

instiper 9

jurnal_22726

 11 Mar 2025-2

 Cek Plagiat

 INSTIPER

Document Details

Submission ID

trn:oid::1:3179753114

Submission Date

Mar 11, 2025, 1:50 PM GMT+7

Download Date

Mar 11, 2025, 1:55 PM GMT+7

File Name

Jurnal_Sistem_Penilaian_Kinerja_1.doc

File Size

224.5 KB

14 Pages

3,880 Words

24,750 Characters




18% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report


- ▶ Bibliography
- ▶ Quoted Text

Top Sources

- 17%  Internet sources
- 10%  Publications
- 8%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

1 Integrity Flag for Review

-  **Hidden Text**
9 suspect characters on 1 page
Text is altered to blend into the white background of the document.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Top Sources

- 17% Internet sources
- 10% Publications
- 8% Submitted works (Student Papers)

Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Student papers	Curtin University of Technology	4%
2	Internet	123dok.com	1%
3	Student papers	Universitas Islam Bandung	1%
4	Internet	docplayer.info	<1%
5	Internet	id.scribd.com	<1%
6	Internet	jurnal.instiperjogja.ac.id	<1%
7	Internet	dukcapil.padangpariamankab.go.id	<1%
8	Student papers	Universitas Pendidikan Indonesia	<1%
9	Internet	journal.universitaspahlawan.ac.id	<1%
10	Internet	id.123dok.com	<1%
11	Internet	jurnal.uin-antasari.ac.id	<1%

12	Publication	Sulvianti Andriana, Ermawati Ermawati, Irham Pakawaru. "Pengaruh Nilai Tukar ...	<1%
13	Internet	repo.uinsatu.ac.id	<1%
14	Student papers	Politeknik Negeri Bandung	<1%
15	Internet	www.infosawit.com	<1%
16	Publication	Nur Intan R. Batalipu, Saiful Darman, Rezi Amelia. "SERAPAN HARA K PADA TANA...	<1%
17	Publication	Sumantri Sumantri, Arti Yusdiarti, Himmatul Miftah. "STUDI KELAYAKAN INVESTA...	<1%
18	Internet	conference.um.ac.id	<1%
19	Internet	core.ac.uk	<1%
20	Publication	Rio Gusherinsya, Samukri Samukri. "Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akun...	<1%
21	Internet	bandung.kompas.com	<1%
22	Internet	etd.repository.ugm.ac.id	<1%
23	Internet	download.garuda.ristekdikti.go.id	<1%
24	Internet	jurnal.fp.unila.ac.id	<1%
25	Internet	repository.upi.edu	<1%

26	Internet	www.researchgate.net	<1%
27	Internet	www.scribd.com	<1%
28	Internet	id.berita.yahoo.com	<1%
29	Publication	Jeli Nata Liyas, Ferisca Nur Widyanti. "Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Ter..."	<1%
30	Publication	Ongky Dwi, Henny Dwi Bhakti. "Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Karyawan..."	<1%
31	Internet	ebooktake.in	<1%
32	Internet	etheses.uin-malang.ac.id	<1%
33	Internet	journal.lppm-unasman.ac.id	<1%
34	Internet	journal.unilak.ac.id	<1%
35	Internet	kominfo.go.id	<1%
36	Internet	pt.scribd.com	<1%
37	Internet	salamahligizi.blogspot.com	<1%
38	Publication	Denny Aditya Dwiwarman. "Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Non Aparatur Sipil..."	<1%
39	Publication	Saptinah, Haris Sigit, Harsiti. "SISTEM PENDUKUNG KEPUTUSAN PENILAIAN KARY..."	<1%

40

Internet

www.neliti.com

<1%

Sistem Penilaian Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Letawa Sulawesi Barat)

Rasmi¹, Ismiasih^{2*}, Istiti Purwandari³

^{1,2,3} Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Instiper Yogyakarta

Jl. Nangka II, Krodan, Maguwoharjo, Daerah Istimewa Yogyakarta 55282

e-mail: rasmy3009@gmail.com, ismiasih2017@gmail.com, istiti.purwandari@yahoo.co.id

INFO ARTIKEL

Histori Artikel
Diajukan:
Diterima:
Tersedia Online:

Kata Kunci: Karyawan, Penilaian Kinerja, Sistem

Sitasi:
Jurnal Agribisnis, 2025, 18(2), 1-8
DOI:
<https://doi.org/10.31849/2503-4375>

