudian dilanjutkan dengan analisa kinerja untuk mengetahui harapan pimpinan organisasi dalam pelaksanaan. Pada akhir periode, penilai mengukur kinerja dan melakukan evaluasi, selanjutnya dibandingkan dengan target pekerjaan, kemudian mendiskusikan dan mengkomunikasikan hasil penilaian, dilanjutkan dengan perencanaan program peningkatan kinerja. Proses evaluasi kinerja, organisasi dapat menggunakan berbagai macam ukuran yang berbeda untuk perencanaan, pengukuran, dan evaluasi organisasi.

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dikomparasikan dengan standar yang dilanjutkan dengan memberi informasi tersebut pada karyawan. Penilaian kinerja sering disebut juga dengan pemberian peringkat pada karyawan melalui peninjauan, evaluasi, dan penilaian hasil kerja.

³Intan Andini Putri, "Analisis pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (DPRS) Adam Bengkulu", (Bengkulu, 2019), 3.

Kabupaten Luwu, Sulawesi Selatan, dikaruniai kekayaan sumber daya alam berupa emas. saat ini, PT Masmindo Dwi Area salah satu perusahaan tambang yang didirikan di desa Ranteballa yaitu cabang industri dibawah naungan perusahaan bernama Nusantara Resources Limited (Nusantara). Saat ini Nusantara Resources Limited tercatat dibursa perdagangan Australia dengan Kode NUS. Perusahaan tambang emas PT. Masmindo Dwi Area beroperasi di luwu sejak tahun 1998 tepatnya diwilayah Desa Ranteballa, Kecamatan Latimojong, Kabupaten Luwu, Sulawesi Selatan.

Selaku awak mas tambang PT. Masmindo Dwi Area telah puluhan tahun beroperasi dikawasan Luwu, dikontrak karya sudah dimandemenkan sejak tahun 2018 eksplorasi tambang biasanya memakan waktu 15-20 tahun untuk menyelesaikan tahap eksplorasi. PT. Masmindo Dwi Area saat ini baru menyelesaikan tahap eksplorasi menuju kontruksi, awak mas telah berwenang atas persetujuan lahan seluas 14.000 hektare dan rencana tambahan 200 hektare untuk cadangan perusahaan.

Sejak masuknya PT. Masmindo Dwi Area di Desa Ranteballa pada tahun 1998 dan menurut para warga setempat dengan adanya PT. Masmindo Dwi Area ini yang sudah berpuluhan tahun berada di Kecamatan Latimojong, Kabupaten Luwu, belum ada kejelasan sama sekali mengenai kapan akan melakukan tahap produksi. Sehingga peneliti akan melakukan penelitian melalui dari sumberdaya manusianya, agar dapat mengetahui apa yang menjadi kendala sehingga memperhambat produksi perusahaan tersebut, sehingga sudah berpuluhan tahun

memiliki izin dari pihak yang berwenang namun sampai saat ini belum ada kejelasan mengenai bagaimana tujuan perusahaan ini kedepannya.⁴

Perusahaan tambang emas ini telah mengantongi izin Amdal yang terbit pada tahun 2017 dan merencanakan pembangunan pabrik pengolahan emas pada tahun 2021 dan direncanakan sudah berproduksi di tahun 2023.⁵ Secara umum proyek PT. Masmindo memiliki luas tambang sebesar 14.392 Ha, material olahan direncanakan sebanyak 3,5 juta ton per tahun, proses pemisahan emas dari batuan menggunakan larutan sianida, dan akan dibangun kolam pejernihan air limbah di daerah Kande Api, Desa Ranteballa.⁶

Selain itu PT. Masmindo Dwi Area di Desa Ranteballa juga memiliki beberapa karyawan tetap yang berada diberbagai bidang, mulai dari Direktur sampai dengan karyawan biasa yang bekerja berdasarkan fungsi kerjanya masing-masing. Maka dari itu PT. Masmindo Dwi Area di Desa Ranteballa sangat menekankan pentingnya nilai kerja dan *profesionalitas* karyawan demi peningkatan pendapatan pekerja dan juga penghasilan tambang semakin meningkat pada saat memasuki tahap produksi.

Adapun hasil komunikasi peneliti dengan salah satu karyawan perusahaan mengenai sistem penerapan penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area yaitu sistem *Key Performance Indicator* (KPI). Sehingga peneliti mempunyai alasan untuk meneliti dibagian penilaian

⁴ <https://m.jpnn.com/news/pt-masmindo-masih-terus-lakukan-pengkajian-kandungan-emas-di-rante-balla>. (19 Mei 2021).

⁵Dikky Setiawan, "Masmindo masih melakukan pengkajian kandungan emas di Luwu Sulsei," mei 2021, <https://industri.kontan.co.id/news/masmindo-masih-melakukan-pengkajian-kandungan-emas-di-luwu-sulsei>

⁶ Maksum Runi, "Berpotensi Sebabkan kerusakan dan bencana alam, PT Masmindo didesak tutup.

kinerja karyawan karena informasi dari salah satu perusahaan yang menjadi penanam saham di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area menilai gagal Sumber Daya Manusianya karena sudah berpuluhan tahun perusahaan PT. Masmindo Dwi Area belum juga memproduksi. Sehingga peneliti tertarik meneliti bagian dari kinerja karyawannya karena ingin mengetahui apa yang menjadi faktor penghambat utamanya bagian Sumber Daya Manusianya sehingga sampai saat ini perusahaan PT. Masmindo Dwi Area belum juga memasuki tahap produksi.

Berdasarkan pentingnya nilai kerja dan profesional kerja karyawan ini juga dijelaskan dalam firman Allah swt. pada Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 sebagai berikut:

عَلِمَ إِلَىٰ وَسْتَرْدُونَ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسَيَرَىٰ أَعْمَلُوا وَقُلْ
تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَعَلْتُمْ وَالشَّهَادَةُ الْعِيبِ

Terjemahnya:

“Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Ayat tersebut mengajarkan bahwa umat Islam harus melakukan amal dan bekerja dengan ikhlas, serta bersungguh-sungguh. Selain itu, amal yang dilakukan juga tidak boleh bertujuan untuk riya dan amal yang dilakukan haruslah Ikhlas karena Allah swt.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: *“Efektivitas Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Masmindo Dwi Area di Desa Ranteballa”*.

B. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan dengan lebih fokus, sempurna dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang dilakukan perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan efektivitas penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan pada Pt. Masmindo Dwi Area di Desa Ranteballa.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan pokok masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Bagaimana efektivitas penilaian kinerja yang diterapkan oleh PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla terhadap kinerja karyawan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Untuk mengetahui efektivitas penilaian kinerja yang di terapkan oleh PT. Masmindo Dwi Area terhadap kinerja karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Adapun yang kami jabarkan di bawah ini merupakan manfaat dari penelitian ini dilakukan antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsi pemikiran baru, terkhususnya bagi Institut Agama Islam Negri Palopo (IAIN) Palopo, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Prodi Manajemen Bisnis Syariah.

2. Manfaat Praktis

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat antara lain :

a. Bagi perusahaan

Manfaat bagi perusahaan adalah sebagai masukan untuk meningkatkan kualitas penilaian kinerja terhadap karyawan perusahaan.

b. Bagi Masyarakat

Manfaat bagi masyarakat adalah agar mengetahui penerapan penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan.

c. Bagi Penulis

Sebagai penambah pengetahuan dan pemahaman untuk memperdalam wawasan terhadap penilaian kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian dengan judul “Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, analisis pelaksanaan penilaian kinerja karyawan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu yaitu sudah dilakukan dengan baik. Adapun rencana kedepan perusahaan dalam menganalisis pelaksanaan penilaian kinerja karyawan yaitu lebih mempersiapkan karyawan-karyawan yang berkualitas baik dan berkompeten. Dampak pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Pembiayaan Syariah (BPRS) Adam Bengkulu Ada positif dan negatif. Dampak positifnya adalah munculnya motivasi kinerja karyawan yang lebih baik, ada timbal balik juga terhadap kinerja karyawan yang baik seperti reward, kenaikan jabatan. Sedangkan dampak negatifnya adalah ditegur oleh atasan, tidak mendapatkan reward serta bisa saja diberhentikan.⁷

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu sama-sama membahas mengenai penilaian kinerja karyawan. Adapun yang membedakan yaitu pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu lebih memfokuskan penelitiannya

⁷Intan Andini Putri, “Analisis pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu”, (Bengkulu, 2019), 65.

pada output penilaian kinerja karyawan, sedangkan pada PT. Masmindo Dwi Area di Desa Ranteballa lebih memfokuskan penelitiannya pada sistem penerapan penilaian kinerja karyawan.

2. Penelitian dengan judul: “Analisis Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja ASN Pada Kantor Lurah Ma’rang Kecamatan Ma’rang Kabupaten Pangkep”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelayanan public kantor lurah Ma’rang belum efektif dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat hal ini disebabkan karena masih rendahnya tingkat kesadaran ASN dalam kedisiplinan, pelaksanaan evaluasi kinerja belum berjalan dengan baik karena support atau dukungan dari pemerintah kabupaten belum maksimal, dan masih terdapat kendala-kendala dalam hal pelayanan masih kurangnya fasilitas computer dan lain-lainnya.⁸

Adapun persamaan penelitian skripsi di atas dan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sama-sama melakukan penelitian terhadap efektivitas penilaian kinerja. Sedangkan yang membedakan antara penelitian diatas dengan yang dilakukan oleh penulis yaitu waktu dan tempat.

3. Penelitian dengan judul: “Analisis Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Makassar”. Penelitian ini menggunakan metode peneltian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja sangatlah berperan penting bagi karyawan untuk menunjang kenerjanya dan kinerja karyawan

⁸Suci Nur Annisa Putri Aminuddi, “Analisis Efektivitas sitem penilaian kinerja ASN pada kantor lurah Ma’rang Kecamatan Ma’rang Kabupaten Pangkep”, (Makassar, 2021), 50.

perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia witel Makassar dapat dikatakan baik apabila kinerja karyawan memuaskan serta dapat meningkatkan citra perusahaan.⁹

Adapun persamaan penelitian di atas dan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sama-sama melakukan penelitian tentang kinerja karyawan atau SDM. Sedangkan perbedaan penelitian di atas dan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu penelitian di atas fokus terhadap motivasi kinerja karyawan serta kepuasan kinerja karyawan, sedangkan yang dilakukan oleh penulis yaitu lebih cenderung kepada efektivitas penilaian kinerja karyawan.

B. Landasan Teori

1. Efektivitas Kinerja Karyawan

a. Efektifitas

Efektivitas adalah kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan sumberdaya manusia secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan dalam sebuah organisasi. Efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang tepat. Elemen utama dan struktur organisasi adalah diferensiasi dan integrasi yang juga merupakan komponen dari lingkungan internal organisasi.¹⁰

Kajian manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa untuk mengelola sumber daya manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas maka fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia harus diterapkan, yaitu fungsi manajerial, berupa perencanaan, pengorganisasian,

⁹Etika Roswani, "Analisis Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Makassar", (Makassar, 2018), 52.

¹⁰Eliana Sari, "Pertumbuhan dan Efektivitas Organisasi" (Jakarta Timur, 2007). 97-100

penggerakan dan pengendalian. Fungsi operasioal yaitu pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja serta fungsi kedudukan manajemen sumber daya manusia yaitu pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Terkait dengan konsep efektivitas merupakan ketercapaian dalam menyelesaikan satu atau gabungan beberapa tugas dengan adanya kesesuaian antara rencana, pelaksanaan dan ketercapaian hasil. Karena itu diperlukan seseorang yang mampu menggunakan kewenangan yang ada padanya secara baik dan konstruktif. Ini dapat diartikan apabila suatu pekerjaan dapat dilakukan sesuai yang direncanakan dapat dikatakan efektif tanpa memperhatikan waktu, tenaga dan yang lainnya.

