

**IMPLEMENTASI SISTEM PENILAIAN DAN EVALUASI  
KERJA KARYAWAN PADA PT. KOMITE NASIONAL  
KESELAMATAN UNTUK INSTALASI LISTRIK  
(KONSUIL) AREA MALANG**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**MAMONG BUDI UTOMO**

**NIM: 14510168**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2018**

**IMPLEMENTASI SISTEM PENILAIAN DAN EVALUASI  
KERJA KARYAWAN PADA PT. KOMITE NASIONAL  
KESELAMATAN UNTUK INSTALASI LISTRIK  
(KONSUIL) AREA MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada:  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



**Oleh:**

**MAMONG BUDI UTOMO**

**NIM: 14510168**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI SISTEM PENILAIAN DAN EVALUASI  
KERJA KARYAWAN PADA PT. KOMITE NASIONAL  
KESELAMATAN UNTUK INSTALASI LISTRIK  
(KONSUL) AREA MALANG**

Oleh

**MAMONG BUDI UTOMO**

NIM : 14510168

Telah Disetujui Pada Tanggal 4 September 2018

**Dosen Pembimbing,**



Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M. Si., M.M.  
NIP. 19750426 20160801 2 042

Mengetahui

**Ketua Jurusan,**



  
Dr. Agus Sucipto, M.M.  
NIP. 19670816 200312 1 001

**LEMBAR PENGESAHAN**

**IMPLEMENTASI SISTEM PENILAIAN DAN EVALUASI  
KERJA KARYAWAN PADA PT. KOMITE NASIONAL  
KESELAMATAN UNTUK INSTALASI LISTRIK  
(KONSUL) AREA MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh:  
**MAMONG BUDI UTOMO**  
NIM : 14510168

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 27 September 2018

**Susunan Dewan Penguji**

1. Ketua  
Zaim Mukaffi, SE., M.Si.  
NIP. 19791124 200901 1 007
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris  
Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M.  
NIP. 19750426 20160801 2 042
3. Penguji Utama  
Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag.  
NIP. 19490929 198103 1 004

**Tanda Tangan**

(  )

(  )

(  )



Disahkan Oleh:  
**Ketua Jurusan**

  
**Agus Sucipto, M.M.**  
NIP. 19670816 2003121 001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mamong Budi Utomo

Nim : 14510168

Fakultas/ Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**IMPLEMENTASI SISTEM PENILAIAN DAN EVALUASI KERJA KARYAWAN PADA PT. KOMITE NASIONAL KESELAMATAN UNTUK INSTALASI LISTRIK (KONSUL) AREA MALANG**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

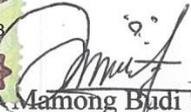
Selanjutnya apabila dikemudian hasil ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 6 September 2018

Hormat Saya



  
Mamong Budi Utomo  
NIM : 14510168

## **PERSEMBAHAN**

Segala Puji bagi Allah, Tuhan semesta alam Teriring rasa syukur atas kehadiran dan nikmatNya Ku persembahkan karya kecil ini kepada:

Ibu dan Bapak yang aku sayangi, Dengan jerih payah Engkau telah mengasuh dan mendidiku Mulai kecil hingga dewasa saat ini, yang selalu menyayangiku dengan setulus hati Do'a dan kasih sayang serta pengorbanan yang Engkau berikan kepadaku Tak kan sebanding dengan rasa yang Engkau berikan selama ini Goresan tinta karya ini akan menjadi wujud rasa terima kasihku kepadamu Berkat do'a dan restunya aku bisa menyelesaikan skripsi ini Semoga Ananda bisa menjadi anak yang berbakti Dan bisa membanggakan bagi keluarga

## **MOTTO**

“Nilailah orang dengan amal perbuatannya jangan dengan ucapannya.  
Sesungguhnya semua ucapan itu pasti ada buktinya”

## KATA PENGANTAR



Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi yang berjudul “Implementasi sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUIL) Area Malang” dapat terselesaikan.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kehadiran baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang dengan ajaran-ajarannya kita dapat menghadapi kehidupan yang semakin mengglobal ini dengan terbekali iman dan Islam.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, Ucapan terima kasih penulis dihaturkan kepada :

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen.
4. Muhammad Fatkhur Rozi, SE., MM selaku Wali Dosen.
5. Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M. Si.,MM selaku Dosen Pembimbing.
6. Para Dosen Fakultas Ekonomi yang telah mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan serta memberikan nasehat-nasehat kepada penulis selama studi di Universitas ini, beserta seluruh staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Kedua Orang Tuaku Bapak Mohammad Daroeni dan Ibu Siti Mas fupah yang selalu mendoakan dan mendukungku.
8. Saudara perempuanku Ega Marwa Khoirina terima kasih atas motivasi, dukungan dan doanya.

9. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen angkatan 2014 yang telah banyak membantu serta memberikan dukungan dan sumbangsih pemikiran dalam memperlancar penulisan skripsi ini.
10. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu-satu, yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Penulis mengucapkan terimakasih atas segala motivasi dan dukungannya, serta berdo'a semoga Allah SWT melipat gandakan pahala kebaikan kalian semua. Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak mengalami kekurangan mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Untuk itu saran dan kritik dari semua pihak yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pembaca.

Malang, 15 Mei 2018

Mamong Budi Utomo

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN.....</b>	<b>.....</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTARTABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTARLAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa arab) .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Fokus Penelitian.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Batasan Penelitian.....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Kajian Empiris .....	9
2.1.1. Penelitian Terdahulu Penilaian Kinerja .....	9
2.1.2. Penelitian Terdahulu Evaluasi Kinerja .....	12
2.2 Kajian Teoritis .....	18
2.2.1 Penilaian kinerja .....	18
2.2.1.1 Pengetian penilaian kinerja .....	18
2.2.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja .....	19
2.2.1.3 Dimensi Strategik Penilaian Kinerja.....	22
2.2.1.4 Masalah-masalah Penilaian Kinerja .....	23
2.2.1.5 Karakteristik Sistem Penilaian Yang Efektif .....	31
2.2.1.6 Kriteria Penilaian Kinerja .....	39
2.2.1.7 Metode-metode Penilaian Kinerja .....	40
2.2.1.8 Proses Penilaian Kinerja .....	44
2.2.2 Evaluasi Kinerja .....	45
2.2.2.1 Pengertian evaluasi kinerja.....	45
2.2.2.2 Persyaratan dalam sistem evaluasi kinerja.....	47
2.2.3 Instrumen Evaluasi Kinerja .....	53
2.2.3.1 Isi Instrumen.....	53
2.2.3.2 Skala penilaian .....	55
2.2.3.3 Pengembangan butir-butir instrument .....	57
2.2.3.4 Deskriptor level kinerja .....	58

2.2.4 Perbedaan Penilaian dan Evaluasi Kinerja .....	60
2.2.5 Penilaian Kinerja Dalam Islam .....	60
2.3 Kerangka Berfikir .....	65
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>67</b>
3.1 Lokasi Penelitian .....	67
3.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	67
3.3 Subyek Penelitian .....	68
3.4 Data, Jenis Data dan Sumber Data .....	68
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	70
3.6 Intrument Penelitian .....	73
3.7 Teknik Analisis Data .....	73
<b>BAB IV PAPARAN DATA dan PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN 77</b>	
4.1 Gambaran Umum PT. KONSUIL (Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Kelistrikan) Area Malang .....	77
4.1.1 Profil dan Sejarah Berdirinya Perusahaan .....	77
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	80
4.1.3 Moto Perusahaan .....	81
4.1.4 Kegiatan Usaha PT. KONSUIL Area Malang .....	81
4.1.4.1 Jenis instalasi yang diperiksa .....	82
4.1.4.2 Tujuan instalasi diperiksa .....	82
4.1.4.3 Manfaat instalasi diperikasaan .....	83
4.1.5 Struktur Organisasi .....	83
4.1.6 Tanggung Jawab Dari Susunan Organisasi PT. KONSUIL Area Malang.....	84
4.1.7 Tenaga Pegawai PT. KONSUIL Area Malang .....	91
4.1.8 Uraian Pekerjaan .....	92
4.1.9 Spesifikasi Pekerjaan .....	93
4.1.10 Standar Kinerja Pegawai.....	96
4.2 Sistem Penilaian dan Evaluasi yang Dilakukan PT. KONSUIL Area Malang dalam Menilai Kerja Karyawan .....	98
4.3 Efektifitas sistem penilaian dan evaluasi PT. KONSUIL Area Malang dalam menilai dan mengevaluasi kerja karyawan .....	112
4.4 Pembahasan Hasil.....	118
4.4.1 Implementasi sistem penilaian kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang .....	118
4.4.2 Implementasi evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang .....	138
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>143</b>
1.1 Kesimpulan .....	143
1.2 Saran .....	145
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>147</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Penilaian Kerja .....	45
Gambar 2.2 Proses Penggunaan Instrumen Evaluasi Kerja .....	54
Gambar 2.3 Tingkat Skala Pengukuran Menurut Ukuran.....	57
Gambar 2.4 Kerangka Berfikir .....	65
Gambar 4.1 Cara Mendapatkan SLO .....	80
Gambar 4.2 Struktur Organisasi .....	84
Gambar 4.3 Sistem Penilaian dan Evaluasi Kerja Karyawan PT. KONSUIL Area Malang.....	103
Gambar 4.4 Aplikasi E-KONSUIL.....	124
Gambar 4.5 Lanjutan Aplikasi Ekonsuil .....	124
Gambar 4.6 Cara Kerja Aplikasi E-KONSUIL .....	125

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu penilaian kerja karyawan .....	15
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu Evaluasi Kinerja Karyawan .....	17
Tabel 2.3 Contoh Pengembangan Dimensi dan Indikator Instrument Evaluasi Kinerja.....	58
Tabel 2.4 Contoh Skala PLD Angka dan Kata Sifat Dalam Sistem Kinerja PT. PLN (Persero).....	59
Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan Pegawai PT. KONSUIL Area Malang .....	92
Tabel 4.2 Daftar Jumlah Pegawai Perunit.....	92
Tabel 4.3 Spesifikasi Pendidikan Pegawai.....	94
Tabel 4.4 Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Karyawan PT. KONSUIL Area Malang .....	107
Tabel 4.5 Daftar Penilaian pelaksanaan Pekerjaan Karyawan PT. KONSUIL Area Malang .....	126

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 gambar aplikasi E-KONSUIL
- Lampiran 2 Hasil Penilaian Karyawan PT. KONSUIL Area Malang
- Lampiran 3 Pedoman Wawancara Berkaitan Dengan Perusahaan
- Lampiran 4 Pedoman Wawancara Berkaitan Dengan Penerapan Sistem Penilaian  
Dan Evaluasi Kerja Karyawan
- Lampiran 5 Wawancara Peneliti terhadap karyawan
- Lampiran 6 Hasil Data
- Lampiran 7 Sertifikasi
- Lampiran 8 Dokumentasi
- Lampiran 9 Surat izin penelitian di PT. KONSUIL Area Malang
- Lampiran 10 Surat balasan dari PT. KONSUIL Area Malang
- Lampiran 11 Biodata Peneliti
- Lampiran 12 Bukti konsultasi

## ABSTRAK

Mamong Budi Utomo, 2018. SKRIPSI judul: “Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi Kerja Karyawan pada PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUIL) Area Malang”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M. Si., M.M.

Kata Kunci : Sistem Penilaian, Evaluasi, Karyawan.

---

Sistem penilaian digunakan untuk mengetahui kinerja individu dan kinerja organisasi. Sistem penilaian dan evaluasi kerja secara online merupakan suatu sistem yang berbasis teknologi informasi yang digunakan di PT. KONSUIL Area Malang. Hal ini juga di buktikan dengan adanya suatu aplikasi yang digunakan untuk melihat keefektifan seorang karyawan. Aplikasi yang digunakan untuk proses penilaian dan evaluasi kerja karyawan yaitu aplikasi E-KONSUIL. Melalui sistem penilaian dan evaluasi karyawan dengan aplikasi E-KONSUIL diharapkan karyawan dapat menginformasikan hasil pelayanannya terhadap pelanggan kepada perusahaan, dengan begitu perusahaan dapat mengelola informasi-informasi tersebut untuk pedoman penilaian dan evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan implementasi sistem penilaian kerja karyawan dan implementasi evaluasi kerja karyawan yang digunakan di PT. KONSUIL Area Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sumber data primer diperoleh dari proses wawancara secara langsung dan data sekunder berupa uraian pekerjaan, serta dokumen-dokumen kepegawaian lainnya. Fokus penelitian adalah Manajer Area, Asmen Sertifikasi, Asmen Bidang Teknik dan dua karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang. Teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penerapan sistem penilaian dan evaluasi dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL terbukti sangat efektif untuk proses penilaian dan evaluasi kerja Karyawan Pada PT. KONSUIL Area Malang. Hal tersebut dapat dilihat dari proses penilaian dan evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang yang mengharuskan karyawan menginformasikan segala aktifitas kerjanya selama di luar perusahaan. Dengan adanya timbal balik secara komunikasi maka dapat dijadikan prosedur penilaian dan evaluasi serta dapat digunakan sebagai tolok ukur penggajian karyawan.

**Kata kunci:** *Sistem Penilaian, Evaluasi, karyawan*

## ABSTRACT

Mamong Budi Utomo, 2018. SKRIPSI Title: “Implementation of Employee Evaluation and Evaluation System at PT. National Safety Committee For Electrical Installations (KONSUIL) Malang Area”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M. Si., M.M.

Keywords : Assessment System, Evaluation, Employee.

---

The scoring system is used to determine individual performance and organizational performance. The online assessment and evaluation system is an information technology based system used in PT. KONSUIL Area Malang. This is also evidenced by the existence of an application used to see the effectiveness of an employee. The application used for the process of assessment and evaluation of employee work is E-KONSUIL application. Through an employee work evaluation and evaluation system with E-KONSUIL application, it is expected that employees can inform the results of their services to employees to the company, with this the company can manage the information for guidance assessment and evaluation of employee PT. KONSUIL Malang Area. Purpose of this research is to reveal the implementation of the employee work appraisal system and the implementation of employee work evaluation used at PT. KONSUIL Malang Area.

This research uses qualitative descriptive approach. Primary data sources are obtained from a direct interview process and secondary data is job descriptions, and other employment documents. The focus of the research was Area Managers, Assistant Manager of certification, Assistant Manager of Engineering and two Employees of PT. KONSUIL Malang Area. Data collection techniques to conduct interviews, observation and documentation.

The results of the research shows that the application of assessment and evaluation system by using E-KONSUIL application proved very effective for the process of assessment and evaluation of employees at PT. KONSUIL Area Malang. It can be seen from the assessment and evaluation of employee PT. KONSUIL Area Malang that requires employees to inform all activities work outside the company. With reciprocity through communication, it can be used as assessment and evaluation procedures and can be used as a benchmark in terms of employee payroll.

**Keywords:** *Assessment System, Evaluation, employees*

## الملخص

مامونق بودي أوظومو. 2018. بحث الجامعي. "تأثير نظام التقويم و التقييم عمل موظف في PT. لجنة السلامة الوطنية للنشات الكهر بائية (KONSUIL) منطقة مالنج . البحث الجامعي. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج"

تحت الإشراف : د فيفين مهارني إكواتي، الماجستير.  
الكلمة الأساسية : نظام التقييم والتقييم والموظفين.

يتم استخدام نظام النقاط لتحديد الأداء الفردي والأداء التنظيمي. نظام التقويم و التقييم عمل الموظف مستخدم في PT. KONSUI منطقة مالنج و هذا مضبوط بوجود الاستمارة مستعمل لرؤية فاعلية موظف. استمارة المستخدمة لعملية التقويم و التقييم عمل الموظف هي E-KONSUIL. من تحقيق نظام التقويم و التقييم الموظف باستمارة E – KONSUIL يستعلم الموظف نتيجة خدمته بزبون إلى شركة، فبذلك قدر شركة على إدارة الاستعلامات لإرشاد التقويم و التقييم عمل الموظف PT.KONSUIL منطقة مالنج. الغرض من هذا البحث هو الكشف عن تنفيذ نظام التقييمالعمل الخاص بالموظف و تطبيق تقييم وظيفة المستخدم في PT. KONSUIL منطقة مالنج لسوء الحظ المنطقة.

استخدم هذا البحث منهج الوصفي الكيفي. يتم الحصول على مصادر البيانات الأساسية من عملية المقابلة المباشرة ويتم الحصول على البيانات الثانوى في شكل او صاف الوظائف ووثائق التوظيف الأخرى. كان تركيز البحث على مدراء المناطق, وأصول الحقل الهندسية, و اثنين من موظفي حزب العمال PT. KONSUIL مالانج. طريقة جمع البيانات هي بمنهج مقابلة، مرصاد و وثائقية.

نتيجة البحث الذي عمله الباحث يدل على تحقيق نظام التقويم و التقييم باستخدام استمارة KONSUIL-E مؤثر جدا لعملية التقويم و التقييم عمل الموظف PT. KONSUIL منطقة مالنج. و ذلك يوجد في عملية التقويم و التقييم عمل الموظف PT. KONSUIL منطقة مالنج الذي يتطلب الموظف ليخبر جميع نشاط عمله ما دام خارج الشركة. بوجود تبادل المواصلات فيقدر جعل منهج التقييم و التقويم و كذلك مستخدم لتعيين إعطاء الأجرة الموظف.

الكلمات المفتاحية: تنفيذ النظام, تقييم الأداء, تقييم الأدا

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberadaan sumber daya manusia (SDM) disuatu perusahaan atau organisasi sangatlah dibutuhkan. SDM merupakan salah satu aset yang terbesar untuk menunjang keberlangsungan suatu usaha. Selain sebagai asset, SDM dapat digunakan untuk menciptakan keefisienan dan keefektifitasan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai suatu tujuan tersebut, maka suatu perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Dalam menjalankan tugas dan pekerjaan seorang karyawan harus memiliki *job description* masing-masing untuk mengerjakan tugas-tugas dan pekerjaannya. Sebuah pekerjaan merupakan gambaran dari pencerminan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, serta tanggung jawab nyata dari setiap anggota karyawan terhadap suatu pekerjaan (Ernawati, 2014).

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan untuk memenuhi standar-standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Sayangnya, penilaian kinerja juga dapat menjadi

sumber kerisauan dan frustasi bagi manajer dan karyawan. Hal ini disebabkan oleh ketidakpastian dan ambiguitas di seputar sistem penilaian kinerja. Penilaian kinerja dapat pula menjadi cara untuk membantu individu-individu memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan.

Didalam organisasi modern penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi individu diwaktu berikutnya. Penilaian kinerja memberikan suatu basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan konsidi-kondisi kepegawaianlainnya. Semua organisasi kemungkinan mengevaluasi dan menilai kinerja dalam beberapa cara. Pada organisasi yang kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Dalam organisasi-organisasi yang bersekala besar, evaluasi atau penilaian kinerja kemungkinan besar merupakan prosedur yang sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan manajerial, professional, teknis, penjualan, dan kralikal dinilai secara vormal (Simamora, 1997).

Penilaian kinerja secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan/diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi organisasi, dan dengan demikian, pada kisaran berapa gaji sepatutnya diberikan kepada pekerjaan tersebut. Sementara penilaian kinerja mungkin menunjukkan bahwa seseorang adalah pemrograman computer terbaik yang dimiliki oleh organisasi, evaluasi pekerjaan digunakan untuk memastikan bahwa pemrograman tersebut menerima

gaji maksimal untuk posisi programmer computer sesuai dengan nilai posisi tersebut bagi organisasi (Simamora, 1997).

Penilaian kinerja seringkali menjadi aktifitas yang tidak di sukai dan dianggap negatif dimana dianggap tidak memerlukan suatu keahlian. Dalam kenyataannya, bebrapa manajer mungkin akan melakukan hal tersebut jika mereka tidak merasa butuh untuk memberikan umpan balik, mendorong perbaikan kerja, membuat keputusan yang valid, memberikan alasan pemberhentian, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, serta mempertahankan keputusan karyawan (Dick grote 2002: 12). Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan, sementara untuk perbaikan hasil dan efisiensi semakin penting dalam persaingan pasar yang semakin mengglobal dewasa ini. Sebuah sistem penilaian mungkin tidak dapat secara efektif memenuhi setiap tujuan yang diinginkan, sehingga manajemen harus memilih tujuan-tujuan yang spesifik yang diyakini paling penting dan secara realistis bisa dicapai (Mondy, 2008).

Trinto (2009) Penilaian kinerja akan efektif apabila dalam penilaian kinerja benar-benar memperhatikan dan memprioritaskan dua hal sebagai prasyarat, yaitu kriteria pengukuran meliputi:

1. Kriteria pengukuran kinerja memenuhi objektifitas meliputi:
  - a. Relevansi: Harus adanya kesesuaian adanya kriteria-kriteria dengan tujuan-tujuan penilaian kinerja.
  - b. Realibilitas: Harus terpenuhinya konsistensi atas kriteria yang dijadikan ukuran kinerja.

- c. Diskriminasi: Pengukuran dan penilaian kinerja harus mampu menunjukkan perbedaan-perbedaan kinerja hasil pengukuran
2. Proses penilaian kinerja mempertahankan nilai objektivitas. Proses penilaian kinerja sangat penting diperhatikan. Obejktivitas dalam proses penilaian berarti tidak adanya pilih kasih, pengistimewaan, atau bahkan kecurangan dalam proses penilaian kinerja.

Beretta (2004) Keselarasan antara strategi bisnis dan proses organisasi juga didukung oleh pengertian bahwa kinerja organisasi harus mengasosiasikan evaluasi kinerja, berdasarkan proses bisnis, dengan pandangan strategis kelembagaan dan dengan struktur fungsional (Eslinet *al.*, 2017).

Evaluasi sendiri akan mengikuti suatu prosedur sistematis yang telah ditentukan sebelumnya sebagai bentuk mekanisme yang harus diikuti sehingga akan menghasilkan nilai relatif seseorang karyawan, dengan demikian nilai tersebut dapat dipergunakan sebagai pedoman untuk menentukan kompensasi. Evaluasi pegawai adalah beberapa prosedur sistematis untuk menentukan nilai relatif pegawai beserta besarnya kompensasi masing-masing (Cordosa dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2003).

PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik atau lebih dikenal dengan sebutan KONSUIL adalah suatu badan yang di tunjuk oleh pemerintah untuk dapat melaksanakan pemeriksaan instalasi listrik konsumen yang bertegangan rendah dan menerbitkan Surat Laik Operasi bagi instalasi yang sudah memenuhi standar. Perusahaan tersebut bergerak pada bidang jasa yang mana bertugas untuk memberikan suatu layanan bagi para konsumen yang

membutuhkan jasa kelistrikan. KONSUIL merupakan suatu perusahaan yang dikelola atau di bawah naungan KEPMEN ESDM No.1109 K/30.MEM/2005, KEPMEN No. 1567 K/20/MEM/2010. Deklarasi pembentukan KONSUIL disaksikan dan di tandatangi oleh DR. Purnomo Yusgiantoro selaku Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral.

KONSUIL sebagai dalam melaksanakan tugasnya yang mengacu pada KEPMEN ESDM No.1109K/MEM/2005 tanggal 21 Maret, tentang penetapan Listrik Konsumen Tegangan Rendah. KONSUIL bertujuan untuk melakukan pemerikasaan dan menguji Instalasi Listrik apakah telah memenuhi kesesuaian terhadap standar Persyaratan Umum Instalasi Listrik (PUIL).

KONSUIL mengemban sebuah tugas dari pemerintahan untuk menjalankan undang-undang No. 30 Tahun 2009 tentang ketenaga listrikan, untuk membantu para konsumen guna untuk mendapatkan Sertifikat Laik Operasi (SLO) seperti yang dimaksud pada pasal 44 Ayat (4) dan pasal 54 ayat (1). KONSUIL bertugas pada bidang jasa yang mana membantu para konsumen listrik dan memberikan kepastikan instalasi tersebut layak dan sudah memenuhi standarisasi pemasangan instalasi listrik, supaya mencegah bahaya yang ditimbulkan oleh tegangan listrik.

KONSUIL telah memiliki sertifikat ISO 9001-2008 dan Anggota FISSUEL (Organisasi di dunia dalam pemeriksaan instalasi listrik) didukung dengan tenaga-tenaga pemeriksa yang telah memiliki kompetensi level II dan Level III yang di akui kompetensinya ditingkat Nasional.

PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUIL) memiliki jumlah pegawai sebanyak 28 orang dengan status yang sama yaitu sebagai pegawai tetap. Ketentuan jam kerja pada KONSUIL tergantung pada permintaan karyawan dalam menangani kelistrikan. Perusahaan tersebut terletak di kawasan Malang Perumahan Garaya Permai Blok A-4 Jl. Raya Lowokdoro Malang.

KONSUIL Malang tersebut merupakan salah satu cabang dari perusahaan KONSUIL yang ada di Jakarta. Dimana proses pelayanan yang diberikan oleh perusahaan tersebut mencakup kawasan Malang. Perusahaan tersebut memberikan pelayanan jasa tidak hanya mengkhususkan pada kriteria penggunaan daya listrik yang sangat besar, namun pelayanan tersebut juga diberikan kepada penghuni perumahan dan tidak memprioritaskan pada gedung-gedung bertingkat. Untuk memberikan suatu kenyamanan bagi para pelanggan PT. KONSUIL Area Malang, memerlukan karyawan yang memiliki potensi yang sangat baik. Oleh sebab itu, untuk melihat semua keefektifan seorang karyawan dalam hal melayani konsumen, maka diperlukannya suatu sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan, supaya dapat melihat pekerjaan karyawan dan juga dapat meningkatkan kerja tersebut. Penilaian dan Evaluasi kerja karyawan yang dilakukan oleh PT. KONSUIL menggunakan Sistem Media Online, dimana sistem pengerjaannya dikontrol atau dipegang oleh manajer perusahaan. Dalam melaksanakan penilaian dan evaluasi kerja, manajer membutuhkan suatu informasi, data, dan dokumentasi segala aktivitas yang dilakukan para pegawai dalam memberikan layanan jasa bagi pelanggan diluar perusahaan. Dengan

memberikan informasi, data, dan dokumentasi segala aktivitas pegawai, maka dapat memudahkan bagi manajer untuk menilai dan mengevaluasi kerja para pegawainya.

Penilaian dan evaluasi dalam hal ketenagakerjaan pada perusahaan sangat di perlukan guna menilai seberapa baik pegawai menjalankan tugasnya dalam pelayanan jasa bagi para konsumen. Dengan melihat pekerjaan para karyawan pada perusahaan KONSUIL, maka dapat memberikan suatu keuntungan bagi perusahaan dan juga dapat menjadikan perusahaan tersebut, menjadi salah satu perusahaan yang baik dalam pelayanan jasa kelistrikan dikalangan konsumen.

Melihat dari penjelasan diatas, penulis berniat untuk mengungkapkan tentang penilaian dan evaluasi kerja bagi pegawai pada perusahaan KONSUIL malang. Berdasarkan uraian tersebut, penulis ingin membuat suatu penelitian dengan judul **"Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi Kerja Karyawan Pada PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUIL)"**.

## **1.2 Fokus Penelitian**

1. Bagaimana Implementasi sistem penilaian kerja karyawan PT. KONSUIL Malang?
2. Bagaimana Implementasi evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL Malang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi sistem penilaian kerja karyawan PT. KONSUIL
2. Untuk mengetahui implementasi evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi praktisi, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana untuk menambah dan mengembangkan khazanah keilmuan yang kemudian dapat dijadikan sebagai objek kajian ataupun penelitian lebih lanjut tentang Penilaian dan Evaluasi Kerja karyawan.
2. Bagi akademisi, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai penilaian dan evaluasi di suatu perusahaan serta sarana yang dapat meningkatkan penilaian dan evaluasi kerja karyawan.

### **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan penelitian ini yaitu membahas tentang seputar Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi Kerja Karyawan Pada PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Empiris**

##### 2.1.1 Penelitian Terdahulu Penilaian

Penelitian yang dilakukan oleh Behery dan Paton pada tahun 2008, dengan judul “Penilaian Kinerja – Cocok Budaya: Hasil Organisasi di UAE”, diDubai, Uni Emirat Arab. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengeksplor hasil yang terkait di dalam UAE, Penilaian kinerja, dan budaya. Hal ini dibangun berdasarkan literatur barat untuk mengembangkan kasus penyesuaian budaya dengan penilaian dalam pemenuhan *stakeholder*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan: Komitmen akan dipengaruhi oleh sejauh mana seseorang karyawan menganggap organisasi pribadi “cocok”, kepuasan kerja seorang karyawan mungkin berubungan positif dengan sejauh mana mereka mempertimbangkan penilaian dan budaya supaya selaras.

Penelitian yang dilakukan oleh Jie Chen dan Derek Eldridge pada tahun 2010, dengan judul “Apakah Standar Praktek Penilaian Kinerja “Benar-Benar Disukai?”study kasus di Cina. Tujuan penelitian ini yaitu terlepas dari meningkatnya kesadaran bahwa standar praktik penilaian kinerja harus sesuai dengan konteks lokal yang bervariasi, dan tujuan ini yaitu untuk mengklarifikasi batas kontekstual dan budaya dari standar praktik penilaian kinerja di Cina. Penelitian ini dilakukan di salah satu anak perusahaan MNC terletak di Cina

Selatan, dan pendekatan penelitian dilakukan dengan pengumpulan dokumen penilaian kinerja dan wawancara. Hasil penelitian ini yaitu telah ditemukan, bahwa pelaksanaan penilaian kinerja karyawan yang berstandar barat lebih efektif dalam pengaturan bisnis di Cina, sistem penilaian tidak dianggap cukup adil karena pengaruh sistem penghargaan yang berbasis senioritas, dan manajer ragu untuk mengambil alih kepemilikan ulasan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Azzone dan Palermo pada tahun 2011, dengan judul Mengadopsi Penilaian Kinerja dan Sistem Penghargaan Pada Departemen Manajemen, Ekonomi dan Teknik Industri, Politecnico di Milano, Italia. Tujuan penelitian ini yaitu untuk memeberikan perubahan dalam rangka memahami faktor-faktor yang menghambat atau sebaliknya, memudahkan proses berlakunya penilaian dan sistem penghargaan. Pendekatan penelitian ini, menggunakan penelitian kualitatif, menyelidiki secara empiris melalui pendekatan bebrapa studi kasus. Hasil penelitian ini yaitu mengungkapkan pola perubahan organisasi yang berbeda dan mengarah pada gambaran yang pronlematis tranformasi organiasi teknis dan budaya yang diinginkan terbatas oleh interaksi kekuatan organisasi dan lingkungan yang lebih luas.

Penelitian yang dilakukan oleh Longenecker, Laerence dan Caldwell pada tahun 2014, dengan judul Tren AS Saat Ini Dalam Praktek Penilaian Kinerja Formal dan Peluang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana proses penilaian kinerja resmi, prosedur, dan bentuk rating dari 183 organisasi yang ada di AS. Hasil dari penelitian ini yaitu Temuan analisis kualitatif ini mengungkapkan bahwa prosedur nilai rata-rata telah berada ditempat selama 5.5

tahun, untuk melayani berbagai tujuan, mengidentifikasi kesenjangan kritis dalam pelatihan, membuat organisasi menggunakan berbagai macam kriteria-kriteria guna menilai karyawannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplor praktek saat ini yang digunakan dalam proses penilaian kinerja formal dibagian lintas layanan organisasi dan manufaktur di AS. Peneliti mengidentifikasi kecenderungan yang muncul dari penelitian ini dan memperbaiki peluang yang ada pada organisasi yang saat ini terlibat praktik penilaian formal pada personil organisasi yang ada di AS.

Penelitian yang dilakukan oleh Ernawati pada tahun 2014 dengan judul "Peran Analisis pekerjaan (*Job Analysis*) dalam Upaya Mengefektifkan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang". Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan job analysis dan bentuk penilaian sekaligus evaluasi yang digunakan oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang dalam menilai kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, data penilaian terbagi menjadi dua macam yaitu: data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulannya dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan, bahwa analisis pekerjaan yang berupa standar kinerja terbukti berperan dalam penilaian dan evaluasi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang, hal tersebut dapat dilihat dalam proses penilaian dan evaluasi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang yang mana dalam proses penilaian dan evaluasi kinerja menggunakan target dan pencapaian sasaran

kinerja sebagai tolok ukur untuk mengukur kinerja individu dan kinerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Manafe pada tahun 2015 dengan judul “Penilaian Kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pasuruan Dengan menggunakan Prespektif Finansial dan Non Finansial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dengan cara mengukur atas masing-masing prespektif yaitu prespektif finansial dan non finansial yang terdiri dari pelanggan, bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PDAM Kabupaten Pasuruan secara keseluruhan sudah baik, hal tersebut ditunjukkan dengan perolehan nilai yang tinggi dari masing-masing prespektif.

