

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Petunjuk Pengisian Kuesioner Penelitian

Bersama ini saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang bapak/ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu saya ucapkan terimakasih.

Identitas Responden

Nama :
Usia :
Jabatan/Bagian :
Lama Bekerja :

Petunjuk Pengisian :

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar.
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum anda memulai untuk menjawabnya.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan memberi tanda (√) pada salah satu jawaban yang anda anggap paling benar.

Berilah tanda (√) pada kolom yang paling sesuai dengan pilihan anda. Variabel keterampilan teknis, kepribadian / penampilan, keterampilan mengurus tugas, dan hubungan kerja terdiri dari pilihan jawaban dengan skor penilaian :

SS = Sangat Setuju = 5
S = Setuju = 4
KS = Kurang Setuju = 3
TS = Tidak Setuju = 2
STS = Sangat Tidak Setuju = 1

Tabel Kuesioner 1

a. Keterampilan Teknis

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya mampu mengoperasikan mesin-mesin kantor untuk mendukung penyelesaian pekerjaan.					
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara cepat.					
3.	Saya selalu berpedoman pada ketentuan yang berlaku pada perusahaan.					
4.	Saya mampu bekerja dengan tekun untuk perusahaan.					

Tabel Kuesioner 2

b. Kepribadian / Penampilan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya selalu mengakui, berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai kenyataan dan kebenaran.					
2.	Saya datang dan pulang sesuai waktu yang ditetapkan.					
3.	Saya menjaga kesehatan tubuh dan penampilan fisik sebaik-baiknya.					
4.	Saya memberi tahu terlebih dahulu (surat izin) jika absen bekerja.					

Tabel Kuesioner 3

c. Keterampilan Mengurus Tugas

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya mampu mengambil keputusan dengan cara dan pada waktu yang tepat					
2.	Saya bertanggung jawab atas segala sesuatu yang telah dikerjakan.					
3.	Saya mampu mandiri dalam melaksanakan tugas tanpa harus menunggu intruksi dari atasan.					
4.	Saya mampu mengorganisir pekerjaan untuk mencapai tujuan dan target yang ditetapkan oleh perusahaan.					

Tabel Kuesioner 4

d. Hubungan Kerja

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya mampu bersosialisasi secara baik dengan atasan terkait pekerjaan.					
2.	Saya mampu bersosialisasi secara baik dengan rekan sekerja terkait pekerjaan.					
3.	Saya mampu bersosialisasi secara baik dengan bawahan terkait pekerjaan.					
4.	Saya mampu bekerjasama dengan orang-orang dalam lingkungan perusahaan.					



LAMPIRAN 2
REKAPITULASI KUESIONER

Keterampilan Teknis						Kepribadian/Penampilan						Keterampilan Mengurus Tugas						Hubungan Kerja					
No. Resp	x1	x2	x3	x4	Total	No. Resp	x1	x2	x3	x4	Total	No. Resp	x1	x2	x3	x4	Total	No. Resp	x1	x2	x3	x4	Total
1	3	3	4	4	14	1	4	5	4	4	17	1	4	4	4	4	16	1	4	4	4	4	16
2	3	4	2	2	11	2	4	3	5	5	17	2	4	4	3	4	15	2	4	3	3	5	15
3	4	5	4	4	17	3	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	16	3	4	5	4	5	18
4	3	4	4	3	14	4	2	3	5	5	15	4	3	4	2	4	13	4	2	3	4	4	13
5	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	16
6	5	4	4	5	18	6	4	4	5	4	17	6	5	5	4	4	18	6	5	5	5	5	20
7	4	4	3	3	14	7	4	4	5	5	18	7	4	4	3	5	16	7	4	4	4	4	16
8	4	4	3	3	14	8	4	3	5	4	16	8	3	3	3	4	13	8	4	3	4	5	16
9	3	4	3	3	13	9	4	3	5	5	17	9	4	4	3	3	14	9	4	4	4	4	16
10	3	3	4	4	14	10	4	4	4	4	16	10	4	5	4	4	17	10	4	3	3	4	14
11	3	4	4	5	16	11	4	5	5	5	19	11	3	4	2	4	13	11	3	3	3	3	12
12	4	4	3	4	15	12	5	5	5	5	20	12	4	5	4	4	17	12	4	4	4	4	16
13	5	4	5	5	19	13	5	5	3	4	17	13	4	4	5	4	17	13	5	5	5	5	20
14	4	4	4	4	16	14	4	3	4	4	15	14	4	4	4	4	16	14	4	4	4	5	17
15	5	4	4	5	18	15	5	4	4	4	17	15	5	5	3	4	17	15	3	5	5	4	17
16	5	5	5	5	20	16	5	5	5	5	20	16	4	4	4	5	17	16	5	5	5	5	20
17	4	5	4	4	17	17	4	5	4	4	17	17	4	4	4	4	16	17	3	4	4	4	15
18	3	4	5	4	16	18	4	3	3	4	14	18	5	5	3	4	17	18	4	4	5	5	18
19	5	4	4	4	17	19	4	5	5	4	18	19	4	4	4	4	16	19	5	5	5	5	20