Apabila seseorang berbicara tentang efektivitas sebagai orientasi kerja berarti yang menjadi sorotan perhatian adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah digunakan harus ditentukan sebelumnya dan dengan memanfaatkan sumber-sumber itulah maka hasil-hasil tertentu harus dicapai dalam waktu yang telah ditetapkan.

Keberhasilan organisasi pada umumnya di ukur dengan konsep efektivitas, apa yang dimaksud efektivitas, terdapat perbedaan pendapat diantara yang menggunakannya, baik dikalangan akademisi maupun dikalangan para praktisi. Dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan kerja dapat mencapai prestasi, yang terlibat tidak hanya sekedar sekumpulan orang saja, melainkan juga melibatkan perlengkapan, termasuk mesin-mesin, metode kerja, waktu, material, yang

umumnya disebut sebagai sumber. Setiap organisasi menginginkan agar pelaksanaan kerja dan penggunaan sumber tersebut benar-benar dapat berdaya guna. Dengan demikian, perlu adanya pengaturan, pengarahan, dan pendayagunaan. Usaha mengatur dan mengarahkan sumber daya ini, baik manusia maupun peralatannya disebut manajemen. Suatu organisasi dinilai mencapai efektivitas tinggi bila bebas dari berbagai karakteristik ketidakefektifan. Keuntungan model dasar ini adalah memberikan kepada para manajer pedoman-pedoman praktis bagi kegiatan diagnosis dan pengembangan.

Model ketidakefektifan paling cocok bila kriteria efektivitas tidak dapat diidentifikasi atau tidak dapat disetujui bersama dan bila ada kebutuhan untuk mengembangkan secara sistematis strategi-strategi pengembangan organisasi. Mengenai efektivitas organisasi didasarkan pada teori sistem dan dimensi waktu. Berdasarkan teori sistem bahwa efektivitas organisasi harus dapat menggambarkan seluruh siklus input dan siklus output proses dan juga harus mampu menggambarkan hubungan timbal balik yang harmonis antara organisasi dengan lingkungan yang lebih luas. Sedangkan berdasarkan teori dimensi waktu bahwa organisasi diartikan sebagai suatu elemen dari sistem yang lebih besar (lingkungan) dengan melalui berbagai waktu dalam mengambil sumber daya, terus memprosesnya dan akhirnya menjadi barang jadi yang akan dikembalikan kepada lingkungannya. Efektivitas organisasi mencakup dari individu dan kelompok.

Efektivitas individu menekankan hasil kerja karyawan atau anggota tertentu dari organisasi. Tugas yang harus dilakukan biasanya ditetapkan sebagai

bagian dari pekerjaan atau posisi dalam organisasi. Efektivitas kerja diketahui lewat prestasi kerjanya. Efektivitas kelompok adalah jumlah kontribusi dari semua anggotanya dalam beberapa hal efektivitas kelompok adalah lebih besar daripada jumlah kontribusi tiap-tiap individu.

Untuk mengukur efektivitas organisasi ada beberapa pendekatan yang digunakan diantaranya ialah:¹¹

1) Pendekatan Pencapaian Tujuan

Efektivitas organisasi ditentukan oleh keberhasilan dalam mencapai tujuan, bukan pada cara pencapaiannya. Tujuan organisasi dimaknai sebagai jumlah laba, kemenangan dalam persaingan, dan survey kepuasan.

2) Pendekatan Sistem

Efektivitas organisasi dapat diukur dari kemampuan organisasi dalam memperoleh input dan memprosesnya menjadi *output* sesuai yang diinginkan.

3) Pendekatan Konstituensi strategis

Efektivitas organisasi diukur dari kemampuan organisasi dalam memuaskan konstituen (pelanggan) yang dianggap prioritas oleh organisasi.

b. Indikator Efektivitas Kinerja

Untuk mengukur efektivitas kinerja dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu:¹²

¹¹Dorothea Ririn Indiatuti, "Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan", (Vol. 12, No. 1, April 2012), 29.

¹²<https://www.dictio.id/t/dimensi-apa-saja-yang-digunakan-untuk-pengukuran-efektivitas-organisasi/117342>

1) Produktivitas

Menurut Hasibuan Produktivitas adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan. Produktivitas adalah sikap mental dan cara pandang manusia untuk membuat hari esok lebih baik dari sekarang dan membuat hari ini lebih baik dari kemarin.

Produktivitas kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain mental dan kemampuan fisik karyawan, hubungan antara atasan dan bawahan, motivasi kerja karyawan, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap dan etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan atau gaji, kecanggihan teknologi yang digunakan, kesempatan dan berprestasi.¹³

Produktivitas juga merupakan bagian terpenting bagi setiap karyawan yang ada di perusahaan sehingga dalam pencapaian tujuan perusahaan berjalan dengan baik. Sehingga setiap karyawan dianjurkan untuk produktif didalam bidangnya masing-masing. Salah satunya itu produktivitas adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumberdaya yang digunakan.

Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun nonformal. Keterampilan memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas

¹³Dr.Yuan Badrianto,S.Psi.,M.M MPd “konsep dasar manajemen kinerja” (Desember 2022)

dan pendidikan yang tinggi seseorang karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

Selain dari itu produktivitas juga membutuhkan keterampilan, karena keterampilan merupakan bagian dari kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekayaan. *Skill* diperoleh dari proses belajar dan berlatih serta berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan bersifat teknis. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

2) Integritas

Menurut Jacobs Integritas adalah kejujuran dalam dunia kerja, termasuk mengakui kelemahanmu. Jika kamu tidak bisa melakukan suatu pekerjaan, jangan berpura-pura kalau bisa. Dari pengertian tentang integritas ini menunjukan kepada kita bahwa integritas pada diri seorang individu manusia sangat signifikan bagi martabat dan kemuliaannya sebagai seorang manusia khususnya bagi karyawan. Integritas juga menjadi patokan standar penentuan kapasitas, moralitas dan etika individu.¹⁴

Integritas adalah bagian yang diprioritaskan oleh perusahaan karena perusahaan mengutamakan karyawan yang jujur dan selalu menjaga etika. Perlu kita ketahui integritas di tempat kerja lebih dari sekedar kejujuran dan rasa hormat. Jika sebuah organisasi memiliki budaya integritas yang sejati, itu berarti

¹⁴Alif Lukmanul Hakim, S.Fil., M.Phil “konsep Integritas” (September 2022)

karyawan menganggap serius komitmen, proaktif ketika tidak memahami tanggung jawab mereka dan pada akhirnya bertanggung jawab atas hasil mereka.

Seseorang yang memiliki integritas akan tercermin melalui perilaku atau tindakan atau sikapnya. Hal ini dapat diketahui melalui karakteristik atau ciri-ciri tertentu. Secara intelektual integritas dapat mengoptimalkan kinerja otak seseorang sedangkan secara emosional integritas dapat diri seseorang karyawan penuh motivasi, empati serta rasa solidaritas yang tinggi dalam interaksi bekerja sehingga seseorang dengan kemampuan ini dapat melakukan aktivitas dan pekerjaannya sebaik-baiknya dengan penuh semangat.

Adapun manfaat integritas secara spiritual dapat membuat seseorang dapat lebih bijaksana dalam mengartikan sesuatu termasuk pengalaman hidupnya, seperti keberhasilan dan kegagalan yang pernah dialaminya. Dan manfaat integritas secara sosial mampu mengembangkan hubungan antara individu maupun lingkungan masyarakat, membuat seseorang mau bekerja sama untuk menyelesaikan tugas maupun kegiatan yang menurut keompokan serta kerja sama yang baik.

3) Adaptasi

Menurut Soekanto adaptasi merupakan proses yang harus dijalani setiap tenaga kerja ketika bekerja di suatu tempat. Perbedaan lingkungan, gaya bekerja, budaya organisasi menjadi faktor yang harus disesuaikan oleh pekerja. Proses adaptasi ini menjadi penentu kinerja karyawan di awal-awal bekerja.¹⁵

¹⁵Gianti Gunawan, "Adaptasi Pembelajaran Dengan Metode *HYBRID LERNING*" (Desember 2021)

Penyesuaian diri merupakan kemampuan individu dalam menghadapi tuntutan-tuntutan, baik dalam diri maupun dari lingkungan, sehingga terdapat keseimbangan terhadap pemenuhan kebutuhan dengan tuntutan lingkungan kemudian tercipta keselarasan antara individu dengan realitas.

Kemampuan melakukan adaptasi terhadap peran individu dan dalam organisasi, yang dikenal dengan kemampuan adaptasi kemampuan adaptasi seseorang karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja akan berdampak pada kinerja karyawan melalui kemampuan menyelesaikan konflik dan adaptasi pekerjaan. Karyawan sebagai pelaku organisasi harus selalu melakukan adaptasi terhadap pekerjaan dan lingkungan mereka untuk mencegah stres kerja dan beban kerja.

Kemampuan adaptasi individu dan pekerjaan secara langsung mempengaruhi motivasi kerja yang berdampak pada kinerja individu dalam sebuah organisasi. Cara pertama yang harus kamu lakukan adalah pahami nilai dan cara kerja perusahaan. Cara kedua yaitu misi dan nilai-nilai kerja perusahaan tempat kamu bekerja. Kamu juga bisa berkeliling untuk melihat dan memahami situasi lapangan. Amati dan rasakan dengan seksama rutinitas dan ciri khas khusus tempatmu bekerja. Dengan begini akan akan memudahkan dirimu mengikuti cara dan ritme kerja tempatmu berada.

Seringkali ketika masuk ke sebuah lingkungan baru akan memiliki persepsi sendiri dan tidak sedikit persepsi-persepsi itu pada akhirnya memunculkan rasa cemas dan takut pada sesuatu yang belum benar-benar terjadi. Oleh karena itu sadarilah dan hentikan pikiran-pikiran yang justru membuat

perasaan negatif muncul. Gantilah dengan sikap antusias untuk mengamati dan mau mengenali karakter seetiap individu yang ada dilingkungan kerja tersebut.

Berbaurlah dengan mengambil posisi lebih banyak melihat dan menjadi pendengar daripada berbicara sehingga lebih banyak memperhatikan dan mau memahami kondisi diluar diri. Dengan melakukan ini maka mentalmu akan berada dalam mode *spons* yaitu menyerap berbagai informasi dengan cepat. Kamu akan dapat menemukan apa yang disenangi dan dibutuhkan oleh lingkungan sekitarmu. Hal ini bisa kamu manfaat untuk mengambil hati orang-orang sekitarmu.

c. Kelemahan Dan Pendekatan Efektivitas

Sebelumnya efektivitas organisasi menggunakan model-model pendekatan makro, yang hanya memfokuskan perhatiannya pada *organization-wide variables as profit, productivity* dan lain-lainnya. Selangkan hubungan dinamis antara perilaku individual dan efektivitas organisasional sebagian besar diabaikan. Pengabaian ini menyebabkan terjadinya kesulitan mencapai konvergensi diantara berbagai ukuran efektivitas. Model-model efektivitas yang dikembangkan selama ini sebagian besar adalah univariat dengan hanya menggunakan satu ukuran mengenai keberhasilan perusahaan. Sementara model yang lebih baik adalah multivarriat, yang berusaha mengukur efektivitas dalam hubungannya dengan sejumlah kriteria yang relevan.

Kebanyakan model pengukuran yang digunakan univariat model seperti:¹⁶

- 1) Pengukuran kinerja diukur dengan menggunakan ranking karyawan atau supervisor.
- 2) Produktifitas diukur dengan jumlah *output* yang dihasilkan.
- 3) Kepuasan karyawa diukur dengan kuisioner *self-report*
- 4) Profit diukur berdasarkan data akuntansi.
- 5) Hukuman diberikan berdasarkan tingkat *turnover* dan absensi.