#### 2.1.2. Penelitian Terdahulu Evaluasi Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Luke, Barraket, Eversole, pada tahun (2013), dengan judul “Pengukuran sebagai legitimasi terhadap legitimasi evaluasi langkah-langkah Kinerja perusahaan social”. Tujuan penelitian ini adalah untuk meninjau penekanan pada ukuran kinerja kuantitatif seperti *social return on investment* (SROI) dalam organisasi sektor ketiga - khususnya, perusahaan sosial - melalui legitimasi lensa teori. Kemudian meneliti dalam hal evaluasi kinerja perusahaan sosial, menggunakan pendekatan studi kasus. Pendekatan penelitian ini dengan menggunakan pendekatan studi kasus melibatkan wawancara, analisis dokumenter, dan pengamatan, dari tiga perusahaan sosial pada tahap siklus hidup yang berbeda dengan struktur pendanaan yang berbeda, dibangun untuk

mempertimbangkan “langkah-langkah apa yang penting” dari perspektif seorang praktisi. Hasil Penelitian Ini menyoroti prioritas pada hasil dan dampak kualitas dalam hal terutama kualitatif untuk mengevaluasi kinerja. Selanjutnya, ada kurangnya terlihat penekanan pada ukuran keuangan selain akses dasar ke sumber daya keuangan untuk terus mengejar tujuan sosial. Implikasi sosial - Tantangan praktis yang dihadapi oleh banyak perusahaan sosial dalam mengevaluasi kinerja, dan dengan implikasi legitimasi organisasi dikontraskan dengan langkah-langkah seperti SROI yang sumber daya intensif dan memiliki keterbatasan metodologis yang melekat. Oleh karena itu, temuan ini menunjukkan sumber daya yang terbatas dan berharga dari perusahaan sosial akan lebih baik dialokasikan untuk mendokumentasikan hasil dan dampak yang sebenarnya sebagai langkah pertama, untuk mengevaluasi kinerja sosial dan keuangan dalam hal yang tepat untuk masing-masing tujuan, untuk menunjukkan legitimasi organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Novi pada tahun 2013, dengan judul “Analisis Beban Kerja Guna Mengevaluasi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu). Tujuan penelitian yaitu untuk menghitung beban kerja masing-masing jabatan karyawan divisi marketing, menghitung jumlah pegawai yang efisien pada karyawan divisi Marketing Pelaksana Marketing Mikro (PMM) dan *Sharia Funding Executive* (SFE) Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui pengamatan terhadap aktifitas karyawan selama bekerja dan wawancara. Data sekunder dikumpulkan melalui

studi kepustakaan yang dilakukan dengan cara membaca dan mengutip informasi dari buku, skripsi, situs-situs internet, maupun dokumen-dokumen yang dimiliki oleh institusi, sedangkan alat untuk analisis beban kerja digunakan metode Workload Analisis. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa beban kerja yang diberikan perusahaan sangat berat seluruh beban kerja tidak dapat terealisasi. Hasil perhitungan berdasarkan *Workload Analysis* menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki beban kerja paling berat adalah Pelaksana Marketing Mikro pekerjaan yang dikerjakan membutuhkan waktu yang lama. Pada divisi dibutuhkan 3 orang dan tidak ada masalah dengan kebutuhan karyawan yang sekarang dan untuk karyawan Sharia *Funding Executive* dari hasil perhitungan hanya 1 karyawan yang dianggap efektif dan tidak harus mengurangi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ensslin *et.al.* (2017), dengan judul “BPM pemerintahan: analisis literatur evaluasi kinerja”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan memilih portofolio biografi (BP) dan literatur tentang evaluasi kinerja manajemen proses bisnis (BPM) Governance, dalam rangka untuk menyoroti study selaras dengan tata kelola proses bisnis, dan dengan pengakuan ilmiah dan parameter bibliometriknya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan proses identifikasi, seleksi, dan analisis artikel di BP, berlangsung melalui evaluasi dan interpretasi oleh penulis dari penelitian ini. Pengumpulan data dengan menggunakan data primer dalam pemilihan BP, dan data sekunder ketika penulis menganalisis artikel. Hasil penelitian ini memilih satu set 19 artikel dengan pengakuan ilmiah dan selaras dengan topik penelitian, yang mengacu pada evaluasi kinerja pemerintahan BPM.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu penilaian kinerja karyawan**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
1.	Behery dan Paton, 2008, "Penilaian Kinerja – Cocok Budaya: Hasil Organisasi di UAE" DiDubai, Uni Emirat Arab"	Kualitatif terbatas		Komitmen akan dipengaruhi oleh sejauh mana seseorang karyawan menganggap organisasi pribadi "cocok", kepuasan kerja seorang karyawan mungkin berubangan posisi dengan sejauh mana mereka mempertimbangkan penilaian dan budaya supaya selaras.
2.	Chen dan Eldridge, 2010, "Apakah Standar Praktek Penilaian Kinerja "Benar-Benar Disukasi?" study kasus di Cina	Kualitatif	Pengumpulan dokumen penilaian dan wawancara	Bahwa pelaksanaan penilaian kinerja karyawan yang berstandar barat lebih efektif dalam pengaturan bisnis di Cina, sistem penilaian tidak dianggap cukup adil karena pengaruh sistem penghargaan yang berbasis senioritas, dan manajer ragu untuk mengambil alih kepemilikan ulasan kinerja.
3.	Azzone dan Palermo, 2011, "Mengadopsi Penilaian Kinerja dan Sistem Penghargaan Pada Departemen Manajemen, Ekonomi dan Teknik Industri, Politecnico di Milano, Italia".	Kualitatif	Melalui beberapa study kasus	Mengungkapkan pola perubahan organisasi yang berbeda dan mengarah pada gambaran yang pronlematis tranformasi organisasi teknis dan budaya yang diinginkan terbatas oleh interaksi kekuatan organisasi dan lingkungan yang lebih luas.
4.	Longenecker, Laerence & Caldwell, 2014,	Kualitatif		Analisis kualitatif ini mengungkapkan bahwa prosedur nilai rata-rata telah

**Lanjutan Tabel 2.1**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
	“Tren AS saat ini dalam penilaian kinerja formal praktik dan peluang”			berada ditempat selama 5.5 tahun, untuk melayani berbagai tujuan, mengidentifikasi kesenjangan kritis dalam pelatihan, membuat organisasi menggunakan berbagai macam kriteria-kriteria guna menilai
5.	Ernawati, 2014, Peran Analisis pekerjaan (Job Analisis) dalam Upaa Mengefektifkan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang	Pendekatan kualitatif dan proses identifikasi, seleksi, dan analisis artikel di BP	Wawancara, Observasi dan Dokumentasi	Analisis pekerjaan yang berupa standar kinerja terbukti berperan dalam penilaian dan evaluasi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang, hal tersebut dapat dilihat dalam proses penilaian dan evaluasi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang yang mana dalam proses penilaian dan evaluasi kinerja menggunakan target dan pencapaian sasaran kinerja sebagai tolak ukur untuk mengukur kinerja individu dan kinerja organisasi.
6.	Manafe, 2015, “Penilaian Kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pasuruan	Kualitatif deskriptif, Prespektif finansial dan non financial	Wawancara, Observasi, Kuesioner dan Dokumentasi	Menunjukkan bahwa kinerja PDAM Kabupaten Pasuruan secara keseluruhan sudah baik, hal tersebut ditunjukkan dengan perolehan nilai yang tinggi dari masing-masing prespektif..

Sumber: Data di olah peneliti, 2018

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu Evaluasi Kinerja Karyawan**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
1.	Novi ,2013, “Analisis Beban guna Mengevaluasi Kinerja Karyawan”(Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu).	Kualitatif	Menggunakan data primer dan sekunder <b>Data primer:</b> - Pengamatan aktifitas karyawan dan - Wawancara. <b>Data sekunder:</b> mengutip informasi dari buku, skripsi, situs-situs internet, maupun dokumen-dokumen yang dimiliki oleh institusi	Hasil penelitian ini diketahui bahwa bebankerja yang diberikan perusahaan sangat berat seluruh beban kerja tidak dapat terealisasi. hasil perhitungan berdasarkan Workload Analisis menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki beban kerja paling berat adalah Pelaksana Marketing Mikro pekerjaan yang dikerjakan membutuhkan waktu yang lama.
2.	Luke, Barraket, Eversole, (2013),“Pengukuran sebagai legitimasi terhadap legitimasi evaluasi langkah-langkah Kinerja perusahaan sosial”.	Kualitatif	Wawancara, analisis dokumenter, dan pengamatan, dari tiga perusahaan sosial	Penelitian Ini menyoroti prioritas pada hasil dan dampak kualitas dalam hal terutama kualitatif untuk mengevaluasi kinerja. Selanjutnya, ada kurangnya terlihat penekanan pada ukuran keuangan selain akses dasar ke sumber daya keuangan untuk terus mengejar tujuan sosial. Implikasi sosial - Tantangan praktis
3.	Ensslin, <i>et al</i> ,(2017), “BPM pemerintah analisis literatur: evaluasi kinerja”.	Kualitatif	Menggunakan data primer dan data sekunder	Hasil penelien ini memilih satu set 19 arikel dengan pengakuan ilmiah dan selaras dengan topik penelitian, yang

**Lanjutan Tabel 2.1**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
				mengacu pada evaluasi kinerja pemerintahan BPM.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2018

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ialah pada fokus penelitiannya dimana penelitian ini lebih tertuju pada Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi kerja karyawan. Penelitian ini hampir sama dengan penelitiannya Ernawati, 2014, akan tetapi penelitian ini tidak hanya melihat dari penilaian dan evaluasinya saja namun juga melihat dari sistem implemementasian dalam hal sistem penilaian dan evaluasi.

## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Penilaian kinerja**

#### **2.2.1.1 Pengertian penilaian kinerja**

Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Meskipun penilaian kinerja hanyalah salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategi organisasi. Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan sementara perbaikan hasil dan efisiensi semakin penting dalam persaingan pasar (Mondy, 2008).

Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja, dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja karyawan memungkinkan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.

Didalam organisasi modern, penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu berikutnya. Penilaian kinerja memberikan suatu basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya.

Dalam dunia yang bersaing secara global, perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan. Penilaian kinerja pada prinsipnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia atau penilaian karyawan dan lain sebagainya (Simamora, 1997).

Syarif (1991:72) mengungkapkan bahwa: “Penilaian kinerja adalah suatu proses untuk mengukur hasil kerja yang dicapai oleh para pekerja dan dibandingkan terhadap standar tingkat prestasi yang diminta guna mengetahui sampai di mana keterampilan telah dicapai”. Sementara Samsudin (2005:159) menyebutkan: “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan” (Rahadi, 2010).

#### 2.2.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Semua organisasi sama-sama memiliki suatu tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan

oleh sistem penilaian mereka. Tujuan khusus dalam penilaian kinerja diantaranya yaitu: 1. Evaluasi (*evaluation*), dan 2. pengembangan (*development*). Kedua tujuan tersebut tidaklah saling terpisah, tetapi secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode-metode, dan peran atasan dan bawahan (Simamora, 1997).

Dengan mengkombinasikan baik aspek evaluasi maupun aspek pengembangannya, penilaian kinerja haruslah:

1. Menyediakan suatu basis bagi keputusan-keputusan personalia, termasuk promosi, transfer, demosi atau pemberhentian, dan
2. Meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia melalui penempatan pekerjaan yang lebih baik dan spesifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan.

Tujuan utama sistem penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja individu dan organisasi. Masalah potensial dalam penilaian kinerja, dan mungkin penyebab banyaknya ketidakpuasan adalah terlalu banyak yang berharap pada satu rencana penilaian. Bagaimanapun juga sistem yang dirancang secara tepat dapat membantu mencapai tujuan-tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam kenyataannya, data penilaian kinerja bisa memiliki nilai potensial untuk hampir semua bidang fungsional sumber daya manusia (Mondy, 2008).

Adapun secara umum tujuan penilaian kinerja menurut Werther dan Davis (1996:342) dalam (Rahadi, 2010) mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, yaitu:

- 1) *Performance Improvement*. Yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- 2) *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- 3) *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- 4) *Training and development needs* mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- 5) *Carrer planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- 6) *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- 7) *Informational inaccuracies and job-design errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- 8) *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decition* tidak diskriminatif.
- 9) *External challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.

10) *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.

### 2.2.1.3 Dimensi Strategik Penilaian Kinerja

Pada tingkat mendasar, manajer dapat menitik beratkan pada tujuan jangka pendek ataupun jangka panjang dalam proses penilaian kinerja. Tujuan jangka pendek menekankan hal-hal seperti hasil-hasil bersih untuk semester ini. Tujuan jangka panjang menekankan hal-hal seperti perluasan pangsa pasar dan perolehan pesanana yang berulang-ulang dari para pelanggan. Dengan demikian, para karyawan akan dinilai dari segi upaya yang dikerahkannya dalam pekerjaan, integritas, loyalitas, dan semangat kerja sama, dan seberapa baik dia melayani para pelanggan. Hasil jangka pendek cenderung tidak begitu penting dibandingkan dengan pengembangan kepribadian jangka penjang, penjalinan dan pemeliharaan hubungan jangka panjang dengan pelanggan-pelanggan, dan meningkatkan pagsa pasar (Simamora, 1997).

#### a. Konsistensi antara strategik organisasional dan perilaku pekerjaan

Penilaian kinerja memainkan peran penting dalam strategi organisasional, yakni memastikan suatu perilaku-perilaku yang konsisten dengan strategi organisasi. Karyawan-karyawan akan diimbali dan akan melakukan segala sesuatu yang bakal mendapat tanggapan imbalan dari organisasi. Penilaian kinerja menjadi sebuah wahana untuk mengetahui apakah perilaku-perilaku karyawan konsisten dengan seluruh fokus straregi organisasi dan cara mengedepankan setiap konsekuensi negatif dan kaitan perilaku strategi. Penilaian kinerja merupakan

mekanisme organisasional penting untuk memberikan umpan balik mengenai konsistensi kaitan perilaku strategi.

b. Konsistensi antara nilai-nilai organisasional dan perilaku pekerjaan

Penilaian kinerja juga merupakan mekanisme untuk mengukuhkan nilai-nilai dan kultur organisasi. Jika manajer-manajer memikul tanggung jawab atas pengembangan orang-orangnya dengan menilai ini dalam penilaian kinerja mereka sendiri, mereka memungkinkan bakal mencurahkan lebih banyak waktu dan tenaga bagi pengembangan bawahannya.

Dalam arti penting penilaian kinerja adalah pertautan penilaian kinerja dengan kultur organisasi. Dalam sistem berorientasi tim, penilaian tradisional yang menilai seseorang karyawan dibandingkan dengan karyawan-karyawan lainnya mungkin akan tidak produktif. Sistem seperti ini akan melahirkankompetisi dari pada kerja tim diantara sesama karyawan.

Samsudin (2005:166) mengistilahkan dimensi/kriteria penilaian ini sebagai objek penelitian. Objek penilaian adalah dimensi perusahaan yang dapat dikendalikan oleh karyawan yang bersangkutan. Objek penilaian harus sinkron dengan tujuan penilaian. Apabila tidak sinkron dapat terjadi kekeliruan penilaian tentang prestasi kerja karyawan yang diinginkan (Rahadi, 2010).

#### 2.2.1.4 Masalah-Masalah Penilaian Kinerja

Masalah proses penilaian kinerja haruslah dikenali dan diminimalisasi oleh penyelia yang terlatih, orang yang seyogyanya tidak hanya mengetahui masalah-masalahnya saja, tetapi juga mempelajari bagaimana menghindari kesalahan-kesalahan penilaian yang lazim terjadi. Metode penilaian kinerja merupakan suatu

subjek bagi kesalahan, tetapi manajemen dapat menghalau kesalahan-kesalahan dan permasalahan penilaian kinerja melalui pelatihan.

Berikut ini menitik beratkan pada beberapa bidang permasalahan yang paling umum dalam penilaian kinerja (Simamora, 1997).

### 1. *Bias penyelia*

Kesalahan paling lazim yang ada dalam setiap metode penilaian adalah kesadaran atau ketidaksadaran bias penyeliaan. Bias-bias tersebut tidak berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, dan dapat bermuara dari karakteristik-karakteristik pribadi seperti usia, jenis kelamin, rasa atau karakteristik-karakteristik yang berkaitan dengan organisasi seperti senioritas, keanggotaan dalam sebuah tim atletik perusahaan, atau berhubungan dekat dengan kalangan puncak. Oleh sebab itu manajemen perlu menghilangkan bias-bias penyelia terhadap individu bawahan atau menangkal bias tersebut selama proses penilaian.

### 2. *Halo effect*

Pada saat seorang penyelia membiarkan satu aspek tertentu dari kinerja karyawan mempengaruhi aspek lainnya yang sedang dievaluasi, maka terjadilah efek halo. Beberapa individu mempunyai kecenderungan memberikan penilaian kinerja dengan menilai sama semua dimensi atau karakteristik yang tengah dinilai. Karenanya, orang yang dinilai tinggi pada kuantitas pekerjaan akan juga nilai tinggi pada kualitas, tinggi pada inisiatif, tinggi pada kerja sama, dan seterusnya. Hal ini tidak akan menjadi suatu masalah sebatas orang yang dinilai memang benar-benar bernilai tinggi pada semua dimensi kerja yang sedang dinilai. Dengan demikian, meskipun karyawan tersebut sebenarnya hanya sedang-sedang saja dalam hal kualitas dan kuantitas kerja, karyawan tersebut mendapatkan nilai-nilai

tinggi karena faktor jasa masa lalu dan karena selalu tiba ke tempat kerja lebih awal.

Permasalahan yang ditimbulkan oleh efek halo menyebabkan mustahil untuk mengidentifikasi dalam bidang kekuatan dari karyawan yang secara umum lemah dan sebaliknya, bidang-bidang kelemahan yang perlu dikembangkan bagi karyawan yang secara umum kuat. Efek halo dapat dikurangi melalui pelatihan penyeliaan. Penyeliaan-penyeliaan hendaknya dilatih mengenali bahwa semua pekerjaan, termasuk pekerjaan-pekerjaan rendah yang bersifat rutin, menuntut aplikasi keterampilan-keterampilan dan perilaku yang berbeda.

### 3. *Central tendency*

Permasalahan yang ditimbulkan oleh *central tendency* adalah membuat penilaian kinerja hampir tidak mungkin mengidentifikasi karyawan yang sangat efektif yang merupakan calon untuk promosi disuatu pihak ataupun permasalahan karyawan yang membutuhkan konseling dan pelatihan dipihak yang lain. *Tendency* tersebut juga membuat evaluasi menjadi kabur sehingga mengakibatkannya kurang berfaedah untuk tujuan-tujuan promosi, kenaikan gaji, ataupun konseling. Bias kecenderungan sentral dapat diminimalisasikan dengan menetapkan secara jelas makna berbagai dimensi. Selain itu, para penilai mestilah menyakini nilai dan kegunaan-kegunaan potensial dari miring rating jika ingin memberikan informasi yang berfaedah.

### 4. *Leniency*

Bias kemurahan hati (*leniency*) seperti itu tidak dikehendaki karena hasil para karyawan bakal terlihat lebih kompeten dari kenyataan yang sesungguhnya.

Pada akhirnya, kekurangan akurasi penilaian ini mengarah kepada perputaran karyawan diantara karyawan-karyawan terbaik yang pindah keorganisasi lain yang sanggup menilai kinerja mereka secara akurat dan memberikan mereka pengakuan yang berdasar. Dengan demikian, keinginan penyelia menciptakan perasaan-perasaan yang baik dengan memberikan semua karyawan evaluasi yang tinggi mungkin menyebabkan melayangnya karyawan yang menonjol.

#### 5. *Strictness*

Masalah keketatan (*strictness*) ini adalah kebalikan dari masalah kemurahan hati. Dalam praktiknya, permasalahan-permasalahan keketatan tidaklah seluas permasalahan kemurahan hati.

Bias-bias keketatan dan kemurahan hati dapat dikendalikan lewat dua cara: (1) dengan mengalokasikan nilai-nilai ke dalam distribusi yang dipaksakan, di mana bawahan-bawahan dibagi menurut distribusi normal; atau (2) dengan mengurangi ambiguitas sekala-sekala penilaian itu sendiri. Pengurangan ambiguitas ini dilakukan dengan memperbaiki definisi-definisi dari dimensi-dimensi dan dengan menyediakan definisi-definisi untuk berbagai macam poin skala.

#### 6. *Recency*

Penilaian karyawan haruslah berdasarkan pada observasi yang sistematis dari kinerja karyawan sepanjang seluruh periode penilaian (umumnya 1 tahun). Sayangnya, pada saat organisasi menggunakan penilaian kinerja tahunan atau tengah tahunan, terdapat kecenderungan bagi penyelia untuk mengingat-ingat lebih banyak hal mengenai segala sesuatu yang baru saja dikerjakan oleh

karyawannya dibandingkan apa yang telah dilakukannya beberapa bulan sebelumnya. Dimana kesulitan-kesulitan recency dapat berlangsung, manajer perlu menyelenggarakan lebih sering penilaian kinerja bulanan atau kuartalan supaya penyelia untuk lebih mengingat kejadian-kejadian yang baru saja terjadi dari pada kejadian-kejadian dimasa lalu.

#### *7. Pengaruh-pengaruh Organisasi*

Pada intinya, penilaian cenderung memperhitungkan kegunaan akhir data penilaian pada saat mereka menilai bawahan-bawahan mereka. Penyelia cenderung membela bawahan-bawahan mereka. Dilain pihak, pada saat penilaian-penilaian kinerja terutama diselenggarakan untuk pengembangan para karyawan, penyelia/penilai condong mencari kelemahan-kelemahan bawahannya.

#### *8. Standar-standar evaluasi*

Masalah standar evaluasi muncul karena perbedaan-perbedaan konseptual dalam makna kata-kata yang dipakai untuk mengevaluasi karyawan. Dengan demikian, kata-kata “baik, memuaskan, dan sangat bagus” dapat mempunyai arti yang berbeda bagi masing-masing evaluator. Kesulitan ini sering terjadi dalam teknik skala penilaian grafis, tetapi bias juga muncul dalam teknik esai, kejadian-kejadian kritis, dan daftar-daftar pertanyaan.

Menurut (Mondy, 2008) dalam masalah-masalah penilaian kinerja karyawan yaitu:

##### **1. Ketidaknyamanan penilai**

Melaksanakan penilaian kinerja sering kali menjadi tugas manajemen sumber daya manusia yang membuat frustrasi. Menurut Edward Lewler, mencatat

dokumentasi penting yang menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja tidak memotivasi orang-orang dan tidak pula mengarahkan pengembangan mereka secara efektif. Menurutny sistem tersebut justru menciptakan konflik antara atasan dan bawahan serta menyebabkan perilaku-perilaku yang merugikan. Jika sebuah sistem penilaian kinerja memiliki desain yang salah, atau pelaksanaan yang tidak tepat, para karyawan akan merasa takut mendapatkan penilaian dan para manajer tidak akan suka melakukannya. Menjalankan prosedur penilaian menyela beban kerja berprioritas tinggi seorang manajer dan pengalaman tersebut bias menjadi sangat tidak menyenangkan jika karyawan yang dinilai tidak bekerja dengan baik.

## 2. Ketiadaan objektivitas

Kelamahan potensial dari metode penilaian tradisional adalah adanya suatu objektivitas. Dalam metode skala penilaian, misalnya faktor yang umum digunakan seperti sikap, penampilan, dan kepribadian sulit untuk diukur. Faktor-faktor tersebut mungkin memiliki keterkaitan yang sangat kecil dengan kinerja pekerjaan seorang karyawan.

## 3. Halo/*Horn Error*

Halo error ini muncul ketika manajer menggeneralisasikan satu unsur atau insiden kinerja positif kepada seluruh aspek kinerja karyawan, menghasilkan nilai yang lebih tinggi. Fenomena *horn error* dikenal sebagai kesalahan evaluasi yang muncul ketika manajer menggeneralisasikan satu unsur atau insiden kinerja negatif kepada seluruh aspek kinerja karyawan, dan menghasilkan nilai yang lebih rendah.

#### 4. Sikap lunak/Sikap keras

Perilaku ini seringkali dimotivasi oleh keinginan untuk menghindari kontroversi mengenai penilaian. Hal ini terjadi ketika kriteria yang sangat subjektif (dan sulit untuk dipertanggung jawabkan) digunakan, dan penilai harus mendiskusikan hasil evaluasi dengan para karyawan. Study riset menemukan bahwa ketika para manajer mengetahui mereka mengevaluasi para karyawan untuk keperluan administratif, seperti kenaikan bayaran, mereka akan cenderung melunak dibandingkan ketika mengevaluasi kinerja untuk mewujudkan pengembangan karyawan, (HR Forum, 1997). Namun sikap ini akan menyebabkan kegagalan untuk mengenali kekurangan-kekurangan yang bisa diperbaiki.

Situasi terburuk terjadi ketika perusahaan memiliki para manajer lunak dan keras sekaligus tidak melakukan apapun untuk menyamakan ketidaksetaraan. Mereka yang berprestasi rendah mendapatkan kenaikan bayaran yang relative tinggi dan promosi dari atasan yang lunak, sementara manajer yang keras kurang menghargai para karyawan yang lebih berprestas. Hal ini akan memiliki pengaruh yang sangat merugikan pada semangat kerja dan motivasi orang-orang berprestasi terbaik.

#### 5. *Central tendency error*

Adalah kesalahan penilaian evaluasi yang muncul ketika para karyawan secara tidak benar dinilai mendekati rata-rata atau pertengahan skala. Hal ini didorong oleh beberapa sistem skala penilaian yang mengharuskan evaluator untuk memberi alasan penilaian ekstrim tinggi dan ekstrim rendah. Dengan sistem

tersebut, penilai bias menghindari kemungkinan munculnya kontroversi atau kritik dengan hanya memberikan nilai rata-rata. Bagaimanapun juga, kesalahan tersebut ada dan mempengaruhi ketetapan evaluasi.

#### 6. Bias perilaku terakhir

Orang-orang dalam angkatan kerja bukanlah anak-anak, namun mereka adalah manusia. Hampir semua karyawan mengetahui dengan tepat kapan penilaian kinerja dijadwalkan. Meskipun tindakan mereka tidak disadari, perilaku karyawan sering kali menjadi lebih baik dan produktivitas cenderung meningkat beberapa hari atau minggu sebelum evaluasi terjadwal. Namun penilaian kerja formal umumnya meliputi waktu tertentu, dan kinerja seseorang sepanjang waktu tersebut harus dipertimbangkan (Leibs, 2005). Memelihara catatan kerja sepanjang periode penilaian membantu menghindari masalah ini.

#### 7. Bias pribadi (*Steriotyping*)

Kekurangan ini muncul ketika para manajer membiarkan perbedaan-perbedaan individual seperti jender, ras, atau usia memengaruhi penilaian yang mereka berikan. Masalah ini bukan saja menghancurkan semangat kerja karyawan, namun jelas-jelas ilegal dan dapat menimbulkan proses hukum yang memakan biaya. Para manajer memunculkan gambaran-gambaran mental mengenai apa yang dianggap sebagai karyawan ideal dan para karyawan yang tidak sesuai dengan gambaran tersebut bisa dinilai secara tidak adil.

Diskriminasi dalam penilaian bisa pula didasarkan pada faktor-faktor lain sebagai contoh, karyawan-karyawan yang bergaya tenang bisa dinilai secara lebih sewenang-wenang karena mereka tidak terlalu keberatan dengan hasilnya. Jenis

perilaku ini sangat bertolak belakang dengan karyawan yang lebih terus terang, yang seringkali mempertegas ungkapan. Sebuah studi menyimpulkan bahwa orang-orang yang dipersepsikan sebagai perokok menerima evaluasi kinerja yang lebih rendah dibandingkan mereka yang bukan perokok, implikasinya adalah bahwa jika mereka berhenti merokok, mereka akan mendapatkan nilai yang lebih tinggi.

#### 8. Manipulasi evaluasi

Dalam beberapa kasus para manajer mengendalikan hampir semua aspek proses penilaian dan dengan demikian berada dalam posisi yang bisa memanipulasi sistem. Sebuah studi mengungkapkan bahwa lebih dari 70 persen manajer yang memberi respon yakin bahwa nilai yang ditinggikan dan direndahkan diberikan secara sengaja.

#### 9. Kecemasan karyawan

Proses penilaian juga bisa menciptakan kecemasan bagi karyawan yang dinilai. Peluang-peluang promosi, penugasan-penugasan kerja lebih baik dan peningkatan kompensasi biasa bergantung pada hasil penilaian. Hal tersebut menimbulkan bukan hanya kegelisahan namun juga penolakan total.

#### 2.2.1.5 Karakteristik Sistem Penilaian Yang Efektif

Kegunaan dasar sistem penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja orang-orang, tim dan organisasi secara keseluruhan. Sistem tersebut juga berperan untuk membantu keputusan-keputusan administratif yang berkenaan dengan kenaikan bayaran, transfer atau pemberhentian. Disamping itu, sistem penilaian harus bisa dipertanggung jawabkan secara hukum. Organisasi harus

mengupayakan penilaian yang akurat atas kinerja yang memungkinkan pengembangan rencana untuk memperbaiki kinerja individual dan kelompok. Sistem tersebut harus secara jujur untuk memberikan informasi kepada orang-orang mengenai posisi mereka dalam organisasi (Mondy, 2008).

Penilaian validasi suatu sistem penilaian yang barangkali merupakan pendekatan yang paling langsung dan pasti guna menentukan apakah sistem tersebut memuaskan. Disamping itu banyak perusahaan yang lebih kecil sesungguhnya tidak memiliki jumlah posisi yang memadai agar memenuhi persyaratan-persyaratan validasi teknis.

Tidak setiap sistem penilaian akan bebas sama sekali dari tangan-tangan legal. Walaupun demikian, sistem penilaian dapat memiliki karakteristik-karakteristik tertentu yang mungkin secara legal lebih dapat dipertahankan (Simamora, 1997).

Faktor-faktor berikut ini memantau dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut menurut Mondy (2008), diantaranya yaitu:

a. kriteria yang terkait pekerjaan

Keterkaitan dengan pekerjaan mungkin merupakan prinsip paling dasar yang diperlukan dalam penilaian karyawan. Secara khusus, kriteria-kriteria evaluasi harus ditentukan melalui analisis pekerjaan.

b. Harapan-harapan kinerja

Para manajer dan bawahan harus sepakat mengenai harapan-harapan kinerja sebelum periode penilaian dimulai. Di sisi lain, jika para karyawan memahami dengan jelas harapan-harapan tersebut, mereka bisa mengevaluasi

kinerja mereka sendiri dan melakukan penyesuaian yang tepat waktu saat mereka menjalankan pekerjaan mereka tanpa harus menunggu penilaian evaluasi formal.

#### c. Standardisasi

Perusahaan-perusahaan harus menggunakan instrumen penilaian yang sama untuk seluruh yang berada dalam kategori pekerjaan yang sama dan bekerja untuk tugas yang sama. Penilaian tahunan adalah yang paling umum, banyak perusahaan yang sukses mengevaluasi para karyawan secara lebih sering.

Dokumentasi formal mengenai data-data penilaian memberikan beberapa manfaat mencakup perlindungan terhadap tindakan hukum yang mungkin terjadi. Dokumentasi harus mencakup pula deskripsi mengenai tanggung jawab karyawan, hasil kinerja yang diharapkan, dan peran yang dimainkan data tersebut dalam membuat keputusan penilaian.

#### d. Penilai yang terlatih

Seseorang yang mengamati setidaknya sampel yang representatif dari kinerja pekerjaan biasanya memiliki suatu tanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Orang tersebut seringkali adalah para atasan langsung si karyawan.

Kekurangan umum sistem penilaian adalah bahwa para evaluator jarang menerima pelatihan mengenai cara melaksanakan evaluasi yang efektif. Pelatihan merupakan proses berkelanjutan guna memastikan ketepatan dan konsistensi. Pelatihan harus mencakup cara menilai parakaryawan dan cara melaksanakan wawancara penilaian. Modul pelatihan di internet, perubahan bias digunakan untuk memberikan informasi kepada para manajer sesuai dengan kebutuhan.

e. Komunikasi terbuka berkelanjutan

Sebagian besar karyawan memiliki kebutuhan yang kuat untuk mengetahui seberapa baik mereka bekerja. Sistem penilaian yang baik akan memberikan suatu umpan baik yang sangat diinginkan dalam basis yang berkelanjutan. Para manajer harus dapat menangani masalah-masalah kinerja sehari-hari saat masalah-masalah tersebut muncul dan tidak membiarkannya menumpuk hingga enam bulan atau satu tahun dan kemudian baru mengatasinya dalam wawancara penilaian kinerja. Walaupun wawancara memberikan suatu peluang yang sangat baik bagi kedua belah pihak untuk bertukar gagasan, hal tersebut seharusnya tidak boleh digunakan sebagai pengganti komunikasi dan *coaching* sehari-hari yang dibutuhkan dalam manajemen kinerja.

f. Melaksanakan tinjauan kinerja

Tinjauan kinerja memungkinkan mereka untuk melacak setiap kesalahan atau kekuarangan dalam penilaian, atau karyawan bisa tidak setuju dengan evaluasi tersebut dan ingin mempertanyakannya.

Dokumenasi kinerja karyawan yang terus-menerus adalah sangat penting untuk penilaian kinerja yang akurat. Meskipun tugas tersebut bisa membuat para manajer jenuh dan bosan, memelihara catatan berkelanjutan mengenai insiden-insiden yang teramat dan terlupakan adalah penting dalam menyusun penilaian yang berguna.

g. *Due process*

Jika suatu perusahaan tidak memiliki gugatan formal, perusahaan tersebut harus mengembangkan guna memberikan peluang kepada para karyawan untuk

mempertanyakan hasil penilaian yang mereka anggap tidak akurat atau tidak adil. Mereka perlu memiliki sebuah prosedur untuk proses pengajuan gugatan mereka dan memastikan gugatan-gugatan tersebut ditangani secara objektif.

#### h. Implikasi hukum

Gugatan-gugatan karyawan bisa timbul dari evaluasi negatif. Tinjauan atas kasus-kasus pengadilan membuat jelas bahwa sistem penilaian kinerja yang bisa dipertahankan secara hukum harus diupayakan. Namun pengadilan-pengadilan biasanya mewajibkan kondisi-kondisi berikut ini:

1. Tidak ada dampak merugikan terhadap para anggota kelompok-kelompok yang dilindungi atau adanya validasi terhadap proses.
2. Sebuah sistem yang mencengah satu manajer untuk mengarahkan atau mengontrol karir bawahan.
3. Penilaian harus ditinjau dan disetujui oleh seseorang atau beberapa kelompok dalam organisasi.
4. Para penilai harus memiliki pengetahuan pribadi mengenai kinerja pekerjaan karyawan.
5. Sistem penilaian harus menggunakan kriteria-kriteria yang ditetapkan terlebih dahulu sehingga membatasi pertimbangan manajer.

Dalam hal ini menurut (Simamora, 1997) untuk mencapai tujuan-tujuan penilaian kinerja yaitu;

#### a. Kriteria yang berkaitan dengan pekerjaan

Kriteria yang digunakan untuk penilaian kinerja karyawan mestilah berkaitan dengan pekerjaan. Faktor-faktor subjektif seperti inisiatif, antusiasme,

loyalitas, kerjasama nyata sekali penting. Sebuah program adalah relevan jika program tersebut mencakup aspek-aspek pekerjaan yang penting, dan hanya pada aspek-aspek tersebut saja. Relevansi menyiratkan bahwa terdapat: (1) kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi, dan (2) kaitan yang jelas antara elemen-elemen kerja yang kritis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan di nilai pada formulir penilaian.

Standar kerja menerjemahkan persyaratan pekerjaan ketinggian perilaku karyawan yang dapat dan yang tidak dapat diterima. Standar kerja memainkan peranan kritis dalam kaitan dan kegagalan pada suatu pekerjaan dengan penilaian kinerja. Relevansi juga menyiratkan pemeliharaan dan pemutakhiran periodik analisis pekerjaan, standar kerja dan sistem penilaian.

#### b. Pengharapan kinerja

Para manajer harus jelas memaparkan pengharapan-pengharapan kinerja pada bawahan mereka sebelum periode penilaian.

Penyusunan standar-standar kerja yang sangat objektif adalah relatif sederhana dalam beberapa bidang seperti manufaktur, perakitan dan penjualan. Kendatipun demikian, evaluasi mestilah berlangsung dan pengharapan kinerja, bagaimanapun sulitnya dipahami, patutlah ditentukan dalam istilah-istilah yang dapat dimengerti.

#### c. Fokus pada perilaku yang terobservasi

Kunci bagi wawancara yang efektif adalah agar supaya para karyawan-karyawan memahami dan menggunakan umpan balik untuk mengembangkan diri

mereka sendiri dan meningkatkan kinerja mereka. Umpan balik yang berfaedah adalah yang berperilaku, bukan pribadi. Umpan balik seperti ini spesifik, teramat secara langsung, dan secara jelas bertalian dengan pekerjaan. Jika penyelia melihat karyawan-karyawan bekerja, mereka dapat pula mengobservasikan bagaimana karyawan-karyawan meaksanakan tanggung jawab pekerjaan spesifik.

#### d. Sensitivitas

Sensitivitas menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksanaan yang efektif dengan yang tidak efektif. Sebuah penelitian menemukan bahwa penilai memproses seperangkat identik dari informasi penilaian kinerja yang berbeda, tergantung pada apakah suatu kenaikan gaji, suatu rekomendasi untuk mengembangkan lebih lanjut, atau suatu batas suatu masa percobaan karyawan yang terlibat. Sistem penilaian yang dirancang untuk tujuan administratif menuntut informasi kinerja mengenai perbedaan diantara individu, sedangkan sistem yang dirancang untuk meningkatkan pertumbuhan karyawan menuntut informasi tentang perbedaan-perbedaan dalam individunya sendiri.

#### e. Standardisasi

Karyawan-karyawan dalam kategori pekerjaan yang sama di bawah penyelia yang sama haruslah dinilai menggunakan instrument penilaian yang sama. Selain itu penilaian harus meliputi jangka waktu yang sama.

Aspek lain dari standardisasi adalah dokumentasi formal. Catatan-catatan haruslah memisahkan suatu deskripsi tanggung jawab karyawan, hasil-hasil

kinerja yang diharapkan, dan cara ini data akan dipadang dalam membuat keputusan-keputusan penilaian.