ABSTRAK

Sistem penilaian kinerja menjadi cukup penting ketika perusahaan ingin mengevaluasi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem penilaian kinerja karyawan di PT. Letawa Sulawesi Barat, meliputi : sistem yang digunakan, proses, metode, dan evaluasi sistem penilaian menurut karyawan. Penelitian dilakukan di PT. Letawa, Desa Makmur Jaya, Kecamatan Tikke Raya, Kabupaten Pasangkayu, Provinsi Sulawesi Barat yang dilakukan pada bulan Oktober hingga November 2024. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode penentuan sampel menggunakan *disproportionate stratified random sampling*, dengan jumlah sampel yang digunakan yaitu 31 orang (1 Asisten HRGA, 1 Kepala kebun, 4 Asisten Afdeling, dan 25 Mandor). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja yang digunakan di PT Letawa menggunakan Sinergi 1.0, proses penilaian melalui lima tahap yaitu identifikasi tujuan berbasis KPI (SMART), penetapan standar kinerja dalam IPP, pemeriksaan pekerjaan, penilaian kinerja, dan pemberian umpan balik. Metode yang digunakan meliputi *work standard method* dan *forced distribution method*. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sistem ini tergolong baik dan diterima secara positif oleh karyawan.

I. PENDAHULUAN

Industri kelapa sawit di Indonesia telah menjadi salah satu pilar penting dalam perekonomian nasional. Komoditas ini tidak hanya menyumbang devisa yang signifikan, tetapi juga menciptakan lapangan pekerjaan bagi jutaan Masyarakat. Dalam era yang penuh perubahan dan tantangan ini, perusahaan harus senantiasa beradaptasi dengan situasi yang dinamis untuk dapat tetap bertahan dan berkembang. Salah satu cara paling efektif adalah dengan fokus pada pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).

Sumber daya manusia adalah individu yang menempati posisi tertentu dalam perusahaan dan bertanggung jawab atas kinerja perusahaan. Karyawan adalah setiap individu yang menyediakan jasa dalam bentuk pemikiran atau tenaga dan memperoleh balasan berupa upah atau kompensasi [1]. Untuk mengoptimalkan peran karyawan dalam mencapai keberhasilan jangka panjang perusahaan maka penting untuk perusahaan melakukan penilaian kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu periode waktu tertentu [2]. Penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan [3]. Selain itu, penilaian kinerja juga berperan dalam pengembangan karir, memberikan penghargaan yang adil, dan memotivasi karyawan untuk terus memperbaiki diri.

Perubahan dan kemajuan yang pesat dalam hal komunikasi dan manajemen pengetahuan, menuntut adanya sistem penilaian yang efektif bagi kinerja perusahaan. Melalui sistem penilaian yang terintegrasi, perusahaan dapat memperoleh informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan tentang kinerja atau capaian program yang sedang atau telah dilaksanakan. Sistem penilaian yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan efisiensi operasional, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan [4].

Sedangkan apabila perusahaan tidak menerapkan sistem penilain kinerja atau tidak konsisten dalam penerepannya, dapat menimbulkan berbagai dampak negatif baik bagi karyawan maupun perusahaan. Kurangnya sistem penilaian yang efektif dapat menyebabkan rendahnya motivasi karyawan, kurangnya akuntabilitas, dan kesulitan dalam mengidentifikasi karyawan yang berkinerja baik atau buruk [5]. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan produktivitas dan efisiensi, serta berdampak negatif pada keberlanjutan dan perkembangan industri kelapa sawit di Indonesia.

Salah satu perusahaan yang bersaing di dalam sektor industri perkebunan kelapa sawit di Indonesia adalah PT Letawa. PT Letawa merupakan anak usaha dari PT Astra Agro Lestari (AAL) Tbk, yang beroperasi di wilayah Celebes 1 provinsi Sulawesi Barat. Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di sektor ini, PT Letawa fokus pada pengembangan dan produksi kelapa sawit. Dalam mencapai produktivitas yang optimal, PT Letawa sangat memperhatikan penilaian kinerja karyawan.