Pendekatan yang lebih bermanfaat dalam studi efektivitas adalah yang berfokus pada hubungan antara variabel penting yang secara bersama-sama berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Model *integrative* atau multivariat adalah model yang lebih komprehensif. Model tersebut menjawab hipotesis bagaimana variabel-variabel saling berkaitan dengan yang lainnya.

d. Pradigma Baru dalam Pengukuran Efektivitas

Efektivitas organisasi selalu menjadi pusat perhatian dibidang teori organisasi dan menjadi objek penelitian. Sejarah *construct* ditandai oleh adanya pergatian antara *enthusiasm* dan *dissatisfactions*, yang kemudian diikuti dengan gelombang pemikiran-pemikiran baru. Sebagai contoh *system* model merupakan reaksi atas ketidakpuasan terhadap *goald-based approach* yang lahir pada akhir tahun 1950-an dan 1960-an. Pada pertengahan tahun 1970-an terjadi ketidakpuasan terhadap *goald* dan *system approach*.¹⁷

2. Sistem Penilaian Kinerja *Key Performance Indikator*

¹⁶Dorothea Ririn Indiasuti, "Jurnal Ekonomi dan Kewirauahaan" ,(Vol. 12, No. 1, April 2012), 29.

¹⁷Dorothea Ririn Indiasuti, "Jurnal Ekonomi dan Kewirauahaan",(Vol. 12, No. 1, April 2012), 30.

a. Pengertian Sistem Penilaian kinerja *Key Performance Indikator*

Key Performace Indikator merupakan suatu indikator yang menyajikan serangkaian ukuran yang fokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi pada saat ini dan yang akan datang.

Adapun beberapa manfaat dari penetapan *key performance indikator* dalam perusahaan adalah:¹⁸

- 1) Dengan KPI maka kinerja perusahaan dan setiap individu dapat dievaluasi secara lebih objektif dan terukur, sehingga dapat mengurangi unsur subjektivitas yang sering terjadi dalam proses penilaian kinerja.
- 2) Melalui penentuan KPI secara tepat, setiap individu atau divisi dapat menjadi paham mengenai hasil kinerja yang diharapkan. Hal ini akan mendorong individu atau divisi dalam perusahaan untuk bekerja lebih optimal mencapai target kerja yang telah ditetapkan.
- 3) Melalui penetapan KPI yang objektif dan terukur, proses pembinaan kinerja individu dapat dilakukan terbuka dan sistematis.

Menurut Mathis dan Jackson, berdasarkan orientasi waktu yang digunakan, penilaian kinerja dibagi menjadi dua yaitu penilaian kinerja berorientasi masa lalu dan masa depan. Metode penilaian kinerja yang berorientasi masa lalu (*past oriented evaluation methods*) dilakukan berdasarkan masa lalu. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Sedangkan metode penilaian kinerja

¹⁸Anik Rufaedah, “Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Key Performance Indikator*”,(Bungah Gesik, April 2018).

berorientasi dimasa depan yaitu berfokus kepada kinerja masa mendatang dengan mengevaluasi potensi karyawan atau menetapkan sasaran kinerja di masa mendatang secara bersama-sama antara pimpinan dengan karyawan.

Proses penilaian kinerja dimulai dari penetapan standar kinerja manajer harus menentukan prestasi, keterampilan ataupun output apa yang akan dievaluasi. Standar-standar kinerja ini harus dimasukkan kedalam analisis jabatan (*job analysis*) dan deskripsi jabatan (*job description*). Standar kinerja juga harus jelas dan obyektif agar mudah dipahami dan dapat diukur. Standar tidak boleh diungkapkan secara samar-samar seperti “pekerjaan yang baik” atau kualitas “kerja yang baik”. Karena standar yang samar-samar ini tidak dapat menegaskan standar kinerja dengan jelas. Selanjutnya dikomunikasikan kepada masing-masing karyawan sehingga karyawan dapat mengetahui apa yang perusahaan harapkan dari mereka.¹⁹

Penilaian kinerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai kinerja karyawan. Kegiatan penilaian kinerja karyawan ini sudah menjadi hal umum khususnya di perusahaan besar. Program ini dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja yang ada sehingga dapat segera mengambil tindakan bila terdapat hal yang menyimpang dari penilaian kinerja tersebut. Selain itu penilaian kinerja karyawan juga mendorong para karyawan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjanya demi perusahaan.

Kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang

¹⁹ Novia Ruth Silaen et.Al, *kinerja karyawan*, (Bandung, widina bhakti persada, 2021), 20-27.

ditetapkan dalam pekerjaan itu. Prestasi yang dicapai ini akan 35 Surya Dharma, manajemen kinerja, manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalan. Suatu kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu sendiri dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya.

Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Dalam hal ini dibutuhkan suatu evaluasi yang kemudian dikenal dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Dalam penilaian kinerja melibatkan komunikasi dua arah yaitu antara pengirim pesan dengan penerima pesan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian kinerja menitikberatkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada.

Penilaian Kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan Performance Appraisal adalah Evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan dan untuk memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi karyawan yang bersangkutan. Dengan kata lain, Penilaian Kinerja ini menilai dan mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang karyawan.

Perusahaan sering menggunakan Penilaian Kinerja atau *Performance Appraisal* ini sebagai dasar dari kenaikan gaji, promosi, bonus ataupun bisa juga sebagai dasar untuk penurunan jabatan dan pemutusan hubungan kerja. Di sisi lain, Penilaian Kinerja yang dilakukan dengan baik dan profesional akan dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan sehingga tujuan organisasi juga dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.³⁹ Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja karyawannya.

Hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan karena kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dengan demikian, penilaian kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya dan kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana organisasi menilai prestasi kerja para karyawannya. Disamping itu juga untuk menentukan untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara cepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:²⁰

- 1) Manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalau yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang.
- 2) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat hubungan antara manajer bersangkutan dengan karyawannya.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Adapun manfaat dari penilaian kinerja sebagai berikut:²¹

- 1) Sebagai media ukur untuk menentukan kenaikan jabatan

Manfaat pertama dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai media ukur untuk menentukan kenaikan jabatan dari karyawan yang bersangkutan. Anda dapat menilai kinerja karyawan dengan melakukan review sebelum akhirnya dapat diputuskan bahwa karyawan tersebut berhak untuk mendapatkan kenaikan jabatan.

- 2) Mendorong Motivasi Karyawan

Beberapa perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan untuk melihat seberapa besar bobot pekerjaan mereka dan berapa banyak bonus yang dapat diberikan oleh perusahaan. Dengan adanya sistem kerja yang demikian, karyawan

²⁰Sofiyan Tsauri, *Manajemen Kinerja (performance management)*, (Jember, mei 2014), 240-243.

²¹Sodexo, “Manfaat penilaian kinerja dari sisi karyawan dan perusahaan” (October, 2021)

akan merasa termotivasi untuk kerja dengan lebih giat lagi untuk mendapatkan penilaian kinerja yang baik.

3) Menjadi Parameter Pengukuran Kenaikan Gaji

Penilaian kinerja karyawan juga dapat menjadi parameter pengukuran dalam menaikkan gaji karyawan. Apabila karyawan tersebut memiliki skor penilaian yang baik, maka anda tentu dapat memberikan gaji yang lebih karena besarnya distribusi yang diberikan oleh karyawan tersebut kepada perusahaan.

4) Menggali Potensi Diri Karyawan

Dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, anda bisa saja melakukan potensi diri atau kelakuan terpendam dalam diri mereka. Potensi diri karyawan tersebut bisa saja dapat dikembangkan untuk memajukan perusahaan anda.

5) Menjadi Bahan Evaluasi

Manfaat terakhir dari dilakukannya penilaian kinerja adalah penilaian tersebut dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi. Evaluasi yang dimaksudkan disini berlaku baik dari sisi perusahaan maupun sisi karyawan. Evaluasi ini nantinya akan sangat berguna untuk membangun perusahaan dan juga karyawan kearah yang lebih baik. Selain itu, anda juga dapat menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk membuat *goal* selanjutnya yang ingin dicapai bersama-sama.

6) Penyesuaian kompensasi.

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upahnya-bonus atau kompensasi lainnya. Banyak perusahaan mengabdikan sebagian atau semua dari bonus dan peningkatan upah mereka atas dasar penilaian kinerja.

7) Keputusan penempatan.

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja. Sering promosi adalah penghargaan untuk kinerja yang lalu.

8) Pelatihan dan pengembangan.

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

9) Perencanaan dan pengembangan karier.

Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

10) Evaluasi proses *staffing*.

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen sumber daya manusia.

11) Defisiensi proses penempatan karyawan.

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen sumber daya manusia.

12) Ketidak akuratan informasi.

Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan didalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia atau system informasi manajemen sumber daya manusia. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.

13) Kesalahan dalam merancang pekerjaan.

Kinerja yang lemah mungkin merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat. Melalui penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan ini. Artinya, jika uraian pekerjaan tidak tepat, apalagi tidak lengkap, wewenang dan tanggung jawab tidak seimbang, jalur pertanggungjawaban kabur dan berbagai kelemahan lainnya akan berakibat pada prestasi kerja yang kurang memuaskan.

14) Kesempatan kerja yang adil.

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

15) Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi. Jika faktor ini tidak dapat diatasi karyawan bersangkutan, departemen sumber daya manusia mungkin mampu menyediakan bantuan.

16) Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja.

Departemen sumber daya manusia biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan di semua departemen. Elemen-elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.

17) Umpan balik ke sumber daya manusia.

Kinerja baik atau jelek di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen sumber daya manusia berfungsi. Perusahaan tidak cukup hanya mempunyai sistem penilaian tetapi sistem tersebut harus efektif, diterima, dan dapat digunakan dengan baik.

Dengan kondisi seperti itu, penilaian kinerja dapat mengidentifikasi apa yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berhubungan dengan analisis pekerjaan dan desain, perencanaan sumber daya manusia, struktur karyawan, pelatihan dan pengembangan, dan perencanaan karier.

d. Metode Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja ada dua metode yang dilakukan yaitu:²²

- 1) Metode yang menggunakan orientasi waktu yang lalu, metode ini menggunakan beberapa teknik, antara lain:
 - a) Teknik yang menggunakan penilaian kinerja karyawan dari nilai terendah sampai nilai tertinggi.
 - b) Teknik yang menggambarkan karakteristik dan kinerja karyawan.

²² Novia Ruth Silaen et.Al, *kinerja karyawan*, (Bandung, widina bhakti persada, 2021), 8.

- c) Teknik yang menilai kinerja karyawan dengan cara meninjau langsung ke lapangan.
- 2) Metode yang menggunakan orientasi waktu yang akan datang, metode ini juga menggunakan beberapa teknik, antara lain:
 - a) Penilaian diri dengan melakukan pengembangan organisasi melalui pengembangan dari karyawan.
 - b) Penilaian psikologi dengan cara melakukan penilaian aspek motivasi, emosi dan intelektual.
 - c) Mengidentifikasi kemampuan manajemen untuk waktu yang akan datang.

18) Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seorang. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya, namun secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat di defenisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²³

²³Sofyan tsauri, *Manajemen Kinerja*, (Jember, mei 2014), 2.

b. Perencanaan Dan Pengembangan Kinerja

Manajemen kinerja membantu pegawai dalam mencapai hasil yang direncanakan dan disepakati. Hasil yang ingin dicapai dalam manajemen kinerja disebut sasaran kinerja pegawai (SKP). Manajemen kinerja focus terhadap apa yang harus dikerjakan, bagaimana dan apa yang harus dicapai. Manajemen kinerja juga fokus terhadap pengembangan dan dukungan kebutuhan pegawai untuk bekerja secara optimal.