#### f. Sokongan manajemen dan karyawan

Sistem penilaian kinerja haruslah mendapat sokongan dari segenap anggota organisasi. Hal ini meliputi sokongan manajemen atas biaya-biaya pelatihan, pertemuan-pertemuan karyawan, formulir-formulir penilaian, dan waktu staf. Selain itu karyawan juga memperoleh manfaat dari keterlibatan dari proses penilaian. Sebagai contoh banyak perusahaan yang kini mendorong para karyawan supaya melakukan penilaian sendiri sebagai wahana diskusi. Informasi yang diperoleh dari penilaian diri ini hendaknya konsisten dengan tujuan-tujuan organisasional dan tujuan-tujuan individu.

#### g. Keandalan dan Validitas

Instrumen penilaian haruslah memfasilitasi pengukuran kinerja yang terandalkan dan benar. Keandalan adalah konsistensi penilaian. Supaya memberikan data yang terandalkan, setiap penilai mestilah memiliki kesempatan yang memadai untuk mengamati apa yang telah dikerjakan oleh karyawan dan kondisi dimana dia bekerja; jika tidak, ketidakandala dapat mencampur aduk dengan ketidakbiasaan. Keandalan mempengaruhi validitas dalam artian bahwa ukuran kinerja yang sangat tidak terandalkan tidak akan menjadi benar (sahih).

Metode-metode berikut ini yang digunakan untuk menentukan keadala sistem penilaian kinerja:

##### 1. Metode tes-tes ulang

Metode ini dianggap bahwa tingkat kinerja karyawan diproyeksikan selalu konstan sepanjang waktu. Metode ini menyediakan suatu ukuran-ukuran penilaian

bebas dari kesalahan-kesalahan *time sampling* seperti fluktuasi acak dalam standar-standar atau dalam pengoprasian mesin atau perlengkapan. Hal ini membutuhkan pengukuran kinerja dari karyawan-karyawan yang sama pada dua atau lebih kesempatan lewat instrument penilaian yang sama.

## 2. Keandalan antar pengamat

Keandala antara pengamat dinilai dengan menentukan konsistensi di antara dua atau lebih penilai dalam mengevaluasi seorang karyawan secara independen. Pada saat para penilai mempunyai kesempatan-kesempatan untuk mengamati karyawan, dan pada saat mereka mampu membedakan pelaksanaan yang kompeten dari yang tidak kompeten, besar kemungkinan bahwa penilaian tidak mengukur kinerja karyawan-karyawan, tetapi sikap-sikap dan bias-bias yang berbeda dari penilaian.

3. Ukuran keandalan skala penilaian lainnya adalah konsistensi internalnya yang memberikan indikasi homogenitas, atau kemiripan item-item yang berbentuk skala tersebut.

Konsistensi internal ditentukan dengan menghubungkan item-item berjumlah ganjil dan genap pada sebuah skala nilai. Selain itu terdapat prosedur-prosedur statistik untuk membuat suatu skala konsisten secara internal, sedangkan orang yang menyusun skala-skala penilaian tidak mempunyai kendali atas perilaku karyawan-karyawan yang dinilai.

### 2.2.1.6 Kriteria Penilaian Kinerja

Dalam mengidentifikasi kendala, dan memberi informasi dalam suatu organisasi, diperlukan adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus

menerus, sehingga dapat mencegah dan menyelesaikan masalah yang terjadi. Karena alasan sebenarnya mengelola kinerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas, serta merancang/ bangun kesuksesan bagi setiap pekerja.

Berkaitan dengan hal tersebut, Bernardin & Russell (dalam Ruky, 2001:8) menyatakan bahwa: “perlu diadakan penilaian kinerja, untuk mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan, untuk membuat keputusan staf yang tepat waktu dan akurat dan untuk mempertinggi kualitas produksi dan jasa perusahaan secara keseluruhan”.

Sementara menurut Gomes (2003:135) penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk me-reward kinerja sebelumnya (*to reward past performance*) dan untuk memotivasi demi perbaikan kinerja pada masa yang akan datang (*to motivate future performance improvement*), serta informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja ini dapat digunakan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, pelatihan dan penempatan tugas-tugas tertentu (Rahadi, 2010).

#### 2.2.1.7 Metode-metode Penilaian Kinerja

Manajer dapat memilih dari sejumlah metode dalam hal penilaian kinerja. Jika penekanan utamanya pada hal pemilihan karyawan sebagai promosi, pelatihan, dan peningkatan bayaran berdasarkan prestasi, metode tradisional seperti skala penilaian mungkin akan lebih tepat.

Didalam bukunya (Mondy, 2008), terdapat beberapa metode yang dapat digunakan bagi para manajer untuk proses penilaian kinerja para karyawan diantaranya yaitu:

#### 1. Metode penilaian umpan balik 360-derajat

Metode penilaian umpan balik 360- derajat adalah metode penilaian kinerja yang melibatkan masukan evaluasi dari banyak level dalam perusahaan sebagaimana dari sumber-sumber eksternal (Rowden, 2005).

Dalam metode ini, orang-orang disekitar karyawan yang dinilai dapat ikut memberikan nilai, antara lain manajer senior, karyawan itu sendiri, atasan, bawahan, anggota tim, dan pelanggan internal dan eksternal. Metode umpan balik ini bisa memberikan suatu ukuran yang lebih objektif mengenai kinerja seseorang. Memasukkan prespektif dari banyak sumber menghasilkan pandangan lebih luas mengenai kinerja karyawan dan dapat meminimalkan bias yang timbul dari sudut pandang perilaku yang terbatas.

#### 2. Metode skala penilaian

Metode skala penilaian (*rating scales method*) adalah penilaian kinerja yang menilai para karyawan berdasarkan faktor-faktor yang telah ditetapkan.

Sekala tersebut meliputi beberapa kategori, biasanya dalam angka 5 sampai 7, yang didefinisikan dengan kata sifat seperti luar biasa, memenuhi harapan, atau butuh perbaikan. Salah satu penyebab populernya metode skala penilaian adalah kesederhanaannya, yang memungkinkan evaluasi yang cepat untuk banyak karyawan. Faktor-faktor yang dipilih untuk evaluasi biasanya ada

dua macam yang berhubungan dengan pekerjaan dan karakteristik-karakteristik pribadi.

Beberapa perusahaan memberikan ruang bagi penilai untuk memberikan suatu komentar atas evaluasi yang diberikan pada tiap faktor. Tujuan tersebut ialah untuk memfokuskan pada perbaikan kekurangan serta untuk mencegah penilaian yang dibuat secara asal-asalan dan tergesah-gesah. Untuk mendapatkan suatu nilai yang tinggi untuk faktor seperti kualitas kerja, seseorang harus secara konsisten melampaui tuntutan-tuntutan kerja yang ditetapkan.

### 3. Metode insiden kritik

Metode insiden kriti (*critical incident method*) adalah metode penilaian kinerja yang membutuhkan pemeliharaan dokumen-dokumen tertulis mengenai tindakan-tindakan karyawan yang sangat positif dan sangat negatif. Ketika tindakan tersebut (insiden kritik), mempengaruhi efektivitas departemen secara signifikan, secara positif ataupun negatif, manajer perlu mencatatnya. Pada periode penilaian, penilai menggunakan catatan-catatan tersebut bersama dengan data-data lainnya untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Dengan cara tersebut penilaian akan lebih cenderung mencakup keseluruhan periode evaluasi dan tidak berfokus pada minggu-minggu atau bulan-bulan terakhir saja.

### 4. Metode standar kerja

Metode standar kerja adalah penilaian kinerja yang membandingkan setiap karyawan dengan setandar yang telah ditetapkan atau tingkat output yang diharapkan.

Perusahaan menerapkan standar kerja untuk hampir semua jenis pekerjaan, namun pekerjaan-pekerjaan produksi umumnya mendapatkan perhatian lebih besar. Metode yang digunakan dalam standar kerja yaitu studi waktu (*time study*) dan pengambilan sample pekerjaan (*work sampling*). Manfaat penggunaan standar sebagai kriteria penilaian adalah objektivitas.

#### 5. Metode peringkat

Metode peringkat (*ranking method*) adalah metode penilaian kinerja di mana penilai menempatkan seluruh karyawan dari sebuah kelompok dalam urutan kinerja keseluruhan. Perbandingan berpasangan (*paired comparison*) adalah variasi dari metode peringkat dimana kinerja karyawan dibandingkan dengan setiap karyawan lainnya dalam kelompok. Sebuah kriteria tunggal, seperti kinerja keseluruhan, seringkali menjadi dasar perbandingan tersebut. Karyawan dengan memperoleh angka perbandingan positif terbanyak mendapatkan peringkat tertinggi.

#### 6. Metode distribusi dipaksakan

Metode distribusi dipaksakan adalah metode penilaian kinerja yang mengharuskan penilai untuk membagi orang-orang dalam sebuah kelompok kerja kedalam sejumlah kategori terbatas, mirip suatu distribusi frekuensi normal.

Sistem distribusi dipaksakan cenderung didasarkan pada tiga tingkat, (*Getting to the most productive results, 2005*). Dalam sistem GE, seluruh eksekutif puncak diperingkat dengan para pencapai prestasi terbaik ditempatkan pada 20 persen teratas, kelompok berikutnya pada 70 persen pertengahan, dan kelompok berprestasi terburuk pada 10 persen terbawah. Mereka dengan prestasi

yang buruk, setelah itu diberi jangka waktu tertentu untuk memperbaiki kinerja mereka, umumnya diberhentikan (*Welch Jr., Jack: Straight from the Gut*).

#### 7. Metode skala penilaian berjangkar berperilaku

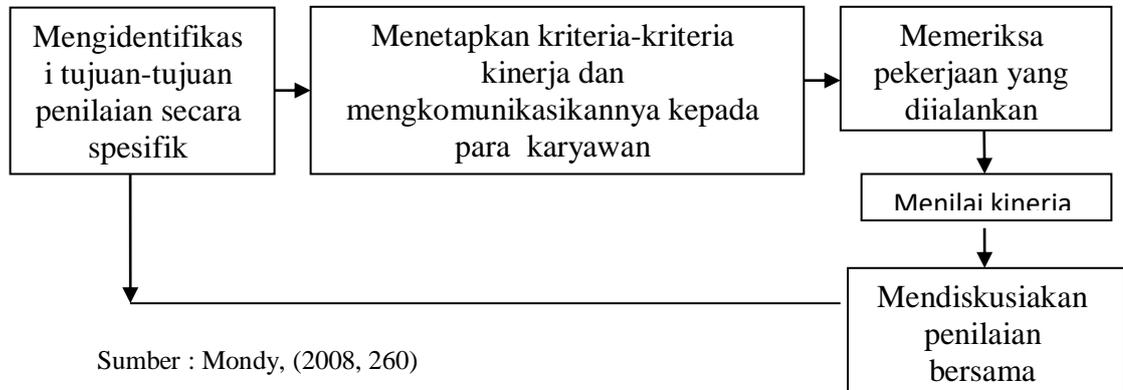
Metode skala penilaian berjangkar berperilaku (*behaviorally anchored rating scale/BARS*) adalah metode penilaian kinerja yang menggabungkan unsur-unsur skala penilaian tradisional dengan metode insiden kritis: berbagai tingkat kinerja ditunjukkan sepanjang sebuah skala dengan masing-masing dideskripsikan menurut perilaku kerja spesifik seseorang karyawan.

Sistem BARS berbeda dengan skala penilaian karena, sistem tersebut menggunakan jangkar-jangkar berperilaku yang berhubungan dengan standar yang sedang diukur. Penilaian membandingkan kinerja seseorang individu pada setiap dimensi/ukuran terhadap standar.

#### 2.2.1.8 Proses Penilaian Kinerja

Sebagaimana di tunjukkan pada gambar dibawah, dimana titik awal proses penilaian kinerja adalah mengidentifikasi sasaran-sasaran kinerja. Sebuah sistem penilaian mungkin tidak dapat secara efektif memenuhi setiap tujuan yang diinginkan, sehingga manajemen harus memilih tujuan-tujuan yang spesifik yang diyakini paling penting dan secara realistis bisa di capai. Kebanyakan sistem penilaian kinerja ini gagal dikarenakan manajemen berharap terlalu banyak pada satu metode dan tidak menetapkan secara spesifik apa yang ingin dicapai dari sistem tersebut.

**Gambar 2.1**  
**Proses Penilaian Kinerja**



Langkah berikutnya dari siklus yang terus-menerus ini berlanjut dengan menetapkan kriteria-kriteria (standar-standar) kinerja dan mengkomunikasikan espektasi-espektasi kinerja tersebut kepada mereka yang berkepentingan. Kemudian pekerjaan dijalankan dan atasan menilai kinerja. Pada akhir periode penilaian, penilai dan karyawan bersama-sama menilai kinerja dalam pekerjaan dan mengevaluasinya berdasarkan standar-satandar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian ini membantu menentukan seberapa baik para karyawan telah memenuhi standar-standar tersebut, menentukan penyebab-penyebab kegagalan, dan mengembangkan rencana untuk memperbaiki masalah-masalah. Pada pertemuan tersebut tujuan-tujuan ditetapkan untuk periode evaluasi berikutnya dan siklus tersebut berulang kembali.

## 2.2.2 Evaluasi Kinerja

### 2.2.2.1 Pengertian evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan oleh Mangginson (1981:310) dalam Mangkunegara (2000:69) adalah sebagai berikut: “penilaian prestasi kinerja (*Performance appraisal*) adalah suatu proses yang

digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya”. Selanjutnya Sikula (1981: 2005) Mangkunegara (2000: 69) mengemukakan bahwa “penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu (barang)”.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan (Mangkunegara, 2005).

Secara langsung proses evaluasi adalah untuk mendapatkan konsistensi internal dan eksternal dalam pengupahan dan gaji. Konsistensi internal berkaitan dengan konsep pengupahan relative dalam perusahaan. Pegawai mana yang harus dibayar lebih tinggi dari pada lainnya serta penentuan besarnya upah deferensial antara dua pegawai.

Wirawan (2009:11) mendefinisikan evaluasi kinerja sebagai proses penilai – pejabat yang melakukan penilaian – (*appraiser*) mengumpulkan informasi mengenai kriteria ternilai – pegawai yang dinilai - (*appraise*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkan dengan standar kinerjanya secara periodik untuk membantu

pengambilan suatu keputusan manajemen SDM. Evaluasi mengenai kinerja ternilai – pegawai atau karyawan yang dinilai – bukan kinerja organisasi. Tinggi rendahnya evaluasi kinerja ternilai secara teoritis menentukan tinggi rendahnya kinerja organisasi.

Wayne, (1998) dalam Wirawan (2009:12) mendefinisikan bahwa evaluasi kinerja adalah deskripsi sistematis kelebihan dan kekurangan karyawan atau pegawai dalam melakukan pekerjaan.

#### 2.2.2.2 Persyaratan dalam sistem evaluasi kinerja

Sistem evaluasi kinerja yang efektif dan efisien memerlukan sejumlah persyaratan supaya dapat menguntungkan organisasi dan karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Wirawan (2009: 117) persyaratan dalam sistem evaluasi kinerja antara lain sebagai berikut:

##### 1. Relevansi

Sistem evaluasi kinerja harus relevan, artinya harus ada hubungannya dengan sejumlah faktor organisasi. Pertama, evaluasi kinerja harus ada hubungannya dengan strategi dan tujuan organisasi. Evaluasi kinerja dikembangkan sebagai alat manajemen kinerja para pegawai supaya organisasi mampu merealisasikan strateginya. Jika suatu strategi berubah, maka sistem evaluasi kinerja organisasi perlu dikembangkan dan menyesuaikan diri dengan perubahan strategi organisasi.

Kedua, standard kinerja harus ada relevansinya dengan pencapaian strategi organisasi. Indikator kinerja karyawan, yang dijadikan sebagai standar kerja harus relevan dengan apa yang ingin dicapai tujuan organisasi.

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas artinya konsistensi penilaian dari sistem evaluasi kinerja. Sistem evaluasi kinerja juga disebut reliable atau dapat dipercaya jika seseorang karyawan yang dinilai oleh dua orang penilai independen mempunyai nilai yang sama atau tidak terlalu berbeda. Jika hasil kedua penilai tersebut sangat berbeda maka sistem evaluasi kinerja tidak reliable. Reliabilitas sistem evaluasi kinerja sangat penting karena sistem evaluasi kinerja suatu organisasi akan dipakai dalam waktu yang lama dan berulang-ulang. Reliabilitas evaluasi kinerja dicapai dengan melalui uji coba standard kinerja dan instrument evaluasi kinerja.

## 3. Sensitivitas

Evaluasi harus sensitif, artinya dapat membedakan kinerja sangat baik, sedang, buruk, dan sangat buruk.

Definisi setiap dimensi terdapat pada standar kinerja supaya sistem evaluasi kinerja dapat sensitif. Misalkan untuk dimensi disiplin kerja didefinisikan ukuran disiplin tinggi, sedang, dan buruk dalam standard kerjanya. *Performance level descriptor* atau deskriptor level kinerja juga terdapat dalam instrument. Fungsi dari descriptor level kinerja adalah untuk melukiskan perbedaan kinerja pegawai dalam instrument evaluasi kinerja.

## 4. Akseptabilitas

Sistem evaluasi kinerja akseptabel, artinya dapat diterima oleh mereka yang berkaitan dengan evaluasi kinerja. Mereka yang berhubungan dengan evaluasi kinerja yang pertama adalah organisasi atau perusahaan yang membuat sistem evaluasi kinerja tersebut.

Evaluasi kinerja juga harus diterima oleh karyawan yang dievaluasi. Jika sistem evaluasi kinerja dapat merugikan karyawan, mereka akan menolak evaluasi kinerja tersebut. Jika para pegawai menolak namun perusahaan tetap memaksakannya, maka akan terjadi keresahan, ketidakpuasan, dan stress kerja karyawan. Jika fenomena tersebut terjadi, maka kinerja mereka akan mengalami suatu kemerosotan, jika proses tersebut tetap dipaksakan.

#### 5. Praktikal

Sistem penilaian kinerja haruslah praktis, artinya mudah dipahami dan dapat dilaksanakan oleh para manajer dengan mudah. Praktis tidaknya sistem evaluasi kinerja ditentukan oleh kriteria berikut:

- a. Sederhana. Evaluasi kinerja harus sederhana, tidak rumit, dan mudah dipahami oleh semua pegawai baik yang terdidik maupun tidak terdidik.
- b. Tidak memerlukan waktu yang banyak (*time consuming*). Pelaksanaan sistem evaluasi kinerja tidak memerlukan waktu yang lama setelah pelaksanaan observasi kinerja ternilai.
- c. Tidak beresiko tinggi. Resiko evaluasi kinerja antara lain terjadinya subjektivitas dan kesalahan dalam pelaksanaannya. Selain itu, resiko dapat terjadi karena evaluasi kinerja menimbulkan konflik antara penilai dan ternilai.

#### 6. Tidak melanggar undang-undang

Baik di Negara maju maupun di Indonesia, tidak ada undang-undang khusus yang mengatur evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja sepenuhnya merupakan urusan organisasi atau perusahaan. Akan tetapi, jika organisasi memilih untuk menyusun dan melaksanakan evaluasi kinerja, evaluasi tersebut harus tidak

bertentangan dengan undang-undang yang sudah ada. Misalnya dalam undang-undang pasal 6 No 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyatakan, "Setiap pekerja/buruh berhak memperoleh perlakuan yang sama tanpa ada diskriminasi dari pengusaha".

Peter Allan (1994) dalam Wirawan (2009), mengemukakan tiga belas persyaratan sistem evaluasi kinerja dapat efektif.

- a. Sistem evaluasi kinerja harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari organisasi. Evaluasi kinerja harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan khusus organisasi. Suatu organisasi dapat mengambil sistem evaluasi kinerja dari organisasi lain yang sudah teruji kesuksesannya karena penyusunan sistem evaluasi kinerja baru memerlukan biaya dan memakan waktu.
- b. Faktor-faktor penilaian harus subjektif dan sekonkrit mungkin. Seperti fungsi manajemen lainnya, evaluasi kinerja tidak mungkin objektif penuh. Sejumlah derajat perbedaan penilaian diperlukan dan penilaian ini mungkin subjektivitas. Evaluasi kinerja bukan merupakan proses mekanikal yang dapat menerapkan rumus matematika. Walaupun demikian, manajer harus berusaha dapat subjektivitas mungkin dalam evaluasi kinerja dengan menghilangkan faktor-faktor subjektif seperti menggunakan sifat pribadi yang sangat subjektif jika digunakan dalam evaluasi kinerja.
- c. Evaluasi kinerja harus bebas dari bias. Evaluasi kinerja harus tidak dipengaruhi oleh perbedaan jenis kelamin, ras, umur, atau faktor-faktor lainnya yang tidak relevan. Bias juga dapat mengakibatkan kerusakan dan mahal, baik bagi karyawan maupun manajer organisasi.

- d. Proses dan administrasi evaluasi kinerja harus seragam. Sistem, prosedur, dan administrasi relevan kinerja harus seragam dalam pelaksanaannya, terutama jika informasi yang dihasilkan evaluasi kinerja akan digunakan untuk membandingkan karyawan.
- e. Sistem evaluasi kinerja harus mudah untuk dioperasikan. Sistem penilaian kinerja harus mudah diadministrasikan dan manajer harus dapat menggungkannya tanpa upaya yang berlebihan tidak terlalu banyaknya formulir yang harus diisi dan pengisian formulir bukan merupakan beban.
- f. Hasil evaluasi kinerja harus dipakai untuk mengambil keputusan. Jika hasil evaluasi tidak dimanfaatkan atau hanya sekedar rekaman pegawai dan masuk dalam file pegawai, evaluasi kinerja akan dianggap tidak berguna sehingga manajer dan pegawai akan mengabaikannya.
- g. Sistem evaluasi kinerja harus menyediakan suatu telaah atau proses naik banding. Untuk memastikan objektivitasn dan keadilan, evaluasi kinerja harus menyediakan prosedur dan proses naik banding. Adanya kesempatan naik banding akan meningkatkan kepercayaan dan penerimaan hasil evaluasi kinerja dan citra organisasi.
- h. Sistem harus dapat diterima oleh para pemakai. Jika para pemakai penilai atau ternilai menolak, maka sistem evaluasi kinerja tidak dapat dilaksnakan. Oleh karena itu keduanya harus diikutsertakan dalam menyusun dan mengembangkan sistem evaluasi kinerja. Keikutsertaan mereka dapat digunakan untuk pendeteksian keunggulan dan kelemahan evaluasi kinerja.

- i. Sistem evaluasi kinerja harus dapat dioperasikan secara ekonomis. Selain diperlukannya biasanya pengembangan sistem evaluasi kinerja (gaji dan fasilitas tim pengembangan sistem evaluasi kinerja), ada biaya instalasi (biaya orientasi dan pelatihan) dan biaya pelaksanaannya.
- j. Penilaian kinerja harus didokumentasikan. Hasil penilaian dan segala sesuatu yang berhubungan dengan proses penilaian yang diberikan kepada ternilai harus didokumentasikan dalam bentuk tertulis. Tujuan dari dokumentasian antara lain: (a) supaya dapat disimpan di file ternilai dengan baik sebagai dokumen; (b) dokumentasi tertulis dapat menjadi bahan bukti dalam proses pengadilan jika ternilai mengajukan gugatan ke pengadilan karena merasa ada diskriminasi ras, agama, jenis kelamin, atau umur terhadap dirinya atau ternilai kecewa karena ia dipecat atas dasar hasil evaluasi kinerja.
- k. Penilai harus terlatih dan mempunyai kualifikasi untuk melaksanakan evaluasi kinerja. Supaya penialain mempunyai kualifikasi dalam melaksanakan sistem evaluasi kinerja, ia harus dilatih mengenai filsafat, teori, dan aplikasi evaluasi kinerja.
- l. Sistem evaluasi kinerja harus menyediakan cara memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya. Penyusunan sistem evaluasi kinerja tidak mungkin dapat bekerja dengan sempurna ketika dilaksanakan untuk pertama kalinya. Upaya untuk mengetahui kelemahan, kekurangan, dan hambatan harus dilaksanakan. Koreksi dan penyempurnaan dilakukan secara terus-menerus sampai sistem evaluasi kinerja dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana.

m. Manajemen puncak harus mendukung sistem evaluasi kinerja dengan jelas. Top management harus mendukung dan menyediakan fasilitas pendukung agar sistem evaluasi dapat dilaksanakan dengan baik. Sistem evaluasi harus dilihat sebagai bagian dari pencapaian strategi organisasi, bukan hanya proyek unit SDM.

### 2.2.3 Instrumen Evaluasi Kinerja

#### 2.2.3.1 Isi Instrumen

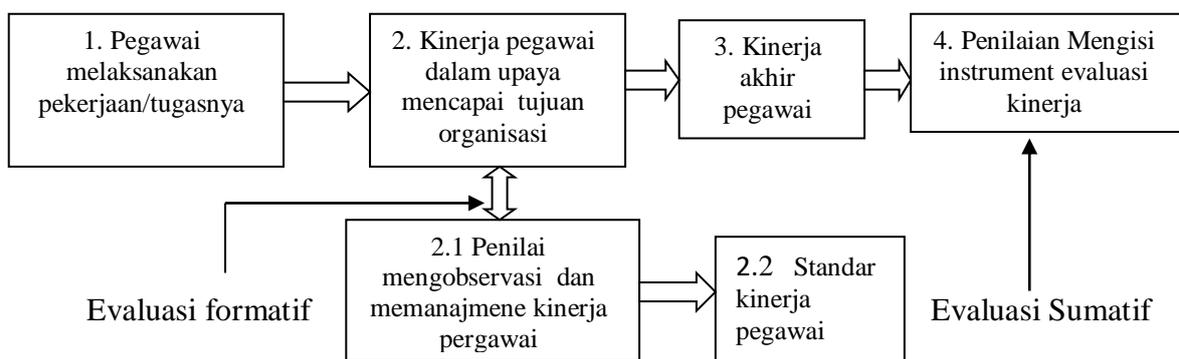
Sebagai bagian dari ilmu penelitian, evaluasi kinerja menggunakan metode ilmiah, seperti penelitian lainnya, dalam mengumpulkan informasi mengenai kinerja pegawai. Pengumpulan informasi mengenai kinerja karyawan dimulai penilaian dengan mengobservasikan kinerja karyawan ternilai dan mencatatnya dalam buku kinerja. Sejumlah organisasi menyediakan instrumen khusus untuk mencatat dan mendokumentasikan kinerja ternilai sepanjang tahun.

Dalam penggunaan instrument dalam evaluasi kinerja sangat berbeda dengan instrument penelitian biasa. Instrumen evaluasi kinerja diisi oleh penilai dan telah melakukan observasi sepanjang tahun bekerja. Seperti pada penelitian kualitatif, instrumen evaluasi kinerja yang sesungguhnya adalah penilai. Penilai mengobservasikan kinerja ternilai dan menilai hasilnya dengan melakukan perbandingan standar kinerja ternilai. Hasil penilaiannya dicatat dalam instrument evaluasi kinerja. Jadi, instrumen evaluasi kinerja merupakan alat untuk mencatat hasil penilaian, bukan data mengenai kinerja ternilai yang diisi oleh ternilai (Wirawan, 2009).

Istrumen yang digunakan oleh suatu sistem evaluasi kinerja suatu organisasi berbeda dengan instrument evaluasi kinerja organisasi lainnya. Perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan model evaluasi kinerja dan indikator kinerja yang digunakan. Walaupun demikian, isi instrument evaluasi kinerja pada prinsipnya sama dan berisi antara lain:

1. Nama organisasi/perusahaan
2. Identifikasi karyawan: nama karyawan, unit kerja, jabatan, pangkat
3. Identifikasi perilaku, nama penilaian, jabatan, unit kerja
4. Masa periode penilaian
5. Butir-butir indikator kinerja
6. Deskriptor level kinerja
7. Catatan penilaian
8. Tanggapan penilai atas penilaian,
9. Tanda tangan penilai dan ternilai

**Gambar 2.2**  
**Proses penggunaan instrument evaluasi kinerja**



Instrument juga sering berisi penjelasan cara pengisian isntumen, definisi mengenai dimensi, dan indikator penilaian. Selain itu, teknik pelaksanaan penskoran juga dijelaskan (Wirawan, 2009).

### 2.2.3.2 Skala penilaian

Evaluasi kinerja merupakan proses pengukuran, yaitu mengukur kinerja karyawan. Informasi mengenai pengukuran bersifat deskriptif, tidak ambisius, dan objektif supaya dapat bermanfaat secara maksimal. Untuk itu, skala untuk melukiskan perbedaan tersebut digunakan pengukuran terdiri atas empat skala, yaitu skala nominal, ordinal, interval, dan skala rasio (Wirawan, 2009).

1. *Skala nominal*. Berarti memberi nama sehingga skala nominal tidak mengukur, sekedar member nama suatu benda, kejadian, atau sifat sesuatu. Observasi hanya untuk mengategorikan objek dan tidak perlu ada hubungan di antara setiap kategori. Angka khusus harus digunakan untuk menunjukkan perbedaan diantara kategori. Misalnya:

- Untuk membedakan jenis kelamin, laki-laki diberi angka 1 dan perempuan diberi angka 2 tidak ada perbedaan dari angka 1 dan 2. Kedua angka tersebut sekedar tanda seperti nama yang membedakan jenis kelamin seseorang.
- Seorang pegawai negeri mempunyai Nomor Induk Pegawai Negeri yang berbeda dengan pegawai lain.
- Sejumlah manajer diperusahaan membentuk hierarki posisi dan tugas-tugas khusus. Setiap manajer mendapatkan nomor khusus sesuai dengan hierarki posisi dan tugas.

Untuk mengembangkan skala nominal, pertama, butir-butir atau kejadian diikategorikan. Jumlah butir-butir atau kejadian dalam setiap kategori dihitung dan diberi angka khusus untuk saling membedakan. Angka-angka tersebut tidak

dapat dioperasikan dalam matematika, kecuali untuk menentukan ukuran modus dan median. Dalam evaluasi kinerja, nominalhanya digunakan untuk mengidentifikasi pegawai.

1. *Skala ordinal*. skala ordinal adalah menempatkan data dalam urutan *ranking* dari yang tertinggi hingga sampai terendah. Angka-angka ordinal lebih banyak menginformasikan tentang besarnya, tidak seperti angka-angka pada berskala nominal yang sewenang-wenang. Dalam evaluasi kinerja skala ordinal antara lain dipakai untuk skala *anchor* dalam instrument BARS, BOS, dan BES; penyusunan *ranking* kinerja pegawai dalam model *Paired Comparison* dan penyusunan Deskriptor Level Kinerja.
2. *Skala interval*. Skala interval menunjukkan perbedaan yang sama antara lain angka-angka dalam skala. Jika digunakan dalam urutan, skala interval menunjukkan jarak atau nilai spesifik dalam urutan angka pasangan. Skala interval menunjukkan jarak angka-angka dalam skala sama perbedaannya. Dalam evaluasi kinerja, skala ini digunakan dalam Deskriptor Level Kinerja.
3. *Skala rasio*. Skala rasio merupakan skala paling tinggi yang memungkinkan operasi matematika: menambah dan mengurangi, tetapi tidak mungkin mengalikan dan membagi. Dalam evaluasi kinerja skala rasio digunakan untuk menentukan standar kinerja pegawai. Skala rasio digunakan untuk menentukan standar produktivitas yang dapat dihitung, misalnya jumlah penjualan, jumlah unit produk, atau kecepatan merespon permintaan pelanggan.

**Gambar 2.3**  
**Tingkat skala pengukuran menurut urutan**



Sumber: Wirawan, (2009)

#### 2.2.3.3 Pengembangan butir-butir instrumen

Teknik pengembangan butir-butir instrument evaluasi kinerja bergantung pada model evaluasi kinerja dan jenis instrumennya, tetapi mempunyai pola yang hampir sama. Pengembangan instrument evaluasi kinerja dimulai dengan pengembangan dimensi, indikator, dan Deskriptor Level Kinerja pekerjaan. Sumber utama pengembangan dimensi dan indikator evaluasi kinerja adalah strategi organisasi. Strategi tersebut dijabarkan menjadi tujuan evaluasi kinerja. Strategi evaluasi kinerja digunakan untuk menyusun tujuan kinerja dan standard kinerja setiap organisasi.

Sumber kedua dalam menyusun instrumen evaluasi kinerja adalah hasil analisis pekerjaan atau *Job Analysis*. Jika analisis pekerjaan dilakukan menggunakan prinsip-prinsip ilmiah, hasilnya antara lain dimensi dan indikator pekerjaan, persyaratan untuk melaksanakan pekerjaan, dan kualitas tenaga yang diperlukan.

Formulasi indikator dalam instrumen bergantung pada jenis instrumen. Indikator dalam instrumen *Checklist* umumnya berupa konsep atau kontrak yang

merupakan esensi dari keluaran suatu pekerjaan. Dalam instrument BARS, setiap indikator dikembangkan menjadi 5-10 *anchor* yang berupa perilaku kerja yang diurutkan dari perilaku yang terbaik atau dapat diterima dengan nilai tinggi sampai perilaku yang terburuk atau tidak dapat diterima dengan nilai rendah. Deskriptor level kinerja yang digunakan juga bergantung pada jenis instrumennya. Instrumen *Checklist* dapat berbentuk angka, bobot atau angka, dan kata sifat. Sedangkan, instrument BARS umumnya berbentuk skala angka dan dapat juga berbentuk kombinasi angka dan kata sifat.

**Tabel 2.3**  
**Contoh pengembangan dimensi dan indikator instrument evaluasi kinerja:**

Strategi dan Tujuan Evaluasi Kinerja	Dimensi Kinerja	Indikator Kinerja	Deskriptor Level Kinerja
	1. Hasil Kinerja 2. Perilaku Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kuantitas hasil kerja</li> <li>▪ Kualitas hasil kerja</li> <li>▪ Efisiensi dalam melaksanakan tugas</li> </ul>	Menggunakan angka dan kata sifat: 100-90 Sangat Baik 89-80 Baik 79-70 Sedang 69-50 Buruk 49-40 Sangat Buruk < 40 Tidak dapat diterima
	3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disiplin kerja</li> <li>▪ Inisiatif</li> <li>▪ Ketelitian</li> <li>▪ Kepemimpinan</li> <li>▪ Kejujuran</li> <li>▪ Kreativitas</li> </ul>	Deskriptor Level Kinerja

Sumber: Wirawan, (2009)

#### 2.2.3.4 Deskriptor level kinerja

Agar evaluasi kinerja bersifat sensitive-artinya dapat membedakan kinerja karyawan yang sangat baik dan baik dengan kinerja karyawan yang sedang, buruk, dan sangat buruk- setiap indikator kinerja dilengkapi dengan *Deskriptor Level Kinerja* (DLK) atau *Performance Level Descriptor* (PLD). DLK adalah

skala bobot yang melukiskan tingkatan kinerja untuk setiap indikator kinerja karyawan. DLK terdiri atas hal-hal berikut ini:

### 1. Angka .

Angka digunakan untuk membobot yang bersifat sewenang-wenang, artinya tidak ada ukuran yang seragam. Skala angka dapat dari 10-100 atau dari 1-10 misalnya, DLK daftar penilaian pegawai Negeri menggunakan skala 10-100. Pemberian angka dapat juga dalam bentuk skala presentase.

### 2. Kata sifat

DLK dapat menggunakan kata sifat, seperti sangat buruk, buruk, sedang, baik dan sangat baik. Kelemahan dalam menggunakan kata sifat adalah sangat abstrak sehingga dapat di tafsirkan secara berbeda. Oleh karena itu, definisi perlu dibuat untuk setiap kata sifat yang digunakan.