Perkembangan pesat PT Letawa tentu tidak terlepas dari peran sumber daya manusianya, karena keberhasilan perusahaan pasti karena terdapat sumber daya manusia yang kompeten. PT Letawa sebagai perusahaan perkebunan kelapa sawit, tentu memiliki sistem penilaian kinerja

yang telah dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik perusahaan. Berdasarkan hal-hal di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem penilaian kinerja karyawan di PT Letawa Sulawesi Barat.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan fenomena yang terjadi di lapangan secara mendalam dan detail [6]. Sementara itu, pengumpulan data untuk menjawab tujuan keempat, dilakukan pendekatan dengan metode deskriptif kuantitatif. Dalam penentuan lokasi penelitian, diterapkan teknik *purposive sampling*. Penelitian dilaksanakan pada bulan oktober hingga November 2024. Dalam penelitian ini, metode *disproportionate stratified random sampling* digunakan untuk menentukan sampel. Metode ini memungkinkan pengambilan sampel dari strata yang berbeda dan tidak harus memiliki proporsi yang sama [6]. Sampel penelitian berjumlah 31 orang yang terdiri dari 1 asisten *Human Resource General Affair* (HRGA), 1 Kepala Kebun, 4 Asisten Afdeling, dan 25 Mandor. Evaluasi pandangan karyawan terhadap sistem penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan skala likert, yang dikelompokkan dalam tiga tingkatan diantaranya:

Baik (B) = 66,67 – 100%

Cukup (C) = 33,34 – 66,66%

Tidak (T) = 0 – 33,33%

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Karakteristik Responden

Identitas responden akan dijelaskan berikut ini untuk memberikan representasi yang komprehensif dari berbagai pandangan yang ada.

Tabel 1. Usia Responden

Usia (Tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
21 – 30	14	45,16
31 – 40	10	32,26
41 – 50	5	16,13
51 – 60	2	6,45
Jumlah	31	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2024

Data usia responden, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT. Letawa berada pada rentang usia 21-30 tahun. Sementara, kelompok usia 51-60 tahun merupakan kelompok usia dengan jumlah paling sedikit. Produktivitas karyawan cenderung lebih tinggi pada

kelompok usia muda dibandingkan dengan kelompok usia yang lebih tua, akibat penurunan kemampuan fisik seiring bertambahnya usia [7].

Tabel 2. Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah(orang)	Persentase(%)
SMP	1	3,22
SMA	22	70,97
Perguruan Tinggi	8	25,81
Jumlah	31	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2024

Data pendidikan terakhir responden, menunjukkan bahwa mayoritas responden PT, Letawa memiliki latar belakang pendidikan SMA dengan jumlah 22 orang. Di sisi lain, tingkat Pendidikan SMP hanya 1 orang. Karyawan dengan latar belakang pendidikan yang lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan kemampuan adaptasi yang lebih tinggi terhadap perubahan di lingkungan kerja [8].

Tabel 3. Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
<1	1	3,22
1 – 10	19	61,29
11 – 20	7	22,59
21 – 30	3	9,68
31 – 40	1	3,22
Jumlah	31	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2024

Data lama bekerja responden, menunjukkan bahwa mayoritas responden PT. Letawa memiliki masa kerja antara 1-10 tahun, dengan total 19 orang. Di sisi lain, kelompok dengan masa kerja 31-40 tahun, hanya 1 orang. Karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik di mana pengalaman yang dimiliki individu tersebut berkontribusi dalam mengurangi frekuensi kesalahan dalam pelaksanaan tugas [9].

3.2 Sistem Penilaian Kinerja di PT. Letawa

Sistem penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu alat yang digunakan oleh organisasi untuk melakukan evaluasi dan verifikasi terhadap kinerja karyawan [10]. Di PT. Letawa, sistem ini dikenal dengan nama Sinergi 1.0, yang telah diterapkan sejak tahun 2012. Tujuan utama perusahaan menerapkan sistem ini adalah untuk mengukur kinerja karyawan dan meningkatkan motivasi karyawan. Sistem Sinergi 1.0 terdiri dari tiga komponen utama: *Result*, *Process*, dan *people Management*.

Meskipun sistem Sinergi 1.0 mencakup berbagai aspek penilaian, penelitian ini akan lebih mendalami bagaimana fokus pada *Key Performance Indicators* (KPI) dalam komponen *result* atau hasil. Komponen *Result* memiliki bobot penilaian yang paling signifikan, yaitu 90%. KPI didasarkan pada tolak ukur yang jelas dan melibatkan berbagai pihak dalam proses penilaian sehingga hasilnya dianggap objektif [11]. Pemahaman mengenai KPI sangat penting karena indikator ini memberikan ukuran yang jelas mengenai pencapaian kinerja karyawan, baik dalam kondisi saat ini maupun dalam perencanaan strategi jangka panjang. Berikut ini disajikan KPI untuk berbagai posisi yang terdapat di PT. Letawa:

3.2.1 Kepala Kebun

Kepala kebun yang juga dikenal sebagai kepala rayon di PT. Letawa bertanggung jawab atas pengelolaan operasional kebun kelapa sawit, termasuk perencanaan, pengawasan, dan evaluasi untuk mencapai produksi optimal serta efisiensi biaya. monitoring yang berkelanjutan menjadi penting untuk menilai kinerja kepala kebun, dan berikut ini disajikan data mengenai indikator KPI yang digunakan di PT. Letawa dan relevan dengan posisi tersebut.