Perencanaan pada dasarnya merupakan tahap awal dari sistem manajemen. Perencanaan kinerja merupakan tahap awal dari manajemen kinerja, mulai dengan perumusan visi dan misi perusahaan atau organisasi, sasaran dan fungsi-fungsi unit-unit organisasi, hingga uraian jabatan, sasaran kinerja dan rencana tindakan kinerja individu di masing-masing unit organisasi. Proses penyusunan perencanaan dan pengembangan kinerja dilakukan oleh manajer dan pegawai. Diskusi manajer dan pegawai dimaksudkan untuk menemukan titik temu tentang apa yang harus dikerjakan oleh kedua belah pihak.²⁴

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan. Organisasi semakin bertumbuh, penggunaan yang jelas dari proses kinerja manajemen adalah untuk mengkomunikasikan dan menguatkan seluruh strategi dan budaya, seperti fokus pada kualitas perbaikan atau pelayanan konsumen.

²⁴Siswono Haryono, *Manajemen Kinerja SDM*, (Jakarta, 2018), 44.

Kunci pengembangan lainnya adalah memperluas manajemen kinerja. Pihak perusahaan tetap memperhatikan jumlah hari kerja dalam setahun saat kinerja manajemen yang berhubungan dengan atasan dan bawahan. Semakin bertambah pekerjaan sebagai organisasi yang berpengalaman dan kinerja manajemen, ini dikenal sebagai sebuah proses peringkasan dari organisasi untuk memperbaiki kinerjanya dan individu untuk memperbaiki kinerja mereka.²⁵

c. Pengerian *Key Performance Indikator*

Key Performance Indikator (KPI) atau indikator kinerja utama adalah serangkaian indikator kunci yang bersifat terukur dan memberikan informasi kepada karyawan dan sejauh mana sasaran strategis yang dibebankan kepada suatu organisasi yang sudah berhasil dicapai. Unsur-unsur yang terdapat didalam KPI terdiri atas tujuan strategis, indikator kunci yang relevan dengan sasaran strategis tersebut, sasaran yang menjadi tolak ukur, dan kerangka waktu atau priode berlakunya KPI tersebut.

KPI harus dipilih secara cermat untuk mencerminkan indikator kinerja karyawan pada perusahaan yang penting bagi organisasi sesuai dengan strategi perusahaan dan faktor kunci kesuksesan organisasi, yang akan menunjukkan hasil kinerja atau keberhasilan pencapaian sasaran perusahaan.²⁶

Pengukuran KPI menurut Intrafocus Guide tersusun atas penyusunan indikator yang sejalan dengan visi strategis, pendeskripsian hasil, identifikasi KPI, penentuan priode pengukuran, relevansi perbandingan, pengukuran performa

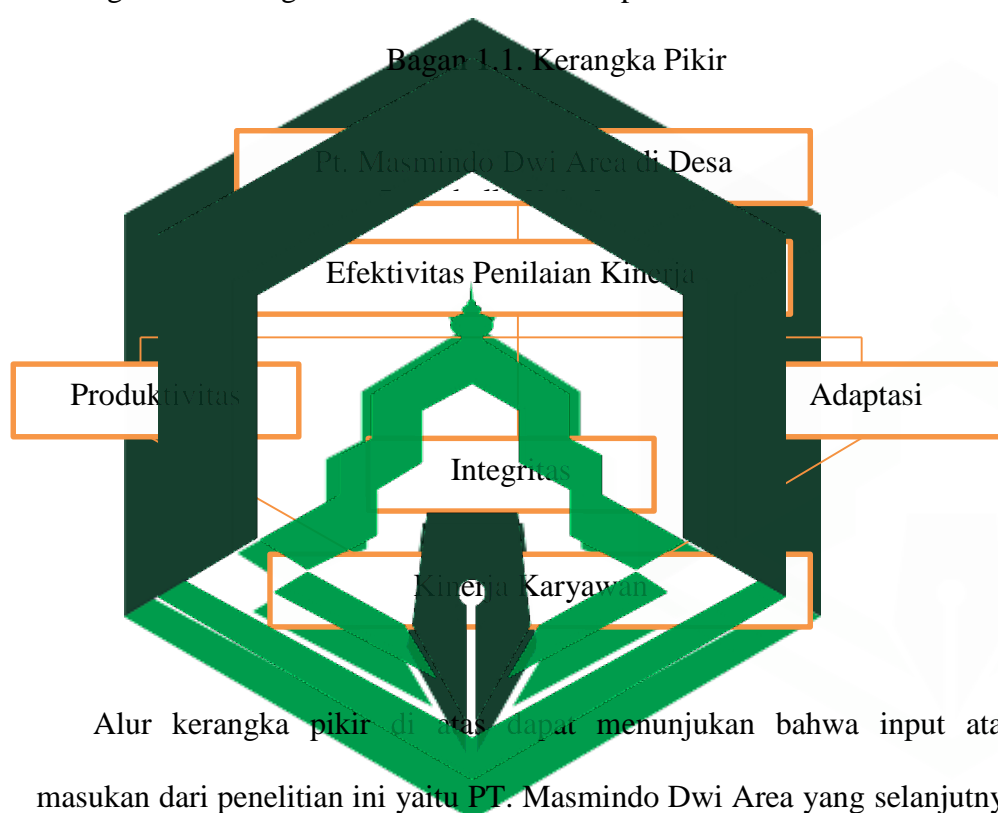
²⁵Maulana malik Ibrahim, "Peningkatan kinerja melalui pemberian kompensasi dan motivasi", (malang,2015).

²⁶Arini T. Soemohadiwidjojo, "*key performance indikator*", (tahun, 2012).

sistem manajemen organisasi, penginterpretasian hasil, pengambilan keputusan dan strategi perubahan. KPI juga merupakan alat potret yang dapat menunjukkan kinerja sebuah organisasi dengan basis data empiris dan konkret.²⁷

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan uraian teori di atas, maka penulis memberikan gambaran kerangka fikir sebagai alur dalam melakukan penelitian.



Alur kerangka pikir di atas dapat menunjukkan bahwa input atau masukan dari penelitian ini yaitu PT. Masmindo Dwi Area yang selanjutnya di proses dengan pokok permasalahan yaitu efektivitas penilaian kinerja karyawan. Kemudian efektivitas penilaian kinerja karyawan tersebut memiliki indikator yaitu produktivitas, integritas dan adaptasi. Dari pokok permasalahan tersebut *out put* atau hasil yang diharapkan adalah munculnya kinerja karyawan yang efektif.

²⁷Irfan Dwidya Prijambada, “ *Key Performance Indikator UMKM*”,(Gadjah Mada, 2019).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menggunakan sistem pengumpulan data atau informasi pada sebuah data alami dengan tujuan menafsirkan gejala yang terjadi di mana peneliti adalah alat kunci. Pengambilan sampel sumber informasi dilakukan secara menetap dan pengambilan sampel dari suatu populasi, teknik penyatuan dengan gabungan, analisis informasi bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis (kualitatif) dan hasil penelitian kualitatif ini lebih menegaskan makna dibandingkan generalisasi.²⁸

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan suatu jenis penelitian yang memiliki tujuan untuk menyediakan gambaran lengkap mengenai situasi sosial atau dimaksudkan untuk melakukan eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu kejadian atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkaitan dengan masalah dan unit yang diteliti antara fenomena yang diuji.²⁹

²⁸Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metedologi Penelitian Kualitatif*, Edisi 1 (Sukabumi:CV Jejak, 2018), 92.

²⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Edisi 1 (Bandung: Alfabeta,2017), 121.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana Efektivitas penilaian kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Masmindo Dwi Area Di Desa Ranteballa.

C. Definisi Istilah

Definisi istilah digunakan untuk memberikan penegasan terhadap beberapa istilah yang digunakan dalam judul penelitian ini. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari kesalahpahaman pembaca dalam memahami dan memaknai isi dari penelitian ini. Adapun istilah yang digunakan yaitu:

1. Efektivitas kinerja

Efektivitas kinerja merupakan pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam menyediakan jasa-jasa yang benar sehingga memungkinkan tujuannya dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.³⁰

Efektivitas kinerja juga merupakan bagian penting dalam perusahaan untuk mencapai suatu tujuan, sehingga perusahaan menerapkan keefektifan dalam mengukur tingkat keberhasilan bagi setiap karyawan. Efektivitas adalah bagian dari wujud keefektifan dengan artian berhasil dengan baik.

Efektivitas kinerja adalah bagian dari keadaan atau kemampuan berhasilnya suatu kinerja yang dilakukan oleh karyawan dalam memberikan guna yang diharapkan untuk melihat efektivitas kinerja pada umumnya. Efektivitas

³⁰Hamdan, "Jurnal, Efektivitas kinerja Karyawan"(Jawa, 2018).

juga berhubungan dengan masalah bagaimana pencapaian tujuan atau hasil yang diperoleh, kegunaan atau manfaat dari hasil yang diperoleh, tingkat daya fungsi unsur atau komponen, serta tingkat kepuasan pengguna.

2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah bagian dari proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi kepada karyawan menyatakan bahwa penilaian kinerja sebagai perangkat yang digunakan untuk mengukur standar yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia.³¹

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur tingkat keberhasilan bagi setiap karyawan dan juga mengetahui kendala yang dialami karyawan pada saat melakukan pekerjaan. Penilaian kinerja juga merupakan alat dalam perusahaan untuk sebagai tahapan pengevaluasian oleh setiap karyawan untuk mengetahui sejauh mana perkembangannya dalam mewujudkan tujuan suatu perusahaan.

Penilaian kinerja secara umum dilakukan untuk memperbaiki tata cara karyawan bekerja dengan memberikan bantuan yang dibutuhkan agar karyawan mampu memanfaatkan setiap potensi miliknya dengan lebih maksimal. Hal ini juga bertujuan agar perusahaan dapat membagi beban pekerjaan dengan baik untuk para karyawannya.

Penilaian kinerja berperan penting dalam merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi karyawan yang bersangkutan. Disisi lain, penilaian kinerja

³¹Indria Hangga Rani, "Jurnal, Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Variabel Moderasi" (Batam, 2015).

memiliki pengaruh besar terhadap upaya perusahaan untuk mencapai tujuan. Oleh sebab itu perusahaan mempekerjakan karyawan dengan kinerja yang baik.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai upaya-upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi sebagai bentuk peningkatan kinerja karyawan, diantaranya dengan memperhatikan lingkungan kerja.³²

Kinerja karyawan adalah bagian terpenting disetiap perusahaan untuk mengetahui hasil kerja bagi setiap karyawan. Dalam hal ini kinerja karyawan sangat berdampak bagi pencapaian tujuan oleh suatu perusahaan, karena kinerja karyawan adalah bagian dari kemampuan, keterampilan, dan hasil kinerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja seseorang atau kelompok didalam suatu perusahaan, yang berhasil dicapai dalam tugas dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan. Hasil pekerjaan ini erat kaitannya dengan tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja adalah pekerjaan suatu kelompok atau dalam sebuah organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan kekuasaan masing-masing, namun saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan organisai atau perusahaan yang tidak melanggar moral, hukum, atau etika.

³²Riski Damayanti, "Jurnal, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" (Tahun, 2018).

Adapun masalah yang berpotensi terkait kinerja karyawan yang harus ditangani oleh perusahaan adalah sebagai makhluk sosial, kita tidak akan pernah bisa hidup sendiri. Kita membutuhkan orang lain untuk menjalani kehidupannya, termasuk urusan pekerjaannya. Untuk dapat saling terhubung dengan orang lain, seseorang harus melakukan komunikasi agar pesan yang ingin disampaikan dapat diterima oleh orang lain.

Namun seringkali pola komunikasi yang berjalan buruk antar suatu karyawan dengan yang lain membuat kinerja perusahaan tidak berjalan lancar akibat dari dampak buruk pola komunikasi yang tidak baik, tentu akan membuat konflik antar tim atau divisi. Tak terkecuali konflik antar karyawan dengan atasan.