### 3. Kombinasi angka dan kata sifat

Pemberian skala yang paling banyak digunakan adalah kombinasi antara angka dan kata sifat. Pada tabel dibawah ini menunjukkan DLK dengan kombinasi angka dan kata sifat untuk skala penilaian pencapaian prestasi kerja.

**Tabel 2.4**  
**Contoh skala PLD angka dan kata sifat dalam sistem evaluasi kinerja PT PLN (Persero)**

Kata sifat	Simbol	Nilai angka
Di bawah ekspektasi	DE	4
Sesuai ekspektasi	SE	8
Melampaui ekspektasi	Me	12

*Sumber.* PT PLN (Persero) (2006). Dalam (Wirawan. 2009)

#### 2.2.4 Perbedaan Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Dari beberapa pengertian diatas terdapat perbedaan yang mendasar tentang penilaian kinerja(Rivai, 2004:310). Pengertian yang memosisikan karyawan pada pihak subordinat dan dikendalikan, karyawan sebagai faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif. Sedangkan pada pengertian bawahan karyawan diposisikan sebagai asset utama perusahaan, maka harus di pelihara dengan baik dan diberi kesempatan berkembang (Ernawati, 2014).

Menurut Simamora, 1997, penilaian kinerja (*performance appraisal*) secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan/diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi organisasi, dan dengan demikian, pada kisaran berapa gaji yang sepatutnya diberikan kepada pekerja tersebut. Sementara penilaian kinerja mungkin menunjukkan bahwa seseorang adalah pemrograman computer terbaik yang dimiliki oleh organisasi, sedangkan evaluasi pekerjaan digunakan untuk memastikan bahwa pemrograman tersebut menerima gaji maksimal untuk posisi programmer computer sesuai dengan nilai proses tersebut bagi organisasi

#### 2.2.5 Penilaian Kinerja Dalam Islam

Kinerja atau *performance* merujuk pada penampilan kerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan, pencapaian kerja atau hasil kerja. Menurut Smith dalam Sadarmayanti, menyatakan bahwa kinerja atau *performance* dari suatu proses, adalah “*output drive from processes, human or orherwiss*”. Jadi dapat

dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari proses. Kinerja mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Lebih lanjut kinerja manusia merupakan fungsi dan tingkat kemampuan, sikap dan derajat motivasinya (Ernawati, 2014).

Penilaian kinerja merupakan konsep yang sangat penting dalam sistem manajemen kinerja. Karena apabila penilaian kinerja dilakukan secara teratur dan terus menerus pada setiap jenjang hierarki akan menjadi dasar untuk tersedianya dan mendorong umpan balik dalam membangun fondasi kesuksesan organisasi dimasa mendatang. Hasil penilaian kinerja dipergunakan sebagai pemberi penghargaan baik financial maupun non-fianansial yang lainnya. Hal tersebut juga dijelaskan dalam sebuah hadis Imam Bukhori tentang pemberian penghargaan yang bersifat financia (Nur Diana, 2008).

*Nabi bersabda: “Allah berfirman bahwa 3 orang yang menjadi musuhku di hari kiamat, yaitu seseorang yang member atas namaku tapi kemudian menghianatinya, seseorang yang menjual orang yang merdeka kemudian makan hasilnya, seseorang yang memperkerjakan orang lain dan diapun melaksanakannya tetapi ia tidak diberikan gaji.” (HR. Imam Bukhori)*

Dari hadis tersebut dapat dipahami bahwa kualitas serta kuantitas suatu pekerjaan ditentukan oleh tenaga kerja. Dalam islam, tenaga kerja tidak boleh lepas dari moral dan etika. Seorang mukmin harus kuat, baik secara fisik maupun mental, sehingga perilakunya tidak merugikan orang lain.

Firman Allah Subhanahuata’ala dalam Q.S Al-Infhitar (82:5)

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ (٨٢)

*Artinya : maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya. Q.S Al-Infhitar (82:5)*

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ (١٠) كِرَامًا كَاتِبِينَ (١١) يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ (١٢)

*Artinya: Padahal sesungguhnya bagi kalian ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaan kalian), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaan itu), mereka mengetahui apa yang kalian kerjakan (Al-Infithar: 10-12)*

Sesungguhnya pada kalian ada para malaikat pencatat amal perbuatan, mereka mulia-mulia. Maka janganlah kalian menghadapi mereka dengan amal-amal keburukan, karena sesungguhnya mereka mencatat semua amal perbuatan kalian.

قَالَ ابْنُ أَبِي حَاتِمٍ: حَدَّثَنَا أَبِي، حَدَّثَنَا عَلِيُّ بْنُ مُحَمَّدٍ الطَّنَافِسِيُّ، حَدَّثَنَا وَكَيْعٌ، حَدَّثَنَا سُفْيَانُ وَمِسْعَرٌ، عَنْ عَقْمَةَ بْنِ مَرْزَدٍ، عَنْ مُجَاهِدٍ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "أَكْرَمُوا الْكَاتِبِينَ الَّذِينَ لَا يَفَارِقُونَكُمْ إِلَّا عِنْدَ إِحْدَى حَالَتَيْنِ: الْجَنَابَةِ وَالْغَائِطِ. فَإِذَا اغْتَسَلَ أَحَدُكُمْ فَلْيَسْتَتِرْ بِحَرَمٍ حَائِطٍ أَوْ بِبَعِيرِهِ، أَوْ لَيْسْتُرٍ أَخُوهُ

*Ibnu Abu Hatim mengatakan. telah menceritakan kepada kami ayahku, telah menceritakan kepada kami Ali ibnu Muhammad At-Tanafisi, telah menceritakan kepada kami Waki', telah menceritakan kepada kami Sufyan dan Mis'ar, dari Alqamah ibnu Marsad, dari Mujahid yang mengatakan bahwa Rasulullah Saw. pernah bersabda: Hormatilah malaikat-malaikat yang mulia pencatat amal perbuatan, mereka tidak pernah meninggalkan kalian kecuali dalam salah satu dari dua keadaan, yaitu di saat jinabah dan buang air besar. Maka apabila seseorang dari kalian mandi, hendaklah ia memakai penutup dengan tembok penghalang atau dengan tubuh hewan untanya atau hendaklah saudaranya yang menutupinya.*

Ayat diatas menunjukkan bahwa setiap pekerjaan yang kita lakukan tidak lepas dari pengawasan Allah Yang Maha Kuasa. Dan dialah yang menjadi Evaluator seluruh umat manusia untuk nantinya diberikan hasilnya di akhir zaman (Ernawati, 2014).

McGregor dalam Rivai (2009:636) mengklarifikasikan tujuan penilaian kinerja dapat dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Administrative, menyediakan dengan rapi cara untuk menentukan promosi, mutasi karyawan, dan kenaikan gaji.
2. Informative, memberikan masukan data kepada manajemen mengenai kekuatan dan kelemahan dari para bawahannya langsung dan individu-individu lainnya dalam organisasi.
3. Motivasi, menciptakan pengalaman belajar yang dapat memotivasi para pegawai untuk mengembangkan diri sendiri dan meningkatkan kinerja mereka.

Sebagaimana Firman Allah Subhanahuata'ala dalam Q.S Al-An'am (6: 132), Q.S At-Taubah (9: 105) dan Q.S Az-Zumar (39: 39) sebagaimana berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۗ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ (١٣٢)

*Artinya: Dan bagi tiap-tiap seorang (dari manusia atau jin), beberapa derajat (tingkatan balasan) disebabkan (amal baik atau jahat) yang mereka telah kerjakan; dan (ingatlah) Tuhanmu tiadalah lalai dari apa yang mereka lakukan.(Q.S Al-An'am [6]: 132*

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

*Artinya: 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.(Q.S At-Taubah [9]: 105)*

*(Dan katakanlah) kepada mereka atau kepada manusia secara umum ("Bekerjalah kalian) sesuka hati kalian (maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan kalian itu dan kalian akan dikembalikan melalui dibangkitkan dari kubur (kepada Yang Mengetahui alam gaib dan alam nyata) yakni Allah (lalu diberikan-Nya kepada kalian apa yang telah kalian kerjakan.") lalu Dia akan membalasnya kepada kalian. (Tafsir Jalalain)*

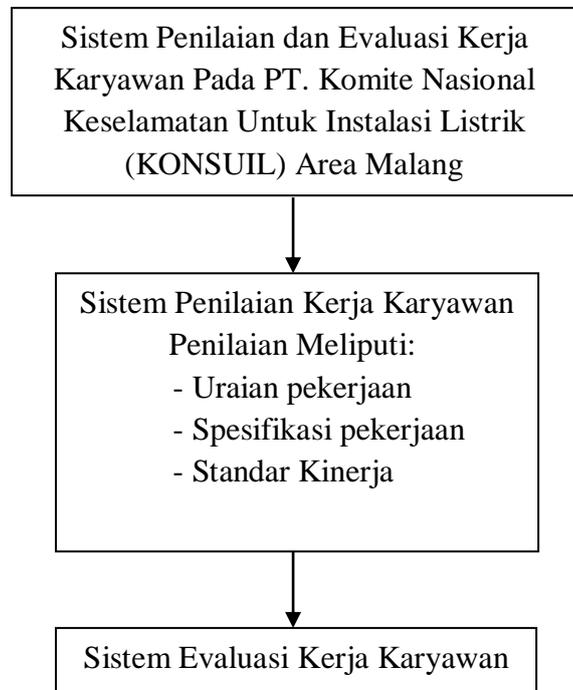
قُلْ يَا قَوْمِ اَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ اِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ (۳۹)

*Artinya: Katakanlah: "Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui, (Q.S Az-Zumar [39]: 39)*

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan melakukan penilaian yaitu: (1) manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawan (Ernawati, 2014).

## 2.3 Kerangka Berfikir

**Gambar 2.4**  
Kerangka berfikir



**Keterangan:**

Untuk meningkatkan pekerjaan bagi karyawan, diperlukannya suatu sistem yang dapat digunakan untuk proses penilaian dan evaluasi yang baik bagi karyawan. Dalam menganalisis suatu pekerjaan guna sebagai proses penilaian dan evaluasi, maka dapat diperoleh suatu informasi penting yang berkaitan dengan pekerjaan, yaitu meliputi:

- Uraian pekerjaan, adalah suatu daftar tugas-tugas, tanggung jawab, hubungan laporan, kondisi kerja, dan tanggung jawab kepenyeliaan terhadap suatu pekerjaan.

- Spesifikasi pekerjaan, merupakan suatu daftar dari tuntutan manusiawi atas suatu pekerjaan yakni, pendidikan, keterampilan, kepribadian, dan karakteristik lain-lain yang sesuai.
- Standard kinerja, merupakan tolak ukur penilaian kinerja, yang menjadi kunci untuk sistem control dan pengendalian hasil kerja.

Suatu perusahaan melakukan penilaian dan evaluasi dilihat dari aspek-aspek pekerjaan yang di jalankan oleh para karyawannya, guna mewujudkan eksistensi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Penilaian tugas ialah suatu penilaian sistematis yang dapat dilakukan oleh supervisor terhadap prestasi kerja karyawan dari sebuah pekerjaan, sedangkan evaluasi merupakan suatu prosedur pengklarifikasian jabatan berdasarkan kegunaan masing-masing didalam organisasi maupaun diluar organisasi (Ernawati, 2014).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Malang, tepatnya di PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUI). Lokasi Perusahaan tersebut yaitu di Timur Area Malang terletak di perumahan Garaya Permai Blok A-4 Jl. Raya Lowokdoro Malang.

#### **3.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun definisi kualitatif yang dijelaskan Sugiyono (2008:8) adalah jenis penelitian naturalistik, karena penelitiannya yang dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*).

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian deskriptif. Marzuki (2000:8) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang melukiskan keadaan obyek atau persoalan dan tidak dimaksudkan untuk mengambil atau menarik kesimpulan yang berlaku umum (Ernawati, 2014).

Sumarsono (2004: 67) menyatakan bahwa data kualitatif adalah nilai dari perubahan-perubahan yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka. Data kualitatif dapat dibedakan menjadi data kualitatif yang dapat di kuantitatifkan dan tidak dapat di kuantitatifkan.

Jadi yang dimaksud dengan penelitian deskriptif ini adalah penelitian yang menggambarkan atau memaparkan data yang diperoleh peneliti yang berkaitan dengan Implementasi sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUIL) Area Malang.

### **3.3 Subyek Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa subjek penelitian, subjek penelitian yang dimaksud disini adalah sasaran yang akan dituju oleh peneliti dalam melakukan sebuah riset.

Adapun subjek penelitian ini adalah Manajer, Asmen Sertifikasi dan Asmen Bidang Teknik PT. KONSUIL Area Malang yang bernama Bpk. Achmad Triono, ST, Titin Lestari dan S. Sos, M. Muchlis Z A. Md. sebagai subjek penelitian dengan melakukan proses wawancara, observasi. Alasan peneliti memilih subjek penelitian ini karena peran penting dari subjek dalam masalah kepegawaian. Dalam hal ini peneliti juga mengambil objek penelitian pada 2 karyawan yaitu Bpk Fathoni dan Bpk Budi Santosoyang ada di perusahaan tersebut, yang bekerja di luar maupun didalam perusahaan.

### **3.4 Data, Jenis Data dan Sumber Data**

Data adalah catatan keterangan sesuai dengan bukti kebenaran; bahan-bahan yang dipakai sebagai dukungan penelitian. Sumber data dalam penelitian ada dua yaitu data primer dan data sekunder (Supriyanto dan Machfudz, 2010).

#### a. Data primer

Data primer adalah data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara dan kuesioner. Data yang diambil tergantung pada variabel yang diteliti, misalkan pendidikan, umur, pekerjaan dan lainnya disebut dengan demografi sosial ekonomi. Sedangkan menurut (Indriantoro, 1999) data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (Ernawati, 2014).

Marzuki (2000: 55) Menjelaskan data primer adalah data yang diperoleh dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.

Dalam penelitian ini yang tergolong kedalam data primer yaitu: data yang di gali secara langsung oleh penulis mengenai Implementasi sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan Pada PT. KONSUIL Area Malang Jawa Timur, untuk mengumpulkan data primer tersebut dapat digunakan dengan menggunakan metode, yaitu:

- Metode wawancara (*Interview*) dimana dalam hal ini peneliti memerlukan suatu data langsung kepada manajer PT. KONSUIL dan beberapa karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.
- Metode Observasi

#### b. Data sekunder

Menurut Malholtra (2004) data sekunder adalah data yang dikumpulkan tidak hanya untuk tujuan riset tetapi juga untuk tujuan lain.

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh instansi terkait

dan pihak lain) (Indratoro, 1999), karena data tersebut sudah tersedia, misalkan di biro pusat statistik (BPS, dinas perindustrian/ perdagangan, dan instansi lainnya yang terkait (Supriyanto dan maharani 2013).

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari data pribadi yaitu: uraian pekerjaan data sebaran pegawai dan data-data lainnya yang dibutuhkan peneliti, yang bersumber langsung dari PT. KONSUIL Jawa Timur Area Malang.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Setiap jenis data dapat dikumpulkan dengan menggunakan salah satu teknik pengumpulan data. Perbedaannya hanyalah dalam hal cara menghasilkan data yang dimaksud, terutama dalam hubungannya dengan pengolahan dan penyajian data. Teknik pengumpulan data secara umum dapat dibedakan menjadi teknik pengamatan langsung dan teknik pengamatan tidak langsung. Pengamatan secara langsung artinya pengamatan atau peneliti berada ditempat terjadinya fenomena yang terjadi. Sedangkan pengamatan tidak langsung adalah pengamatan dimana pengamat atau peneliti belum mengetahui sebelumnya aspek-aspek yang perlu diamati yang relevan dengan risetnya (Sumarsorno, 2004).

Supaya dapat memperoleh suatu data secara terperinci dan baik, maka peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam usaha pengumpulan data serta keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

#### a. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu bentuk pengamatan atau pengumpulan data secara tidak langsung. Pengumpulan data dengan wawancara adalah usaha untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula (Sumarsono, 2004).

Sugiono (2008) menjelaskan bahwa metode interview (wawancara) digunakan sebagai pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

Pedoman wawancara yang digunakan dalam hal ini yaitu wawancara semi-struktur dimana wawancara semi struktur adalah wawancara pertanyaan terbuka, namun ada batasan tema dan aluran pembicaraan, pertanyaan terbuka disini berarti bahwa jawaban yang diberikan oleh terwawancara tidak dibatasi, sehingga subjek dapat lebih bebas mengemukakan jawaban apa pun sepanjang tidak keluar dari konteks pembicaraan. Dalam penelitian ini wawancara di tujukan kepada manajer PT. KONSUIL Area Malang.

#### b. Observasi

Menurut Hadi (1990), Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki. Fenomena-fenomena ini tidak hanya terbatas pada orang tetapi juga pada obyek alam yang lain (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Hardiansyah (2010:131) menjelaskan bahwa metode observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan

atau diagnosis. Inti dari observasi adalah adanya suatu perilaku yang tampak dan adanya tujuan yang diinginkan. Perilaku yang tampak dapat berupa perilaku yang dapat dilihat langsung oleh mata, dapat di dengar, dapat di hitung, dan dapat di ukur.

Metode observasi ini digunakan untuk meroleh data dengan melakukan pengamatan obyek secara langsung atau penulis terjun secara langsung ke obyek penelitian. Dengan demikian dapat diketahui gambaran secara umum tentang Sistem penilaian dan evaluasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Ernawati, 2014).

Metode observasi ini dipergunakan untuk memperoleh data dengan melakukan pengamatan obyek secara langsung atau peneliti terjun secara langsung ke obyek penelitian. Dengan demikian dapat diketahui gambaran secara umum tentang Sistem penilaian dan evaluasi kinerja karyawan PT. KONSUIL.

### c. Dokumentasi

Menurut Hardiansyah (2010: 143) menjelaskan bahwa metode dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mendapatkangambaran dari sudut pandang objek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan (Ernawati, 2014).

Metode dokumentasi ini di lakukan untuk memperoleh data analisis pekerjaan yang diikhtisarkan dalam fakta-fakta deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan. Adapun data dokumentasi yang diperoleh

dari objek penelitian pada PT. KONSUIL Malang berupa hasil wawancara, dokumentasi, dan bukti nyata dilapangan.

### **3.6 Intrument Penelitian**

Bugin (2001) menyatakan bahwa pada penelitian kualitatif, instrument satu-satunya adalah peneliti itu sendiri. Dalam penelitian ini, peneliti adalah sebagai instrument dan sekaligus sebagai pengumpul data. Sehingga dalam penelitian kualitatif peneliti harus mutlak hadir sebagai pelaku penelitian. Dan kehadiran peneliti harus dilukiskan secara eksplisit dalam laporan penelitian serta perlu dijelaskan apakah peran peneliti sebagai partisipan penuh atau pengamat penuh (Ernawati, 2014).

Sebagai human instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informasi sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Sedangkan untuk instrument pendukung lainnya dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Salah satu tahap penting dalam riset sumber daya manusia adalah analisis data. Data yang dikumpulkan tidak akan mempunyai nilai apabila tidak dilakukan analisis terlebih dahulu. Analisis data merupakan kegiatan pengeditan data, pengkodean data, mentabulasi data, menyajikan data, sehingga data lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Supriyono dan Maharani, 2013).

Analisis data menurut Bogdan dan Biken (1982) dalam Moleong (2006:248) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data,

mengoordinasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Adapun analisis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisislah, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna untuk memecahkan suatu masalah penelitian. Peneliti melakukan analisis data dengan beberapa tahapan, yaitu:

#### 1. *Editing*

Tahap pertama yang dilakukan dengan cara pemisahan atau pemilihan dan pengambilan data yang paling penting atau memang benar-benar data dan mana yang bukan data. Cara tersebut dilakukan untuk mendapatkan data yang berkualitas. Dalam proses ini, peneliti juga akan mencermati bahan-bahan yang telah dikumpulkan dengan membuang hal-hal yang tidak berhubungan dengan peneliti. Misalkan, hasil wawancara dengan para subjek penelitian yang tidak berhubungan dengan penelitian yang peneliti lakukan.

Editing merupakan kegiatan memperbaiki kualitas data (mentah) serta menghilangkan keraguan akan kebenaran/ketetapan data mentah tersebut. Kegiatan dalam editing seyogyanya dilakukan di lapangan supaya risiko kehilangan informasi (karena lupa) menjadi kecil dan supaya mudah melakukan pengecekan kepada sumber data (Sumarsono, 2004).

## 2. *Classifying*

Saifullah (2006:59) menjelaskan bahwa mereduksi data yang ada dengan menyusun dan mengklarifikasikan data yang diperoleh kedalam pola tertentu atau permasalahan tertentu untuk mempermudah pembahasan. Dalam proses ini, peneliti memisahkan data yang telah diedit sesuai dengan pembagian-pembagian yang dibutuhkan dalam pemaparan data.

## 3. *Verifying*

Setelah data-data terkumpul maka dilakukan pengecekan ulan terhadap data yang sudah dikumpulka untuk menjamin validitas data. Dalam proses ini, peneliti melakukan cara, yaitu dengan menemu subjek penetitian kembali apakah hasil wawancara dan observasi tersebut sudah benar dengan apa yang diinformasikan atau tidak.

## 4. *Analyzing*

Selanjutnya peneliti menganalisa data-data tersebut dengan cara membandingkan atau menambah dengan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian, baik data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Analisis ini bertujuan supaya data mentah yang telah diperoleh tersebut bisa lebih mudah untuk dipahami.

## 5. *Concluding*

Yaitu mengambil suatu kesimpulan dari data-data yang telah diolah untuk mendapatkan suatu jawaban. Peneliti pada tahap ini membuat suatu kesimpulan untuk dapat menjawab permasalahan dalam rumusan masalah, yang kemudian menghasilkan gambaran secara ringkas, jelas dan mudah dipahami tentang

Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL  
Area Malang.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi dapat segera ditarik kesimpulan yang bersifat sementara. Supaya kesimpulan dapat lebih, maka peneliti dapat memperpanjang waktu observasi tersebut sampai ditemukan data baru yang dapat mengubah kesimpulan sementara sehingga diperoleh suatu kesimpulan yang lebih baik.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Paparan Data**

##### **4.1.1 Gambaran Umum PT. KONSUIL Area Malang**

PT. KONSUIL (Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Kelistrikan) Area Malang yang berlokasi di Perumahan Garaya Permai Blok A-4 Jl. Raya Lowokdrono Malang merupakan salah satu perusahaan yang ditunjuk oleh pemerintah dibawah naungan menteri (KEPMEN MSDM No. 1109K/30/MEM/2005) KEPMEN No. 1567 K/20?MEM/2010 yang bertugas untuk melaksanakan pemeriksaan instalasi listrik bagi pelanggan yang bertegangan rendah dan menerbitkan Sertifikat Laik Operasi bagi instalasi yang sudah memenuhi standard.

##### **4.1.1 Profil dan Sejarah Berdirinya Perusahaan**

Berawal dari perusahaan listrik milik belanda seperti OGM, GEBEO, ANIEM dan lain-lain yang beroperasi mulai tahun 1823 Instalasi Milik Pelanggan (IML) yang akan mendapatkan tenaga listrik harus diperikasa dan diuji terlebih dahulu oleh petugas penguji dan bukan petugas yang memasang instalasi sebelum tersambung.

Pada masa kemerdekaan, dalam hal pemasangan listrik bagi IML, sebelumnya pemasangan listrik dilakukan oleh kontraktor dan sedangkan petugas yang menguji tetap dilakukan oleh PLN sebelum penyambungan listrik, dengan

berkembangnya permintaan bagi PLN yang sangat tinggi menyebabkan pemeriksaan dan pengujian IML diserahkan kepada kontraktor listrik, sehingga berubah cukup dengan memberikan jaminan kepada pelanggan. Maka tidaklah heran apabila berdasarkan data dari dinas kebakaran DKI menginformasikan bahwa 60% kebakaran terhadap bangunan untuk kota Jakarta diakibatkan oleh pemasangan Instalasi listrik yang salah.

Rendahnya kualitas pemasangan instalasi listrik dan rendahnya kesadaran akan bahaya yang ditimbulkan dari aliran listrik pada saat ini harus ada tindakan atau sikap yang perlu dilakukan secara bijak. Permasalahan yang dialami akan membawa suatu kerugian, baik material, non material, nyawa dan lingkungan sekitar.

Setelah mengamati sejarah dari instalasi kelistrikan dan banyaknya problematika yang berkembang pada saat ini khususnya dalam upaya menanggulangi permasalahan banyaknya kebakaran yang diakibatkan karena konsleting listrik yang terjadi, serta pemasangan instalasi yang tidak sesuai dengan PUIL (Persyaratan Umum Instalasi Listrik).

Dengan mengamati banyaknya problematika yang dialami dalam hal kelistrikan maka upaya yang dilakukan oleh pemerintah yaitu dengan mendirikan Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik (KONSUIL) sebagai lembaga yang bertugas untuk melindungi masyarakat dengan melaksanakan pemeriksaan dan pengujian serta penerbitan SLO (Sertifikat Laik Operasi) dengan acuan persyaratan Umum Instalasi Listrik (PUIL) 2000.

Maka pada tanggal 25 maret 2003 di Jakarta dibentuklah KONSUIL yaitu singkatan dari Komite Nasional Keselamatan Untuk Instalasi Listrik yang dibentuk oleh 4 unsur sesuai dengan lembaga KONSUIL konfigurasi yaitu: Penyediaan tenaga listrik, Kontraktor listrik produsen peralatan listrik, dan manfaat tenaga listrik serta unsur konsumen listrik.

Deklarasi pembentukan KONSUIL ditandatangani oleh:

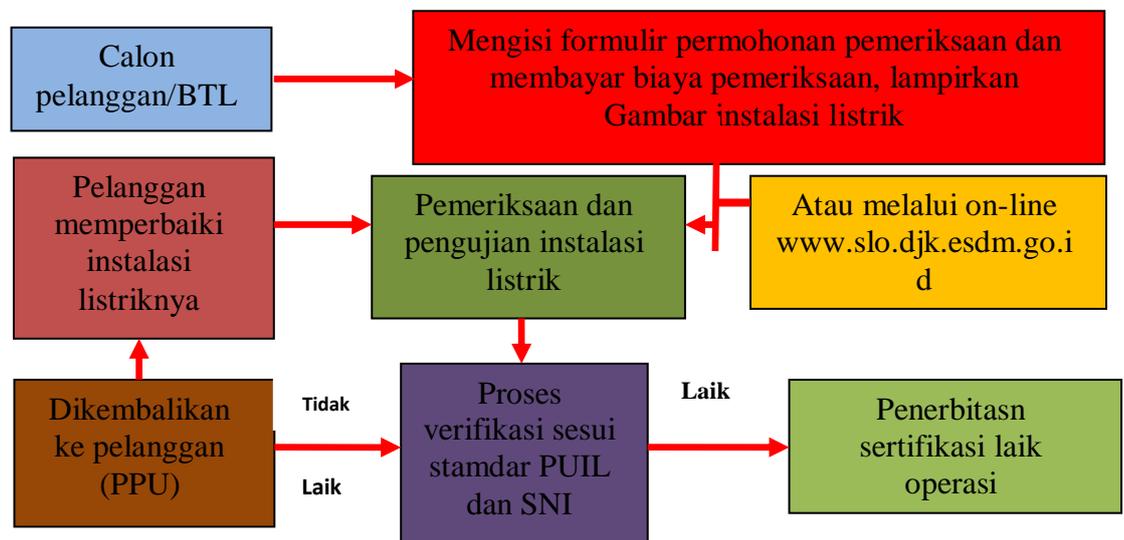
1. Ir. Eddie Widiono Suwondo, M.SCc dari PT. PLN (Persero) selaku unsur penyedia tenaga listrik.
2. Ir. Moeljadi Oetji, IPM dari DPP AKLI selaku unsur kontraktor listrik.
3. Ir. Tjahja Eddy dari forum komunikasi industri penunjang tenaga listrik selaku wakil dari unsure produsen peralatan dan pemanfaatan tenaga listrik.
4. Ir. Dwie Suksmono Hadhi, MT dari Komite Konsultatif Konsumen Listrik Indonesia (K3LI) selaku unsure dari konsumen listrik.

Deklarasi pembentukan KONSUIL disaksikan dan ditandatangani oleh Dr. Ir. Purnomo Yusgiantoro selaku Menteri Energi dan Sumber Daya. KONSUIL dalam melaksanakan tugasnya mengacu pada KEPMEN ESDM No. 1109 K/MEM/2005 tanggal 21 Maret 2005, tentang penetapan KONSUIL sebagai lembaga pemeriksaan Instalasi Listrik Tegangan Rendah.

Tujuan didirikannya KONSUIL untuk memeriksa dan menguji Instalasi listrik apakah telah memenuhi kesesuaian terhadap standar Persyaratan Umum Instalasi Listrik (PUIL). Konsuil mengemban sebuah tugas dari pemerintahan untuk menjalankan Undang-Undang No.30 Thun 2009 tentang ketenagalistrikan, untuk membantu para konsumen guna mendapatkan Sertifikat Laik Operasi (SLO) seperti yang dimaksudkan pada pasal 44 ayat (4) dan pasal 54 ayat (1). KONSUIL siap membantu konsumen listrik memberikan kepastian tentang instalasi tersebut layak dan sudah memenuhi standarisasi pemasangan instalasi

listrik, supaya dapat mencegah bahaya yang ditimbulkan oleh tegangan listrik. Dan KONSUIL pun sudah memiliki sertifikat ISO 2001-2008 dan juga ikut kedalam anggota FISSUEL (Organisasi di dunia dalam pemeriksaan instalasi listrik) dan dalam menjalankan tugasnya juga di dukung dengan tenaga-tenaga pemeriksa yang telah memiliki kompetensi Level II dan Level III yang diakui kompetensinya ditingkat Nasional.

**Gambar 4.1**  
**Cara mendapatkan SLO**



#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

##### VISI

Menjadi pemeriksa Instalasi Listrik yang independen, jujur, professional agar dapat mencapai keselamatan manusia, lingkungan dan harta benda dari bahaya instalasi listrik yang tidak laik operasi.

##### MISI

Melindungi keselamatan manusia, lingkungan, dan harta benda terhadap bahaya yang timbul karena listrik, dengan cara melakukan

pemeriksaan apakah instalasi yang sudah terpasang sesuai dengan standard instalasi yang berlaku, dengan menerbitkan Sertifikat Laik Operasi (SLO).

#### 4.1.3 Moto Perusahaan

*“We Care Electric Safety”* (Kami peduli keamanan listrik)

#### 4.1.4 Kegiatan Usaha PT. KONSUIL Area Malang

PT. KONSUIL area Malang yang didirikan oleh pemerintah dibawah naungan menteri ESDM berkewajiban dalam menyediakan tenaga listrik dan juga memberikan pelayanan dalam hal menguji layak atau tidaknya suatu listrik serta memberikan sertifikasi laik operasi bagi para pengguna kelistrikan. Kegiatan usaha perusahaan PT. KONSUIL area Malang meliputi:

1. Melaksanakan tugas yang diberikan oleh kementerian ESDM untuk memeriksa instalasi listrik demi keselamatan dan perlindungan bagi pemakai listrik.
2. Memeriksa instalasi supaya sesuai dengan ketentuan dan standard PUIL sebelum diberikannya tegangan listrik.
3. Menerbitkan Sertifikat Laik Operasi (SLO) sebagai bukti bahwa instalasi listrik yang telah dipasang memenuhi ketentuan yang berlaku.

SLO adalah Sertifikat Laik Operasi yang merupakan produk pemeriksaan instalasi listrik yang dikeluarkan oleh KONSUIL, yang mana tujuan SLO adalah melakukan standarisasi keamanan dan kualitas dari instalasi listrik yang telah terpasang sehingga dapat dipastikan bahwa penggunaan material instalasi yang ber SNI (Stadar Nasional Indonesia) serta diperiksa standard pemasangannya, sehingga segala bentuk bahaya dari listrik telah diminimkan, sehingga masyarakat

sebagai pengguna mendapat rasa aman, nyaman terhadap instalasi listrik yang telah terpasang.

Pemerintah menetapkan bahwa semua instalasi listrik yang beroperasi wajib memiliki SLO hal ini tertuang dalam UU No. 30 Th 2009 Tentang Ketenaga Listrikan pasal 44 ayat 4 bahwasannya “setiap instalasi tenaga listrik yang beroperasi wajib memiliki sertifikast laik operasi dan pasal 54 ayat 1 “setiap orang yang mengoperasikan instalasi tenaga listrik tanpa sertifikat laik operasi sebagai mana dimaksd dalam pasal 44 ayat 4 akan dipidana dengan pidana paling lama 5 (Lima) tahun dan denda paling banyak RP. 500.000.000,00 (Lima ratus juta rupiah)

#### 4.1.4.1 Jenis instalasi yang diperikasa

1. Instalasi yang telah terpasang namun belum dialiri listrik.
2. Instalasi yang telah terpasang dan telah dialiri listrik namun belum memiliki Sertifikat Laik Operasi (SLO).
3. Instalasi yang telah dialiri listrik dan akan mengadakan perubahan daya.
4. Instalasi yang telah dialiri listrik dan telah berusia lebih dari 15 tahun atau belum mencapai 15 tahun, tetapi meragukan keandalan kondisinya atau memerlukan suatu pemeliharaan.

#### 4.1.4.2 Tujuan instalasi diperiksa

1. Keselamatan dan perlindungan bagi konsumen listrik lebih terjamin.
2. Para produsen peralatan listrik yang produknya memiliki kualitas yang baik akan menjadi pilihan.

3. Terciptanya profesionalisme yang baik, tertib, dan taat hukum dalam bidang kelistrikan.
4. Mendukung program pemerintah untuk lebih mencintai produk dalam negeri yang ber SNI

#### 4.1.4.3 Manfaat instalasi diperiksa

1. Konsumen akan memperoleh pemasangan instalasi yang sesuai standard
2. Instalasi yang terpasang memenuhi SNI baik dalam mutu dan material dan cara pemasangannya.
3. Konsumen lebih terjamin keamanan instalasinya sehingga lebih tenang dalam memanfaatkan listrik.
4. Instalasi yang dipasang dikerjakan oleh instalatir yang bersertifikat resmi.

#### 4.1.5 Struktur Organisasi

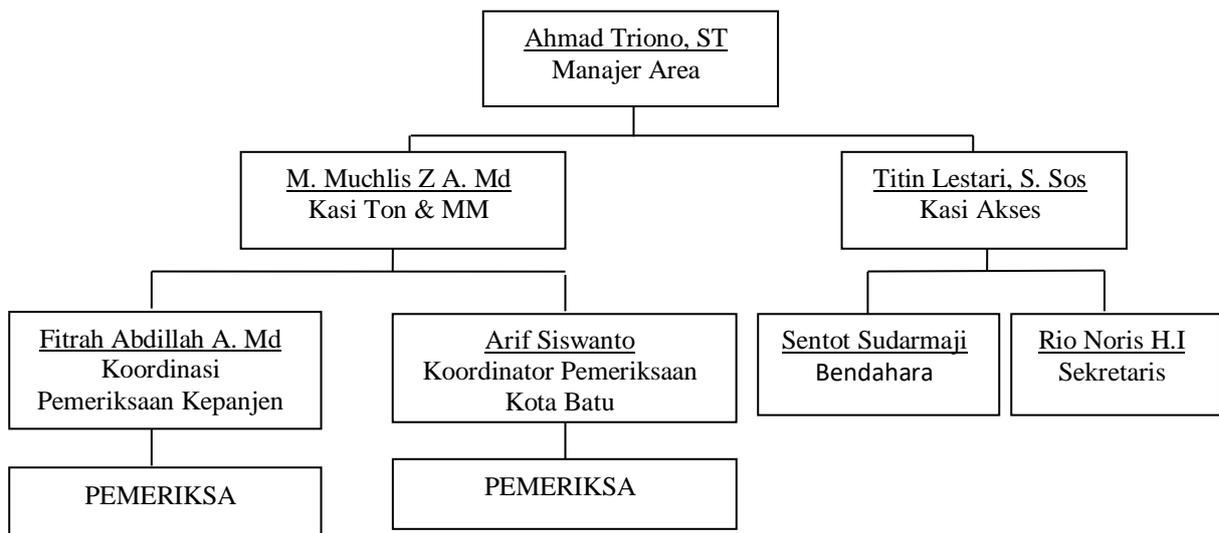
Setiap badan usaha yang didirikan mempunyai suatu tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai oleh badan usaha. Tujuan-tujuan tersebut menentukan macam-macam dan luasnya suatu pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu suatu badan organisasi memerlukan desain organisasi atau struktur organisasi untuk menentukan diskripsi tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap elemen organisasi tersebut.