Tabel 4. Indikator KPI Kepala Kebun

No.	Indikator KPI	Bobot(%)
1	<i>Innov agro</i>	10
2	Ketuntasan pengendalian OPT	10
3	Pemupukan An Organik	15
4	Pemupukan Organik	10
5	Cost Panen	20
6	Cost Rawat	20
7	Kecukupan Unit Rawat	5
8	Kecukupan Unit Pemupukan	5
9	Kecukupan Unit Panen	5

Sumber: HRGA PT Letawa, 2024

Cost panen dan cost rawat merupakan dua indikator dengan bobot tertinggi masing-masing sebesar 20%, hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan biaya dalam proses panen dan perawatan merupakan faktor krusial dalam menentukan profitabilitas perusahaan. Efisiensi dalam kedua aspek ini dapat secara langsung mempengaruhi margin keuntungan yang diperoleh.

3.2.2 Asisten Afdeling

Asisten afdeling di PT Letawa adalah posisi yang mendukung kepala kebun dalam pengelolaan operasional kebun kelapa sawit. posisi ini juga mengkoordinasikan sumber daya manusia dan material, menjadikannya sebagai pemimpin di area kerjanya yaitu afdeling. berikut ini disajikan data mengenai indikator KPI yang digunakan di PT. Letawa dan relevan dengan posisi tersebut.

Tabel 5. Indikator KPI Asisten Afdeling

No.	Indikator KPI	Bobot(%)
1	<i>Innov agro</i>	5
2	Aktivitas LK3 <i>Leader Synergy Operation</i>	15
3	Ratio Angka Kecelakaan Kerja	5
4	Ketuntasan Panen	15
5	Ketuntasan Rawat	15
6	Pencapaian Basis	15
7	HK Per Hektar Pekerjaan Rawat	10
8	Restan TBS	10
9	Ketepatan Jadwal <i>Boarding</i>	10

Sumber: HRGA PT Letawa, 2024

Aktivitas LK3 *Leader Synergy Operation* memiliki bobot 15%, yang mencerminkan pentingnya peran pemimpin dalam menerapkan dan mengawasi program keselamatan dan kesehatan kerja (LK3), untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan produktif. Ketuntasan Panen dan Ketuntasan Rawat masing-masing memiliki bobot 15%, mencerminkan pentingnya pencapaian target dalam kedua aspek tersebut sebagai indikator keberhasilan operasional, di mana ketuntasan yang baik berkontribusi pada produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Pencapaian Basis juga memiliki bobot 15%, menunjukkan pentingnya pencapaian dasar dalam operasional untuk memastikan bahwa semua proses berjalan sesuai rencana.

3.2.3 Mandor 1 Tanaman

Mandor 1 tanaman memiliki tugas utama untuk memastikan bahwa semua kegiatan, seperti perawatan tanaman dan panen, berjalan sesuai rencana dan mencapai target produksi yang ditetapkan. berikut disajikan data indikator KPI yang digunakan di PT. Letawa dan relevan dengan posisi tersebut.

Tabel 6. Indikator KPI Mandor 1 Tanaman

No.	Indikator KPI	Bobot(%)
1	Panen	
	a. <i>Achievement</i> terhadap potensi	15
	b. Produktivitas Pemanen	7,5
	c. Cost Panen	7,5
	d. Kualitas Buah	7,5
2	Rawat	
	a. Pencapaian Progress Kerja (Rawat Hk/Ha)	
	- CPT	4
	- Gawangan	3,5
	- Pruning	2,5
	b. Norma Material	
	- CPT	5
	- Gawangan (<i>weding chemis</i>)	5
c. Blok Andalan		

	- CPT	2
	- Gawangan	2
	- Pruning	1
	d. Cost Rawat	
	- CPT	2
	- Gawangan	2
	- Pruning	1
	e. Pemupukan	
	- Penyimpangan Pelaksanaan Pemupukan	7,5
3	HKNE	5
4	QCC/SS	
	- Jumlah Kehadiran	5
	- Jumlah <i>Circle</i> yang sesuai Thema	15