4. Produktifitas

Produktifitas merupakan kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan *input* yang digunakan. Seorang karyawan juga dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang singkat dan tepat.

Produktifitas juga merupakan bagian terpenting bagi setiap karyawan yang ada di perusahaan sehingga dalam pencapaian tujuan perusahaan berjalan dengan baik. Sehingga setiap karyawan dianjurkan untuk produktif didalam bidangnya masing-masing. Selain dari itu produktifitas adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumberdaya yang digunakan.

³³Ayu puspitawati hafid, "pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan" (Makassar, tahun, 2018).

Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun nonformal. Keterampilan memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi seseorang karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

Selain dari itu produktifitas juga membutuhkan keterampilan karena keterampilan merupakan kejuruan dan kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai hal-hal tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan. *Skill* diperoleh dari proses belajar dan berlatih serta berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan bersifat teknis. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

5. Integritas

Integritas adalah usaha untuk menjadi orang menjadi orang yang utuh dan terpadu. Artinya melakukan dengan sepenuh hati, fikiran dan tenaga dalam bekerja agar perusahaan tempat dia bekerja dapat terus berkembang sebab integritas yang dimiliki karyawan ataupun tenaga kerjanya tinggi dan pada akhirnya perusahaan mampu bersaing secara aktif dikalangan nasional maupun internasional.³⁴

Integritas adalah bagian yang diprioritaskan oleh perusahaan karena perusahaan mengutamakan karyawan yang jujur dan selalu menjaga etika. Perlu kita ketahui integritas di tempat kerja lebih dari sekedar kejujuran dan rasa

³⁴Ahmad Faizin, "pengaruh integritas terhadap kinerja karyawan melalui variabel loyalitas pada koperasi"

hormat. Jika sebuah organisasi memiliki budaya integritas yang sejati, itu berarti karyawan menganggap serius komitmen, proaktif ketika tidak memahami tanggung jawab mereka dan pada akhirnya bertanggung jawab atas hasil mereka.

Seseorang yang memiliki integritas akan tercermin melalui perilaku atau tindakan atau sikapnya. Hal ini dapat diketahui melalui karakteristik atau ciri-ciri tertentu. Secara intelektual integritas dapat mengoptimalkan kinerja otak seseorang sedangkan secara emosional integritas dapat diri seseorang karyawan penuh motivasi, empati serta rasa solidaritas yang tinggi dalam interaksi bekerja sehingga seseorang dengan keadaan ini dapat melakukan aktivitas dan pekerjaannya dengan penuh semangat.

Adapun manfaat integritas secara spiritual dapat membuat seseorang dapat lebih bijaksana dalam mengartikan sesuatu termasuk pengalaman hidupnya, seperti keberhasilan dan kegagalan yang pernah dialaminya. Dan manfaat integritas secara sosial mampu mengembangkan hubungan antara individu maupun lingkungan masyarakatnya yang membuat seseorang mau bekerja sama untuk menyelesaikan tugas maupun kegiatan yang menurut kekompakan serta kerja sama yang baik.

6. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan makhluk hidup untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan hidupnya. Kemampuan adaptasi menunjukkan kesiapan dan kemampuan dari individu, kelompok dari individu, atau organisasi untuk

mengikuti perubahan yang terjadi. Adaptasi diperlukan bagi perusahaan disebabkan adanya perubahan-perubahan yang terjadi disekitar perusahaan.³⁵

Penyesuaian diri merupakan kemampuan individu dalam menghadapi tuntutan-tuntutan, baik dalam diri maupun dari lingkungan, sehingga terdapat keseimbangan terhadap pemenuhan kebutuhan dengan tuntutan lingkungan kemudian tercipta keselarasan antara individu dengan realitas.

Kemampuan melakukan adaptasi terhadap peran individu dan dalam organisai, yang dikenal dengan kemampuan adaptasi kemampuan adaptasi seseorang karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja akan berdampak pada kinerja karyawan melalui kemampuan menyelesaikan konflik dan adaptasi pekerjaan. Karyawan sebagai pelaku organisasi harus selalu melakukan adaptasi terhadap pekerjaan dan lingkungan mereka untuk mencegah stres kerja dan beban kerja.

Kemampuan adaptasi individu dan pekerjaan secara langsung mempengaruhi motivasi kerja yang berdampak pada kinerja individu dalam sebuah organisasi. Cara pertama yang harus kamu lakukan adalah pahami nilai dan cara kerja perusahaan. Cari tahu visi misi dan nilai-nilai kerja perusahaan tempat kamu bekerja. Kamu juga bisa berkeliling untuk melihat dan memahami situasi lapangan. Amati dan rasakan dengan seksama rutinitas dan ciri khas khusus tempatmu bekerja. Dengan begini akan akan memudahkan dirimu mengikuti cara dan ritme kerja tempatmu berada.

³⁵Susilo Toto Raharjo, "Jurnal, Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan keunggulan Sumber daya Manusia Pada Kinerja" (Ponegoro, 2002).

Seringkali ketika masuk ke sebuah lingkungan baru kita akan memiliki persepsi sendiri dan tidak sedikit persepsi-persepsi itu pada akhirnya memunculkan rasa cemas dan takut pada sesuatu yang belum benar-benar terjadi. Oleh karena itu sadarilah dan hentikan pikiran-pikiran yang justru membuat perasaan negatif muncul. Gantilah dengan sikap antusias untuk mengamati dan mau mengenali karakter seetiap individu yang ada dilingkungan kerja tersebut.

Berbaurlah dengan mengambil posisi lebih banyak melihat dan menjadi pendengar daripada berbicara sehingga lebih banyak memperhatikan dan mau memahami kondisi diluar diri. Dengan melakukan ini maka mentalmu akan berada dalam mode *spon*s yaitu menyerap berbagai informasi dengan cepat. Kamu akan dapat menemukan apa yang disenangi dan dibutuhkan oleh lingkungan disekitarmu. Hal ini bisa kamu manfaat untuk mengambil hati orang-orang disekitarmu.

D. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif dilakukan dengan cara menggambarkan subjek atau objek yang berup masyarakat sekitar, lembaga-lembaga dan yang lainnya berdasarkan fakta-fakta yang tampak serta apa adanya.

E. Data dan Sumber Data

1. Data primer

Data primer (*primary data*) merupakan data yang dikumpulkan oleh peneliti atau organisasi secara langsung dari objek yang akan diteliti dan untuk kepentingan studi yang bersangkutan yang dapat berupa interview dan

observasi.³⁶ Hasil dari data primer ini digunakan dalam menjawab permasalahan yang terdapat pada penelitian terkhusus.

2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari jurnal-jurnal relevan terdahulu yang berkaitan dengan judul yang akan diteliti, buku dan buku elektronik dan ayat Al-Quran yang berkaitan dengan judul yang telah diangkat.

3. Informan

Menurut Moleong dalam buku metode penelitian kualitatif informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Dari penjelasan tersebut penulis memahami bahwa informan adalah atasan dan bawahan dimana terjadi komunikasi yang langsung terus menerus, karena informan adalah orang yang terlibat langsung dalam kegiatan yang akan diteliti.

F. Instrument Penelitian

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti bertindak sebagai *human instrument* yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, pemilihan informan, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan.

G. Tehnik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

³⁶Situmorang Syafrizal, *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*, Edisi 1 (Medan:USU Press, 2010), 2.

1. Tehnik Observasi

Observasi merupakan proses pengamatan terhadap suatu kegiatan yang sedang berlangsung atau yang sedang terjadi. Observasi penelitian kualitatif dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung untuk mendapatkan gambaran kondisi terhadap kejadian yang sebenarnya dan mengetahui objek penelitian secara nyata sehingga peneliti dapat mengetahui hambatan-hambatan yang akan dihadapi selama proses penelitian berlangsung.³⁷ Observasi dilakukan untuk mendapatkan gambaran secara jelas mengenai situasi tentang dampak keberadaan dengan melakukan pengamatan secara langsung untuk mengetahui dampak sosial dan dampak ekonomi apa yang telah ada selama PT. Masmindo Dwi Area ini beroperasi.

2. Wawancara (Interview)

Teknik pengumpulan data dengan metode wawancara merupakan metode yang dilakukan peneliti dengan menyiapkan beberapa pertanyaan yang bersifat terbuka agar narasumber dapat menjawabnya dengan lebih menyeluruh dan terbuka.

3. Dokumentasi

Dalam melakukan penelitian ini peneliti akan melakukan dokumentasi untuk mengabadikan beberapa moment yang terjadi dilapangan yang berkaitan dengan judul yang angkat.

³⁷Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h, 60.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data penelitian kualitatif yaitu.³⁸

a. Triangulasi

Triangulasi adalah pengecekan data yang dilakukan dengan berbagai cara dan waktu. Adapun triangulasi atau pengecekan data dapat dilakukan dengan cara:

1) Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber data. Data yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut diurukan mengenai pandangan yang sama dan berbeda sehingga data yang telah dianalisis dapat ditarik sebuah kesimpulan.

2) Triangulasi Teknik

Triangulasi Teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada naraasumber yang sama tetapi menggunakan teknik yang beda. Contohnya data dari hasil observasi lalu dicek melalui wawancara, apabila data yang diperoleh dari masing-masing teknik berbeda maka dilakukan disdusi lebih lanjut kepada sumber data atau yang lainnya untuk mendapatkan kesimpulan mengai data yang dianggap benar.

3) Triangulasi Waktu

Triangulasi Waktu dalam pengujian Kreadibitas dapat dilakukan dengan cara pengecekan data dengan wawancara dan observasi, namun dalam waktu dan

³⁸Sugiono, "memahami penelitian kualitatif", (Bandung, Alfabeta, 2014),120.

situasi yang berbeda. Apabila hasil yang diperoleh berbeda maka harus dilakukan berulang-ulang sampai diperoleh kepastian.

I. Tehnik Analisis Data

Analisis data adalah rumusan terpenting dalam sebuah penelitian, baik itu penelitian kuantitatif maupun kualitatif. Analisis data merupakan suatu hal yang harus ada dalam sebuah penelitian karena dengan melakukan analisis data peneliti bisa menghasilkan informasi valid yang dapat dipertanggung jawabkan dan bisa menjadi pegangan untuk peneliti itu sendiri. Adapun analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:³⁹

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang peneliti dalam memperoleh informasi dengan menggunakan berbagai tehnik. Biasanya peneliti akan lebih memfokuskan informasi agar lebih terarah, kemudian membagi atas beberapa bagian menurut golongannya masing-masing, setelah itu peneliti akan mengarahkan dan menghilangkan informasi yang tidak penting. Data yang direduksi adalah data yang hanya berkaitan dengan permasalahan yang diperoleh peneliti.

2. Penyajian Data

Dalam penyajian data peneliti akan menentukan pola-pola yang dianggap berarti untuk kemudian dapat menentukan beberapa informasi yang akan menjadi hasil akhir. Dalam analisis ini informasi yang ada merupakan informasi yang

³⁹V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, Edisi 1 (Yogyakarta: Pustaka Baru press, 2014), 35.

sistematis, dapat berupa bagan, grafik, matriks dan lain-lain yang disusun agar menjadi berita yang padu dan lengkap.