20	3	3	3	3	12	20	4	3	3	4	14	20	4	4	3	4	15	20	3	4	4	4	15
21	2	4	4	4	14	21	4	3	3	4	14	21	4	4	2	4	14	21	2	4	4	3	13
22	5	5	5	5	20	22	5	4	4	4	17	22	4	4	4	5	17	22	4	4	4	4	16
23	4	4	4	4	16	23	5	5	4	4	18	23	4	5	3	4	16	23	5	5	5	5	20
24	5	4	4	4	17	24	4	3	4	5	16	24	4	4	4	4	16	24	4	4	5	4	17
25	5	4	3	4	16	25	4	5	4	4	17	25	3	4	4	4	15	25	4	4	4	4	16
26	4	4	4	5	17	26	4	3	4	4	15	26	4	4	3	4	15	26	4	4	3	4	15
27	4	4	5	4	17	27	4	4	5	5	18	27	4	4	3	4	15	27	4	4	4	4	16
28	5	5	4	4	18	28	4	4	5	4	17	28	4	4	4	4	16	28	2	5	4	4	15
29	5	4	4	4	17	29	4	4	5	4	17	29	4	4	5	5	18	29	5	5	5	4	19
30	4	5	5	4	18	30	5	4	4	4	17	30	5	5	5	5	20	30	4	4	5	4	17
31	4	4	5	4	17	31	4	5	5	5	19	31	4	5	4	4	17	31	4	4	4	4	16
32	4	3	4	3	14	32	4	4	4	4	16	32	4	4	5	4	17	32	4	5	5	5	19
33	4	4	4	4	16	33	4	5	5	5	19	33	4	4	4	4	16	33	4	5	4	5	18
34	3	4	4	4	15	34	5	5	5	5	20	34	5	5	3	4	17	34	5	4	4	5	18
35	4	3	4	4	15	35	4	4	4	4	16	35	4	4	4	5	17	35	4	5	4	5	18
36	4	4	4	4	16	36	4	5	4	5	18	36	4	4	4	4	16	36	4	4	4	4	16
37	4	5	5	5	19	37	5	5	4	4	18	37	5	5	3	4	17	37	5	5	5	5	20
38	5	5	5	5	20	38	5	4	4	4	17	38	4	4	4	4	16	38	4	4	5	4	17
39	4	3	4	5	16	39	4	5	4	5	18	39	4	4	3	4	15	39	4	4	4	4	16
40	4	5	4	4	17	40	4	4	5	5	18	40	4	4	4	4	16	40	4	4	3	4	15
41	4	5	5	3	17	41	3	4	5	5	17	41	4	4	3	4	15	41	4	4	4	4	16
42	3	4	4	5	16	42	3	4	4	4	15	42	4	4	4	4	16	42	4	4	4	4	16
43	5	5	5	5	20	43	5	5	4	4	18	43	3	4	2	4	13	43	5	5	5	5	20