Sumber: HRGA PT Letawa, 2024

Dalam kategori Panen, indikator *Achievement* terhadap potensi memiliki bobot 15%, yang mengindikasikan bahwa pencapaian hasil panen yang optimal adalah esensial untuk memaksimalkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan. indikator *Quality Control Circle (QCC)/Suggestion System (SS)* terdiri dari dua komponen penting yaitu jumlah kehadiran yang diberi bobot 5% dan jumlah circle yang sesuai tema dengan bobot 15%. Dalam kerangka indikator ini, mandor 1 tanaman berperan aktif dalam inisiatif pengembangan perbaikan berkelanjutan melalui SS, serta berpartisipasi dalam tim QCC yang terdiri dari 3 hingga 5 orang.

3.2.4 Mandor 1 Transport

Mandor 1 transport di PT. Letawa memiliki tanggung jawab utama dalam mengangkut hasil panen dari lapangan ke lokasi pengolahan. Untuk menilai kinerjanya, berikut disajikan data indikator KPI yang digunakan di PT. Letawa dan relevan dengan posisi tersebut.

Tabel 7. Indikator KPI Mandor 1 Transport

No.	Indikator KPI	Bobot(%)
1	Restan	25
2	Ketersediaan Alat Angkutan	20
3	Langsir	20
4	Brondolan Tinggal di TPH	15
5	QCC/SS	
	- Jumlah Kehadiran	5
	- Jumlah <i>Circle</i> yang sesuai Thema	15

Sumber: HRGA PT Letawa, 2024

Dari data yang disajikan, restan memiliki bobot 25% karena kualitas dan kuantitas hasil panen secara langsung mempengaruhi pendapatan dan profitabilitas perusahaan. Pengelolaan yang efisien dapat mengurangi kerugian dan meningkatkan nilai jual produk. Selanjutnya ketersediaan alat angkutan memiliki bobot 20% dapat menghemat waktu transportasi, serta memastikan bahwa hasil panen sampai ke tujuan dalam kondisi terbaik. Indikator langsir juga

memiliki bobot 20%, selain meningkatkan produktivitas proses langsir juga mengurangi resiko kerusakan pada hasil panen, sehingga berdampak positif pada kualitas akhir produk.

3.2.5 Mandor Rawat

Mandor rawat memiliki peran dalam pengelolaan perawatan tanaman kelapa sawit. Tanggung jawabnya mencakup pengawasan dan pelaksanaan berbagai kegiatan perawatan. Berikut indikator KPI yang digunakan di PT. Letawa dan relevan dengan posisi tersebut.

Tabel 8. Indikator KPI Mandor Rawat

No.	Indikator KPI	Bobot(%)
1	Norma Hk/Ha	25
2	Norma Material	25
3	Blok Andalan	20
4	Pemupukan	10
5	HKNE	5
6	QCC/SS	15

Sumber: HRGA PT Letawa, 2024

Norma Hk/Ha (hari kerja per hektar) dan Norma Material masing-masing memiliki bobot 25%, menunjukkan bahwa efisiensi tenaga kerja dan pengelolaan bahan baku merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. Norma Hk/Ha mengukur efektivitas penggunaan sumber daya manusia dalam pengelolaan lahan, sedangkan norma material menilai seberapa baik bahan baku dikelola untuk meminimalkan biaya dan memaksimalkan hasil.

3.2.6 Mandor Panen

Mandor panen bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengelola seluruh proses panen kelapa sawit. Dalam perannya, mandor panen tidak hanya membagi tugas kepada para pemanen, tetapi juga memastikan bahwa kualitas buah yang dipanen memenuhi standar yang ditetapkan. Untuk menilai kinerjanya, berikut indikator KPI yang digunakan di PT. Letawa dan relevan dengan posisi tersebut.

Tabel 9. Indikator KPI Mandor Panen

No.	Indikator KPI	Bobot(%)
1	<i>Achievement</i> terhadap potensi	15
2	Produktivitas Pemanen	15
3	Kualitas Buah	15
4	Buah Matang Tidak Dipanen	10
5	Brondolan Tinggal di Piringan	10
6	Jaga Songgo	5
7	Penyusunan Pelepah	5
8	HKNE	5
9	QCC/SS	
	- Jumlah Kehadiran	5