3. Kesimpulan

Kesimpulan merupakan sebuah informasi dalam bentuk utuh dan disajikan atas dasar reduksi dan penyajian data secara lebih singkat dan rinci⁴⁰



⁴⁰Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi penelitian kualitatif*, Edisi 1(Sukabumi CV Jejak,2018),243.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum Lokasi Perusahaan

Gambar 1.1. Logo PT. Masmindo Dwi Area

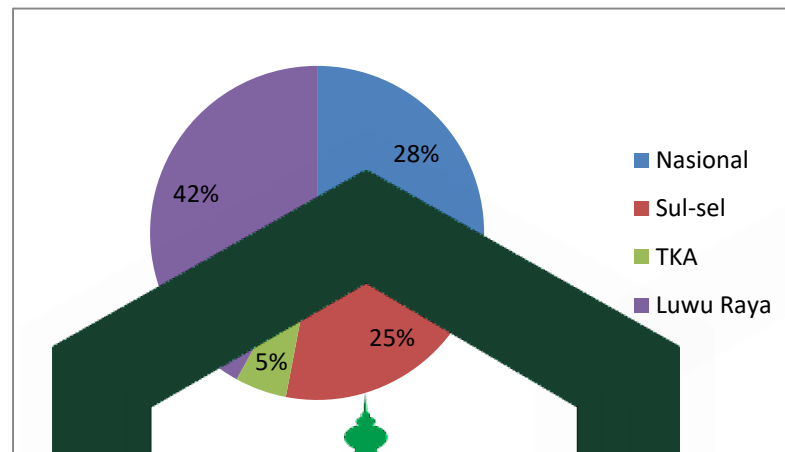


PT. Masmindo dwi Area merupakan anak perusahaan di bawah naungan perusahaan induk bernama Nusantara Resources Limited (Nusantara). Saat ini Nusantara Resources Limited tercatat di bursa perdagangan Australia dengan kode NUS. Perusahaan tambang Emas PT. Masmindo Dwi Area beroperasi di Luwu sejak tahun 1998 tepatnya di wilayah Desa Rante Balla, Kecamatan Latimojong, Sulawesi Selatan. Sebagai perusahaan tambang Masmindo Dwi Area sudah puluhan tahun beroperasi di wilayah Luwu, dikontrak karya sudah diamandemenkan sejak tahun 2018 perusahaan tersebut berhak atas konsesi lahan seluas 14.000 hektare dan rencana tambahan sekitar 200 hektare untuk cadangan perusahaan. Di perkiraan baru sekitar 2.500 hektare yang diketahui berpotensi mengandung emas.

Manajemen sumber daya manusia di PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla ditahap kontruksi, jumlah dapat mencapai maksimum 1.200 orang,

ditahap operasi jumlah pekerja dapat mencapai sekitar 900 orang dan penyerapan tenaga lokal mencapai 70% (dari kabupaten Luwu dan Provinsi Sulawesi selatan).⁴¹

Gambar 2.1. Visual Karyawan PT. Masmindo Dwi Area



2. Hasil Penelitian

a. Efektivitas Penilaian Kinerja Karyawan PT. Masmindo Dwi Area

Pentingnya melakukan penilaian kinerja bagi karyawan di setiap perusahaan sebab bisa memberikan peluang kepada seluruh karyawan untuk mengambil langkah perbaikan. Tujuannya adalah meningkatkan kualitas kinerja melalui *feedback* atau masukan yang diberikan oleh perusahaan.

Pada penelitian ini, peneliti mengambil 5 responden di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla. Adapun hasil wawancara yang telah dilakukan kepada responden tentang efektivitas penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.

⁴¹ Dokumen resmi “presentasi kinerja dan rencana operasi MDA 2021”

b. Aspek Penilaian Kinerja Karyawan

Adapun aspek penilaian kinerja yang diterapkan oleh PT. Masmindo Dwi Area adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1. Aspek Penilaian Kinerja PT. Masmindo Dwi Area

1) Aspek keselamatan dan lingkungan	Ukuran keefektifan penilaian kinerja		
	Yang menerapkan	Yang tidak menerapkan	Keefektifan
a) Keterlibatan dalam inspeksi KPLH (Keselamatan Pertambangan dan Lingkungan Hidup).	80%	20%	Efektif
b) Perilaku aman diri, rekan kerja dan lingkungan kerjanya.	90%	10%	Efektif
c) Kehadiran dalam PSM dan <i>safety talks</i> .	70%	30%	Efektif
d) Peringatan formal akibat pelanggaran yang berhubungan dengan K3L.	85%	15%	Efektif

1) Aspek Pencapaian Sasaran Kinerja	Ukuran keefektifan penilaian kinerja		
	Yang menerapkan	Yang tidak menerapkan	Keefektifan
a) Melakukan administrasi kepegawaian terutama menyangkut roster kerja, penggajian, dan pemenuhan hak dan kewajiban karyawan lainnya dengan akurat	95%	5%	Efektif

dan tepat waktu.			
b) Berkomunikasi dengan karyawan untuk memberikan penjelasan atau menyelesaikan permasalahan yang menyangkut hak dan kewajiban karyawan.	80%	20%	Efektif
c) Memberikan saran-saran untuk perbaikan praktik pengelolaan sumber daya manusia kepada penggajian site HR superintendent dalam pelaksanaan pengelolaan SDM di site awak mas saat site HR tidak ada di site.	70%	30%	Efektif

2) Aspek Perilaku Kerja	Ukuran keefektifan penilaian kinerja		
	Yang menerapkan	Yang tidak menerapkan	Keefektifan
a) Peduli (<i>Caring</i>)	85%	15%	Efektif
Memastikan kesehatan dan keselamatan kerja baik bagi diri sendiri maupun anggota tim yang lain, peduli terhadap pemeliharaan, pelestarian lingkungan dan mendukung program perusahaan PT. Masmindo Dwi Area dalam rangka pemberdayaan masyarakat.			
b) Integritas (<i>Integrity</i>)	90%	10%	Efektif
Berprilaku dan bertindak dengan standar etika kerja yang tinggi dan menepati komitmen yang disampaikan serta bangga menjadi bagian dari perusahaan dan mendukung seluruh program			

perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya.			
c) Kerja sama tim (<i>Teamwork</i>)	85%	15%	Efektif
Bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan dan pihak lain yang terkait untuk mengupayakan pencapaian tujuan bersama. Menghargai pendapat orang lain menerima dan menunjukkan rasa hormat terhadap perbedaan usia, jenis kelamin, asal/suku, agama dan adat istiadat.			
d) Keunggulan (<i>Excellence</i>)	80%	20%	Efektif
Selalu mengusahakan cara dan hasil yang terbaik dalam menjalankan pekerjaan dan berinisiatif untuk peluang-peluang perbaikan; mencari/mengusulkan cara-cara baru untuk memperbaiki praktik yang sudah ada.			

Efektivitas penilaian kinerja karyawan adalah salah satu bagian dari perusahaan untuk mengukur produktivitas, adaptasi, integritas dan beberapa aspek penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan. Adapun hasil wawancara mengenai hal tersebut yakni sebagai berikut:

Pak Marsi mengatakan bahwa:

“Jadi penilaian kinerja yang ada di PT. Masmindo Dwi Area sudah berjalan efektif sesuai dengan keadaan perusahaan sekarang, namun dalam penilaian kinerja karyawan belum terlalu objektif sebab masih banyak penilaian kinerja yang belum dituangkan dalam indikator penilaian kinerja, sebab kondisi perusahaan masih dalam tahap prakonstruksi. Akan

tetapi semua indikator penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan itu berjalan efektif semua.”⁴²

Hasil wawancara dengan Pak Marsi penilai kinerja karyawan yang ada di PT. Masmindo Dwi Area sekarang ini sudah berjalan efektif, karena penilaian kinerja ini sangat penting bagi perusahaan demi terciptanya produktifitas karyawan serta tercapainya tujuan perusahaan.

Ibu Sry Susilawati Irham mengatakan bahwa:

“Penilaian kinerja karyawan untuk sementara di PT. Masmindo Dwi Area ini sudah sangat berjalan efektif, sesuai dengan intruksi dari atasan perusahaan, sebab penilaian kinerja bagi karyawan itu sangat menunjang keberhasilan bagi setiap individu karyawan dan yang paling penting adalah capaian dari perusahaan kedepannya, karena perusahaan akan sampai pada tujuannya tergantung dari bagaimana produktifitas kinerja karyawan, jadi perusahaan mengupayakan agar penilaian kinerja bagi karyawan itu berjalan efektif demi tercapainya sebuah tujuan.”⁴³

Hasil wawancara dengan Ibu Sry Susilawati Irham, penilaian kinerja bagi karyawan sangat penting didalam perusahaan karena dari penilaian itulah yang dapat memudahkan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Pak Rahmat Lewa mengatakan bahwa:

“Penilaian kinerja yang ada di PT. Masmindo Dwi Area ini ada beberapa aspek yang diterapkan itu sudah berjalan efektif, mulai dari aspek keselamatan kerja dan lingkungan, aspek perilaku kerja dan aspek pencapaian sasaran kinerja itu semua sudah diterapkan oleh pihak perusahaan demi tujuan produktifitas setiap karyawan dan tujuan perusahaan, karena dari aspek setiap penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan tersebut sangat menunjang jangka panjang bagi karyawan kedepannya untuk masuk dalam tahap eksploitasi atau tahap produksi.”⁴⁴

⁴²Pak Marsi, “pihak PT. Masmindo Dwi Area”. (wawancara Tanggal 19 Juni 2023).

⁴³Ibu Sry Susilawati Irham, “Pihak PT. Masmindo Dwi Area”. (Wawancara Tanggal 20 Juni 2023).

⁴⁴Pak Rahmat Lewa, “Pihak PT. Masmindo Dwi Area”. (wawancara pada Tanggal 21 Juni 2023).

Hasil wawancara dengan pak Rahmat Lewa, penilaian kinerja yang terdiri dari beberapa aspek tersebut itu sudah berjalan efektif dan setiap aspek yang di terapkan oleh perusahaan sesuai dengan kondisi lapangan yang ada di perusahaan sekarang.

Pak Hasdin mengatakan bahwa:

“Saya selaku karyawan PT. Masmindo Dwi Area ini sangat merasa puas dengan efektifnya penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan, selain dari itu kami dari bagian humas sangat ditekankan untuk memperdalam adaptasi antar masyarakat yang masuk dalam area lingkaran tambang, sehingga hubungan antar masyarakat dengan karyawan yang ada di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area terjalin silaturahmi dengan baik.”⁴⁵

Hasil wawancara dengan pak Hasdin, dengan adanya penerapan penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh pihak PT. Masmindo Dwi Area kami selaku karyawan dapat bekerja dengan baik.

Pak Kadri mengatakan bahwa:

“Jadi dengan efektifnya penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak PT. Masmindo Dwi Area, kami selaku karyawan sangat berterimakasih karena kami bekerja dibawah arahan dan pimpinan sesuai dengan prosedur yang diterapkan oleh pihak perusahaan. kami juga selalu ditekankan untuk menjadi karyawan yang produktifitas dalam bekerja dan yang paling penting adalah mengutamakan keselamatan kerja, kedisiplinan, dan kejujuran.”⁴⁶

Hasil wawancara dengan Pak Kadri, penilaian kinerja yang ada di PT. Masmindo Dwi Area sekarang ini cukup efektif sesuai dengan kebutuhan kami selaku karyawan.

⁴⁵Pak Hasdin, “Pihak Perusahaan PT. Masmindo Dwi Area”. (pada Tanggal 22 Juni 2023).

⁴⁶Pak Kadri, “pihak PT. Masmindo Dwi Area”. (wawancara tanggal 23 juni 2023).

- c. Dampak positif Penerapan Efektivitas Penilaian Kinerja Karyawan PT. Masmindo Dwi Area.

Hasil wawancara dengan Pak Marsi mengenai dampak positif penerapan efektivitas penilaian kinerja karyawan;

“Adapun dampak positif dari penerapan efektivitas penilaian kinerja karyawan di PT. Masmindo Dwi Area ini sudah positif karena perusahaan PT. Masmindo Dwi Area menerapkan beberapa aspek penilaian kinerja mulai dari aspek Perilaku kerja, aspek keselamatan kerja dan aspek pencapaian sasaran kinerja. Dari semua aspek tersebut karyawan ditekankan untuk menerapkan semua aspek tersebut karena sangat berdampak terhadap karyawan itu sendiri dan tujuan perusahaan kedepannya.”