44	4	4	4	4	16	44	4	4	5	5	18	44	4	4	4	4	16	44	4	4	5	4	17
45	3	4	5	4	16	45	4	5	4	5	18	45	5	5	4	4	18	45	4	4	4	4	16
46	4	4	5	4	17	46	5	4	5	4	18	46	4	4	3	5	16	46	4	4	3	4	15
47	4	4	4	4	16	47	4	5	5	4	18	47	4	4	5	5	18	47	4	4	4	4	16
48	3	5	4	5	17	48	5	4	4	5	18	48	5	5	5	5	20	48	4	4	4	4	16
49	4	5	5	5	19	49	4	5	4	5	18	49	3	4	4	4	15	49	4	4	4	4	16
50	4	4	4	5	17	50	5	5	4	5	19	50	2	4	4	3	13	50	4	4	3	4	15
51	4	5	4	5	18	51	4	5	4	5	18	51	4	4	4	4	16	51	4	4	4	4	16
52	5	5	5	5	20	52	4	4	4	4	16	52	5	5	5	5	20	52	4	4	4	4	16
53	3	4	4	4	15	53	4	5	5	5	19	53	4	4	5	4	17	53	5	5	5	5	20
54	3	5	5	5	18	54	4	5	5	4	18	54	4	4	4	4	16	54	4	4	5	4	17
55	4	4	4	4	16	55	5	5	5	4	19	55	4	4	3	4	15	55	4	4	4	4	16
56	3	4	5	5	17	56	4	5	5	4	18	56	4	4	4	4	16	56	4	4	3	4	15
57	4	4	4	4	16	57	5	5	5	4	19	57	4	5	5	5	19	57	4	4	4	4	16
58	5	5	5	5	20	58	5	4	5	5	19	58	4	5	4	4	17	58	4	4	4	4	16
59	3	4	5	5	17	59	5	4	5	4	18	59	5	5	5	4	19	59	4	4	3	4	15
60	3	5	4	5	17	60	5	3	4	5	17	60	5	4	5	5	19	60	4	4	4	4	16
61	4	4	4	4	16	61	5	5	4	4	18	61	4	5	5	4	18	61	3	4	2	4	13
62	4	5	4	4	17	62	4	3	4	4	15	62	5	5	4	4	18	62	4	4	4	4	16
63	4	5	5	5	19	63	4	5	5	5	19	63	4	4	5	4	17	63	5	5	4	4	18
64	3	5	5	5	18	64	4	5	4	5	18	64	4	4	4	4	16	64	4	5	4	5	18
65	3	4	5	4	16	65	4	3	5	5	17	65	5	5	5	5	20	65	5	4	4	4	17

LAMPIRAN 3

Efektifitas Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt Mitratani Dua Tujuh Jember

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban								Skor	Rata-rata	Kategori	
		STS	%	TS	%	KS	%	S	%				SS
		1	2	3	4	5							
Keterampilan Teknis													
1	Saya mampu mengoprasikan mesin-mesin kantor untuk mendukung penyelesaian pekerjaan.		1	1.54	19	29.23	31	47.69	14	21.54	253	3.89	Setuju
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara cepat.				6	9.23	38	58.46	21	32.3	275	4.23	Setuju
3	Saya selalu berpedoman pada ketentuan yang berlaku pada perusahaan.		1	1.54	6	9.23	36	55.38	22	33.85	274	4.22	Sangat Setuju
4	Saya mampu bekerja dengan tekun untuk perusahaan.		1	1.54	7	10.77	33	50.77	24	36.92	275	4.23	Sangat Setuju
Kepribadian / Penampilan													
1	Saya selalu mengakui, berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai kenyataan dan kebenaran.		1	1.54	2	3.08	42	64.62	20	30.77	276	4.25	Sangat Setuju
2	Saya datang dan pulang sesuai waktu yang ditetapkan.				13	20	23	35.38	29	44.62	276	4.25	Sangat Setuju
3	Saya menjaga kesehatan tubuh dan penampilan fisik sebaik-baiknya.				4	6.15	31	47.7	30	46.15	286	4.40	Sangat Setuju
4	Saya memberi tahu terlebih dahulu (surat izin) jika absen bekerja.						37	56.92	28	43.08	288	4.43	Sangat Setuju