- Jumlah <i>Circle</i> yang sesuai Thema	15
--	----

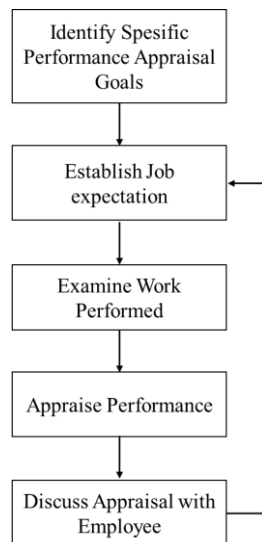
Sumber: HRGA PT Letawa, 2024

Indikator achievement terhadap potensi, produktivitas pemanen, dan kualitas buah, masing-masing memiliki bobot 15%. Achievement mengukur kemampuan mandor dalam mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai target produksi. Produktivitas pemanen dinilai karena dampaknya terhadap hasil panen dan profitabilitas perusahaan. Sementara itu, kualitas buah dinilai karena perannya dalam memenuhi standar pasar dan meningkatkan kepuasan pelanggan yang berdampak pada nilai jual.

Selain itu, indikator *Quality Control Circle (QCC)/Suggestion System (SS)* yang terdiri dari dua komponen yaitu jumlah kehadiran yang diberi bobot 5% dan jumlah circle yang sesuai tema memiliki bobot 15%. Dalam indikator ini, mandor panen berperan aktif dalam pengembangan perbaikan melalui SS atau berpartisipasi dalam tim QCC yang terdiri dari 3 hingga 5 orang.

3.3 Proses Penilaian Kinerja

Proses penilaian kinerja adalah sebuah proses sistematis yang bertujuan untuk menganalisis kontribusi individu terhadap entitas perusahaan. Dalam Perusahaan, penilaian kinerja biasanya dilakukan secara teratur dalam jangka waktu tertentu [12]. Proses ini melibatkan serangkaian tahapan terstruktur guna memastikan objektivitas dan efisiensi penilaian. Berikut adalah gambaran mengenai proses penilaian kinerja di PT. Letawa.



Gambar 1. Proses Penilaian Kinerja

3.3.1 Identify Specific Performance Appraisal Goals

Proses identifikasi tujuan spesifik dalam penilaian kinerja merupakan langkah dalam merancang kebijakan dan sistem pengelolaan kinerja. PT. Letawa berfokus pada pencapaian target kinerja yang jelas dan dapat diukur, sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang

2 optimal. Sistem penilaian yang digunakan di PT Letawa berbasis *Key Performance Indicator* (KPI), sehingga target kerja harus memenuhi kriteria SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Reasonable, Time-based*).

5 Tujuan penilaian kinerja dirumuskan secara *Spesific* untuk menghindari multitafsir, sehingga setiap individu memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dicapai. Kriteria *measurable* memungkinkan evaluasi berbasis data kuantitatif, yang mempermudah pengukuran pencapaian secara objektif dan akurat. Selanjutnya, kriteria *achievement* yaitu menekankan pentingnya keseimbangan antara tantangan dan kemampuan dalam menetapkan sasaran. Kriteria *reasonable* memastikan bahwa target yang ditetapkan dapat direalisasikan dan dicapai dengan kondisi dan sumber daya yang tersedia. Terakhir, kriteria *time-based* yaitu penetapan tenggat waktu yang jelas untuk memastikan bahwa setiap proses pencapaian dapat dipantau secara sistematis.

3.3.2 Establish Job Expectations

Proses *Establish Job Expectations* adalah langkah menetapkan standar dan harapan yang jelas terkait kinerja dan tanggung jawab karyawan dalam suatu perusahaan. Penetapan ekspektasi pekerjaan di PT Letawa dilakukan melalui penyusunan rencana kerja individu atau IPP (*Individual Performance Plan*). IPP merupakan alat strategis untuk menyelaraskan tanggung jawab karyawan dengan tujuan organisasi secara optimal.

Proses ini dimulai dengan distribusi Form IPP oleh HR Development Department Head kepada Direktur Area, Administratur, KTU, dan kepala bagian HRGA (*Human Resources General Affair*) pada bulan desember. Atasan kemudian menetapkan target kerja sesuai sasaran perusahaan dan bersama bawahannya menyusun KPI serta IPP dalam Rapat Pimpinan Tahunan. Setelah disepakati, IPP diserahkan kepada kepala bagian HRGA untuk dimonitor dan dievaluasi.