Hasil wawancara dengan Pak Marsi, dampak positif dari penerapan efektivitas penilaian kinerja karyawan pada PT. Masmindo Dwi Area sudah sangat baik dalam penerapan tersebut karena karyawan dituntut untuk menerapkan semua aspek penilaian kinerja di perusahaan tersebut demi tujuan perusahaan kedepannya.

- d. Dampak negatif penerapan penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area.

Hasil wawancara dengan Ibu Sry Susilawati Irham mengenai dampak negatif dari penerapan efektivitas penilaian kinerja karyawan di PT. Masmindo Dwi Area;

“Adapun dampak negatif dari efektivitas penilaian kinerja karyawan di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area ini yaitu dalam penerapan indikator penilaian kinerja terhadap karyawan masih sedikit sebab melihat dari keadaan perusahaan sekarang masih dalam tahapan prakonstruksi. Jadi aspek penilaian kinerja karyawan masih minim yang diterapkan oleh perusahaan.”

Hasil wawancara dengan Ibu Sry Susilawati Irham, adapun dampak negatif dari penerapan efektivitas penilaian kinerja karyawan yaitu dalam indikator penerapan masih kurang dikarenakan keadaan perusahaan sekarang masih berada dalam tahap prakonstruksi, jadi penilaian kinerja yang diterapkan sekarang ini cukup dengan kebutuhan karyawan untuk menuju tahapan produksi atau eksplorasi.

- e. Kendala dalam melakukan penilaian kinerja karyawan di PT. Masmindo Dwi Area.

Hasil wawancara dengan Pak Marsi mengenai kendala yang ditemukan dilapangan saat melakukan penilaian kinerja karyawan

“Adapun kendala yang ditemukan dilapangan saat melakukan penilaian kinerja yaitu sebagian karyawan sulit diajak untuk komunikasi karena keterbatasan *public speakingnya* kurang khususnya karyawan lokal sebab sebagian karyawan lokal kebanyakan menggunakan bahasa daerah. Maka dari itu pada saat melakukan penilaian kinerja susah untuk membuatnya paham karena keterbatasan dalam berbahasa.”

B. Pembahasan

1. Efektivitas Penilaian Kinerja Karyawan PT. Masmindo Dwi Area

Efektivitas adalah suatu kondisi yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu tujuan yang diukur dengan kualitas, kuantitas, dan waktu sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam mengukur tingkat keberhasilan yang dihasilkan oleh seseorang atau organisasi dengan cara tertentu sesuai dengan tujuan yang dicapai. Dengan kata lain semakin banyak rencana yang berhasil dicapai maka suatu kegiatan dianggap efektif.

Setelah melakukan yang namanya observasi, wawancara dan dokumentasi terhadap objek penelitian ini, rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini telah mendapatkan jawabannya. Adapun beberapa yang membuat efektif penilaian kinerja karyawan di PT. Masmindo Dwi Area.

2. Indikator efektivitas penilaian kinerja karyawan

Dalam mengukur efektifnya penilaian kinerja karyawan di sebuah perusahaan pastinya menggunakan beberapa indikator untuk mempermudah pihak perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan perusahaan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla yakni pak Marsi, ibu Sri Susilawati Irham, pak Rahmat Lewa, pak Hasdin dan pak Kadri. Mereka mengatakan dari penerapan penilaian kinerja karyawan di PT. Masmindo Dwi Area ada beberapa indikator penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan, untuk membuatnya jadi efektif kami selaku karyawan dituntut untuk mengikuti semua indikator penilaian kinerja yang diterapkan, demi tercapainya tujuan perusahaan, adapun indikator yang diterpkan oleh perusahaan, seperti:

a) Keselamatan dan Lingkungan

Dalam teori efektivitas keselamatan dan lingkungan merupakan suatu proses yang dilakukan melalui pencegahan resiko yang ditimbulkan dari kecelakaan pada saat bekerja dan berbagai kesulitan yang disebabkan dari pekerjaan. Keselamatan dan lingkungan bertujuan untuk mengenali daerah-daerah yang berpotensi menimbulkan suatu resiko dari kecelakaan dan berbagai penyakit akibat dari pekerjaan.

Keselamatan dan lingkungan merupakan bagian terpenting dalam ruang lingkup perusahaan sesuai indikator yang dipilih oleh si peneliti yang ditarik kedalam kerangka pikir yaitu adaptasi, jadi didalam penerapan penilaian kinerja karyawan tentunya hal yang paling *urgens* untuk diperhatikan adalah keselamatan dan lingkungan pada saat bekerja. Karena keselamatan adalah prioritas utama dalam melakukan pekerjaan sehingga perusahaan PT. Masmindo Dwi Area sangat mengutamakan keselamatan bekerja. Dari penerapan keselamatan kerja adalah salah satu bagian dari disiplin kerja sehingga karyawan dituntut untuk mematuhi aturan-aturan yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area yang menyangkut tentang keselamatan dalam bekerja.

Kemudian perusahaan PT. Masmindo juga menegaskan agar karyawan memperhatikan selain dari keselamatan kerja lingkungan juga bagian terpenting untuk diperhatikan oleh karyawan. Karena lingkungan termasuk juga dalam keselamatan seperti menjaga kebersihan agar terhindar dari penyakit, selain dari itu pencemaran lingkungan seperti pembuangan sampah plastik yang berpuluh-puluh tahun baru larut dengan tanah. Maka dari itu pihak perusahaan PT. Masmindo Dwi Area menegaskan kepada seluruh karyawan untuk menjaga lingkungan di area perusahaan.

Perusahaan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla peniliti menemukan beberapa indikator efektivitas penilaian kinerja yang sudah sesuai dengan teori efektivitas sebelumnya khususnya penilaian aspek keselamatan dan lingkungan sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja di PT. Masmindo Dwi Area sudah sejalan dengan teori pada umumnya seperti

indikator efektivitas yakni adaptasi baik dari segi beradaptasi antara sesama karyawan maupun beradaptasi dengan lingkungan.

b) Pencapaian sasaran kinerja

Dalam teori efektivitas pencapaian sasaran kinerja merupakan karyawan dapat memastikan pemahaman para pelaksana kerja dengan menyesuaikan tugasnya untuk pencapaian kerja yang efektif dan efisien sesuai dengan indikator efektivitas yang dipilih oleh peneliti yaitu indikator produktifitas. Dengan kata lain semakin banyak rencana yang berhasil dicapai maka suatu kegiatan dianggap efektif. Pencapaian sasaran kerja merupakan bagian dari penilaian kinerja perusahaan PT. Masmindo Dwi Area yang harus diperhatikan oleh seluruh karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai yang diinginkan.

Maka dari itu seluruh karyawan diperuntukan untuk memperhatikan segala aspek penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area, agar tidak merugikan karyawan lainnya utamanya untuk perusahaan. Pencapaian sasaran kerja juga bagian dari produktifitas karyawan dalam mengukur tingkat keberhasilannya karena untuk mencapai sasaran kerja yang perlu diperhatikan karyawan adalah bagaimana caranya supaya mengikut dengan aturan yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area. Dari hasil wawancara dengan informan yang ada di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla efektivitas penilaian kinerja yang diterapkan kepada seluruh karyawan itu sudah sesuai dengan teori efektivitas khususnya dengan teori efektivitas pencapaian sasaran kinerja.

c) Perilaku kerja

Dari teori efektivitas perilaku kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan karena semakin baik prestasi kerja karyawan maka akan meningkat efektivitas kinerja karyawan. Begitupun dengan sebaliknya ketika perilaku kinerja karyawan buruk maka prestasi kerja akan menurun sesuai dengan indikator yang dipilih oleh si peneliti yaitu indikator efektivitas tentang integritas.

Aspek perilaku kerja merupakan bagian dari penilaian kinerja perusahaan PT. Masmindo Dwi Area yang perlu diperhatikan oleh seluruh karyawan. Agar seluruh karyawan berperilaku dan standar jika tidak diluar dari standar aturan kerja di perusahaan. Perilaku kerja juga merupakan bagian dari adaptasi karyawan baik dari adaptasi terhadap lingkungan maupun terhadap seluruh karyawan yang ada di perusahaan.

Dari penerapan penilaian kinerja terhadap perilaku kerja seluruh karyawan dapat berkomunikasi dengan baik dan memperhatikan hal-hal yang diluar daripada aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area, sehingga kepedulian sesama karyawan itu terbangun untuk kelancaran tujuan perusahaan. Dari hasil penelitian perusahaan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla telah menerapkan penilaian kinerja yang sesuai dengan indikator efektivitas penilaian kinerja terhadap karyawan khususnya teori tentang aspek perilaku kerja yaitu indikator dari segi integritas maupun adaptasi.

d) Efektivitas penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area

Perusahaan PT. Masmindo Dwi Area sekarang ini sangat efektif dalam melakukan penerapan indikator penilaian kinerja, karena disetiap indikator yang

ada didalam penilaian kinerja karyawan itu sangat menunjang keberhasilan setiap karyawan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan dari tahap prakontruksi menuju tahap eksplorasi. Maka dari itu perusahaan PT. Masmindo Dwi Area menekankan kepada bagian HR di perusahaan untuk efektif dalam melakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan. Untuk mengetahui keluhan yang dirasakan oleh seluruh karyawan di perusahaan tentunya melalui dari penilaian kinerja maka dari itu perusahaan setiap minggunya melakukan apel kepada seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area.

Hasil penelitian dengan karyawan bagian HR di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla. Bawha teori indikator efektivitas penilaian kinerja dengan teori penerapan penilaian kinerja yang diterapkan oleh PT. Masmindo Dwi Area sudah sesuai. Adapun mengenai keefektifan penilaian kinerja karyawan yang ada di PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla itu sudah berjalan efektif, dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan dibagian HR yang ada di perusahaan. Perusahaan PT. Masmindo Dwi Area memiliki sekitar 400 karyawan untuk sekarang dan sekitar 90% karyawan yang menerapkan indikator penilaian kinerja tersebut maka dari itu peneliti menyimpulkan bahwa penilaian kinerja di PT. Masmindo Dwi Area itu sudah berjalan efektif.

e) Dampak positif penilaian kinerja PT. Masmindo Dwi Area

Hasil penelitian diatas adapun dampak positif dari penilaian kinerja yaitu seluruh karyawan ditekan untuk memperhatikan seluruh indikator penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area. Karena disetiap penilaian kinerja karyawan pihak perusahaan memberikan bobot

penilaian disetiap aspek yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area.

Maka dari itu karyawan sangat memperhatikan setiap aspek penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area demi tercapainya tujuan perusahaan dari tahap prakontruksi menuju tahap eksplorasi. Kemudian karyawan juga dapat mempermudah setiap individunya dalam bekerja karena mereka memperhatikan seluruh aspek penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area.

f) Dampak Negatif Penilaian Kinerja Karyawan PT. Masmindo Dwi Area

Dari sisi pengukuran penilaian kinerja terhadap karyawan PT. Masmindo Dwi Area adapun dampak negatifnya adalah didalam penerapan indikator penilaian kinerja terhadap karyawan itu masih sangat minim, karena melihat dari keadaan perusahaan sekarang yang masih berada dalam tahap prakontruksi jadi penilaian kinerja yang diterapkan oleh pihak perusahaan PT. Masmindo Dwi Area masih terbatas. Dari hasil penelitian diatas ujar salah satu karyawan PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla akan menambahkan beberapa penilaian kinerja ketika perusahaan sudah berada dalam tahap eksplorasi. Sehingga penilaian kinerja di perusahaan PT. Masmindo Dwi Area sederajat dengan penilaian kinerja di perusahaan lain.

g) Kendala Dalam Melakukan Penilaian Kinerja PT. Masmindo Dwi Area

Perusahaan PT. Masmindo Dwi Area mengalami kendala pada saat melakukan penilaian kinerja yang dimana ada beberapa sebagian karyawan memiliki keterbatasan dalam berkomunikasi dengan pihak PT. Masmindo Dwi

Area karena mereka minim dalam *public speaking* utamanya karyawan lokal. Sehingga dapat mempersulit pimpinan perusahaan untuk berkomunikasi dengan karyawan tersebut. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang efektivitas penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan di PT. Masmindo Dwi Area di Desa Rante Balla telah menemukan beberapa kendala pada saat melakukan penelitian seperti kendalam dalam meminta beberapa data khususnya di bagian struktur organisasi perusahaan PT. Masmindo Dwi Area karena perusahaan PT. Masmindo Dwi Area sekarang ini masih dalam keadaan belum terlalu terbuka luas mengenai data-data yang ada di perusahaan.