Keterampilan Mengurus Tugas												
1	Saya mampu mengambil keputusan dengan cara dan pada waktu yang tepat	1	1.54	6	9.23	45	69.23	13	20	265	4.08	Setuju
2	Saya bertanggung jawab atas segala sesuatu yang telah dikerjakan.			1	1.54	45	69.23	19	29.23	278	4.28	Sangat Setuju
3	Saya mampu mandiri dalam melaksanakan tugas tanpa harus menunggu intruksi dari atasan.	4	6.15	16	24.62	31	47.7	14	21.54	254	3.91	Setuju
4	Saya mampu mengorganisir pekerjaan untuk mencapai tujuan dan target yang ditetapkan oleh perusahaan.			2	3.08	45	69.23	13	20	251	3.86	Setuju
Hubungan Kerja												
1	Saya mampu bersosialisasi secara baik dengan atasan terkait pekerjaan.	3	4.65	5	7.7	45	69.23	12	18.46	261	4.02	Setuju
2	Saya mampu bersosialisasi secara baik dengan rekan sekerja terkait pekerjaan.			5	7.7	43	66.15	17	26.15	272	4.18	Setuju
3	Saya mampu bersosialisasi secara baik dengan bawahan terkait pekerjaan.	1	1.54	9	13.85	38	58.46	17	26.15	246	3.78	Setuju
4	Saya mampu bekerjasama dengan orang-orang dalam lingkungan perusahaan.			2	3.08	45	69.23	18	27.7	276	4.25	Sangat Setuju
Total		13	20.04	103	158.49	608	935.38	311	478.46	4306	66.25	
Rata-rata			2.51		10.57		58.46		29.90		4.14	

LAMPIRAN 4

PENELITIAN TERHADULU

Jurnal Bienes Administrasi
Volume 04, Nomor 02, 2015, 69-74

EFEKTIVITAS PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS : PTPN IV (PERSERO)-KEBUN TINJOWAN SIMALUNGUN)

Agnita Yolanda¹, Sylvia Vianty Ranita², Iswandi Idris^{3*} & Nurismilda⁴

^{1,2}Program Studi Administrasi Bisi, Politeknik LP3I Medan

³Program Studi Teknik Industri, Politeknik LP3I Medan

⁴Fakultas Sastra, Universitas Islam Sumatera Utara

Telp. 061-7867311 Fax. 061-7874466

* E-mail: iswandi.idris@pim.ac.id

ABSTRAK

Prestasi kerja merupakan hasil dari suatu kemampuan seorang karyawan didalam suatu pekerjaan. Apabila seorang karyawan tidak mempunyai kemampuan maka pekerjaan dari hasil produksi yang dihasilkan tidak meningkat dengan baik maupun dari berbagai segi lainnya. Penilaian prestasi kerja ialah kegiatan yang dilakukan manajemen untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan kepada karyawan. Penilaian ini dilakukan terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan. Analisis yang digunakan ialah dengan cara deskriptif kualitatif atau menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau wilayah generalisasi. Penilaian prestasi kerja mempunyai standar yaitu hasil kerja seorang karyawan dan mutu kerja. Penilaian ini dilakukan pada setiap bulan atau akhir tahun dengan periode bulan tertentu. Banyak faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja yaitu salah satunya tanggung jawab, kemampuan, dan disiplin kerja yang sudah ditargetkan oleh perusahaan sehingga dapat tercapai dengan baik. Dari penelitian yang dilakukan perusahaan melakukan penilaian dengan KPI (*Key Performance Indicator*), yang dinilai dari karyawan ialah kerjasama, kemampuan, loyalitas, dan tanggung jawab. Dari penilaian ini karyawan dapat mengetahui bagaiman penilaian yang dilakukan oleh perusahaan.