3.3.3 Examine work performed

Proses *examine work performed* adalah langkah untuk memeriksa pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Dalam proses ini, atasan akan melihat apakah bawahannya sudah bekerja sesuai dengan standar atau target yang ditetapkan. Di PT. Letawa proses pengamatan kinerja dilakukan oleh atasan langsung karyawan yang dinilai. Dalam pelaksanaannya, mandor dinilai oleh asisten afdeling, asisten afdeling dinilai oleh kepala kebun, sedangkan kepala kebun dan HRGA dinilai oleh administratur. Selain itu, PT Letawa juga menerapkan Operational Golden Rule (OGR) sebagai bagian dari proses penilaian. OGR ini dijalankan melalui inspeksi yang dilakukan setiap hari oleh tim inspektorat untuk memantau kesesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan standar Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3).

3.3.4 Appraise Performance

25 Proses penilaian kinerja adalah langkah untuk mengukur dan mengevaluasi sejauh mana karyawan mencapai tujuan kerja yang ditetapkan. Penilaian kinerja di PT Letawa dikenal sebagai penilaian karya. Penilaian karya dilakukan dua kali dalam setahun, dengan monitoring yang dilakukan setiap enam bulan. Penilaian untuk semester pertama dilaksanakan pada bulan Mei, sedangkan untuk semester kedua dilakukan pada bulan November.

Proses penilaian kinerja dimulai dengan pengingat jadwal yang dilakukan oleh kepala bagian HRGA. Atasan mengumpulkan dokumen IPP (*individual Performance Plan*) untuk mengevaluasi pencapaian kinerja, dimana karyawan diminta untuk melakukan evaluasi diri berdasarkan rencana yang telah ditetapkan. Selanjutnya, atasan berdiskusi dengan setiap bawahan mengenai hasil evaluasi pribadi mereka, melakukan tinjauan terhadap pelaksanaan pekerjaan, serta mencatat kelebihan dan hal-hal yang perlu diperbaiki. Setelah itu, atasan melakukan penilaian dan menyelaraskan hasilnya dengan jabatan dua tingkat di atas karyawan. Hasil akhir kemudian diinformasikan oleh HRGA kepada atasan terkait untuk disampaikan kepada bawahannya.

3.3.5 Discuss Appraisal with Employee

Proses diskusi hasil penilaian dengan karyawan adalah langkah untuk memberikan umpan balik yang berorientasi pada pengembangan individu. Melalui proses ini, karyawan mendapatkan pemahaman mendalam tentang kinerja mereka sekaligus arahan untuk perbaikan. Di PT. Letawa proses ini mencakup dua tahapan yaitu *Coaching* dan *Counseling*.

Proses *Coaching* dan *Counseling* dimulai dengan karyawan melakukan evaluasi mandiri terhadap aktivitas dan pencapaian mereka berdasarkan rencana kerja. Selanjutnya, atasan meninjau hasil tersebut dengan mengevaluasi pencapaian target berdasarkan *Individual Performance Plan* (IPP). Dalam proses ini, atasan tidak hanya memberikan penilaian, tetapi juga bimbingan untuk mengatasi kendala dan motivasi untuk mendorong peningkatan performa. Setelah itu, atasan dan karyawan menyepakati rencana tindak lanjut yang berorientasi pada perbaikan kinerja di masa depan, yang kemudian dilaksanakan oleh karyawan.

3.4 Metode Penilaian Kinerja

Hasil analisis yang dilakukan terhadap metode penilaian kinerja menunjukkan bahwa departemen HRGA telah mengimplementasikan dua metode yang efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan untuk penilaian kinerja. Jenis metode yang digunakan yaitu *work standard method* dan *Forced Distribution Method*. *Work standard method* (metode standar kerja) berfokus pada perbandingan kinerja individu terhadap standar yang telah ditetapkan, yang mencerminkan produktivitas rata-rata karyawan dalam kondisi normal. Di PT. Letawa, metode ini memiliki standar bobot yang jelas untuk masing-masing jabatan, yang dirancang untuk memberikan tolak ukur objektif dalam penilaian kinerja.

Di sisi lain, *Forced distribution method* (metode distribusi paksa) dalam penilaian kinerja bertujuan untuk mengklasifikasikan karyawan kedalam kategori tertentu berdasarkan perbandingan kinerja relatif mereka. Metode ini memanfaatkan prinsip distribusi normal, dimana karyawan dikelompokkan kedalam tingkatan seperti kinerja tinggi, rata-rata, dan rendah, dengan proporsi tertentu yang telah ditentukan sebelumnya. Di PT Letawa, penerapan metode ini dilakukan dengan menggunakan skala dari 1 hingga 7. Berikut adalah tabel tingkat kinerja (*performance grade*) yang digunakan di PT. Letawa.