Adapun kalimat yang diucapkan oleh beberapa informan yang ada di perusahaan tersebut yaitu untuk sekarang ini perusahaan PT. Masmindo Dwi Area masih belum banyak terbuka mengenai hal-hal yang menyangkut tentang perusahaan karena kondisi perusahaan sekarang masih dalam tahapan prakonstruksi sehingga masih banyak yang perlu dirahasiakan. Dari hasil wawancara dengan informan yang disampaikan oleh salah satu karyawan PT. Masmindo Dwi Area diatas peneliti diberikan batasan untuk memepertanyakan atau meminta data yang diluar daripada sektor penilaian kinerja pada karyawan. Informan mengatakan ada beberapa yang masih dalam status kerahasiaan perusahaan seperti data-data penting perusahaan, mengambil dokumentasi disembarang tempat tanpa ada izin dari karyawan, hal ini dilakukan untuk menjaga citra perusahaan diluar sana.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dalam penelitian yang dilakukan, peneliti mengambil 5 responden dari pihak perusahaan. Maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa:

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti dapatkan, indikator efektivitas penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area ada 3 aspek indikator yaitu aspek keselamatan dan lingkungan, yang dimana aspek keselamatan kerja sangat diperuntukkan untuk diterapkan oleh seluruh karyawan yang ada di perusahaan demi menjaga sesuatu dari hal-hal yang tidak diinginkan perusahaan seperti kecelakaan dalam jam kerja. Selanjutnya perusahaan PT Masmindo Dwi Area juga menerapkan untuk memperhatikan area lingkungan sekitar jangan sampai ada pencemaran seperti pembuangan sampah sembarangan dan pembunuhan makhluk hidup yang ada di area perusahaan aspek yang diterapkan ini sudah sejalan dengan indikator yang dipilih oleh peneliti yaitu indikator efektivitas tentang adaptasi.

Aspek kedua yaitu aspek pencapaian sasaran kinerja dimana aspek pencapaian sasaran kinerja ini sangat sangat ditekankan oleh setiap karyawan untuk memperhatikan seluruh penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area agar tujuan perusahaan menuju produksi atau ekspolarasi cepat tercapai dari aspek yang diterapkan diatas sudah sesuai dengan indikator yang dipilih oleh si peneliti yakni indikator efektivitas tentang produktifitas.

Aspek yang ketiga yaitu aspek perilaku kerja dimana perusahaan menekankan terhadap seluruh karyawan perusahaan PT. Masmindo Dwi Area untuk menjaga etika terhadap sesama karyawan yang ada di perusahaan demi menghindari hal-hal yang membuat karyawan lainnya tidak nyaman aspek yang diterapkan diatas sudah sejalan dengan indikator yang dipilih oleh sipeneliti yakni indikator efektivitas tentang integritas.

Berdasarkan hasil wawancara indikator efektivitas penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area itu sudah berjalan efektif sesuai dengan indikator penilaian kinerja yang diterapkan oleh pihak perusahaan. Sehingga karyawan mempermudah dirinya dalam bekerja dan menaati segala aturan yang diterapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak PT. Masmindo Dwi Area dampak positif dari penerapan indikator penilaian kinerja karyawan sangat berdampak bagi seluruh karyawan utamanya di bagian keselamatan kerja dan perilaku kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan PT. Masmindo Dwi Area adapun dampak negatif dari penilaian kinerja yaitu dalam penerapan penilaian kinerja terhadap karyawan itu masih minim karena kondisi perusahaan yang masih dalam tahapan prakonstruksi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan PT. Masmindo Dwi Area adapun kendala yang ditemukan dilapangan pada saat melakukan penilaian kinerja karyawan yaitu ada sebagian karyawan yang sulit untuk diajak komunikasi karena keterbatasan dalam *public speaking*.

B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan bertujuan untuk kebaikan perusahaan PT. Masmindo Dwi Area untuk perkembangan perusahaan kedepannya:

1. Praktis

Diharapkan kepada pihak perusahaan agar memperhatikan seluruh aspek penilaian kinerja karyawan yang masih kurang agar segera diterapkan supaya tujuan perusahaan cepat memasuki tahapan eksplorasi.

2. Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan hasil penelitian yang diperoleh dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian, kemudian dapat memasukkan objek yang belum pernah diteliti sebelumnya, serta dapat mempersiapkannya untuk proses pengumpulan dan pengambilan data dari sumber data yang terpercaya dan kompeten.

3. Pihak Perusahaan

Bagi pihak perusahaan alangkah baiknya untuk mempersiapkan pelatihan *public speaking* untuk beberapa karyawan lokal yang masih memiliki keterbatasan dalam berkomunikasi dengan pihak pimpinan agar pihak dari bagian penilaian kinerja karyawan tidak kesulitan dalam berkomunikasi dengan karyawan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Faizin, “pengaruh integritas terhadap kinerja karyawan melalui variabel loyalitas pada koperasi”.
- Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi penelitian kualitatif*, Edisi 1(Sukabumi CV Jejak,2018).
- Alif Lukmanul Hakim, S.Fil., M.Phil “konsep Integritas” (September 2022).
- Anik Rufaedah, “*Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Key Performance Indikator*”,(Bungah Gesik, April 2018).
- Arini T. Soemohadiwidjojo, “*key performance indikator*”,(tahun, 2012).
- Ayu puspitawati hafid, “pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan” (Makassar, tahun, 2018).
- Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada,2012).
- Dikky Setiawan, “Masmindo masih melakukan pengkajian kandungan emas di Luwu SulseL, masmindo-masih-melakukan-pengkajian-kandungan-emas-di-luwu-sulseL (Mei 2021).
- Dokumen resmi “presentasi kinerja dan rencana operasi MDA 2021”
- Dorothea Ririn Indriastuti, “*Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*”,(Vol. 12, No. 1, April 2012).
- Dr.Yuan Badrianto,S.Psi.,M.M,MPd “konsep dasar manajemen kinerja” (Desember 2022).
- Eliana Sari, “*Pertumbuhan dan Efektivitas Organisasi*” (Jakarta Timur, 2007).
- Etika Roswani, “Analisis Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Makassar”, (Makassar, 2018).
- Gianti Gunawan, “Adaptasi Pembelajaran Dengan Metode *HYBRID LERNING*” (Desember 2021).
- Hamdan, “*Jurnal, Efektivitas kinerja Karyawan*”(Jawa, 2018).
- Ibu Sry Susilawati Irham, “Pihak PT. Masmindo Dwi Area”. (Wawancara Tanggal 20 Juni 2023).

- Indria Hangga Rani, “*Jurnal, Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Variabel Moderasi*”(Batam, 2015).
- Intan Andini Putri, “*Analisis pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (DPRS) Adam Bengkulu*”, (Bengkulu, 2019).
- Irfan Dwidya Prijambada, “*Key Performance Indikator UMKM*”,(Gadjah Mada, 2019).
- Maksum Runi, “*Berpotensi Sebabkan kerusakan dan bencana alam, PT Masmindo didesak tutup.*”
- Maulana malik Ibrahim, “*Peningkatan kinerja melalui pemberian kompensasi dan motivasi*”, (malang, 2015).
- Novia Ruth Silaen et.Al, “*Kinerja karyawan*” (Bandung, widina bhakti persada, 2021).
- PT-masmindo “*masih terus lakukan pengkajian kandungan emas di rante balla*”. (19 Mei 2021).
- Rahma Meta Pratiwi “*efektivitas penilaian kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VII (persero distrik cinta manis*” (Sriwijaya, 2017).
- Riski Damayanti, “*Jurnal, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”(Tahun, 2018).
- Siswono Haryono, *Manajemen Kinerja SDM*, (Jakarta, 2018).
- Situmorang Syafrizal, *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*, Edisi 1 (Medan:USU Press, 2010).
- Sodexo, “*Manfaat penilaian kinerja dari sisi karyawan dan perusahaan*”(October, 2021).
- Sofiyana Tsauri, *Manajemen Kinerja (performance management)*, (Jember, mei 2014).
- Suci Nur Annisa Putri Aminuddi, “*Analisis Efektivitas sistem penilaian kinerja ASN pada kantor lurah Ma’rang Kecamatan Ma’rang Kabupaten Pangkep*”, (Makassar, 2021).
- Sugiono, “*memahami penelitian kualitatif*” (Bandung: Alfabeta, 2014), 121

Sugiono, "memahami penelitian kualitatif", (Bandung, Alfabeta, 2014), 120.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Edisi 1 (Bandung: Alfabeta, 2017).

Susilo Toto Raharjo, "*Jurnal, Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan keunggulan Sumber daya Manusia Pada Kinerja*" (Ponegoro, 2022).

Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, Edisi 1 (Yogyakarta: Pustaka Baru press, 2014).



LAMPIRAN-LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

1. Dalam upaya untuk mencapai efektivitas kinerja karyawan, apakah PT. Masmindo Dwi Area memiliki indikator penilaian kinerja karyawan?
2. Bagaimana metode yang digunakan PT. Masmindo Dwi Area dalam penerapan setiap indikator penilaian kinerja karyawan tersebut?
3. Apakah semua indikator penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area, dalam penerapannya berjalan efektif atau tidak. Jika efektif apa faktor pendukungnya dan jika tidak apa faktor penghambatnya?
4. Dalam penerapan indikator penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area apa dampak positif dan negative penilaian kinerja karyawan tersebut?
5. Dalam teori efektivitas ada tiga indikator efektivitas yaitu Produktivitas, Integritas dan Adaptasi, apakah setiap indikator ini juga berefek pada penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area?
6. Dalam mengukur efektivitas kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area menerapkan beberapa indikator penilaian kinerja karyawan, bagaimana pandangan setiap karyawan terhadap setiap indikator yang diterapkan oleh perusahaan tersebut?
7. Apakah setiap karyawan menerapkan indikator penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan PT. Masmindo Dwi Area dalam pekerjaannya?
8. Jika setiap karyawan menerapkan indikator penilaian kinerja karyawan PT. Masmindo Dwi Area apakah indikator tersebut dapat memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya ataukah justru mempersulitnya?

DOKUMENTASI

Sesi wawancara dengan HR PT. Masmindo Dwi Area



RIWAYAT HIDUP



Emil, lahir di Desa Ulusalu, Kec. Latimojong, Kab. Luwu, Tanggal 06 Agustus 1998. Penulis merupakan anak ke 4 dari 4 bersaudara dari seorang ayah yang Bernama Lukman dan ibu yang Bernama Nursani. Saat ini penulis bertempat tinggal di Desa Ulusalu kec. Latimojong kab. Luwu. Pendidikan

dasar penulis diselesaikan pada tahun 2012 di SDN 230 Ulusalu, kemudian penulis melanjutkan pendidikannya di SMP Negeri 1 Belopa, pada tahun 2012 dan lulus pada tahun 2015, di tahun yang sama penulis melanjutkan Pendidikan di SMA Negeri 2 Bajo lalu di Tahun 2017 penulis pindah Sekolah ke MA Ulusalu dan lulus pada tahun 2018, penulis melanjutkan pendidikannya di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo dan mengambil program studi Manajemen Bisnis Syariah.