PT. KONSUIL Area Malang, berdasarkan fungsi dan struktur organisasi PT. KONSUIL Area Malang menganut bentuk organisasi fungsional. Dengan manajer sebagai kepala area dari PT. KONSUIL area Malang.

Secara sistematis struktur organisasi atau departemen yang ada pada PT.

KONSUIL Area Malang dapat dilihat sebagaimana tabel berikut dibawah ini:

**Gambar 4.2**  
**Struktur Organisasi**



#### 4.1.6 Tanggung Jawab dari Susunan Organisasi PT. KONSUIL Area Malang

Dalam melaksanakan suatu kegiatan didalam organisasi, tiap-tiap bagian mempunyai tujuan dan tanggung jawab masing-masing. Tujuan dan tanggung jawab masing-masing bagian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

##### A. Manajer Area

##### 1. Tanggung jawab utama

- 1) Merumuskan sasaran kerja dan anggaran pendapatan & biaya Area sesuai dengan kebijakan wilayah sebagai pedoman kerja.
- 2) Mengatur dan mengarahkan pelaksanaan tugas bawahan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka membina dan memotivasi bawahan.
- 3) Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pekerja sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.

- 4) Memeriksa dan menandatangani Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), Hasil Evaluasi Pemeriksaan (HEP) dan Berita Acara (BA), setelah mengevaluasi bersama Tim Sertifikasi terhadap hasil pemeriksaan.
- 5) Menandatangani Sertifikasi Laik Operasi.
- 6) Bertanggung jawab atas laporan bidang administrasi dan tehnik baik harian, bulanan, triwulan, semester maupun tahunan.
- 7) Memeriksa dan menandatangani bukti-bukti pengesahan penerima dan pengeluaran kas Bank.
- 8) Mengevaluasi dan memberikan penilaian kinerja pegawai.
- 9) Melakukan koordinasi dengan instansi-instansi yang terkait dan melaksanakan sosialisasi.
- 10) Membuat dan menandatangani surat keluar ke instansi yang terkait.
- 11) Melaporkan ke PT KPI Wilayah masalah yang tidak bisa di atasi.

## B. Kasi Ton & MM

### 1. Tanggung jawab utama

- 1) Membantu kepala Area untuk merumuskan sasaran kerja Area, sesuai dengan kebijakan dari Kepala Area sebagai pedoman kerja.
- 2) Mengatur dan mengarahkan pelaksanaan tugas bawahan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka membina dan memotivasi bawahannya.
- 3) Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- 4) Melakukan Uji petik yang dilakukan maupun tidak dilakukan Koordinator Pemeriksa atas hasil pemeriksaan yang dilakukan Pemeriksa.

- 5) Mendampingi Regu Pemeriksa apabila diperlukan dalam pemeriksaan untuk meningkatkan & pembelajaran pengetahuan Pemeriksa.
- 6) Memeriksa dan menandatangani LHP, HEP dan BA, setelah mengevaluasi bersama Tim Sertifikasi hasil pemeriksa.
- 7) Bertanggung jawab atas laporan administrasi dan teknik baik harian, bulanan.
- 8) Memberikan penilaian kinerja pegawai terhadap pelaksanaan tugas staff untuk mengetahui apakah sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.
- 9) Melakukan koordinasi dengan instansi yang terkait dan melaksanakan sosialisasi.
- 10) Melaporkan kepada area masalah yang tidak bisa diselesaikan.

### C. Koordinator Pemeriksa SUB Area

#### 1. Tanggung jawab utama

- 1) Merumuskan dan menjelaskan sasaran kerja Sub Area, Sesuai kebijakan dari Area sebagai pedoman kerja.
- 2) Mengatur, menugaskan Regu pemeriksa melaksanakan pemeriksaan, serta membina dan memotivasi staff.
- 3) Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- 4) Melakukan Uji petik atas hasil pemeriksaan yang dilakukan pemeriksa.
- 5) Mendampingi Regu Pemeriksa apabila diperlukan dalam pemeriksaan untuk meningkatkan & pembelajaran pengetahuan pemeriksa.

- 6) Memeriksa dan menandatangani LHP, HEP dan BA, setelah mengevaluasi bersama Tim Sertifikasi terhadap hasil pemeriksanaan.
- 7) Bertanggung jawab atas laporan administrasi dan tehnik baik harian, bulanan.
- 8) Memeriksa dan menandatangani bukti penerimaan uang biaya pemeriksaan BPI / BPU.
- 9) Mengirim / Menstransfer uang BPI / BPU ke PT KPI Wilayah.
- 10) Memberikan koordinasi dengan instansi-instansi yang terkait dan melaksanakan sosialisasi.
- 11) Memberikan penilaian kinerja pegawai terhadap pelaksanaan tugas staff.
- 12) Melaporkan ke Area masalah yang tidak dapat diselesaikan.

#### D. Kasi Akses / ASMEN BAG ADM

##### 1. Tanggung Jawab Utama

- 1) Membantu merumuskan & mengendalikan Anggaran dan Keuangan Area sesuai dengan Kebijakan Area sebagai pedoman kerja.
- 2) Mengatur dan mengerahkan pelaksanaan tugas star sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka membina dan memotivasi staf.
- 3) Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- 4) Mempunyai kewenangan untuk mengeluarkan uang dalam batasan tertentu yang sifatnya Rutin untuk biaya Operasional.
- 5) Menandatangani Cek bersama Manager Area, untuk pengisian Kas maupun pembayaran lainnya.

- 6) Memverifikasikan bukti pengeluaran dan penerimaan Kas Bank.
- 7) Memeriksa buku kas penerimaan dan pengeluaran serta mengecek saldo kas
- 8) Memonitor administrasi Kepegawaian dan Kesehatan.
- 9) Membuat surat keluar yang berhubungan dengan Administrasi, Keuangan dan kepegawaian.
- 10) Memeriksa / menandatangani laporan-laporan yang berhubungan dengan Tata Usaha, Administrasi, Keuangan dan Kepegawaian.
- 11) Membuat permintaan biaya Operasional Area ke PT KPI Wilayah.
- 12) Menginvestasikan peralatan kerja pemeriksa dan peralatan kantor.

#### E. Bendahara

##### 1. Tanggung Jawab Utama

- 1) Menerima pembayaran Biaya Pemeriksaan Instansi (BPI) dan Biaya Pemeriksaan Ulang (BPU).
- 2) Membuat laporan BPI dan BPU.
- 3) Menyetor dan mengambil uang ke Bank.
- 4) Membuat laporan saldo Kas dan Bank.
- 5) Mengerjakan program konsuil Bulanan, Triwulan maupun Tahunan.
- 6) Membuat laporan pajak bulanan dan tahunan (SPT)
- 7) Melakukan pembayaran penghasilan tetap dan tidak tetap, penggantian transport pemeriksaan
- 8) Mengeluarkan kas operasu diverifikasi

## F. Sekertaris

### 1. Tanggung Jawab Utama

- 1) Mengetik mengagenda dan mendistribusikan surat masuk dan surat keluar.
- 2) Melaksanakan penyimpanan Arsip dan Ke-Sekretariatan.
- 3) Mengagendakan / mengarsipkan pengeluaran dan SLO kepada yang mengajukan Permohonan Pemeriksaan Instalasi (PPIL)
- 4) Mengurus pengadaan peralatan kerja kantor/ alat tulis dan blangko cetak.
- 5) Bertanggung jawab kebersihan kantor dan biaya rumah tangga kantor.
- 6) Membuat surat perjanjian, mengendalikan dan mengawasannya.
- 7) Menyimpan & pemutakhiran data Tenaga Kerja/ SDM.
- 8) Membuat & menyimpan daftar pembayaran penghasilan tetap dan tidak tetap dan biaya transportasi pemeriksaan.
- 9) Membuat & menghitung biaya SPD serta memunta pertanggung jawabannya.

## G. Pelaksanaan Administrasi di Area

### 1. Tanggung Jawab Utama

- 1) Menerima & meneliti berkas PPIL, dan menyerahkan ke kasir untuk dibuatkan Kwitansi penerimaan uang BPI / BPU.
- 2) Membantu Kasir apabila diperlukan untuk pengiriman / menstransfer uang BPI / BPU ke BP Wilayah.
- 3) Menyerahkan berkas PPIL yang sudah membayar BPI / BPU kepada koordinator pemeriksa. Membantu sekretaris membuat surat tugas yang diperintahkan koordinator pemeriksa.

- 4) Membantu mengetik Laporan Administrasi Keuangan & Teknik ke PT KPI Wilayah.
- 5) Mengarsipkan semua surat / berkas, arsip Administrasi maupun Teknik.

#### H. Koordinator Pemeriksa di Area

##### 1. Tanggung Jawab Utama

- 1) Melaksanakan sasaran kerja Area, sesuai dengan kebijakan dari kabag Sertifikasi sebagai pedoman kerja.
- 2) Mengatur, menugaskan pemeriksa melaksanakan pemeriksaan, serta membina dan memotivasi bawahan.
- 3) Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- 4) Melakukan uji petik atas hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh pemeriksa.
- 5) Mendampingi pemeriksa apabila diperlukan dalam pemeriksaan untuk meningkatkan & pembelajaran pengetahuan pemeriksa.
- 6) Memeriksa dan menandatangani LHP, HEP dan BA, setelah mengevaluasi bersama Tim Sertifikasi terhadap hasil pemeriksaan.
- 7) Bertanggung jawab atas laporan pemeriksaan baik mingguan maupun bulanan.
- 8) Memberikan penilaian kinerja pegawai terhadap pelaksanaan tugas staff.
- 9) Melaporkan ke Kabag Sertifikasi masalah yang tidak bisa diselesaikan.

#### I. Petugas Pemeriksa

##### 1. Tanggung Jawab Utama

- 1) Melaksanakan pemeriksaan dan pengujian instalasi listrik pelanggan baru maupaun ulang sesuai dengan surat tugas pemeriksaan dari koordinator pemeriksa.
- 2) Membuat laporan hasil pekerjaan dengan menggunakan LHP yang telah tersedia.
- 3) Melaporkan hasil pekerjaan (LHP) kepada Koordinator Pemeriksa.
- 4) Mencatat temuan dari hasil pekerjaan yang belum masuk dalam formulir LHP dan melaporkannya kepada Koordinator Pemeriksa.
- 5) Menggunakan dan memelihara semua alat kerja dengan baik agar dapat seslalu siap pakai
- 6) Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawab pokoknya.

#### 4.1.7 Tenaga Pegawai di PT. KONSUIL Area Malang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam perusahaan untuk menunjang keberlangsungan usaha serta mewujudkan tercapainya tujuan suatu perusahaan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia di PT. KONSUIL Area Malang adalah pegawai yang memiliki kualitas yang baik, guna menunjang pekerjaannya. Terdapat kesesuaian antara tugas yang diberikan atau diemban setiap pegawai teknis dengan latar belakang pegawai seperti pendidikan, pengetahuan dan keahliannya. Dengan latar belakang tersebut, maka pegawai akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik sebagaimana yang ditargetkan perusahaan.

Adapun tingkat pendidikan di PT. KONSUIL Area Malang Adalah SMK, S-1, S-2, D. III. Sedangkan jumlah pegawai PT KONSUIL Area Malang berdasarkan tingkat pendidikan diatas tersebut yaitu: 28 pegawai. Adapun data tingkat pendidikan pegawai PT. KONSUIL Area Malang dapat dilihat pada table sebagai mana berikut dibawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Tingkat Pendidikan Pegawai PT. KONSUIL Area Malang**

No	Tingkat Pendidikan	Pegawai Tetap		Jumlah (Orang)
		Pria	Wanita	
1	SMK	11	-	11
2	Sarjana	-	-	-
	A. Deploma 3	2	-	2
	B. S1	13	2	15
<b>Jumlah</b>		26	2	28

**Tabel 4.2**  
**Daftar Jumlah Pegawai Per Unit PT. KONSUIL Area Malang**

No	Rayon	Pegawai Tetap		Jumlah
		Pria	Wanita	
1	Malang Kota	6	2	8
2	Kepanjen	12	-	12
3	Batu	8	-	8
<b>Jumlah</b>		26	2	28

Sumber: Dokumen PT. KONSUIL Area Malang

#### 4.1.8 Uraian Pekerjaan

Pegawai PT. KONSUIL Area Malang bekerja pada hari senin-jum'at, aturan jam kerja pegawai tersebut yaitu sebagai berikut dibawah ini:

Hari senin s.d Kamis Pukul 07.30 – 11.30

Pukul 11.30 – 12.00 WIB Istirahat

Pukul 12.00 – 16.00 WIB

Hari Jum'at Pukul 07.00 – 11.00 WIB

Pukul 11.00 – 12.00 WIB Istirahat

Pukul 12.00 – 16.00 WIB

Jam kerja tersebut tidak berlaku bagi pegawai yang bekerja secara bergiliran/Shift. Bagi karyawan yang melakukan pekerjaan di luar perusahaan tidak diwajibkan melakukan absen diperusahaan, namun karyawan harus memberikan secara informasi keterkaitan dengan yang dikerjakan di luar pekerjaannya.

Uraian pekerjaan sangatlah penting keberadaannya bagi PT KONSUIL Area Malang, karena didalamnya berisi mengenai catatan-catatan yang berhubungan dengan standard pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai yang harus ia lakukan guna mencapai tujuan perusahaan yang hendak dicapai.

Tujuan uraian pekerjaan yang ada PT. KONSUIL Area Malang adalah untuk memastikan semua pekerjaan individu diselaraskan terhadap pengoperasian organisasi secara keseluruhan ataupun terhadap sasaran kinerja perusahaan, yang sesuai dengan moto perusahaan.

#### 4.1.9 Spesifikasi Pekerjaan

Selain terhadap uraian pekerjaan, terdapat pula spesifikasi pekerjaan yang menjadi syarat dan tuntutan yang harus dipenuhi bagi calon pegawai dalam melaksanakan perencanaan pekerjaan PT. KONSUIL Area Malang. Syarat-syarat pekerjaan bagi karyawan PT. KONSUIL berisikan mengenai syarat-syarat minimum yang harus dimiliki oleh pegawai untuk melakukan pekerjaannya diluar

perusahaan maupun didalam perusahaan. Dan syarat-syaratnya yaitu, sebagai berikut:

#### 1. Pendidikan

Pendidikan pegawai PT. KONSUIL Area Malang adalah salah satu spesifikasi pekerjaan dalam perencanaan pekerjaan pegawai PT. KONSUIL Area Malang hal ini dikarenakan bahwa seorang pegawai yang bekerja di kantor PT. KONSUIL harus mempunyai kemampuan dan keahlian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. adapun syarat pendidikan formal pegawai PT. KONSUIL Area Malang adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Spesifikasi Pendidikan Pegawai**  
**PT. KONSUIL Area Malang**

No	Nama Jabatan	Syarat Pendidikan
1	Manajer Area	a. S1 Jurusan Teknik: Listrik/Mesinsejenis/ Elektronika/ Telkom/ sejenis
2	Asmen, Bidang Teknik	a. D3 Jurusan Teknik/ Listrik/ Mesin
3	Koordinator Pemeriksa Kepanjen	a. D3 Jurusan Teknik/ Listrik/ Mesin
4	Koordinator pemeriksa Batu	a. S1 Jurusan Teknik: Listrik/Mesinsejenis/ Elektronika/ Telkom/ sejenis
5	Pemeriksa	a. SMA/ SMK Jurusan teknik atau Non Teknik c. S1 Jurusan Teknik Listrik/ Mesin/ sejenis/ Elektronika/ Telkom/ sejenis

Sumber: Dokumen kepegawaian PT. KONSUIL Area Malang

#### 2. Pengetahuan

Pengetahuan pegawai PT. KONSUIL Area Malang Menjadi bagian dari syarat para pegawai yang nantinya akan menentukan keberhasilan kinerja

pegawai. Adapun pengetahuan yang dijadikan syarat atau spesifikasi pekerjaan dalam PT. KONSUIL Area Malang yaitu:

- 1) Lulus diklat profesi
- 2) Lulus diklat penjurangan
- 3) Lulus diklat leadership
- 4) Menguasai aplikasi MS.Office dan memahami aplikasi-aplikasi yang lain dibidangnya.

### 3. Pengalaman

Pengalaman merupakan salah satu pekerjaan yang menjadikan bahan pertimbangan pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

### 4. Lain-lain

Syarat-syarat lain dalam spesifikasi pekerjaan ini adalah sesuai SK Direksi yang berkaitan dengan pembinaan kompetensi dan karir pegawai yang belaku.

### 5. Penguasaan Kompetensi

Salah satu yang menjadi spesifikasi penguasaan kompetensi pada pegawai PT. KONSUIL Area Malang ialah:

- 1) Kompetensi utama
- 2) Kompetensi peran
- 3) Kompetensi bidang

Dari penjelasan spesifikasi pekerjaan pegawai PT. KONSUIL Area Malang diatas, dapat mengetahui bahwa spesifikasi pekerjaan merupakan persyaratan minimum dan tuntutan manusiawi atas suatu pekerjaan. informasi spesifikasi

pekerjaan ini dipergunakan untuk memudahkan pegawai untuk mengetahui spesifikasi pekerjaan apa saja yang harus dipenuhi guna melaksanakan tugas dan pekerjaan.

#### 4.1.10 Standar Kinerja Pegawai

Standard kinerja pegawai PT. KONSUIL Area Malang tertuang dalam rencana pekerjaan pegawai (SOP), dimana masing-masing pegawai pada awal masuk semester mengisi targetnya dengan mencari konsumen sebagai mana yang telah ditentukan oleh Manajer Area. Dan pada akhir semester dapat dilihat kenaikan dan penurunan bagi pegawai dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dengan melihat aktifitas dari karyawannya maka akan mendapati standard kinerjanya, dan untuk masing-masing seksi/bagiann antara yang satu dengan yang lainnya akan ditentukan perbedaan standard kinerjanya. Rencana kinerja yang menjadi standard pekerjaan tersebut akan menjadi tanggung jawab penuh setiap kela seksi/bagian karena rencana kinerja tersebut adalah suatu penentuan tingkat kinerja yang diharapkan oleh pelaksanaan pekerja.

Islam sangat memperhatikan tentang masalah profesionalisme pekerja. Oleh karena itu islam memberikan tuntutan yang jelas untuk mewujudkan pekrja muslim yang professional, diantaranya yaitu usaha untuk melakukan analisis pekerjaan pada suatu instansi atau perusahaan. Didalam ajaran islam, islam memerintahkan umatnya untuk bekerja menurut kemampuan sendiri-sendiri. Dan dari pada itu Allah sebagai penguasa semesta alam mengetahui siapa diantara manusia yang mengikuti hak dan siapa di antara mereka yang mengikuti yang batil, semua akan diberi keputusan dengan adil tidak ada seorang pun yang tidak

memperoleh keputusan dengan adil dari Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Q.S Al-An'aam [6]: 135 yaitu:

قُلْ يَا قَوْمِ اَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ اِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ  
الدَّارِ اِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ( ۱۳۵ )

*Katakanlah: “Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik dari dunia ini. Sesungguhnya, orang-orang yang zhalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan. (Al-An'am: 135)*

*Dalam tafsir jalalayn: (katakanlah) kepada mereka (“Hai kaumku! Berbuatlah sepenuh kemampuanmu) sesuai dengan keadaanmu (sesungguhnya aku pun berbuat pula) sesuai dengan keadaanmu. (Kelak kamu akan mengetahui siapakah di antara kita) man menjadi maushul dan menjadi maf'ul dari Lafal al-ilm (yang akan memperoleh hasil yang baik dari dunia ini.”) akibat yang dipuji di akhirat nanti, apakah kami atau kamu? (Sesungguhnya tidak akan mendapat keberuntungan) kebahagiaan (orang-orang yang lalim itu) yaitu orang-orang kafir.*

Dari ayat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kita disuruh untuk berbuat sesuai dengan keadaan. Dan kelak kebenaran akan tampak ketika kita menerima balasannya. Dan pada saat itulah kita akan mengetahui siapa yang memiliki kemuliaan dan kemenangan. Dan bagi seseorang yang *zhalim* mereka tidak akan beruntung.

Pada sebuah perusahaan dalam membuat suatu standard pekerjaan haruslah sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai yang akan ditempatkan. Serta bagaimana timbal balik dari para pegawainnya didalam suatu perusahaan. Jika tdak demikian maka akan menyebabkan suatu pekerjaan tidak akan berjalan secara efektif fan efisien. Sejalan dengan hal tersebut, maka peneliti akan melihat bagaimana Sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan secara online di PT.KONSUIL Area Malang dalam penerapannya.

## **4.2 Sistem Penilaian dan Evaluasi yang dilakukan PT. KONSUIL Area Malang dalam Menilai pekerjaan Karyawan**

Setelah mengetahui profil serta pembahasan hasil data penelitian yang berisikan uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan standar kinerja pegawai yang ada di PT. KONSUIL Area Malang, maka akan dibahas mengenai Implementasi sistem penilaian dan evaluasi yang dilakukan Oleh PT. KONSUIL Area Malang dalam menilai dan mengevaluasi Kinerja pegawainya.

Kegunaan dasar sistem penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja orang-orang, tim dan organisasi secara keseluruhan. Sistem tersebut juga berperan untuk membantu keputusan-keputusan administratif yang berkenan dengan kenaikan bayaran, transfer atau pemberhentian. Disamping itu, sistem penilaian harus bisa dipertanggung jawabkan secara hukum. Organisasi harus mengupayakan penilaian yang akurat atas kinerja yang memungkinkan pengembangan rencana untuk memperbaiki kinerja individual dan kelompok. Sistem tersebut harus secara jujur untuk memberikan informasi kepada orang-orang mengenai posisi mereka dalam organisasi (Mondy, 2008).

Simamora, 1997 menyatakan bahwa Untuk mencapai suatu tujuan dalam hal penilaian kinerja memiliki beberapa kriteria yaitu:

### **a. Kriteria yang berkaitan dengan pekerjaan**

Kriteria yang digunakan untuk menilaia kinerja karyawan mestilah berkaitan dengan pekerjaan. Faktor-faktor subjektif seperti inisiatif, antusiasme, loyalitas, kerja sama nyata sekali penting.

Sebuah program adalah relevan jika program tersebut mencakup aspek-aspek pekerjaan yang penting, dan hanya pada aspek-aspek tersebut saja. Relevansi menyiratkan bahwa terdapat: (1) kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi, dan (2) kaitan yang jelas antara elemen-elemen kerja yang kritis yang di identifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan di nilai pada formulir penilaian.

Standar kerja menerjemahkan persyaratan pekerjaan ketinggian perilaku karyawan yang dapat dan yang tidak dapat diterima. Standar kerja memainkan peranan kritis dalam kaitan dan kegagalan pada suatu pekerjaan dengan penilaian kinerja. Relevansi juga menyiratkan pemeliharaan dan pemutakhiran periodik analisis pekerjaan, standar kerja dan sistem penilaian.

#### b. Pengharapan kinerja

Para manajer harus jelas memaparkan pengharapan-pengharapan kinerja pada bawahan mereka sebelum periode penilaian.

Penyusunan standar-standar kerja yang sangat objektif adalah relatif sederhana dalam beberapa bidang seperti manufaktur, perakitan dan penjualan. Kendatipun demikian, evaluasi mestilah berlangsung dan pengharapan kinerja, bagaimanapun sulitnya dipahami, patutlah ditentukan dalam istilah-istilah yang dapat dimengerti.

#### c. Fokus pada perilaku yang terobservasi

Kunci bagi wawancara yang efektif adalah supaya para karyawan-karyawan memahami dan menggunakan umpan balik untuk mengembangkan diri mereka sendiri dan meningkatkan kinerja mereka.

Umpan balik yang berfaedah adalah yang berperilaku, bukan pribadi. Umpan balik seperti ini spesifik, teramat secara langsung, dan secara jelas bertalian dengan pekerjaan. Jika penyelia melihat karyawan-karyawan bekerja, mereka dapat pula mengobservasikan bagaimana karyawan-karyawan meaksanakan tanggung jawab pekerjaan spesifik.

#### d. Sensitivitas

Menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksanaan yang efektif dengan yang tidak efektif.

Sebuah penelitian menemukan bahwa penilai memproses seperangkat identik dari informasi penilaian kinerja yang berbeda, tergantung pada apakah suatu kenaikan gaji, suatu rekomendasi untuk mengembangkan lebih lanjut, atau suatu ha katas suatu masa percobaan karyawan yang terlibat. Sistem penilaian yang dirancang untuk tujuan administratif menuntut informasi kinerja mengenai perbedaan diantara individu, sedangkan sistem yang dirancang untuk meningkatkan pertumbuhan karyawan menuntut informasi tentang perbedaan-perbedaan dalam individunya sendiri.

#### e. Standardisasi

Karyawan-karyawan dalam kategori pekerjaan yang sama di bawah penyelia yang sama haruslah dinilai menggunakan instrumen penilaian yang sama. Selain itu penilaian harus meliputi jangka waktu yang sama.

Aspek lain dari standardisasi adalah dokumentasi formal. Catatan-catatan haruslah memastikan suatu deskripsi tanggung jawab karyawan, hasil-hasil kinerja

yang diharapkan, dan cara ini data akan dipadang dalam membuat keputusan-  
ketusan penilaian.

f. Sokongan manajemen dan karyawan

Sistem penilaian kinerja haruslah mendapat sokongan dari segenap anggota organisasi. Hal ini meliputi sokongan manajemen atas biaya-biaya pelatihan, pertemuan-pertemuan karyawan, formulir-formulir penilaian, dan waktu staf. Selain itu karyawan juga memperoleh manfaat dari keterlibatan dari proses penilaian. Sebagai contoh banyak perusahaan yang kini mendorong para karyawan supaya melakukan penilaian sendiri sebagai wahana diskusi. Informasi ini yang diperoleh dari penilaian diri ini hendaknya konsisten dengan tujuan-tujuan organisasional dan tujuan-tujuan individu.

g. Keandalan dan Validitas

Instrumen penilaian haruslah memfasilitasi pengukuran kinerja yang terandalkan dan benar. Keandalan adalah konsistensi penilaian. Supaya memberikan data yang terandalkan, setiap penilai mestilah memiliki kesempatan yang memadai untuk mengamati apa yang telah dikerjakan olehn karyawan dan kondisi dimana dia bekerja; jika tidak, ketidakandala dapat mencapur aduk dengan ketidakbiasaan. Keandalan mempengaruhi validitas dalam artian bahwa ukuran kinerja yang sangat tidak terandalkan tidak akan menjadi benar (sahih).

Raymond,*et.al.* (2010) untuk meningkatkan pemantauan secara elektronik yang canggih dalam hal memastikan bahwa para karyawan bekerja ketika seharusnya bekerja. Dengan menggunakan sistem yang berbasis elektronik meliputi sistem pengenalan tangan (sidik jari), sistem penentuan posisi

*global/global positioning systems* (GPS), serta sistem yang dapat melacak para karyawan yang menggunakan computer genggam dan telepon selular. Sistem tersebut digunakan untuk karyawan non-kantor dan karyawan kantor. Dengan menggunakan sistem tersebut maka dapat meningkatkan produktifitas dan membuat semua karyawan atau pegawai jujur dalam menjalankan aktifitas kerja.

Dari pengertian diatas peneliti memusatkan pokok masalah pada Implementasi sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan yang di jalankan oleh PT. KONSUIL, dimana didalam penilaian dan evaluasi akan memberikan suatu informasi berkaitan dengan uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja karyawan. Sebelum masuk ke pembahasan mengenai sistem penilaian dan evaluasi dalam mengefektifkan kinerja karyawan terlebih dahulu untuk mengetahui implementasi sistem dan aplikasi yang digunakan PT. KONSUIL Area Malang dalam menilai dan mengevaluasi karyawan. Dalam hal ini penerapan sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan melibatkan Manajer area, Kasi bidang tehnik, dan Kasi sertifikasi. Keterlibatan seorang manajer, Kasi bidang tehnik dan Kasi sertifikasi sangat penting untuk menyusun penilaian dan evaluasi yang akan di gunakan dan juga berkaitan dengan gaji karyawan serta sertifikasi keahliannya dalam mengemban suatu tugas yang diberikan. Prosedur penilaian dan evaluasi kerja karyawan, PT. KONSUIL menggunakan sistem online dimana hasil bentuk penilaian secara terkomputerisasi. Dengan menggunakan media sosial yang terhubung langsung dengan sistem komputerisasi dan tidak menggunakan suatu pengaplikasi khusus untuk mengukur sejauh mana kinerja individu pegawai dalam mencapai sasaran kinerja yang telah di tetapkan. Selain

menggunakan media sosial pihak penilaian dan evaluasi juga terjun langsung untuk melihat kinerja yang dilakukan oleh karyawannya.

Proses penilaian dan evaluasi secara online dapat memberikan suatu informasi tentang segala aktivitas mereka di luar perusahaan dan juga dapat menentukan penggajian yang di dapat oleh para karyawan. Dalam hal tersebut para karyawan dituntut untuk mendapatkan konsumen dalam waktu sehari, jika karyawan tidak mendapatkan konsumen dalam sehari tersebut maka gaji yang akan diterima tidak akan sama dengan karyawan yang lain yang mendapatkan konsumen dalam sehari, hal tersebut yang menjadi perhitungan dalam proses penilaian dan evaluasi yang dilakukan pada PT. KONSUIL Area Malang.

Adapun bentuk gambaran dalam melakukan penilaian dan evaluasi yang dilakukan oleh PT. KONSUIL Area Malang sebagai berikut:

**Gambar 4.3**  
**Sistem Penilaian dan Evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang**



Sumber: Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang

Dalam melakukan penilaian dan evaluasi kinerja karyawan ini PT. KONSUIL Area Malang menggunakan bahan penilaian dengan melihat kecakapan (*proficiency*), watak dan tingkah laku (*character and behaviour*), dan loyalitas (*loyalty*) yang dimiliki oleh karyawan.

Penilaian *Proficiency* mencakup:

1. Inisiatif,
2. kuantitatif hasil kerja,
3. mutu hasil kerja,
4. keuletan dalam menghadapi kesulitan pekerjaan,
5. bimbingan kepada bawahan kearah kesempurnaan pekerjaan (bagi pegawai yang mempunyai bawahan)

Penilaian *character andbehaviour* mencakup:

1. kejujuran dan kesusilaan,
2. disiplin kerja,
3. kesadaran akan kewajiban,
4. kolegalitas terhadap sesama pegawai,
5. absen dan kemangkiran masuk kerja

Penilaian *loyalty* mencakup:

1. terhadap Negara,
2. terhadap konsuil

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwasannya terdapat indikator-indikator sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan yang ada di PT. KONSUIL Area Malang. Untuk mendukung uraian diatas mengenai sistem penilaiaan dan evaluasi kinerja pegawai. Berikut adalah paparan dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Ahmad Triono selaku bagian manajer area PT. KONSUIL Area Malang, yaitu:

“Dalam menciptakan atau menyusun penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang, yaitu melibatkan manajer, kasi keuangan dan kasi sertifikasi kepegawaian yang berkaitan dengan prosedur penilaian”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 WIB di ruang Manajer area PT. KONSUIL Area Malang)

Dalam menciptakan sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan yang efektif dan efisien guna mengawasi setiap pekerjaan para bawahan, supaya dapat dijadikan suatu acuan untuk proses penulain dan evaluasi kerja kartawan. Oleh karena itu proses penggunaan sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan, diperlukannya musyawarah untuk menentukan sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan yang efektif dan efisien. Dimana sistem penilaian dan evaluasi kerja ini dibentuk dengan melibatkan manajer, kasi keuangan dan kasi sertifikasi. Dengan melibatkan pihak lain untuk proses penentuan penilaian dan evaluasi kerja maka dapat memberikan suatu saran dalam sistem penilaian yang seperti apa dan dengan bentuk apa penilaian dan evaluasi yang akan di terapkan di PT. KONSUIL Area Malang untuk mengetahui keefektifan dan keefisienan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dibawah ini pendukung kejelasan paparan diatas oleh peneliti dari hasil wawancara penulis dengan Bapak Ahmad Triono selaku bagian Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang yaitu:

“Dalam menentukan sistem penilaian dan evaluasi yang akan digunakan untuk menilaian dan mengevaluasi karyawan, yaitu dengan menggunakan media sosial/online dalam menjalankan aktifitas pekerjaan. Menilai karyawan tergantung dari pendapatan mereka dalam hal (konsumen)/strategi yang digunakan untuk memikat para konsumennya. Proses penilaian sendiri dilakukan oleh manajer area serta TIM yang dipilih untuk menilai pekerjaan seorang karyawan di PT. KONSUIL Area Malang”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 WIB di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang).

Dalam menentukan sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan sangatlah diperlukan disetiap organisasi maupun perusahaan. Dengan melakukan suatu permusyawaratan, yang dilakukan oleh manajer, asisten keuangan dan asisten manajer bidang sertifikasi, maka sangat penting dalam memutuskan sistem penilaian dan evaluasi yang baik dan tidak menyulitkan bagi pihak-pihak yang sebagai penilai. Oleh karena itu sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang dilakukan secara online/menggunakan media online terdapat beberapa daftar penilaian yang diperlukan perusahaan untuk melihat kinerja karyawan melalui kecakapan, watak dan tingkah laku, dan loyalitas terhadap Negara dan konsuil. Dibawah ini pendukung kejelasan paparan diatas oleh peneliti dari hasil wawancara dengan Bpk Ahmad Triono selaku manajer PT. KONSUIL Area Malang yaitu:

“Dalam sistem penilaian dan evaluasi PT. KONSUIL Area Malang ada beberapa kriteria atau ada beberapa daftar penilaian kinerja bagi karyawan untuk melihat keefektifan seorang karyawan didalam menjalankan aktifitas kerja diantaranya seperti kecakapan, watak dan tingkah laku, kemudian loyalitas karyawan terhadap Negara dan Konsuil”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 07 April 2018, jam 10.00 WIB di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang).

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Sistem Penilaian dan Evaluasi kerja karyawan perlu dimusyawarahkan oleh pihak-pihak terkait seperti manajer, asisten keuangan dan asmen sertifikasi guna mengefektifkan sistem yang digunakan untuk proses penilaian dan evaluasi kerja

karyawan. Sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL area Malang, yaitu menggunakan media sosial, hal tersebut dilakukan dengan kerjasama TIM yang terdiri dari manajer Area, asisten sertifikasi dan asisten keuangan. Dalam pengaplikasiannya karyawan dituntut untuk dapat menginformasikan setiap aktifitas kerja yang dilakukan selama mereka bekerja di didalam maupun diluar perusahaan. Dengan sistem tersebut maka dapat menjadikan suatu pertimbangan dalam hal penggajian karyawan.