Kata Kunci : Penilaian Prestasi Kerja, KPI

PENDAHULUAN

Setiap organisasi atau perusahaan harus menjaga agar karyawan yang dimiliki agar terus menerus memberikan kontribusi yang maksimal. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat penting bagi organisasi maupun perusahaan dalam menjalankan kegiatannya. Tanpa sumber daya manusia yang baik akan sulit bagi organisasi maupun perusahaan untuk tetap bersaing dan bertahan di pasar. Salah satu yang dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk membangun sumber daya manusia yang dimiliki adalah dengan memberikan penghargaan sesuai dengan yang telah diberikan oleh karyawan dengan cara melakukan penilaian prestasi kerja.

Menurut Velthuis (2004) mengemukakan bahwa Penilaian prestasi kerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkungan tanggung jawabnya. Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) tercapai atas adanya motivasi dari karyawan yang dilakukan oleh pihak perusahaan. Penilaian prestasi kerja sebagai suatu proses yang

digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian prestasi kerja ini akan menentukan kebijakan perusahaan selanjutnya. Adapun kebijakan perusahaan yang dapat diperoleh dari adanya suatu penilaian prestasi kerja ini adalah dalam proses pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa kepada karyawan. Kegunaan dari penilaian prestasi kerja dilihat dari masing-masing pihak yang terdapat pada perusahaan yaitu bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing karyawan sehingga memacu perkembangan maupun karyawan, sedangkan bagi pimpinan/atasan dapat mengenal dan lebih memperhatikan karyawannya, sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.

Penilaian yang ada di PTPN IV (PERSERO) merupakan sistem manajemen kinerja dimana penilaian prestasi kerja terdapat standar dan kriteria penilaian yang bertujuan agar terukurnya hasil penilaian yang akan

ANALISIS EFEKTIVITAS SISTEM PENILAIAN KINERJA PT. X UNIVERSITAS TELKOM

ANALYSIS OF EFFECTIVITY PERFORMANCE APPRAISAL SYSTEM PT. X UNIVERSITAS TELKOM

Rizqinafi Kartawiria

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi Dan Informatika, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Telkom

rizqinafi@yahoo.com

Abstrak: Salah satu hal penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan pada suatu perusahaan adalah Penilaian kerja karyawan. Perusahaan harus dapat memastikan agar penilaian tersebut dilakukan secara efektif dan bisa berjalan secara adil, obyektif, dan terhindar dari penilaian berdasarkan perasaan (*judgement*). Dibutuhkan sistem penilaian kinerja yang tepat, dimana sistem penilaian kinerja tersebut harus efektif dan mampu merespon berbagai tantangan internal dan eksternal yang dihadapi oleh karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) efektivitas sistem penilaian kinerja PT.X saat ini dan untuk mengetahui (2) metode sistem penilaian yang tepat untuk digunakan pada PT. X. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada karyawan PT. X. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. X. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan jumlah responden 37 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Analisis yang digunakan adalah Analisis statistik deskriptif dan analisis diagram kartesius. Berdasarkan hasil penelitian, maka untuk meningkatkan efektivitas sistem penilaian kinerja, PT. perlu melakukan program perbaikan, yaitu dengan (1) mengefisienasi dan menyuntun ulang nilai-nilai perusahaan, (2) menyusun pedoman penilaian kinerja yang sistematis, (3) menjelaskan atau sosialisasi pedoman penilaian kinerja karyawan kepada seluruh pejabat dan karyawan, (4) pelatihan pejabat structural sebagai manajer SDM, (5) menetapkan kompetensi karyawan, (6) membuat rencana kerja per individu, dan (7) penilaian secara tatap muka.