Tabel 10. Performance Grade

<i>Performance Grade</i>	<i>Range</i>
Istimewa (IST)	4,75 – 5,00
Baik Sekali + (BS+)	4,50 – <4,75
Baik Sekali (BS)	4,00 – <4,50
Baik + (B+)	3,50 – <4,00
Baik (B)	3,00 – <3,50
Cukup (C)	2,00 – <3,00
Kurang (K)	< 2,00

Sumber: HRGA PT Letawa, 2024

3.5 Evaluasi Sistem Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses evaluasi yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diemban. Penilaian kinerja sebagai instrumen evaluasi yang integral dalam manajemen sumber daya manusia, bertujuan untuk mengukur sejauh mana capaian kinerja individu selaras dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian ini akan mengevaluasi efektivitas sistem penilaian kinerja di PT Letawa dengan mengadopsi perspektif multidimensional. Melalui analisis mendalam terhadap dimensi relevansi, reliabilitas, sensitivitas, akseptabilitas, dan praktikalitas, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap sejauh mana sistem tersebut mampu memberikan gambaran yang akurat dan komprehensif mengenai kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari sistem penilaian yang ada.

Tabel 11. Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja

Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja	Rata-rata
Relevansi	72,6
Reliabilitas	61,8
Sensitivitas	70,5
Akseptabilitas	60,5

Praktikalitas	64,5
Rata-rata	65,98
Persentase(%)	73,31
Kategori	Baik

Sumber: Analisis Data Primer (diolah), 2024

29 Berdasarkan rekapitulasi data, dapat disimpulkan bahwa sistem penilaian kinerja karyawan di PT Letawa tergolong baik dengan persentase skor rata-rata 73,31%. Skor ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja yang diterapkan di PT Letawa secara umum diterima oleh karyawan.

40

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT Letawa, dapat ditarik kesimpulan sebagai bahwa sistem penilaian kinerja yang digunakan di PT Letawa menggunakan Sinergi 1.0. Proses sistem penilaian kinerja di PT. Letawa dilakukan melalui 5 tahap, pertama proses identifikasi tujuan spesifik yang berbasis *Key Performance Indicator* (KPI) dengan kriteria SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Reasonable, Time-based*). Kedua, menetapkan standar kinerja kedalam IPP (*Individual Performance Plan*). Ketiga, memeriksa pekerjaan yang dilakukan. Keempat, proses penilaian kinerja, dan terakhir proses memberikan umpan balik. Metode penilaian kinerja di PT. Letawa menggunakan dua metode *work standard method* dan *forced distribution method*. Evaluasi sistem penilaian kinerja di PT. Letawa tergolong baik yang menunjukkan bahwa sistem tersebut secara umum diterima baik oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Hasibuan, M. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. 2017.
- [2] Mangkunegara, A. A. A. P. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2017.
- [3] Dessler, G. Human Resource Management. Jakarta: Salemba Empat. 2017.
- [4] Bourne, M., Melnyk, S., & Bititci, U. S. Performance measurement and management: theory and practice. *International Journal of Operations & Production Management*. 2018; 38(11).
- [5] Aguinis, H., & Kraiger, K. Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Rev Psychology*. 2019.
- [6] Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: ALFABETA. 2017.
- [7] Meutia, K. I., Alqorrib, Y., Fauzi, A., Langi, Y., Fauziah, Y. N., Apriyanto, W., & Ramadhani, Z. I. Pengaruh Usia Karyawan dan Absensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. 2022; 3(6): 674–681.
- [8] Heryani, & Siagian, T. H. Karakteristik Tenaga Kerja Indonesia Menjelang Era Bonus Demografi. *Jurnal Litbang Sukowati*. 2023; 7(2): 1–8.
- [9] Supriyatna, Y. Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Prima Makmur Rotokemindo. *Jurnal Manajemen*. 2020; 10(1): 47–60.
- [10] Mujiastuti, R., Komariyah, N., & Hasbi, M. Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Simple Additive Weighting (Saw). *Jurnal Sistem Informasi, Teknologi Informasi Dan Komputer*. 2019; 9(2): 133–141.
- [11] Mayasari, I., Haryanti, K., & Hindiarto, F. Penilaian Kinerja Berdasarkan Kompetensi Dan Kpi (Key Performer Indicator) Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Semarang. *Kajian Ilmiah Psikologi*. 2018; 1(2): 224–228.
- [12] Qomariah, N. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris). Jember: Pustaka Abadi. 2021.