Adapun kriteria atau daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan yang digunakan untuk proses penilaian dan evaluasi kerja ini dilihat dari kecakapan, watak dan tingkah laku, serta loyelitas karyawan. Pengukuran penilaian yang dihasilkan melalui media online dilanjutkan dengan proses komputerisasi dapat dilihat seperti dibawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan karyawan PT. KONSUIL Area Malang**

**Nama pegawai** : NUK :  
**Jabatan** :  
**Kantor Konsuil Area:**

Unsur-unsur	Nilai Unsur	Nilai Rata-rata
I. KECAKAPAN 1. Inisiatif 2. Kuantitatif Hasil Kerja 3. Mutu Hasil Kerja 4. Keuletan Dalam Menghadapi Kesulitan Pekerjaan 5. Bimbingan Kepada Bawahan Kearah Kesempurnaan Pekerjaan (Bagi Pegawai Yang Memiliki Bawahan)		
JUMLAH	0	0
II. WATAK DAN TINGKAH LAKU 1. Kejujudan Dan Kesesuaian 2. Disiplin Kerja 3. Kesadaran Akan Kewajiban 4. Kolegalitas Terhadap sesama Pegawai		

5. Absen Kemangkiran Masuk Kerja		
JUMLAH	0	0
III. LOYALITAS		
1. Terhadap Negara		
2. Terhadap Konsuil		
JUMLAH	0	0
JUMLAH I, II, III	0	0
PEMBULATAN	0	0
IV. KETERANGAN LAIN-LAIN (Hal-hal yang perlu diperhitungkan)		
V. KESIMPULAN	A, B, C, D	
Pejabat Penilai	Atasan Pejabat Penilai	
Nama :	Nama :	
Jabatan :	Jabatan :	
Tanggal Penilaian :	Tanggal Penilaian :	
Tanda Tangan	Tanda Tangan	
(.....)	(.....)	

Keterangan :

1. Memberikan nilai masing-masing unsur, dipakai bilangan 1 s/d 5
2. Pembulatan jumlah nilai semua unsur adalah
  - 0,5 keatas dibulatkan keatas
  - Bilangan dibawah 0,5 dihilangkan
3. Terdapat 4 (Empat) kategori hasil penilaian yaitu:
  - Baik sekali (14 s/d 15)
  - Baik (12 s/d 13)
  - Sedang (9 s/d 11)
  - Kurang (8 s/d kebawah)
  - Pada kolom V harap diisi kategori hasil penilaian (BS, B, S dan K)

Jika dilihat dari tabel diatas mengenai kriteria atau daftar penilaian bagi karyawan maka akan didapati nilai rata-rata dari unsur-unsur penilaian karyawan, yang mana akan diisi dengan menggunakan angka atau bilangan dan seluruhnya akan di akumulasikan kedalam kolom jumlah, yang kemudian ditarik kedalam pembulatan nilai rata-rata dari sebuah penilai. Kemudian pada tahap terakhir kesimpulan mengenai penilaian oleh pihak penilai dengan menggunakan huruf-

huruf yang sudah ditetapkan, apakah hasilnya akan baik sekali, baik, sedang, kurang.

Dalam pandangan islam untuk melihat hasil atau proses suatu kegiatan pekerjaan, maka dibutuhkan suatu mekanisme penilaian dan evaluasi terhadap pekerjaan tersebut mengenai sejauh mana mereka dapat melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa penilaian dan evaluasi mustahil program-program perbaikan dalam organisasi akan berjalan dengan baik. Hal ini sejalan dengan makna yang tersirat dalam sebuah hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhori yang menyatakan:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانٍَ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ  
عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى  
اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُبِعَتِ السَّاعَةُ فَالْأَمَانَةُ فَانْتَظِرْ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا  
يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

*Artinya: Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Sinan telah menceritakan kepada kami Fulaih bin Sulaiman telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari 'Atho' bin yasar dari Abu Hurairah radhilayyahu'anhu mengatakan; Rasulallah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan?' Nabi menjawab; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu." (HR. Imam Bukhori: 6015)*

Analog dengan apa yang diilustrasikan Allah SWT dalam kehidupan nyata ini adalah penilaian kinerja terhadap karyawan dan juga harus dilakukan dalam perusahaan. Penilaian pekerjaan dan pemeberian suatu imbalan atau remunerasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan yang satu menjadi dasar untuk

menentukan yang lainnya. Remunerasi tidak hanya terbatas dalam hal penggajian atau upah, melainkan meliputi pula berbagai manfaat yang diperoleh karyawan, baik dalam bentuk uang maupun non uang.

Penilaian kinerja tidak hanya untuk mengevaluasi SDI (Sumber Daya Insani), melainkan juga menjadi indikator sebaik apa aktivitas pengelolaan terhadap SDI telah dilakukan. Kinerja yang buruk berarti kegiatan seleksi, pelatihan dan pengembangan harus diperbaiki, atau kemungkinan ada masalah dengan komunikasi dan hubungan interpersonal dalam perusahaan. Dalam menjalankan aktivitas perusahaan, perusahaan perlu memilih karyawan atau pegawai yang memiliki kompetensi, keahlian dan keefektifan pekerjaan, supaya sasaran organisasi dapat berjalan dengan baik (Jusmaliani, 2011).

Dengan demikian, sebuah perusahaan atau lembaga ekonomi umat perlu merumuskan sebuah mekanisme penilaian dan evaluasi yang akurat mengenai kinerja karyawan. Dengan penggunaan sistem penilaian dan evaluasi yang berbasis media sosial/*online* dapat memberikan informasi-informasi berkaitan dengan pekerjaan yang dijalankan para pegawai perusahaan secara akurat, dan menjadikan salah satu tolak ukur yang digunakan pada PT. KONSUIL Area Malang untuk menilai kinerja karyawan. Dengan penilaian dan evaluasi yang akurat, diharapkan dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga dapat mencapai kinerja yang lebih unggul, dan yang lebih penting lagi adalah dapat mewujudkan tujuan perusahaan sebagaimana yang telah ditetapkan PT. KONSUIL Area Malang. Hal ini seperti firman Allah SAW dalam Q.S At-Taubah (9:105) sebagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

*Artinya: 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. (Q.S At-Taubah [9]: 105)*

Dalam tafsir jalalain dijelaskan bahwa: ( وَقُلْ ) “Dan katakanlah” kepada mereka atau kepada manusia: ( اَعْمَلُوا ) “Berbuatlah kamu” sesuka hatimu فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ “Malka Allah dan Rasulnya serta orang-orang yang beriman akan melihat perbuatanmu, dan kamu akan dikembalikan “melalui kebangkitan dari kubur ( إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ ) “kepada Dzat yang mengetahui perkara yang ghaib dan yang nyata” yaitu Allah ( فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ) “lalu Dia akan memberikan kepadamu apa yang telah kamu kerjakan. “dan dia akan memberimu balasan.

Dari ayat dan tafsir diatas dapat disimpulkan bahwa Allah dan Rasul beserta orang-orang mukmin lainnya akan melihat dan mengetahui amal perbuatan yang kita perbuat, entah itu perbuatan baik maupun buruk. Dan semua balasan akan menerima balasannya. Jika amal perbuatannya baik maka balasannya juga baik, begitu pula jika amal perbuatannya buruk maka balasannya pun juga buruk.

Dalam hal ini, perusahaan dan penyelia melakukan penilaian dan evaluasi dikarenakan oleh beberapa hal diantaranya: (1) Manajer memerlukan suatu evaluasi yang baik dan objektif terhadap kinerja karyawannya pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang. (2) Manajer memerlukan sebuah alat yang mana dapat memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kerja mereka, membentuk suatu timbal balik antara karyawan dan perusahaan, mengembangkan kemampuan dan

keterampilan untuk perkembangan karir mereka. Selain itu sebagai pihak manajemen akan mengetahui siapa-siapa saja yang melaksanakan pekerjaan dengan baik, karena hal tersebut Nampak dan terlihat pada perilaku dan kompetensi yang ada pada diri karyawan. Dengan menggunakan basis media sosial dalam hal penilaian dan evaluasi, maka dapat memberikan informasi berkaitan dengan pekerjaan yang telah mereka kerjakan dan hal tersebut sangat berpengaruh terhadap proses penggajian karyawan itu sendiri di PT. KONSUIL Area Malang.

#### **4.3 Efektifitas sistem penilaian dan evaluasi PT. KONSUIL Area Malang dalam menilai dan mengevaluasi kerja karyawan.**

Setelah mengetahui sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan yang digunakan oleh PT. KONSUIL Area Malang. Maka peneliti akan menyangkut pautkan dengan teori supaya dapat mengefektifkan penilaian yang digunakan oleh PT. KONSUIL Area Malang.

Mondy (2008: 259) menjelaskan bahwa terdapat beberapa aspek dalam menentukan kinerja seseorang, kriteria yang paling umum adalah sifat perilaku, pencapaian tujuan dan potensi perbaikan. Sedangkan pengabean (2004:66) mengemukakan bahwasannya penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meninjau ulang dan mengevaluasi prestasi kerja secara periodic (Ernawati, 2014).

Sedangkan menurut Wursanto (1988: 87) bahwasannya dalam penilaian pegawai dikenal beberapa istilah pencatatan pegawai seperti *efficiency ranting*, *performance report*, *performance rating*, *employee rating*, dan *service ranting*. Pada hakikatnya istilah-istilah tersebut berarti sama, yaitu pencatatan mengenai

segala kegiatan kepegawaiaan untuk mengetahui karya-karya yang dicapai oleh seorang pegawai.

Dari pendapat teori diatas bahwasannya penilaian yang dilakukan oleh PT. KONSUIL Area Malang yaitu suatu kegiatan yang dijalankan oleh perusahaan untuk dapat melihat seberapa baik karyawan menjalankan tugas yang sudah diembannya. Dengan keaktifannya karyawan melalui media sosial maka dapat memberikan informasi berkaitan pelayanan jasa bagi para konsumen. Oleh sebab itu untuk melihat kegiatan-kegiatan pegawai melalui media sosial maka dapat dijadikan sebagai bahan acuan penilaian dan evaluasi karyawan perusahaan. Selain dengan media sosial, penilaian juga melibatkan manajer puncak atau manajer area, yang mana manajer melihat secara langsung aktifitas kerja karyawannya melalui informasi yang diberikan kepada manajer area dari pihak pegawai.

Yang dimaksud dengan atasan langsung ialah atasan yang mempunyai wewenang secara langsung untuk memberikan perintah kepada seorang bawahan. Bawahan langsung ialah seorang bawahan yang secara bertanggung jawab kepada seorang atasan, tanpa melalui pejabat lainnya. Oleh karena itu penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung diharapkan akan lebih objektif. Meskipun demikian, hasil penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung harus mendapat persetujuan atau disahkan oleh pihak-pihak tertentu. Misalakan penilaian yang dilakukan manajer terhadap karyawan harus di diskusikan bersama asisten-asisten manajer yang bersangkutan mengenai penilaian dan tidak secara sepihak dalam menilai para karyawannya (Wursanto, 1988: 89).

Sedangkan dalam hal menilai dan mengevaluasi dengan media sosial Raymond, *et.al.* (2010) bahwa untuk meningkatkan pemantauan secara elektronik yang canggih dalam hal memastikan bahwa para karyawan bekerja ketika seharusnya bekerja. Dengan menggunakan sistem yang berbasis elektronik meliputi sistem pengenalan tangan (sidik jari), sistem penentuan posisi global/global positioning systems (GPS), serta sistem yang dapat melacak para karyawan yang menggunakan computer genggam dan telepon selular. Sistem tersebut digunakan untuk karyawan non-kantor dan karyawan kantor. Dengan menggunakan sistem tersebut maka dapat meningkatkan produktifitas dan membuat semua karyawan atau pegawai jujur dalam menjalankan aktifitas kerja.

Beberapa orang berpendapat bahwa sistem pelacakan elektronik tidak membutuhkan survey dan pelacakan para karyawan ketika tidak ada alasan untuk percaya bahwa sesuatu tersebut salah. Para manajer yang baik mengetahui hal-hal yang dilakukan para karyawannya dan sistem elektronik tersebut tidak menggantikan dari manajemen yang baik.

Dalam hal ini penilaian dan evaluasi karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang tidak selalu manajer terjun langsung untuk melihat pekerjaan para pegawainya, namun media sosial juga diperlukan untuk memberikan informasi berkaitan pekerjaan dan juga mengurangi biaya pengeluaran perusahaan. Dengan menggunakan media online dalam hal penilaian dan evaluasi, karyawan harus dapat meningkatkan pekerjaannya untuk melayani para konsumennya dan terus memberikan informasi berkaitan dengan apa yang dibutuhkan bagi para konsumennya serta menjalin komunikasi yang baik antara perusahaan maupun

dengan individu yang lainnya. Informasi-informasi yang dikirimkan oleh karyawan juga menjadi suatu penentuan keefektifan seorang pegawai menjalankan pekerjaan dan juga menjadi acuan dalam hal penggajian yang akan di dapat oleh karyawan yang memiliki kualitas yang baik.

Untuk melengkapi penjelasan mengenai penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang, dibawah ini hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Ahmad Triono selaku Manajer PT. KONSUIL Area Malang yang bertempat di Gadang Jawa Timur guna mendukung dari kejelasan penjelasan diatas yaitu:

“Bahwa sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan tidak hanya menggunakan media sosial saja, namun manajer juga ikut serta terjun langsung ketempat dimana karyawan menjalankan aktifitas kerja. Sedangkan penilaian dan evaluasi dengan media sosial, diharapkan karyawan setiap hari atau setiap jam kerja berlangsung selalu update melalui media sosial, supaya manajer dapat mengetahui dimana dan apa yang sedang dikerjakan oleh karyawannya. Dimana media sosial atau media secara online tersebut sudah tersambung dengan server (Penerima) data dari para pegawainya menyangkut lokasi pelaksanaan kegiatan”

(Wawancara Peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018 jam 13.30 di ruang Manajer PT. KONSUIL Area Malang)

Adapun dibawah ini hasil wawancara peneliti dengan Ibu Titin Lestari selaku kasi atau asisisten manajer sertifikasi yang membawahi bendahara dan sekertaris PT. KONSUIL Area Malang yaitu:

“Penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL sangatlah penting. Karena dengan adanya penilaian dan evaluasi dapat memberikan informasi berkaitan dengan keefektifan seorang karyawan dalam menjalankan aktifitasnya diluar maupun didalam perusahaan. Dengan sistem yang berbasis online atau dengan media sosial dapat memberikan informasi yang lebih rinci mengenai aktifitas pekerjaan karyawan dan juga dapat menjadi pertimbangan dalam hal pengupahan karyawan. Dalam hal evaluasi karyawan PT. KONSUIL, untuk mengevaluasi setiap aktifitas kerja karyawan dilakukan 1 bulan sekali dan

melibatkan struktur organisasi yang ada, mulai dari atasan hingga sektor koordinator kepegawaian”

(Wawancara Peneliti dengan Ibu Titin Lestari pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.45 di ruang asisten Manajer sertifikasi PT. KOSNUIL Area Malang)

Adapun dibawah ini hasil wawancara peneliti dengan Bpk M. Muchlis selaku kasi atau asisisten manajer bidang tehnik yang PT. KONSUIL Area Malang yaitu:

“Dalam hal penggajian itu tergantung seberapa baik karyawan bekerja diluar maupun didalam perusahaan. sedangkan karyawan yang bekerja diluar perusahaan dapat dilihat bagaimana mereka memberikan informasi berkaitan aktifitasnya serta kedisiplinan kerjanya dalam melayani setiap pelanggan serta mencari pelanggan”

(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 14.00 di ruang kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang)

Dari beberapa wawancara diatas maka dapat di tarik kesimpulan, bahwa untuk mengefektifkan penilaian dan evaluasi kerja karyawan diperlukannya penentuan sistem yang efektif dan efisien. Dengan penerapan sistem yang efektif maka penilaian dan evaluasi akan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Sistem penilaian dan evaluasi yang dilakukan pada PT. KONSUIL Area Malang tidak hanya menggunakan media sosial/online, akan tetapi manajer/TIM juga terjun langsung untuk proses penilaian dan evaluasi seorang karyawan dalam aktifitas pekerjaan. Dimana proses penilaian dan evaluasi kerja karyawan yang dilakukan PT. KONSUIL Area Malang berisikan mengenai target dan sasaran seorang karyawan yang sudah di tentekukan oleh perusahaan serta konfirmasi informasi berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan.

Dalam pandangan islam kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya, sebagaimana firman Allah SAW dalam Q.S Al-Isra (17:84) berikut dibawah ini:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا (٨٤)

*Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya. Q.S Al –Isra (17:84)*

Dalam tafsir jalalain menjelaskan bahwa: ( قُلْ كُلٌّ ) “Katakanlah: ‘setiap orang’” dari kami dan kamu (يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ) “berbuat menurut keadaannya masing-masing”, yakni menurut caranya masing-masing. ( فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ ) “Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya”, yakni jalurnya, lalu dia memberikan pahala.

Dari ayat dan tafsir diatas dapat diambil kesimpulan bahwa setiap orang dipersilahkan untuk melakukan perbuatan yang diinginkan sesuai dengan kehendak masing-masing, apabila kita diposisi penyelia maka harus mempersilakan bagi karyawan-karyawan kita untuk melaksanakan tugas sesuai dengan keinginan dan kemampuannya masing-masing.

Dalam mendukung hal demikian maka salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang sudah diberikan serta umpan balik karyawan dalam hal memberikan informasi berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.

Pada PT. KONSUIL Area Malang yang bertempat di Gadang Jawa Timur sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan merupakan konsep yang sangat penting dalam memanajemen kinerja pegawai. Karena hal ini berkaitan dengan

hasil keefektifan kerja karyawan dan nilai kerja terhadap suatu organisasi. Jika sistem penilaian dan evaluasi yang mana dengan media sosial ini dilakukan secara aktif, maka perusahaan dan karyawan akan diuntungkan dengan hal yang sama, yaitu dapat membantu memperluas kinerja dari perusahaan dalam pelayanan konsumen. Sebagaimana seperti harapan yang telah diharapkan oleh perusahaan.

#### **4.4 Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **4.4.1 Implementasi sistem Penilaian Kerja Karyawan PT. KONSUIL Area Malang**

Dalam menjalankan suatu pekerjaan bagi karyawan, harus sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Untuk melihat kemampuan atau keefektifan seorang karyawan dalam menjalankan aktifitas kerja maka pihak perusahaan menggunakan suatu sistem yaitu sistem *Online* dengan melibatkan media sosial. Dari sistem online dengan menggunakan media sosial, data atau informasi yang dikirimkan oleh pihak karyawan di pindahkan kedalam sebuah computer, kemudian dari sistem komputerisasi data-data tersebut akan diolah dan akan dijadikan sebuah pedoman penilaian.

Sistem komputerisasi ini tidak menggunakan suatu aplikasi khusus untuk menilai kinerja seorang karyawan perindividu. Karena PT. KONSUIL Area Malang adalah perusahaan yang masih baru berdiri dan dalam hal penilaian karyawan dilakukan dengan kerja sama TIM.

Cara kerja sistem penilaian dengan media online atau dengan media sosial ini pihak perusahaan memberikan suatu arahan kepada setiap karyawan agar dapat

menginformasikan yang berkenaan pekerjaan, letak aktifitas kerja, dan berkenaan dengan hal yang dibutuhkan oleh pihak karyawan dalam melayani para konsumen.

Wawancara dengan Bapak Ahmad Triono selaku manajer PT. KONSUIL mengenai sistem penilaian secara online sebagai berikut:

“Sistem penilaian yang dilakukan oleh pihak PT. KONSUIL Area Malang ini menggunakan sistem online atau dengan media sosial. Sistem online ini sudah dilakukan sejak berdirinya perusahaan. Dalam menggunakan media online tersebut kami tidak menggunakan aplikasi khusus untuk menilai seorang karyawan, kami hanya melihat dari bagaimana seorang karyawan memberikan informasi dari setiap pekerjaan yang mereka kerjakan. Dengan mengetahui informasi yang di sampaikan oleh karyawan hal ini dapat menimbulkan hubungan yang baik dengan perusahaan dan dapat dijadikan bahan proses penilaian”

(Wawancara peneliti dengan peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 9 Mei 2018 jam 10.00 WIB diruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang.

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa penerapan sistem penilaian terhadap karyawan sangatlah penting untuk melihat bagaimana kinerja seorang karyawan di luar perusahaan. Dengan menggunakan media online/sosial tersebut, maka perusahaan dapat mengetahui kinerja seorang karyawan dan juga dapat dijadikan sebuah acuan proses penilaian. Sistem media online yang dijalankan oleh PT.KONSUIL Area Malang, sudah diajalankan pada awal berdirinya perusahaan. penerapan sistem penilaian tersebut yaitu dengan mengumpulkan informasi-informasi yang di kirimkan oleh karyawan kepada perusahaan akan dijadikan bahan proses penilaian bagi perusahaan. Dengan tuntutan perusahaan terhadap karyawan agar dapat menginformasikan setiap aktifitas kerja, hal ini dapat menimbulkan hubungan atau kerjasama yang baik antara karyawan dengan pihak perusahaan.

Mengutip pendapat Simamora (1997) menyatakan bahwa, penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja, dinilai kontribusinya karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik karyawan memungkinkan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.

Dalam dunia bersaing secara global, perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya dimasa depan.

Wawancara dengan Bapak M. Muchlis selaku asisten manajer bidang teknik PT. KONSUIL mengenai penerapan sistem penilaian secara online sebagai berikut:

“Untuk penerapan sistem penilaian sendiri pada PT. KONSUIL Area Malang itu lebih menggunakan sistem yang berbasis media sosial dan segala aktifitas karyawan tergantung dari penggunaan media sosial tersebut. jadi pihak perusahaan hanya menampung informasi-informasi yang disampaikan oleh karyawan, kemudian data-data yang berkaitan dengan informasi-informasi tersebut diproses secara komputerisasi. Jadi data-data yang sudah dimasukkan atau di kumpulkan didalam komputer akan diolah untuk proses penilaian oleh pihak terkait seperti manajer, kemudian asisten-asisten lainnya”

(Wawancara peneliti dengan peneliti dengan Bapak M. Muchlis pada hari Rabu, 9 Mei 2018 jam 10.30 WIB Diruang Asisten Manajer bidang teknik Area PT. KONSUIL Area Malang.

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa untuk mendukung dari persaingan secara global khususnya, perusahaan diharuskan memiliki kemampuan untuk mengefektifkan semua pekerjaan bagi para karyawannya. Dengan begitu maka dapat meminimalkan hambatan-hambatan yang mungkin terjadi diluar

maupun didalam perusahaan. Untuk mengetahui keefektifan dari seorang karyawan perusahaan perlu memiliki suatu sistem penilaian yang baik dan juga tidak menjadikan sistem penilaian tersebut menjadi beban bagi para karyawannya. Oleh karena itu, penerapan sistem penilaian yang dilakukan oleh pihak PT. KONSUIL Area Malang lebih menggunakan media sosial, dimana untuk menilai para karyawannya. Dari proses pengumpulan data-data tersebut dapat dilihat apakah pekerjaan seorang karyawan mengalami kenaikan atau penurunan melalui jumlah informasi selama menjalani aktifitas pekerjaan.

Penerapan suatu sistem penilaian didalam suatu perusahaan sangatlah penting. Penerapan sistem tidak hanya melihat dari hasil yang telah dicapai, namun juga untuk melihat target-target seorang karyawan dalam melayani para pelanggan, apakah sesuai dengan target yang sudah ditentukan oleh perusahaan atau tidak.

Wawancara dengan Bapak Ahamad Triono selaku manajer Area PT. KONSUIL mengenai penerapan sistem penilaian secara online sebagai berikut:

“Penerapan sistem penilaian ini kalau kita berbicara mengenai marketing, berarti ada target yang harus dilakukan. Dari target tersebut untuk para karyawan pemeriksa itu kurang lebih 102 pelanggan, tetapi dia hanya mendapatkan pelanggan dalam sehari sekitar 60-65 pelanggan, hal tersebut tidak sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, hal tersebut yang dapat dinilai oleh perusahaan dengan penerapan sistem online tersebut”

(Wawancara peneliti dengan peneliti dengan Bapak Ahmad Triono Manajer Area pada hari Senin, 14 Mei 2018 jam 13.00 WIB Diruang Manajer Area PT.

KONSUIL Area Malang.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Ahamad Triono selaku manajer Area PT. KONSUIL mengenai penerapan sistem penilaian secara online sebagai berikut:

“Sebenarnya penilaian yang dipakai untuk menilaia para karyawan yaitu menggunakan aplikasi E-KONSUIL, dimana hasil penilaian berbentuk lembaran dan kemudian diberikan kepada masing-masing karyawan. Untuk menilai karyawan, memiliki tugas dan jabatan masing-masing, dan untuk menilai para karyawan yang bertugas sebagai pemeriksa itu dilimpahkan penilaiannya kepada koordinator wilayah masing-masing, kemudian penilaian bagi koordinator tersebut bukan atasan langsung (Manajer Area), namun dilakukan oleh Asmen Bidang Teknik dan yang terakhir penilaian bagi Asmen Bidang Tehnik dilakukan oleh atasan langsung. Jadi sistem penilaian yang dijalankan yaitu dari bawah keatas seperti sistem vertikal. memang ada atasan, tetapi tidak selamanya penilaian dilakukan oleh atasan langsung, namun penilaian juga dapat dilakukan bagi pihak-pihak yang bertanggung jawab secara langsung diluar kendalai atasan”

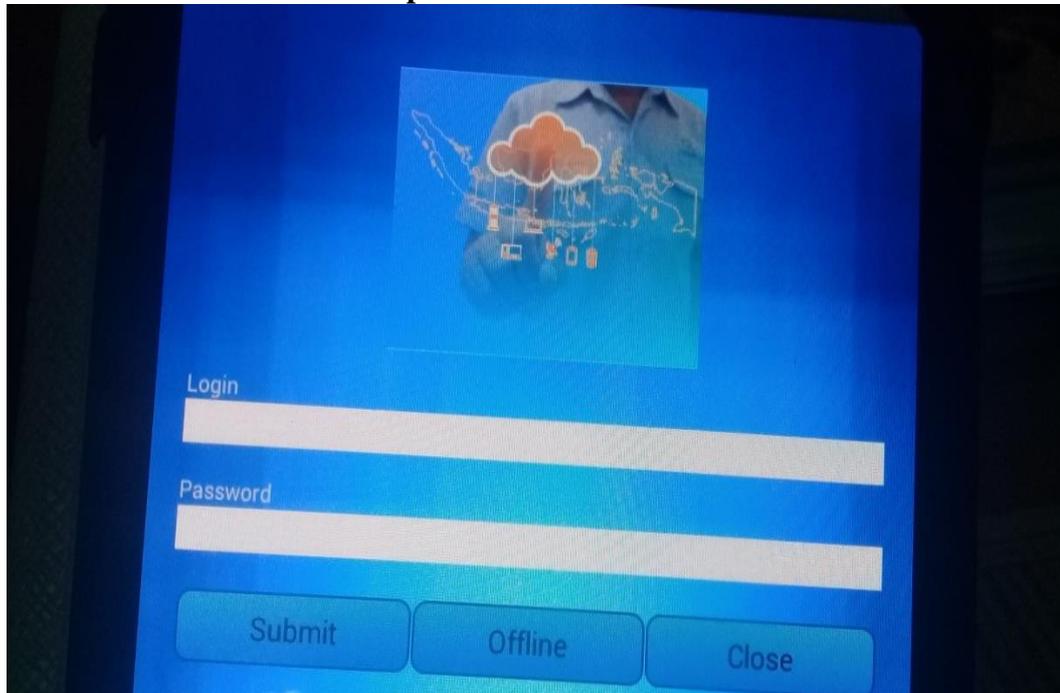
(Wawancara peneliti dengan peneliti dengan Bapak Ahmad Triono Manajer Area pada hari Senin, 14 Mei 2018 jam 13.15 WIB Diruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang.

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa, dalam suatu perusahaan pasti memiliki target-target yang perlu dilakukan oleh para karyawannya. Sistem penilaian tidak hanya melihat dari pemenuhan karyawan dalam menjalankan pada saat ini juga, namun karyawan perlu dituntut untuk dapat menargetkan pekerjaannya kedepan. Oleh karena itu, penerapan sistem penilaian harus-lah efektif dan mudah digunakan bagi pihak penilaian maupun karyawan itu sendiri. Sistem penilaian yang dilakukan oleh PT. KONSUIL berawal dari pemenuhan suatu target yang ditentukan oleh perusahaan bagi setiap karyawannya. Dengan terpenuhinya suatu target ataupun tidak terpenuhinya target tersebut, maka pihak perusahaan menerapkan sebuah sistem yang mana dapat melihat semua aktifitas

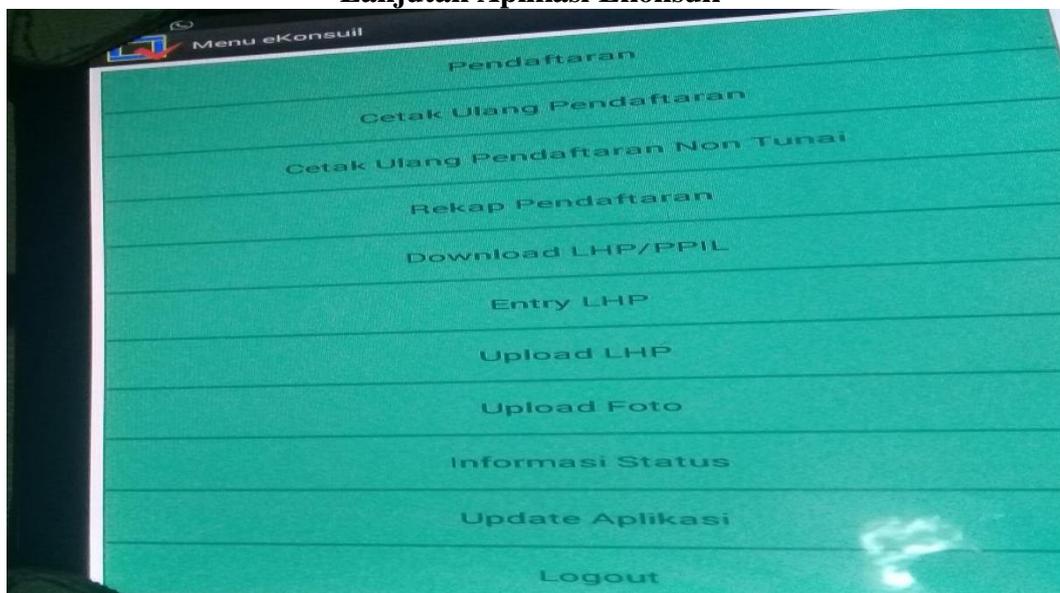
yang dijalankan oleh karyawan. sistem penilaian yang digunakan oleh PT. KONSUIL untuk dapat memantau dan menilai seluruh karyawannya yaitu dengan menggunakan sistem online dengan menggunakan Aplikasi E-KONSUIL. Dimana sistem tersebut berisikan tentang informasi-informasi yang berkaitan dengan data karyawan dan pelanggan di luar perusahaan. Sistem E-KONSUIL wajib dimiliki oleh seluruh karyawan yang ada di luar maupun didalam perusahaan. Dengan sistem E-KONSUIL berbasis online dapat dijadikan sebagai sistem penilaian dan juga evaluasi para tenaga kerja PT. KONSUIL, karena sistem tersebut menyimpan banyak data yang berhubungan langsung dengan karyawan dalam pemenuhan kebutuhan bagi para konsumen.

Sistem E-KONSUIL dalam menilai para pegawai dilihat dari keaktifan seorang karyawan dalam memberikan informasi dan selalu *Update* setiap jam kerja. Dengan hal ini maka bagi para penilai seperti pihak Koordinator lapangan, Asmen Teknik, Manajer dapat mudah menilai para bawahanya. Dimana hasil dari penilaian tersebut akan berupa lembaran yang berisikan nilai-nilai yang diberikan kepada tiap-tiap karyawan. Adapun Gambaran mengenai Sistem Aplikasi yang dipakai dalam penyimpanan data dan sebagi pedoman penilaian para karyawan sebagai berikut:

**Gambar 4.4**  
**Aplikasi E-KONSUIL**



**Gambar 4.5**  
**Lanjutan Aplikasi Ekonsuil**

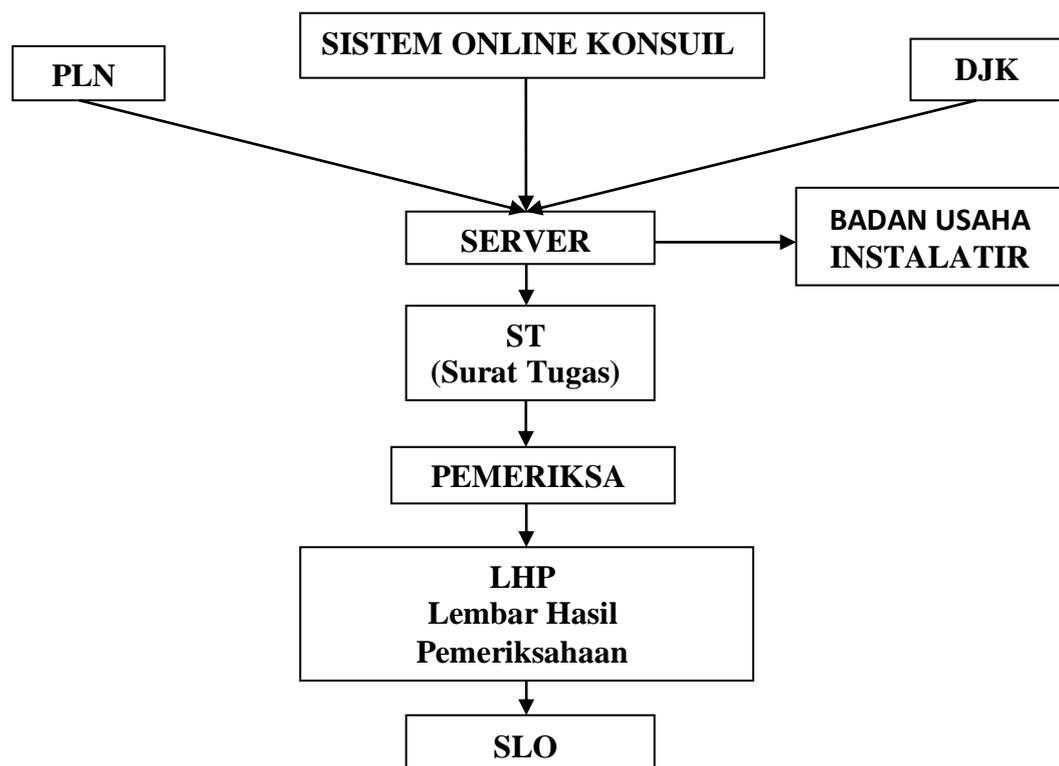


Sumber : Manajer PT. KONSUIL Area Malang

Cara kerja sistem tersebut yakni dinamis setiap karyawan sampai dengan manajer PT. KONSUIL wajib mempunyai sistem Aplikasi tersebut. Dimana

aplikasi tersebut sudah terhubung dengan bagian server perusahaan. Dalam hal praktik aplikasi yang digunakan tersebut setiap individu di haruskan untuk login dan mengisis password tersebut dimana nama dan password tersebut sudah terdaftar di dalam sistem komputerisasi perusahaan. Sistem aplikasi yang digunakan pada PT. KONSUIL Area malang tidak hanya menghubungkan para pekerja dengan perusahaan ataupun perusahaan dengan para pekerja melainkan juga berhubungan langsung dengan pihak PLN. Untuk memperjelas sistem aplikasi tersebut yaitu sebagai berikut:

**Gambar 4.6**  
**Cara Kerja Aplikasi E-KONSUIL**



Sumber: Manajer PT. KONSUIL Area Malang

Keterangan:

1. Sistem online konsuil selalu terhubung dengan server didalam PT. KONSUIL.
2. Sistem online selalu terhubung dengan pihak PLN dalam hal pemasangan listrik baru.