Kata Kunci: Efektivitas, Sistem Penilaian Kinerja

Abstract: One of the important things in improving employee productivity on an ongoing basis is an employee appraisal. The company must be able to ensure that the assessment is carried out effectively and can work fairly, objectively, and avoid judgment. A proper performance appraisal system is required, in which the performance appraisal system must be effective and able to respond to the internal and external challenges faced by the employee. This study aims to determine (1) the effectiveness of current PT.X performance appraisal system and to find out (2) the method of appraisal system that is appropriate to be used at PT. X. This research is a descriptive research. Methods of data collection is done by distributing questionnaires to PT. X. Population in this research is all employees at PT. X. Sampling in this study with the number of respondents 37 people. Data collection techniques using questionnaires. The analysis used is descriptive statistical analysis and analysis of Cartesian diagram. Based on the results of research, to improve the effectiveness of performance appraisal system, PT. (2) establishing systematic performance appraisal guidelines, (3) explaining or socializing guidelines for appraising employee performance to all officials and employees, (4) training of officials (5) mapping employee competencies, (6) making individual work plans, and (7) face-to-face assessments.

Keywords: Effectivity, Performance Appraisal System

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi seperti yang terjadi saat ini, perekonomian pun akan semakin maju mengikuti perkembangan zaman yang semakin maju pula. Persaingan bisnis yang meningkat, memacu perusahaan-perusahaan untuk berlomba-lomba menjadi yang terbaik dengan meningkatkan produktivitas kerjanya. Penilaian kerja karyawan merupakan salah satu hal penting yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan pada suatu perusahaan. Evaluasi atau penilaian kinerja tiap pegawai di dalam suatu organisasi sangat besar manfaatnya, baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perkembangan organisasi pada waktu yang akan datang. Yang menjadi permasalahan dalam penilaian kinerja ini adalah bagaimana cara penilaian

**PENILAIAN KINERJA BERDASARKAN KOMPETENSI
DAN KPI (KEY PERFORMER INDICATOR)
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KABUPATEN SEMARANG**

Isti Mayasari; Kristiana Haryanti, Ferdinandus Hindliarto
Magister Profesi Psikologi Program Pasca Sarjana
Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

ABSTRAK

This research aim is about Performance Appraisal at PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Kabupaten Semarang. Before this research, employees was not satisfied with performance appraisal that already in use on their company because it is doubtful not objectives, there is no feedback and it cannot use for employees Improvement. Performance Appraisal Based on Competencies and KPI (Key Performance Indicator) is designed to increase objectivity of performance appraisal and to maximizing the purpose of performance appraisal itself. Performance Appraisal Based on Competencies and KPI (Key Performance Indicator) is simulated to Branch Manager level and Head of Customer Care Division. This research is qualitative research by objective interview and focus group discussion to collect the data. The result is shows that reliability, relevance, sensitivity and practicality aspect of performance appraisal based on competencies and KPI is better than performance appraisal that already in use in this company.

Keyword : Performance Appraisal, Competencies, KPI (Key Performance Indicator)

Penilaian kinerja merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauhmana kualitas kerja SDM yang dimiliki oleh perusahaan. Penilaian kinerja ini bermanfaat baik bagi perusahaan maupun pegawai itu sendiri. Adanya penilaian kerja yang sesuai dengan uraian jabatannya akan membuat perusahaan dapat memberikan reward berupa gaji, bonus, bahkan promosi sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Cascio (2006) mengatakan bahwa penilaian kinerja mempunyai beberapa manfaat, yaitu untuk penerapan sistem reward dan punishment, memberikan umpan balik bagi karyawan untuk pengembangan karier, identifikasi kebutuhan pelatihan pengembangan bagi karyawan, dan mendiagnosa masalah dalam organisasi.

Rival dan Basri (2005) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja yang baik harus memenuhi beberapa syarat seperti berikut:

1. Reliability, yaitu faktor penilaian harus dapat dipercaya. Ukuran kinerja harus

konsisten, jika dua penilai mengevaluasi pekerja yang sama mereka perlu menyimpulkan hal serupa menyangkut hasil mutu pekerja.