3. Dikjen ketenaga listrikan (DJK) pihak yang menginformasikan tentang kelistrikan.
4. Server yaitu menerima pesan-pesan yang masuk melalui media online kedalam Aplikasi E-KONSUIL.
5. ST yaitu bertugas dalam hal melayangkan surat-surat tugas bagi para karyawan.
6. Pemeriksa yaitu tenaga ahli yang sudah di berikan surat untuk dapat memeriksa instalasi kelistrikan yang telah disampaikan oleh para konsumen.
7. LHP yaitu mengonformasikan hasil pekerjaan yang telah di selesaikan oleh para tenaga kerja yang dipilih sesuai dengan wilayah.
8. SLO yaitu pemberian surat laik operasi bagi para konsumen yang sesuai dengan standard kelistrikan.

Dari penjelasan diatas mengenai sistem aplikasi yang digunakan oleh pihak PT. KONSUIL Area Malang dalam menangani proses yang dijalankan oleh para karyawan untuk melayani dibidang jasa dan juga sebagai pedoman penilaian bagi para karyawan perusahaan. Dengan menginformasikan segala pekerjaan melalui media online maka akan mudah bagi perusahaan maupun atasan masing-masing bidang untuk menilai para karyawannya melakuai sistem E-KONSUIL tersebut. Adapun gambaran penilaian yang dilakukan oleh PT. KONSUIL dari pihak koordinator pada bawahannya, sebagai berikut:

**Tabel 4.5**

**Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan karyawan PT. KONSUIL Area Malang**

**Nama pegawai : Muhammad Fathoni NUK : 04.03.84.09.344**  
**Jabatan : Pemeriksa Madya**  
**Kantor Konsuil Area: Malang**

Unsure-unsur	Nilai Unsur	Nilai Rata-rata
I. KECAKAPAN		
1. Inisiatif		
2. Kuantitatif Hasil Kerja		
3. Mutu Hasil Kerja		
4. Keuletan Dalam Menghadapi Kesulitan Pekerjaan		
5. Bimbingan Kepada Bawahan Kearah		

Kesempurnaan Pekerjaan (Bagi Pegawai Yang Memiliki Bawahan)		
JUMLAH	0	4.00
II. WATAK DAN TINGKAH LAKU 1. Kejujuran Dan Kesesuaian 2. Disiplin Kerja 3. Kesadaran Akan Kewajiban 4. Kolegalitas Terhadap sesama Pegawai 5. Absen Kemangkiran Masuk Kerja		
JUMLAH	0	4.20
III. LOYALITAS 1. Terhadap Negara 2. Terhadap Konsuil		
JUMLAH	0	5.00
JUMLAH I, II, III	0	13.20
PEMBULATAN	0	13
IV. KETERANGAN LAIN-LAIN (Hal-hal yang perlu diperhitungkan)		
V. KESIMPULAN	B	
Pejabat Penilai Nama : Fitrah Abdillah, A.Md Jabatan : Koordinator Pemeriksa Tanggal Penilaian :	Atasan Pejabat Penilai Nama : M.Muchlis Z Jabatan : Asmen Bag Teknik Tanggal Penilaian :  Tanda Tangan  (.....)	
Tanda Tangan  (.....)		

## Keterangan :

1. Memberikasn nilai masing-masing unsure, dipakai bilangan 1 s/d 5
2. Pembualatan jumlah nilai semua unsure adalah
  - o 0,5 keatas dibulatkan keatas
  - o Bilangan dibawah 0,5 dihilangkan
3. Terdapat 4 (Empat) kategori hasil penilaian yaitu:
  - o Baik sekali (14 s/d 15)
  - o Baik (12 s/d 13)
  - o Sedang (9 s/d 11)
  - o Kurang (8 s/d dibawah)

Pada kolom V harap diisi kategori hasil penilaian (BS, B, S dan K)

Dari hasil penilaian diatas bahwa para karyawan diberikan suatu lembaran yang berisikan nilai selama mereka mengerjakan pekerjaan di PT. KONSUIL Area Malang. Penilaian tersebut dilaksanakan setiap 1 bulan sekali. Melalui tahapan dari data-data yang berkenaan dengan aktifitas kerja maka dapat diketahui berapa nilai yang diberikan kepada para karyawan, seperti hasil penilain bapak Muhammad Fathoni, dimana memiliki nilai yang baik dalam keefektifannya menjalankan suatu pekerjaan.

Untuk menguatkan penjelasan diatas mengenai aplikasi E-KONSUIL, berikut ini hasil wawancara dengan bapak Ahmad Triono selaku manjer area PT. KONSUIL Area Malang.

“Penggunaan aplikasi secara online ini kami mengharuskan bagi setiap karyawan mempunyai aplikasi tersebut. dari sistem tersebut sudah pasti bermanfaat untuk para pelanggan dan juga untuk mengawasi para tenaga kerja serat sistem tersebut juga sudah terhubung dengan server kami yang ada di kantor PT. KONSUIL Area Malang. Ketika ada pelanggan masuk disitu sudah ada semacam data yang mana berisikan mengenai letak, alamat pelanggan dan nama pelanggan disitu sudah tertera didalam aplikasi tersebut. hal tersebutlah yang kemudian kita proses dan dilanjutkan dengan pendaftaran, kemudian melayangkan surat tugas kepada pegawai pemeriksa untuk segera terjun ketempat yang sudah ditunjukkan, selanjudnya koordinator mengontrol kerja karyawan tersebut. untuk memudahkan bagi para pemeriksa dalam hal pemeriksaan, aplikasi E-KONSUIL tersebut sudah dimasukkan data yang diperlukan oleh para pemeriksa dan bisa didownload contohnya dalam masalah pemenuhan SLO itu sudah ada di dalam aplikasi tersebut tinggal para pemeriksa yang akan mengurusnya. Ketika sudah dilakukan/diselesaikan tugas tersebut maka bagi para pemeriksa atau pegawai menyampaikan kegiatannya kepada PT. KONSUIL dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL tersebut”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Ahmad Triono Manajer Area pada hari Senin, 14 Mei 2018 jam 13.45 WIB Diruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang.

Dari hasil wawancara diatas bahwa untuk memudahkan bagi para karyawan menjalankan aktifitas kerja. Karyawan perlu memiliki sistem aplikasi

yang saling berkesinambungan antara karyawan dan juga perusahaan dalam menyampaikan informasi tentang pekerjaan. Oleh karena itu seriap karyawan diharuskan memiliki sistem Aplikasi E-KONSUIL untuk dapat menjalankan aktifitas di luar PT. KONSUIL Area Malang dalam melayani para pelanggan. Karyawan juga diharuskan untuk menginformasikan segala aktifitas yang telah terselesaikan sesuai dengan surat tugas yang diberikan bagi tiap-tiap karyawan yang ditugaskan.

Dibawah ini hasil wawancara mengenai penerapan sistem secara online yang dilakukan oleh PT. KONSUIL Area Malang, dengan Bapak Muchlis Z Asmen Teknik sebagai berikut:

“Untuk penggunaan sistem online tersebut bahwsannya pada dahulunya pada berdirinya PT. KONSUIL Area Malang Tersebut untuk melayani para konsumen dalam hal pembuatan SLO dimana memakan waktu yang cukup lama yaitu hingga 3 hari baru terselesaikan SLO tersebut, dan sekarang dengan aplikasi tersebut bisa lebih dipercepat dan diperpendek dalam penyelesaiannya menjadi 2 jam. Dimana didalam aplikasi yang digunakan sudah tersimpan data-data yang lengkap yang berkaitan dengan kebutuhan bagi pihak pelanggan atau pihak perusahaan untuk melayani para pelanggan”

(Wawancara peneliti dengan Bapak muchlis Z asmen Teknik pada hari Senin, 14 Mei 2018 jam 14.00 WIB Diruang Asmen teknik PT. KONSUIL Area Malang.)

Dari hasil wawancara diatas, sistem online tidak hanya berisikan tentang informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaan, namun sistem tersebut juga diisi dengan data-data yang dapat meminimalkan waktu untuk proses pelayanan maupun kebutuhan-kebutuhan lain. Hal tersebut juga diterapkan pada PT. KONSUIL Area Malang, pada awal berdirinya PT. KONSUIL tersebut masih mengalami masalah dalam hal pembuatan SLO (Surat Laik Operasi), dimana dalam pembuatannya yang memakan waktu yang lama sehingga dengan

perkembangannya sistem teknologi, maka dapat mengembangkan suatu sistem yang mana dikenal dengan sistem berbasis onlin. Sistem onlin tersebut sangat membantu PT. KONSUIL untuk melayani para konsumennya dengan cepat dan tidak memakan waktu yang lama.

Terkait dengan Penerapan aplikasi E-KONSUIL dan juga sistem penilaian diatas, maka untuk mendukung dari penjelasan tersebut peneliti melakukan wawancara kepada Bapak Muhammad Fathoni. ST selaku karyawan pemeriksa lapangan sebagai berikut:

“Penerapan sistem E-KONSUIL di PT. KONSUIL sendiri sangat baik, karena sistem tersebut tidak hanya sekedar sistem yang bisa saling berkomunikasi saja, melainkan sistem tersebut juga berisikan tentang data-data yang sangat berguna. Didalam aplikasi tersebut berisikan tentang kebutuhan-kebutuhan para konsumen dan memudahkan kami untuk melayangkan contohnya SLO dan lain sebagainya. Penerapan aplikasi E-KONSUIL tersebut juga meminimalkan kami untuk menjalankan aktifitas kerja, dimana yang seharusnya kami menjalankan absen kerja langsung ke perusahaan namun dengan adanya aplikasi tersebut kami cukup menginformasikan lewat aplikasi tersebut.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Muhammad Fathoni karyawan pemeriksa madya pada hari Jum'at, 25 Mei 2018 jam 13.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)

Dibawah ini hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Fathoni selaku karyawan pemeriksa lapangan, mengenai tuntutan perusahaan dalam menginformasikan aktifitas pekerjaan di luar perusahaan sebagai berikut:

“Dalam suatu perusahaan pasti memiliki perbedaan dalam menjalankan maupun menginformasikan aktifitas pekerjaannya. Menurut saya dengan adanya tuntutan tersebut supaya karyawan selalu menginformasikan segala aktifitas yang telah terselesaikan maupun tidak, itu hal sangat membantu bagi perusahaan untuk proses penilaian dan evaluasi. Dengan hal tersebut maka dapat melihat kinerja seorang karyawan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan atau diberikan kepada masing-masing karyawan. Hal tersebut bagi saya tidak menjadi

suatu beban kerja yang berlebihan, namun dengan hal tersebut, bisa memudahkan kami dalam menyampaikan aktifitas kerja.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Muhammad Fathoni karyawan pemeriksa madya pada hari Jum’at, 25 Mei 2018 jam 13.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)

Dibawah ini hasil wawancara lanjutan dengan Bapak Muhammad Fathoni selaku karyawan pemeriksa lapangan, mengenai sistem penilaian secara online sebagai berikut:

“Kalau penilaian dengan menggunakan media online atau sistem online tersebut saya kurang tahu, karena saya sendiri bekerja di luar perusahaan dan saya pun tidak tau pasti proses penilain dengan menggunakan media online tersebut. Karena sebelumnya kami para karyawan atau pegawai di harusakan memiliki target-target yang harus kami penuhi selama menjalankan aktifitas diluar perusahaan dan para karyawan diharuskan untuk mengkonfirmasi lewat aplikasi tersebut. Menurut saya mungkin penilaian yang berifat online tersebut yaitu dengan selalu memberikan informasi atau menginformasikan setiap pekerjaan diluar perusahaan tersebut.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Muhammad Fathoni karyawan pemeriksa madya pada hari Jum’at, 25 Mei 2018 jam 13.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)

Dibawah ini hasil wawancara Terkait dengan Penerapan aplikasi E-KONSUIL, maka untuk mendukung dari pejelasan diatas, peneliti melakukan wawancara kepada Bapak Budi Santoso selaku karyawan pemeriksa lapangan 1 sebagai berikut:

“Dengan adanya sistem aplikasi E-KONSUIL tersebut sangat memudahkan suatu pekerjaan yang kami lakukan untuk melayani para konsumen. Dimana aplikasi tersebut sudah terhubung dengan sistem yang ada di perusahaan, serta didukung dengan data-data yang lengkap dalam melayani para konsumen. Dan bagi pihak-pihak pemeriksa sendiri tidak kesulitan lagi untuk datang langsung keperusahaan hanya untuk meminta data yang diperlukan oleh para konsumen.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Budi Santoso karyawan pemerikasa 1 pada hari Senin, 30 Mei 2018 jam 09.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)

Dibawah ini hasil wawancara lanjutan dengan Bapak Budi Santoso selaku karyawan pemeriksa lapangan 1, mengenai tuntutan perusahaan dalam menginformasikan aktifitas pekerjaan di luar perusahaan sebagai berikut:

“Tuntutan perusahaan terhadap karyawan memang diperlukan. Karena dengan selalu menginformasikan segala aktifitas kerja seorang karyawan dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL tersebut bisa dijadikan suatu dokumen penting bagi perusahaan mengenai pekerjaan karyawan di luar perusahaan. Didalam suatu perusahaan/PT. KONSUIL Area Malang, dengan saling memberikan informasi yang berkenaan dengan pekerjaan, maka perusahaan dapat mengetahui segala pekerjaan yang dilakukan para karyawan diluar perusahaan. Tuntutan tersebut tidak menjadi masalah selama menjalankan aktifitas kerja, karena hal sudah menjadi prosedur dari perusahaan.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Budi Santoso karyawan pemerikasa 1 pada hari Senin, 30 Mei 2018 jam 09.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)

Dibawah ini hasil wawancara lanjutan dengan Bapak Budi Santoso selaku karyawan pemeriksa lapangan 1, mengenai sistem penilaian secara online sebagai berikut:

“Berbicara tentang sistem penilaian secara online, saya kurang mengetahui sistemnya seperti apa dan selama menjalankan aktifitas kerja tidak diinformasikan kriteria-kriteria dari penilaian tersebut. Namun yang saya tahu penilaian di lakukan selama 1 bulan sekali dan itu pun dilakukan oleh atasan-atasan perusahaan.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Budi Santoso karyawan pemerikasa 1 pada hari Senin, 30 Mei 2018 jam 09.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)

Dari beberapa hasil wawancara diatas dapat diambil kesimpulan bahwa penggunaan media online/dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL tersebut tidak membuat para bawahan maupun pihak perusahaan dalam melayani permintaan dari konsumen maupun dari karyawan sendiri merasa kesulitan. Karena aplikasi tersebut sudah diinstal untuk dapat memenuhi kebutuhan dari pihak perusahaan maupun pihak karyawan untuk melayani para konsumennya.

Banyaknya tuntutan yang diberikan pada para karyawan tidak menjadikan pembebanan kerja di pihak karyawan sendiri. Hal tersebut menjadikan karyawan merasa nyaman dan tidak merasa terbebani dengan adanya tuntutan supaya karyawan dapat menginformasikan setiap waktu tentang aktifitas kerja yang telah terselesaikan dengan menggunakan sistem aplikasi E-KONSUIL tersebut. Bahwasannya sistem E-KONSUIL tidak hanya sekedar sistem yang bisa digunakan untuk menyampaikan informasi-informasi kerja saja, melainkan sistem tersebut juga berisikan data-data yang sangat berguna. Dimana sistem tersebut juga berisikan tentang semua kebutuhan para karyawan untuk melayani semua permintaan dari para konsumennya.

Didalam suatu perusahaan pasti memiliki perbedaan dalam memberikan informasi-informasi tentang hasil pekerjaan yang terselesaikan oleh para karyawannya. Oleh karena itu PT. KONSUIL Area Malang mengharuskan bagi karyawan dapat saling berkontribusi mengenai aktifitas pekerjaannya dengan memberikan informasi pekerjaan. Hal tersebut bertujuan untuk dijadikan sebagai pedoman penilaian kerja bagi karyawan. Bagi karyawan, dengan memberikan/dengan mengkomunikasikan setiap pekerjaan yang dijalankannya, hal tersebut

tidak menjadikan sebagai beban kerja yang perlu dilakukan. Karena dengan saling berkomunikasi akan menambah keefektifan dalam hal waktu/dapat meminimalkan waktu dimana seharusnya untuk melaporkan aktifitas kerja langsung datang keperusahaan dengan adanya aplikasi tersebut, maka dengan menginformasikan kepada pihak perusahaan akan dapat meminimalkan pekerjaan bagi para karyawan.

Penerapan sistem penilaian kerja bagi para karyawan dengan menggunakan media online yang dilakukan oleh perusahaan, sepenuhnya karyawan tidak mengetahui proses penilaian dan juga kriteria dari penilaian tersebut. Namun, karyawan hanya mengetahui tentang target-target yang perlu dicapainya selama menjalankan pekerjaan diluar perusahaan sekaligus menginformasikan pekerjaan-pekerjaan yang dilakukannya.

Dalam organisasi moderen, penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu berikutnya. Penilaian kinerja memberikan suatu basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi-kondisi kepegawaiaan lainnya.

Dalam dunia yang bersaing secara global, perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu karyawan membutuhkan timbale balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan (Simamora, 1997).

Kegunaan sistem penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja orang-orang, tim dan organisasi secara keseluruhan. Sistem tersebut juga berperan

untuk membantu keputusan-keputusan administratif yang berkenaan dengan kenaikan bayaran, transfer, atau pemberhentian. Disamping itu, sistem penilaian harus dapat dipertanggung jawabkan secara hukum. Organisasi harus mengupayakan penilaian yang akurat atas kinerja yang memungkinkan pengembangan rencana untuk memperbaiki kinerja individu dan kelompok. Sistem tersebut harus secara jujur untuk memberikan informasi kepada orang-orang mengenai posisi mereka dalam suatu organisasi (Mondi, 2008).

Dari beberapa teori diatas, bahwa sistem penilaian yang dijalankan pada PT. KONSUIL Area Malang sesuai dengan teori tersebut. Dimana penilaian tersebut merupakan hal yang penting untuk perusahaan dalam menilai seluruh bawahannya selama menjalankan aktifitas kerja. Sistem penilaian kerja karyawan sangat diperlukan untuk memperbaiki keefektifan kerja seorang karyawan didalam suatu perusahaan. Sistem penilaian pada PT. KONSUIL Area Malang dapat memberikan suatu pertimbangan dalam hal pengganjian seorang karyawan sesuai dengan kinerja yang telah dilakukannya. Sistem penilaian pada PT. KONSUIL dilakukan dengan kerja sama TIM, dimana kerja sama tim tersebut dapat memberikan informasi yang akurat mengenai penilaian seorang karyawan. Kerja sama tim dalam menjalankan penilaian seorang karyawan dilakukan secara vertikal, dimana penilaian dilakukan dari bawah naik keatas dan tidak selamanya penilaian dilakukan oleh pihak teratas namun pihak bawahan juga dapat menilai seorang karyawan lainnya.

Menurut Gomes (2003: 135) penilaian kinerja mempunyai mempunyai tujuan untuk me-reward kinerja sebelumnya dan untuk memotivasi demi

memperbaiki kinerja pada masa yang akan datang, serta informasi-informasi penilaian kinerja dapat digunakan untuk kepentingan gaji, promosi, pelatihan dan penempatan tugas-tugas tertentu (Rahadi, 2010).

Untuk proses penilaian sebagaimana menurut (Mondy, 2008) dimana titik awal proses penilaian kinerja adalah mengidentifikasi sasaran-sasaran kinerja. Sebuah sistem penilaian mungkin tidak dapat secara efektif memenuhi setiap tujuan yang diinginkan, sehingga manajemen harus memilih tujuan-tujuan yang spesifik yang diyakini paling penting dan secara realistis bisa dicapai.

Kemudian langkah berikutnya yaitu menetapkan kriteria-kriteria kinerja dan mengkomunikasikan ekspektasi-ekspektasi kinerja tersebut kepada mereka (Karyawan). Kemudian pekerjaan dijalankan dan atasan menilai kinerja karyawan. Selanjutnya yaitu proses penilaian terhadap karyawan dan bersama-sama menilai kinerja dalam pekerjaan dan mengevaluasi berdasarkan standard-standar kinerja yang telah ditetapkan.

Dari penjelasan beberapa teori diatas, proses penilaian yang dilakukan oleh PT. KONSUIL Area Malang, hampir memiliki kesamaan dalam proses penilaian. Namun yang membedakan dengan teori tentang proses penilaian ialah dimana PT. KONSUIL Area Malang tidak memberikan atau mengkonfirmasi suatu kriteria tertentu kepada karyawannya tentang apa yang akan dinilai dari suatu pekerjaannya. Namun hal tersebut tidak dipermasalahkan oleh para karyawan PT. KONSUIL Area Malang, karena mereka diciptakan supaya dapat memiliki kesadaran diri dalam menjalankan aktifitas kerja mereka masing-masing, bagaimana mereka seharusnya bekerja dan bagaimana mereka menjalin hubungan

dengan perusahaan maupun terhadap konsumen. Dalam proses penilaian manajer juga terjun langsung untuk melihat dan memantau semua pekerjaan para bawahannya. Dengan begitu, maka dapat dijadikan suatu pertimbangan untuk proses penilaian kerja karyawan.

Dari hasil penelitian diatas mengenai penerapan sistem penilaian karyawan dengan menggunakan media online sangat didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ernawati (2014). Bahwa penilaian karyawan dengan menggunakan media online tersebut maka dapat memudahkan bagi pihak perusahaan untuk melakukan proses penilaian, dan dengan menggunakan media online tersebut maka perusahaan dapat mengumpulkan data-data dari setiap karyawan secara online dalam menjalankan aktifitas kerja diluar perusahaan serta dapat menjadikan sebagai tolok ukur dalam proses penilain.

Hal tersebut juga didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Longenekr, Laerence dan Celdell (2014). Dalam proses penilaian kinerja mencakup pada pergantian pemimpin HR baru, strategi baru atau sistem kompensasi baru, kebutuhan yang lebih baru. Proses penilaian harus jelas atau sejalan dengan rangkaian proses penilaian. Karena sebagai anggota organisasi perlu memiliki pemahaman yang jelas mengenai mendedikasikan waktu, tenaga, dan energi untuk proses penilaian. Dengan menggunakan sistem teknologi yang berbasis elektronik memungkinkan penilai untuk memberntuk suatu akses ranting dan konten elektronik, yang mana penilai dapat menyelesaikan dan mengontrol secara resmi serta dapat menyelesaikan dokumen-dokumen karyawan. Penilaian berbasis elektronik, seorang penilaian penilaian perlu mengakses situs pusat dan

melengkapi formulir evaluasi dan informasi yang disimpan dalam server organisasi. Sementara dalam penggunaan teknologi dapat membuat proses lebih efisien, kemudian membawa serta perhatian dari keamanan informasi yang bersifat rahasia.

Namun terdapat salah satu penelitian terdahulu, dianggap kurang mendukung tentang penilaian kerja karyawan, yaitu penelitian yang di Jie Chen dan Derk Eldridge (2010). Dimana penelitian ini memfokuskan pada praktik penerapan penilaian di salah satu organisasi di china, yang mana menerapkan standar penilaian kinerja barat lebih efektif dalam pengaturan bisnis di china, namun dalam penerapannya untuk menilai karyawan dirasa kurang efektif. Dari beberapa karyawan di dalam organisasi tersebut menganggap sistem penilaian yang dilakukan tidak cukup adil dan mengakibatkan stres karena sistem penghargaan yang hanya berfokus pada senioritas, dan manajer perusahaan ragu dalam mengambil alih kepemilikan ulasan pekerjaan setiap karyawan.

#### 4.4.2 Implementasi Evaluasi Kerja Karyawan PT. KONSUIL Area Malang

Sistem evaluasi kerja merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan seorang karyawan dan kinerja suatu organisasi. Dalam hal ini sistem penilaian yang digunakan untuk evaluasi kerja pada PT. KONSUIL Area Malang sebenarnya tidak menggunakan evaluasi yang terstruktur, namun sistem penilaian untuk evaluasi kerja karyawan dilakukan dengan melihat kendala yang terjadi pada setiap menjalankan aktifitas kerja. Selain melihat kendala-kendala yang terjadi, evaluasi kerja PT. KONSUIL juga

melihat dari hasil proses penilaian yang mana akan dilakukan suatu musyawarah mengenai hal tersebut.

Dibawah ini hasil wawancara mengenai penerapan sistem evaluasi online yang dilakukan oleh PT. KONSUIL Area Malang, dengan Bapak Muchlis Z Asmen Teknik sebagai berikut:

“Untuk sistem penilaian yang digunakan sebagai evaluasi kerja pada PT. KONSUIL Area Malang, kami lebih melihat dari kendala-kendala kerja. Jika ada suatu pekerjaan yang memiliki hasil yang kurang maksimal maka akan dilakukan suatu musyawarah yang dilakukan oleh TIM Penilaian dan evaluasi. Sistem penilaian untuk evaluasi untukevaluasi juga melihat dari data perwilayah. Dengan melihat kendala-kendala yang terjadi maka dilakukan pengevaluasian dan mencari solusi oleh TIM penilaian dan evaluasi serta dikelompokkan sesuai dengan zona perwilayah. Apalagi perusahaan menggunakan sistem yang berbasis online maka dapat dengan mudah mengetahui keadaan-keadan yang memungkinkan adanya suatu kendala dan hal tersebut yang menjadi tolak ukur evaluasi kerja kami.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak muchlis Z asmen Teknik pada hari Senin, 14 Mei 2018 jam 14.00 WIB Diruang Asmen teknik PT. KONSUIL Area Malang.)

Hasil wawancara mengenai apa saja yang di evalausi dari seorang karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang, dengan Bapak Muchlis Z Asmen Teknik sebagai berikut:

“Evaluasi kerja pada PT KONSUIL Area Malang lebih melihat dari kerja sorang karyawan dan untuk hal evalausi sendiri tidak secara terperinci namun kami/TIM lebih melihat dari hasil pekererja selama menjalankan aktifitasnya melayani seorang pelanggan dengan selalu menginformasikan hasil pekerjaannya.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak muchlis Z asmen Teknik pada hari Senin, 14 Mei 2018 jam 14.15 WIB Diruang Asmen teknik PT. KONSUIL Area Malang.)

Hasil wawancara mengenai standar evalausi karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang, dengan Bapak Muchlis Z Asmen Teknik sebagai berikut:

“Untuk masalah standar evaluasi kerja, tergantung dari pendapatan seorang karyawan dalam mencari pelanggan. Bahwa untuk mendapatkan seorang pelanggan perusahaan sudah menentukan standarnya berapa dan itulah yang menjadi standar evaluasi pada PT. KONSUIL.”

(Wawancara peneliti dengan Bapak Muchlis Z Asmen Teknik pada hari Senin, 14 Mei 2018 jam 14.15 WIB Diruang Asmen teknik PT. KONSUIL Area Malang.)

Dari beberapa wawancara di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam hal evaluasi kerja sangat penting, karena dengan melihat kendala-kendala selama menjalankan aktifitas kerja dapat teratasi. Evaluasi kerja juga berpengaruh terhadap penggajian dari seorang karyawan maupun pihak-pihak lainnya. Sistem penilaian yang digunakan evaluasi kerja pada PT. KONSUIL Area Malang, lebih melihat dari kendala-kendala yang mungkin terjadi selama menjalankan aktifitas kerja. Dengan menyampaikan atau menginformasikan melalui media sosial maka sistem penilaian untuk evaluasi kerja pada PT. KONSUIL Area Malang yaitu tergantung dari hasil data kegiatan perwilayah yang sudah ditentukan oleh pihak perusahaan.

Untuk mengevaluasi karyawan, PT. KONSUIL Area Malang lebih melihat dari segi kinerja bawahannya. Dengan menginformasikan segala aktifitas kerja melalui media online yang kemudian dilakukan suatu penilaian dan hasil penilaian tersebut yang menjadi tolak ukur pengevaluasian kerja. Evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang tidak memiliki prosedur yang rinci mengenai apa saja yang dievaluasi namun lebih melihat dari hasil kinerja karyawannya. Dalam hal menentukan standar evaluasi kerja PT. KONSUIL Area Malang lebih melihat bagaimana seorang karyawan untuk mendapatkan pelanggan/tergantung dari pendapatan karyawan untuk mencari pelanggan. Selain melayani para

pelanggan karyawan juga dituntut untuk mencari pelanggan baru dan kemudian menginformasikan kepada pihak perusahaan. Standard evaluasi juga menyangkut tentang data-data yang sudah terkumpul selama 1 bulan sebelum proses penilaian dan pengevaluasian.

Dari pembahasan diatas mengenai implementasi evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Mangginson (1981:310) dalam Mangkunegara (2000:69), bahwa penilaian prestasi atau evaluasi kinerja adalah suatu proses yang digunakan untuk menentikan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya menurut Sikula (1981:2005) dalam Mangkunegara (2000:69) mengemukakan bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan (Mangkunegara, 2005).

Implementasi evaluasi tersebut juga didukung oleh Wirawan (2009:11), bahwa evaluasi kinerja sebagai proses penilai – dimana penilaian dilakukan oleh manajer atau pejabat organisasi, dengan mengumpulkan informasi-informasi mengenai kriteria ternilai atau pegawai yang telah didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkan standar kerjanya. Tinggi rendahnya evaluasi kinerja ternilai secara teoritis akan menentukan tinggi rendahnya kinerja organisasi.

Dari hasil penelitain diatas mengenai implementasi evaluasi kerja karyawan, hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Luke, Barraket, Eversole (2013) dimana evaluasi kinerja sangat diperlukan bagi setiap

organiasi untuk mengatasi kendala-kendala yang mungkin terjadi ketika menjalankan aktifitas. Dari temuan-temuan dalam penelitian terdahulu membuktikan bahwa terdapat kendala-kendala yang di alami oleh perusahaan sosial. Namun dengan melakukan tindakan evaluasi kinerja yang baik, dengan menggunakan SROI sumber daya yang terbatas dan berharga, maka SDM tersebut perlu dialokasikan secara tepat pada untuk masing-masing tujuan.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakuakn oleh Novi (2013). Bahawa perlu bagi perusahaan untuk mengetahui beban-beban kerja yang mungkin dialami oleh setiap pegawai. Karena dengan tuntutan-tuntutan yang lebih berat maka diperlukannya suatu evalusi kinerja supaya pegawai tidak mengalami stress atau mengalami teanan-tekanan yang mana dapat mengakibatkan tidak efektifnya pekerjaan yang dijalankan. Dengan melakukan analisis beban kerja, maka dapat dilakukannya suatu evaluasi kinerja guna menyelaraskan pekerjaan yang dilakukan bagi setiap pegawai. Dari hasil penelitian terdahulu tersebut bahwa diperlukannya karyawan tambahan bagi setiap pegawai yang menjalankan tuntutan yang lebih supaya pekerjaan tersebut dapat berjalan dengan baik.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **1.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian data yang sudah disajikan diatas, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut yaitu:

##### 1. Implementasi sistem penilaian PT. KONSUIL Area Malang

Dalam menjalankan suatu pekerjaan bagi karyawan harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Untuk melihat keefektifan seorang karyawan dalam menjalankan aktifitas pekerjaan, maka pihak perusahaan menggunakan penerapan sistem media sosial atau bisa disebut dengan media online. Penerapan sistem media online yang digunakan sebagai tolak ukur penilaian pada PT. KONSUIL Area Malang yaitu menggunakan aplikasi E-KONSUIL. Dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL dalam hal sistem penilaian karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang dapat diidentifikasi bahwasannya penggunaan aplikasi tersebut dalam hal menilai seorang karyawan Adalah efektif. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil dari penilaian dan juga teori yang digunakan.

Penerapan sistem aplikasi E-KONSUIL yang berbasis online tersebut, berisikan mengenai data-data yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan dan juga kepegawaian. Dengan selalu aktif dalam menyampaikan informasi kepada pihak perusahaan maka dapat dijadikan sebagai pedoman penilaian bagi perusahaan.

Dengan adanya penerapan sistem secara online yaitu menggunakan aplikasi E-KONSUIL, maka data-data yang berkaitan dengan pelanggan dan karyawan akan tersimpan dan kemudian akan diproses data tersebut kedalam sebuah komputerisasi. Penerapan aplikasi E-KONSUIL dapat meminimalkan segala aktifitas perusahaan dalam menangani permintaan dari konsumen dan juga kebutuhan seorang karyawan.

Keterkaitan aplikasi E-KONSUIL untuk proses penilaian sendiri, dilihat dari data-data yang telah disampaikan oleh pihak karyawan kepada perusahaan, selanjutnya data tersebut akan diolah oleh TIM penilai (Koordinator, Asmen Teknik dan Manajer Area) untuk proses penilaian. Dari hasil pengolahan yang dilakukan TIM penilai melalui sistem aplikasi tersebut, maka akan ditentukan hasil dari penilaian yang mana karyawan akan diberikan lembaran/ formulir hasil penilaian yang akan diberikan pada masing-masing individu.

Penerapan aplikasi E-KONSUIL sangat didukung oleh para karyawan PT. KONSUIL Area Malang. Dengan adanya aplikasi tersebut memudahkan para karyawan untuk melayani para konsumennya. Karena didalam sistem tersebut terdapat data-data yang sangat membantu para karyawan dan juga dapat meminimalkan waktu bagi para karyawan dalam pelayanan khususnya kelistrikan.

Dalam penerapannya sistem penilaian berbasis online, para karyawan memiliki pendapat lain dalam hal tersebut. Bahwa penerapan sistem berbasis online tersebut karyawan tidak mengetahui kriteria-kriteria maupun proses penilaian, dan mereka hanya mengetahui tentang tuntutan dari perusahaan dan saling mengkomunikasikan setiap pekerjaan yang telah dikerjakannya.

## 2. Implementasi sistem evaluasi kerja karyawan

Sistem evaluasi kerja merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan seorang karyawan dan kinerja suatu organisasi. Dengan menyampaikan atau menginformasikan melalui media sosial maka sistem penilaian untuk evaluasi kerja PT. KONSUIL Area Malang yaitu tergantung dari hasil data kegiatan perwilayah yang sudah ditentukan oleh pihak perusahaan dan dilakukan dengan kerjasama TIM. Dimana data-data tersebut yang berisikan kendala-kendala yang mungkin terjadi selama menjalankan aktifitas kerja dan juga dilihat dari hasil penilaian karyawan, yang kemudian diproses secara bermusyawarah.

Dalam menentukan setandard evaluasi kerja pada PT. KONSUIL Area Malang lebih melihat bagaimana seorang karyawan untuk mendapatkan pelanggan/tergantung dari pendapatan karyawan dalam hal mencari pelanggan.

### 1.2 Saran

Peneliti menyadari masih terdapat keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian ini oleh karena itu hasil penelitian ini masih belum dapat dikatakan sempurna namun demikian diharapkan dapat memberikan kontribusi. Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan lebih lanjut antara lain:

#### 1. Bagi Akademis

Penulis mengharapkan terdapat penelitian selanjutnya yang membahas tentang Sistem Penilaian dan Evaluasi Kerja Karyawan perusahaan dengan dikaji dari sudut pandang yang berbeda, sehingga penelitian mengenai penilaian dan evaluasi kerja karyawan tidak berhenti disini, karena hasil dari penilaian dan

evaluasi kerja karyawan dapat digunakan untuk sebagai panduan untuk berbagai program SDM seperti pelatihan dan pengembangan karyawan, pemberian upah insentif, perencanaan karir karyawan dan lain sebagainya.