2. Relevance, yaitu ada kesesuaian antara penilaian dengan tujuan sistem penilaian, ukuran kinerja harus dihubungkan dengan output riil dari kegiatan yang secara logika itu mungkin.
3. Sensitivity, yaitu beberapa ukuran harus mampu mencerminkan perbedaan antara penampilan tingkat tinggi dan rendah. Penampilan tersebut harus dapat membedakan dengan teliti tentang perbedaan kinerja.
4. Practicality, mudah dipahami dan dapat diterapkan secara praktis dan kekurangan data tidak telalu mengganggu.

PDAM Kabupaten Semarang sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa selalu berusaha untuk meningkatkan kepuasan para

STUDI EFEKTIVITAS PENILAIAN KINERJA KEPALA SMP NEGERI

Penulis:

Sururi¹

Udin S Saad²

Atep Suryana³

Universitas Pendidikan Indonesia

Email : jru@upi.edu

Abstrak

Penilaian kinerja merupakan masalah penting karena dapat dilihat seberapa baik kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya. Atas semua, Ketepatan pokok dalam melaksanakan fungsinya akan mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi. Selain itu, hasil dari penilaian kinerja akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan pokok itu sendiri. Namun, seringkali tidak sesuai ketika mereka lakukan. Hal ini dapat disebabkan oleh banyak faktor, seperti ketidakjelasan kinerja makna diimplementasikan, karyawan ketidakpahaman mengenai kinerja yang diharapkan, instrumen penilaian kinerja ketidakakuratan, dan kinerja manajemen ketidakpedulian organisasi oleh pemimpin. Berdasarkan fakta bahwa, penelitian ini difokuskan pada analisis efektivitas penilaian kinerja di SMP di kabupaten Bandung Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja dapat seluruhnya dilihat untuk sekolah dan kepala sekolah developmentof profesional. Sebenarnya, instrumen yang digunakan cukup efektif dari sisi relevansi, sensitivitas, reliabilitas, akseptabilitas, kepraktisan. Tapi masih diperlukan objektivitas dari penilai. Dampak dari penilaian kinerja ini, bisa memperjelas tugas kepala sekolah dan dapat mendukung pengambilan masing Masing But manajemen ini tidak dapat dirasakan secara signifikan oleh kepala sekolah belum.

Kata kunci: Penilaian kinerja, efektivitas instrumen pelaku penilaian kinerja.

Abstract

The performance appraisal is an important issue because it is can be seen how well the school principal has been carrying out its functions. Over all, The precision of the principal in carrying out their functions will affect the achievement of organizational performance. Other than that, the result of the performance appraisal will provide important information in the process of developing the principal itself. However, it is often not appropriate when they do. This is can be caused by many factors, such as the obscurity of meaning performance is implemented, incomprehension employees regarding expected performance, inaccuracies performance assessment instruments, and passiveness management performance of organization by the leader. Based on that fact, the research was focused on analyzing the effectiveness of the performance appraisal in the junior high school in West Bandung district. The results showed that the performance appraisal donot entirely be viewed for school and professional developmentof school principals. Actually, the instruments used quite effectively from the side of relevance, sensitivity, reliability, acceptability, practicality. But still needed objectivity from assessors. The impact of this performance appraisal, could clarify the duties of school principals and can support management's decision-making. But it is can not be felt significantly by the principal yet.

Keywords: Principal Performance appraisal, effectiveness instrumen principals of the performance appraisal.

PENDAHULUAN

Kepala sekolah sebagai pimpinan di organisasi sekolah memegang peranan penting di dalam memimpin, mengatur, mengarahkan dan membina segala aktivitas yang berhubungan dengan organisasi sekolah. Sudah tentu bahwa kemajuan atau kemunduran suatu proses belajar mengajar (pada akhirnya mutu sekolah itu sendiri) adalah merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Mengingat pentingnya peran kepala sekolah dalam

meningkatkan mutu pendidikan, maka diperlukan Kepala Sekolah yang dapat memenuhi harapan tersebut. Hasil penelitian Susanto (2015) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara parsial berpengaruh terhadap keefektifan sekolah.

Studi kasus di Australia menyoroti pentingnya kepala sekolah dan kontribusi kepala sekolah terhadap kualitas pendidikan di sekolah.