## 2. Bagi Perusahaan

Dalam menentukan sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan hendaknya dilakukan secara efektif sehingga dalam pencapaian dan target dapat tercapai sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

Dalam rangka untuk mengefektifkan sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang sebaiknya lebih mengoptimalkan lagi pelaksanaan penilaian berbasis media sosial dengan lebih terkomputerisasi. Perusahaan perlu menyampaikan sistem penilaian dan evaluasi ini kepada karyawannya supaya karyawan lebih meningkatkan kinerja mereka, sehingga dapat tercapai suatu komitmen dan pemahaman yang sama atas sasaran dan target kinerja yang hendak dicapai.

## DAFTAR PUSTAKA

Aplikasi Al-Qur'an Digital.

Azzone serta Palermo.2011. Mengadopsi sistem penilaian kinerja dan penghargaan ", Jurnal Manajemen Perubahan Organisasi, Vol. 24 Iss 1 hlm. 90 - 111

Behery serta Paton, 2008. "Penilaian kinerja - kecocokan budaya: *Hasil organisasi di dalam UEA*". Universitas Dubai, Uni Emirat Arab, dan University of Glasgow: Emerald Journal Pendidikan, Bisnis dan Masyarakat: Isu Timur Tengah Kontemporer, Vol 1 Iss 1 hlm 34 – 49

Chen serta Eldridge, 2010, "Apakah" standar praktik penilaian kinerja "sangat disukai? Studi kasus di China": Jurnal Studi manajemen China. Journal. Vol. 4 Iss 3 hlm 244 – 257

Ensslin, et. al. 2017. "Tata kelola BPM: *Analisis literatur tentang evaluasi kinerja* ", Jurnal Manajemen Proses Bisnis, Vol. 23 Iss 1 hlm. 71 – 86

Ernawati. 2014. Peranan Analisis Pekerjaan (*Job Analysis*) dalam Upaya Mengefektifkan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Karyawan pada PT. PLN (*Persero*) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Sekripsi tidak dipublikasikan, Universitas Islam Negeri Malang.

Hadists Nabi dan Tarjamah

Jusmaliani. 2011 . "Pengelolaan Sumber Daya Insani" Cet-1, - Jakarta: Bumi Aksara, xx, 220 hlm; 20,5 cm

Longenecker, Laurence dan Caldwell. 2014. "Tren A.S. saat ini dalam penilaian kinerja formal: praktik dan peluang - Bagian Pertama", Journal Pelatihan Industri dan Komersial.. Vol. 46 Iss 6 hlm. 321 - 326

Luke, Barraket, dan Eversole. 2013. "Pengukuran legitimasi versus legitimasi tindakan sebagai: *Evaluasi kinerja perusahaan sosial* ", Jurnal Penelitian Kualitatif dalam Akuntansi & Manajemen, Vol 10 Isu: 3/4, pp.234-258

Manafe. 2015. Penilaian Kinerja Di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pasuruan Dengan Menggunakan Perspektif Finansial dan Non Finansial. Sekripsi tidak dipublikasikan Universitas Islam Negeri Malang

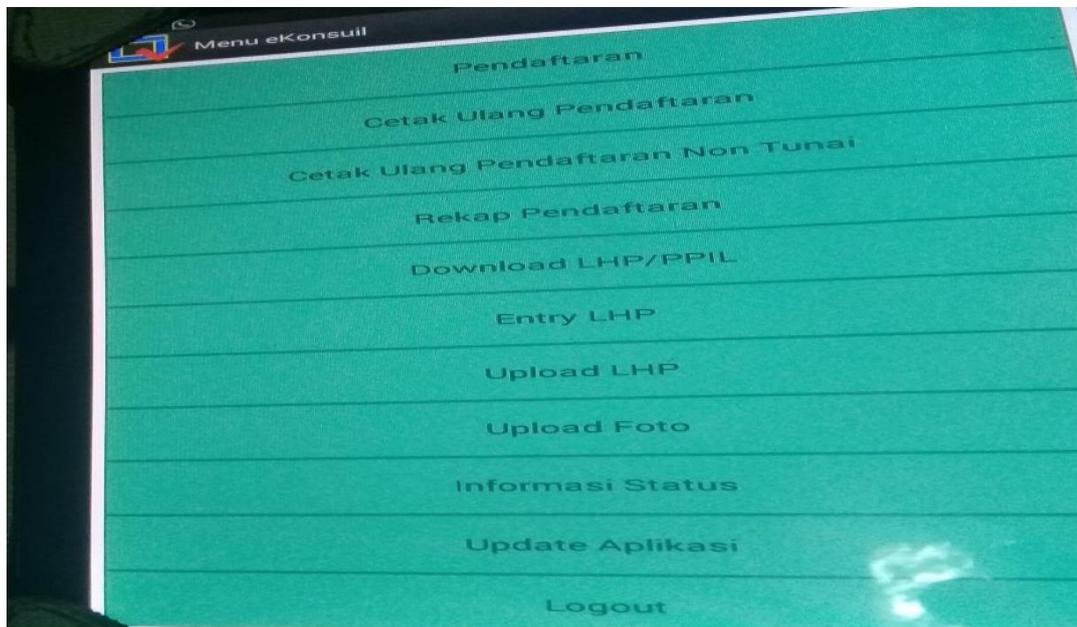
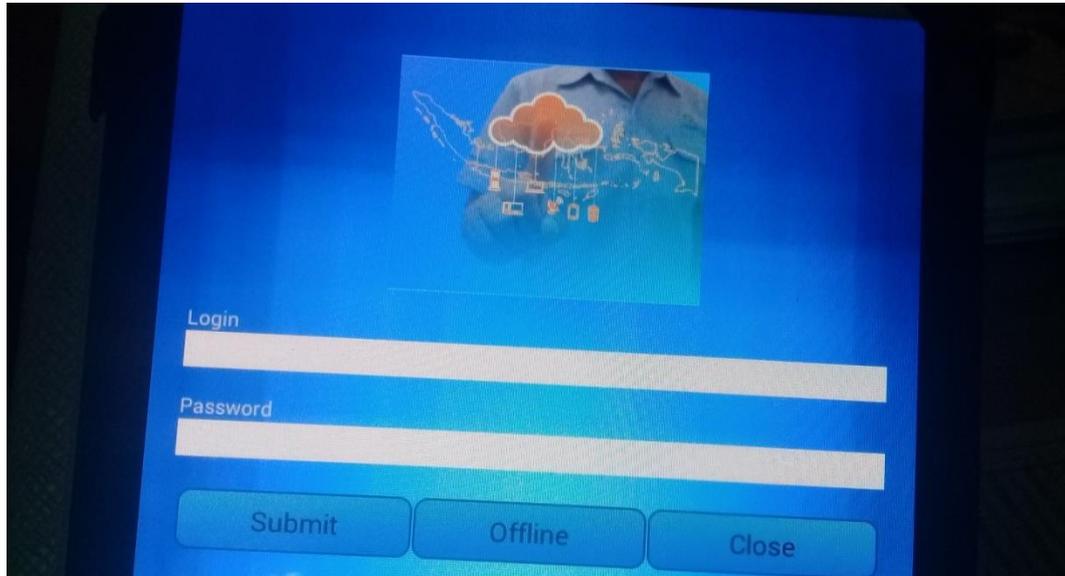
Mondy, Wayne. R. 2008. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jilid 1 Edisi 10. Jakarta: PT. Glora Aksara Pratama

- Moleong, J Lexy. 2006. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Marzuki. 2000. *Metodelogi Riset*. Yogyakarta: Widia Pratama
- Mangkunegara, 2005. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Cetakan Keenam. PT. Remaja Rosdakarya Offset-Bandung
- Nur Diana, Ilfi. 2008. *Hadis-Hadis Ekonomi*. Malang: UIN-Malang-Press
- Novi Yanti 2013. *Analisis Beban Kerja Guna Mengevaluasi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bojonegoro Kalitidu)*. Sekripsi tidak di publikasikan Universitas Islam Negeri Malang
- Rahadi, Rianto D. 2010. “Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia”. Cetakan Ke-1, Pakis Malang: Tunggal Mandiri Publishing
- Raimond A. Noe, *et. al.* 2010. “Manajemen Sumber Daya Manusia: *Mencapai Keunggulan Bersaing*”. Edisi ke-6, Jakarta: Salemba Empat, 1 jil., 628 hlm., 19x26 cm.
- Simamora, Henry. 1997. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Edisi ke-2, Cetakan ke-1, Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Ixv + 829 hlm.;24,5
- Sulistiyani dan Rosidah. 2003. “Manajemen Sumber Daya Manusia: *Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*”. Cetakan Pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sumarsono, HM. Sonny. 2004. “Metode Riset Sumber Daya Manusia”. Edisi Pertama – Yogyakarta; Penerbit Graha Ilmu
- Supriyanto, Sani Ahmad serta vivinMaharani. 2013. “Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia: *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*”. Cetakan kedua, Malang: UIN-Maliki Press
- Suprianto, Sani Ahmad serta Masyhuri Machfudz. 2010. “Metodologi Riset SDM”. UIN Maliki Press
- Saifullah. 2006. *Metedologi Penelitian*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Sugioyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Trinto PB. 2009. “Mengelola Sumber Daya Manusia”. Cetakan ke-1: ORYZA

Wirawan. 2009. "Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: *Teori Aplikasi dan Penelitian*". Jakarta: Salemba Empat, 1 jil., 254

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

**Lampiran 1:** Gambar Sistem aplikasi E-KONSUIL PT. KONSUIL Area Malang



**Sumber Manajer PT. KONSUIL Area Malang**

**Lampiran 2: Hasil Penilaian Karyawan PT. KONSUIL Area Malang**

**Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan karyawan PT. KONSUIL Area Malang**

**Nama pegawai : Muhammad Fathoni NUK : 04.03.84.09.344**  
**Jabatan : Pemeriksa Madya**  
**Kantor Konsuil Area: Malang**

Unsure-unsur	Nilai Unsur	Nilai Rata-rata
<b>I. KECAKAPAN</b> 1. Inisiatif 2. Kuantitatif Hasil Kerja 3. Mutu Hasil Kerja 4. Keuletan Dalam Menghadapi Kesulitan Pekerjaan 5. Bimbingan Kepada Bawahan Kearsah Kesempurnaan Pekerjaan (Bagi Pegawai Yang Memiliki Bawahan)		
JUMLAH	0	4.00
<b>II. WATAK DAN TINGKAH LAKU</b> 1. Kejujuran Dan Kesesuaian 2. Disiplin Kerja 3. Kesadaran Akan Kewajiban 4. Kolegalitas Terhadap sesama Pegawai 5. Absen Kemangkiran Masuk Kerja		
JUMLAH	0	4.20
<b>III. LOYALITAS</b> 1. Terhadap Negara 2. Terhadap Konsuil		
JUMLAH	0	5.00
JUMLAH I, II, III	0	13.20
PEMBULATAN	0	13
<b>IV. KETERANGAN LAIN-LAIN</b> (Hal-hal yang perlu diperhitungkan)		
<b>V. KESIMPULAN</b>	<b>B</b>	
Pejabat Penilai Nama : Fitrah Abdillah, A.Md Jabatan : Koordinator Pemeriksa Tanggal Penilaian :	Atasan Pejabat Penilai Nama : M.Muchlis Z Jabatan : Asmen Bag Teknik Tanggal Penilaian :	
Tanda Tangan  (.....)	Tanda Tangan  (.....)	

Keterangan :

4. Memberikan nilai masing-masing unsure, dipakai bilangan 1 s/d 5
5. Pembulatan jumlah nilai semua unsure adalah
  - 0,5 keatas dibulatkan keatas
  - Bilangan dibawah 0,5 dihilangkan
6. Terdapat 4 (Empat) kategori hasil penilaian yaitu:
  - Baik sekali (14 s/d 15)
  - Baik (12 s/d 13)
  - Sedang (9 s/d 11)
  - Kurang (8 s/d kebawah)

Pada kolom V harap diisi kategori hasil penilaian (BS, B, S dan K)

**Lampiran 3:** Pedoman wawancara Berkaitan dengan PT. KONSUIL Area Malang

1. Apa moto dari perusahaan PT. KONSUIL Area Malang?
2. Bagaimana Struktur PT . KONSUIL dan tujuan serta tanggung jawab dari masing-masing bagian.
3. Adakah dokumen yang berkaitan dengan nama-nama karyawan, Tingkat pendidikan,dan jumlah pegawai perunit?
4. Bagaimana uraian pekerjaan yang berkaitan dengan hari dan waktu dalam pengoprasian PT. Tersebut bagi karyawan serta tujuannya.
5. Bagaimana spesifikasi pekerjaan yang berkaitan dengan pendidikan bagi tiap-tiap bagian struktur organisasi, pengetahuan, pengalaman, penguasaan kopetensi.
6. Bagaimana standard kinerja pegawai yang ada di PT KONSUIL Area Malang

#### **Lampiran 4:** Pedoman wawancara

Terkait Dengan Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi Kerja Karyawan PT. KOMITE NASIONAL KESELAMATAN UNTUK INSTALASI LISTRIK (KONSUIL)

1. Bagaimana menyusun penilaian kinerja di PT. KONSUIL?, pihak siapa saja yang perlu dilibatkan dalam penyusunannya?, dan bagaimana mekanismenya?
2. Bagaimana sistem penilaian yang dilakukan PT. KONSUIL untuk mengetahui kinerja pegawainya?, serta bagaimana prosedur penilaian yang dijalankan?
3. Kriteria-kriteria apa saja yang dilakukan oleh PT. KONSUIL dalam proses penilaian? Dan apakah kriteria penilaian tersebut disampaikan kepada karyawan perusahaan supaya karyawan dapat mengetahui kriteria penilaian tersebut?
4. Apakah dalam hal penilaian, pihak penilai juga terjun langsung untuk melihat kinerja yang dilakukan oleh karyawannya?
5. Bagaimana implementasi sistem penilaian kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang?
6. Apakah ada hal-hal yang bisa dijadikan sebagai tolok ukur dalam hal proses penilaian kerja karyawan?
7. Dalam menilaia seorang karyawan, apakah ada sistem atau aplikasi yang dapat digunakan dalam hal penilaian seorang karyawan? Dan bagaimana cara penilaian kerja karyawan dengan menggunakan aplikasi tersebut?

8. Bagaimana penerapan sistem aplikasi E-KONSUIL tersebut bagi perusahaan untuk mengawasi seorang karyawan?
9. Bagaimana sistem penggajian bagi para karyawan perusahaan, dilihat dari pekerjaan seorang karyawan?
10. Mengapa perusahaan menggunakan aplikasi tersebut untuk proses kerja karyawan maupaun perusahaan?
11. Sistem penilaian seperti apakah yang digunakan untuk mengevaluasi para karyawan PT. KONSUIL Area Malang? Dan apa sajakah yang dievaluasi?
12. Serta apa saja yang dievaluasi dari seorang karyawan selain melihat dari kendala-kendala kerja?
13. Apa saja yang menjadi standard evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL?

**Pedoman 5:** Wawancara terhadap karyawan

1. Bagaimana menurut Bapak dengan adanya aplikasi E-KONSUI tersebut?
2. Apakah Bapak mengetahui tentang penilaian yang menggunakan media online tersebut atau menggunakan sistem aplikasi E-KONSUI?
3. Bagaimana pandangan Bapak dengan adanya tuntutan perusahaan dalam menjalankan aktifitas pekerjaan diluar maupun didalam perusahaan?

**Lampiran 6:** Hasil Data Interview Peneliti Pada PT. KONSUIL Area Malang

No	Sumber Data (Informasi)	Hasil Data
1.	Manajer Area	- Struktur organisasi - Penargetan kerja pegawai - Proses penilaian dan evaluasi kerja pegawai
2.	Asisten sertifikasi pegawai, membawahi: 1. Bendahara 2. Sekertaris	- Proses pengolahan informasi data pegawai - Proses penentuan gaji pegawai - Proses penilaian dan evaluasi kerja pegawai
3.	Asisten Manajer bidang teknik	- Koordinator Pemeriksa
4.	Karyawan Perusahaan	

Simber: Data diolah peneliti (2018)

**Hasil Data**

**Proses Editing data**

1. Hasil Wawancara Peneliti Dengan Manajer Area Malang Bpk. Achmad

Triono

No	Pedoman wawancara peneliti	Jawaban Manajer perusahaan	Teknik Editing
1	Bagaimana menyusun penilaian kerja karyawan PT. KONSUIL?, Pihak siapa saja yang perlu dilibatkan dalam penyusunannya?, dan bagaimana mekanismenya?	“jadi seperti ini, terutama yang jelas untuk masalah penciptaan penilaian kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang itu kami melibatkan tingkatan tertinggi didalam perusahaan, yaitu melibatkan pihak seperti manajer area saya sendiri kemudian kasi keuangan dan kasi sertifikasi kepegawaiaan”  (wawancara peneliti dengan	“Dalam menciptakan atau menyusun penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang, yaitu melibatkan manajer, kasi keuangan dan kasi sertifikasi kepegawaiaan yang berkaitan dengan prosesdur penilaian”  (wawancara peneliti dengan Bapak Achnad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)

		Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)	
2	Bagaimana sistem penilaian evaluasi kerja karyawan yang dilakukan PT. KONSUIL untuk mengetahui kinerja pegawainya? Serta bagaimana prosedur penilaian yang dijalankan?	<p>“sekarang kan kita itu dalam bekerja dengan memanfaatkan fasilitas medsos, jadi dalam menentukan sistem penilaian dan evaluasi karyawan kami lebih menggunakan media online atau secara online, nah disitu untuk menilai karyawan kita itu tergantung dari pendapatan mereka, bagaimana strategi marketingnya dia, apalagi kita memiliki pesaing. Jadi dimalang itu tidak hanya KONSUIL saja yang melayani kelistrikan melainkan ada juga perusahaan seperti INTEK, PTLN dan lain sebagainya dan proses penilaian itu dilakukan oleh saya dan Tim-Tim yang lain”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>“Dalam menentukan sistem penilaian dan evaluasi yang akan digunakan untuk menilai dan mengevaluasi karyawan, yaitu dengan menggunakan media sosial/online dalam menjalankan aktifitas pekerjaan. Menilai karyawan tergantung dari pendapatan mereka dalam hal (konsumen)/strategi yang digunakan untuk memikat para konsumennya. Proses penilaian sendiri dilakukan oleh manajer area serta TIM yang dipilih untuk menilai pekerjaan seorang karyawan di PT. KONSUIL Area Malang”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
3	Kriteria-kriteria apa saja yang dilakukan oleh PT. KONSUIL dalam proses penilaian dan evaluasi?	<p>“kalau berbicara tentang kriteria penilaian ya tergantung dari jumlah pendapatannya untuk mencari konsumen, jadi sekarang dapat banyak terus besok mereka dapat sedikit, yang terpenting itu setiap hari itu harus dapat walaupun hanya sedikit dan kriteria yang lain itu ya seperti keefektifannya dalam aktifitas kerja seperti</p>	<p>“Dalam sistem penilaian dan evaluasi PT. KONSUIL Area Malang ada beberapa kriteria atau ada beberapa daftar penilaian kinerja bagi karyawan untuk melihat keefektifan seorang karyawan didalam menjalankan aktifitas kerja diantaranya seperti kecakapan, watak dan tingkah laku, kemudian loyalitas karyawan terhadap Negara dan Konsuil”</p>

		<p>penilaian untuk diri sendiri itu, ya seperti kecakapannya, wataknya dan tingkah lakunya dan kemudian loyalitasnya terhadap Negara dan juga KONSUIL”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
4	<p>Apakah dalam hal penilaian, pihak penilai juga terjun langsung untuk melihat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya?</p>	<p>“Dalam menilai karyawan ya otomatis manajer terjun langsung dan tidak hanya berpatokan melalui media sosial saja tapi juga ikut terjun langsung, sekarangpun juga saya terjun langsung. Jadi setiap hari itu karyawan harus selalu update melalui media online tersebut yang sudah terhubung oleh server kami, jadi kita akan tau masing-masing pendapatan mereka dan letak dimana mereka menjakan pekerjaannya serta apa yang dikerjakan dan dibutuhkan oleh karyawan tersebut”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>“Bahwa sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan tidak hanya menggunakan media sosial saja, namun manajer juga ikut serta terjun langsung ketempat dimana karyawan menjalankan aktifitas kerja. Sedangkan penilaian dan evaluasi dengan media sosial, diharapkan karyawan setiap hari atau setiap jam kerja berlangsung selalu update melalui media sosial, supaya manajer dapat mengetahui dimana dan apa yang sedang dikerjakan oleh karyawannya. Dimana medial sosial atau media secara online tersebut sudah tersambung dengan reserver (Penerima) data dari para pegawainya menyangkut lokasi pelaksanaan kegiatan”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018 jam 13.30 di ruang Manajer PT. KONSUIL Area Malang)</p>
5	<p>Bagaimana implementasi sistem penilaian kerja karyawan yang digunakan pada PT. KONSUIL Area Malang?</p>	<p>“sistem penilaian yang telah kami jalankan itu sudah lama sejak berdirinya PT. KONSUIL di Malang. Jadi kami itu tidak menggunakan aplikasi yang khusus dalam hal menilai maupun</p>	<p>“Sistem penilaian yang dilakukan oleh pihak PT. KONSUIL Area Malang ini menggunakan sistem online atau dengan media sosial. Sistem online ini sudah dilakukan sejak berdirinya</p>

		<p>mengevaluasi karyawan ya tidak seperti perusahaan-perusahaan yang lebih besar lainnya yang memiliki aplikasi yang khusus, yang terpenting itu kami lebih melihat dari ektifnya karyawan dalam memberikan informasi kepada pihak perusahaan. Dengan informasi tersebut maka akan lebih baik hubungannya dengan perusaahaan dan perusahaan pun juga dapat memberikan penilaian yang baik terhadap setiap karyawan nah seperti itu lah penilaian yang ada disini mas”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 9 Mei 2018, jam 10.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>perusahaan. Dalam menggunakan media online tersebut kami tidak menggunakan aplikasi khusus untuk menilai seorang karyawan, kami hanya melihat dari bagaimana seorang karyawan memberikan informasi dari setiap pekerjaan yang mereka kerjakan. Dengan mengetahui informasi yang di sampaikan oleh karyawan hal ini dapat menimbulkan hubungan yang baik dengan perusahaan dan dapat dijadikan bahan proses penilaian.”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 9 Mei 2018 jam 10.00 WIB diruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang.</p>
6	Apakah ada hal-hal yang bisa dijadikan sebagai tolok ukur dalam hal proses penilaian kerja karyawan?	<p>“Kalau kita berbicara marketing berarti ada target, nah dari target itu minimal untuk teman-teman atau karyawan pemeriksa itu kurang lebih 102 pelanggan. Namun terkadang karyawan hanya dapat menargetkan sehari hanya 60-65 pelanggan. Jadi hal tersebut tidak sesuai dengan target, nah dari situlah kita dapat menilai seorang karyawan dengan sistem online”</p> <p>(wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Penerapan sistem penilaian ini kalau kita berbicara mengenai marketing, berarti ada target yang harus dilakukan. Dari target tersebut untuk para karyawan pemeriksa itu kurang lebih 102 pelanggan, tetapi dia hanya mendapatkan pelanggan dalam sehari sekitar 60-65 pelanggan, hal tersebut tidak sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, hal tersebut yang dapat dinilai oleh perusahaan dengan penerapan sistem online tersebut”</p> <p>(wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang)</p>
7	Dalam menilai seorang karyawan, apakah ada sistem atau aplikasi yang	<p>“Untuk menilaia seorang karyawan itu ada sebuah aplikasi yang digunakan</p>	<p>“Sebenarnya penilaian yang dipakai untuk menilaia para karyawan yaitu menggunakan</p>

	<p>dapat digunakan dalam hal penilaian seorang karyawan? Dan bagaimana cara penilaian kerja karyawan dengan menggunakan aplikasi tersebut?</p>	<p>untuk penyampain informasi yang mana dapat dijadikan bahan penilaian. Jadi kami untuk menilai karyawan sebenarnya menggunakan aplikasi E-KONSUIL dan kemudia hasil penilaian itu kan berbentuk lembaran nah lembaran hasil penilaian tersebut kami berikan kepada karyawan dan didalam lembaran tersebut disitu sudah ada presentasi dia dapat nilai berapa dalam bekerja, keuletannya dalam bekerja. Dan untuk menilai karyawan itu kami memiliki tugas dan jabatan masing-masing. Jadi penilaian karyawan itu tidak langsung dilakuka oleh manajer puncak namun kami limpahkan kepada koordinator wilayah, kemudian yang menilai koordinator wilayah itu yang menilai yakni Asmen Tehnik nah untuk menilai bagian asmen tehnik itu saya sndiri atau manajer puncak. Jadi seperti itu lah urut-urutannya mas dalam hal penilaian karyawan. Jadi sistemnya dari bawah keatas seperti sistem vertikal. memang ada atasan, namun tidak selamanya penilaian dilakukan oleh atasan langsung, namun penilain juga dapat dilakukan bagi pihak-pihak yang bertanggung jawab secara langsung diluar kendali atasan. Dan sistemnya pun makin ketas dan semakin ketas, serta untuk koordinator itu membawahi karyawan dan asmen tehnik itu membawahi koordinator dan seterusnya. tetap kepala area/</p>	<p>aplikasi E-KONSUIL, dimana hasil penilaian berbentuk lembaran dan kemudian diberikan kepada masing-masing karyawan. Untuk menilai karyawan, memiliki tugas dan jabatan masing-masing, dan untuk menilai para karyawan yang bertugas sebagai pemeriksa itu dilimpahkan penilaiannya kepada koordinator wilayah masing-masing, kemudian penilaian bagi koordinator tersebut bukan atasan langsung (Manajer Area), namun dilakukan oleh Asmen Bidang Teknik dan yang terakhir penilaian bagi Asmen Bidang Tehnik dilakukan oleh atasan langsung. Jadi sistem penilaian yang dijalankan yaitu dari bawah keatas seperti sistem vertikal. memang ada atasan, tetapi tidak selamanya penilaian dilakukan oleh atasan langsung, namun penilaian juga dapat dilakukan bagi pihak-pihak yang bertanggung jawab secara langsung diluar kendalai atasan”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
--	--	--	--

		<p>manajer membawahi semuanya namun untuk proses penilaian sistemnya seperti itu”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	
8	<p>Bagaimana penerapan sistem aplikasi E-KONSUIL tersebut bagi perusahaan untuk mengawasi pekerjaan seorang karyawan?</p>	<p>“Jadi dalam penggunaannya aplikasi tersebut kami mewajibkan bagi seluruh karyawan untuk memiliki aplikasi tersebut. yang pasti aplikasi tersebut sangat bermanfaat untuk pelanggan dan juga dapat untuk mengawasi para karyawan dalam proses melayani pelanggan dan sistem itu juga sudah terhubung dengan server yang ada di perusahaan ini. Ketika ada pelanggan masuk maka disitu sudah ada semacam data yang memberitahukan letak, alamat dan nama pelanggan ya hampir mirip dengan GPS lah aplikasi tersebut. hal tersebutlah yang kemudian kita proses lalu kami masukkan kependaftaran, kemudian kami layangkan surat tugas bagi karyawan untuk segera terjun langsung ke tempat pelanggan yang sudah ada di aplikasi tersebut, selanjutnya untuk koordinator lapangan ikut terjun langsung atau mengontrol pekerjaan mereka selama mereka di luar perusahaan. jadi aplikasi E-KONSUIL itu kan tidak hanya berisikan informasi saja namun juga kita sisipkan file-file penting yang mana untuk memudahkan bagi</p>	<p>“Penggunaan aplikasi secara online ini kami mengharuskan bagi setiap karyawan mempunyai aplikasi tersebut. dari sistem tersebut sudah pasti bermanfaat untuk para pelanggan dan juga untuk mengawasi para tenaga kerja serat sistem tersebut juga sudah terhubung dengan server kami yang ada di kantor PT. KONSUIL Area Malang. Ketika ada pelanggan masuk disitu sudah ada semacam data yang mana berisikan mengenai letak, alamat pelanggan dan nama pelanggan disitu sudah tertera didalam aplikasi tersebut. hal tersebutlah yang kemudian kita proses dan dilanjutkan dengan pendaftaran, kemudian melayangkan surat tugas kepada pegawai pemeriksa untuk segera terjun ketempat yang sudah ditunjukkan, selanjutnya koordinator mengontrol kerja karyawan tersebut. untuk memudahkan bagi para pemeriksa dalam hal pemeriksaan, aplikasi E-KONSUIL tersebut sudah dimasukkan data yang diperlukan oleh para pemeriksa dan bisa didownload contohnya dalam masalah pemenuhan SLO itu sudah ada di dalam aplikasi tersebut tinggal para pemeriksa yang akan</p>

		<p>pekerja dan sangat mudah hanya dengan mendownload misalkan kita membutuhkan SLO nah disitu sudah ada tinggal kita mengeklik lalu tinggal karyawan mengurusnya, jadi apabila membutuhkan SLO langsung datang keperusahaan kan itu memakan waktu yang lama apalagi pekerjaan tersebut berjarak jauh dari perusahaan kan tidak mungkin karyawan langsung pergi keperusahaan, nah dengan adanya aplikasi yang sudah disipkan data-data atau file yang dibutuhkan maka dapat meminimalkan waktu yang dibutuhkan. Selain itu apabila karyawan sudah menyelesaikan pekerjaannya maka karyawan perlu menyampaikan kepada pihak perusahaan atau PT. KONSUIL dengan menggunakan aplikasi tersebut”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.45 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>mengurusnya. Ketika sudah dilakukan/diselesaikan tugas tersebut maka bagi para pemeriksa atau pegawai menyampaikan kegiatannya kepada PT. KONSUIL dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL tersebut”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.45 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
--	--	---	--

## 2. Hasil Wawancara Peneliti Dengan Asmen Bidang Teknik Bpk. M . Muchlis

No	Pedoman wawancara peneliti	Jawaban Kasi Bidang Teknik	Teknik Editing
1	Bagaimana sistem penggajian bagi para karyawan perusahaan, dilihat dari pekerjaan seorang karyawan?	“Untuk hal penggajian disini kami lebih memakai keefisienan dalam hal pendapatan mereka untuk mencari pelanggan dan juga melayani pelanggan serta seberapa baik mereka bekerja diluar maupun didalam perusahaan. sedangkan bagi karyawan	“Dalam hal penggajian itu tergantung seberapa baik karyawan bekerja diluar maupun didalam perusahaan. sedangkan karyawan yang bekerja diluar perusahaan dapat dilihat bagaimana mereka memberikan informasi berkaitan aktifitasnya serta kedisiplinan kerjanya dalam

		<p>yang bekerja diluar perusahaan dapat dilihat dari bagaimana mereka memberikan informasi berkaitan dengan aktifitas serta kedisiplinan kerja dalam melayani pelanggan. Jadi sangat berbeda mas karyawan satu dengan yang lainnya apa bila mereka kurang aktif dalam menjalankan pekerjaannya mereka, misalkan seperti ini ada pegawai yang aktif mencari pelanggan ada juga yang pekerjaannya hanya nyatai saja masa harus disamakan dalam hal penggajian pasti tidak kan? Oleh sebab itu siapa yang aktif memberikan informasi seputar pelanggan maka dia juga yang akan dapat penggajian yang lebih dan tidak sama dengan karyawan yang pekerjaannya hanya nyatai”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 14.00 di ruang kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>melayani setiap pelanggan serta mencari pelanggan”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 14.00 di ruang kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang)</p>
2	<p>Bagaimana implementasi sistem penilaian kerja karyawan yang digunakan pada PT. KONSUIL Area Malang?</p>	<p>“Masalah penerapan sistem penilaian untuk karyawan yang diterapkan oleh PT. KONSUIL itu kita menggunakan media online dimana media online tersebut dapat memberikan informasi seputar aktifitas karyawan yang mana mereka sudah diberikan aplikasi untuk memberikan informasi. Jadi kegunaan media sosial tersebut untuk menilai seorang karyawan kami lebih menampung</p>	<p>“Untuk penerapan sistem penilaian sendiri pada PT. KONSUIL Area Malang itu lebih menggunakan sistem yang berbasis media sosial dan segala aktifitas karyawan tergantung dari penggunaan media sosial tersebut. jadi pihak perusahaan hanya menampung informasi-informasi yang disampaikan oleh karyawan, kemudian data-data yang berkaitan dengan informasi-informasi tersebut diproses secara komputerisasi. Jadi data-</p>

		<p>informasi-informasi yang telah disampaikan oleh karyawan, kemudian dimana data-data tersebut yang masuk kedalam server perusahaan yang diolah didalam computer untuk proses penilaian oleh pihak-pihak terkait seperti manajer, kemudian sektor-sektor lainnya”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 9 Mei 2018, jam 10.30 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>data yang sudah dimasukkan atau di kumpulkan didalam komputer akan diolah untuk proses penilaian oleh pihak terkait seperti manajer, kemudian asisten-asisten lainnya”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 9 Mei 2018, jam 10.30 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>
3	<p>Mengapa perusahaan menggunakan aplikasi tersebut untuk proses kerja karyawan maupun perusahaan?</p>	<p>“kalau kita berbicara tentang teknologi, pasti teknologi tersebut mengalami perubahan, dari situ lah kami mencoba untuk meminimalkan pekerjaan yang kami kerjakan, khususnya untuk mengetahui aktifitas karyawan diluar perusahaan. jadi pada awalnya PT. KONSUIL Area Malang dalam melayani para konsumen untuk membuat SLO (Surat Laik Operasi) dimana kami membutuhkan waktu yang lama hingga memakan waktu 3 hari untuk menyelesaikannya. Namun sekarang dengan adanya aplikasi E-KONSUIL maka dapat dipercepat diperpendek menjadi 2 jam saja sudah selesai, dimana apabila seorang pelanggan membutuhkan SLO didaerah yang jauh atau yang jaraknya jauh dari perusahaan maka akan memberatkan bagi karyawan</p>	<p>“Untuk penggunaan sistem online tersebut bahwa duhulunya pada saat berdirinya PT. KONSUIL Area Malang tersebut untuk melayani para konsumen dalam pembuatan SLO (Surat Laik Operasi), dimana memakan waktu yang cukup lama yaitu hingga 3 hari baru terselesaikan SLO tersebut, dan sekarang dengan aplikasi tersebut bisa lebih dipercepat dan diperpendek dalam penyelesaiannya menjadi 2 jam. Dimana didalam aplikasi yang digunakan sudah tersimpan data-data yang lengkap berkaitan dengan kebutuhan bagi pihak pelanggan atau pihak perusahaan untuk melayani para pelanggan. Dengan aplikasi tersebut juga meminimalisasi bagi pihak karyawan untuk melayani para konsumen”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00 Diruang Asisten Manajer</p>

		<p>harus bolak-balik keperusahaan, maka kami menginisiatifkan untuk menggunakan aplikasi E-KONSUIL Tersebut untuk melayani semua kebutuhan pelanggan. Dimana didalam aplikasi tersebut kami sudah memasukkan data-data yang berkaitan dengan pelayanan bagi para konsumen dan karyawan pun dapat mendownloadnya sesuai kebutuhan para konsumen yang dilayani”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)
4	Sistem penilaian seperti apakah yang digunakan untuk mengevaluasi para karyawan PT. KONSUIL Area Malang? Dan apa saja yang dievaluasi?	<p>“kalau sistem penilaian yang digunakan untuk evaluasi kerja di PT. KONSUIL kami menjalankannya itu triwulan sekali atau satu smester dimana kita memiliki metode yaitu syaring atau musyawarah yang membahas tentang kendala-kendala dalam pekerjaan. apabila disuatu wilayah mengalami penurunan yang terjadi atau disuatu wilayah terdapat kurang maksimal maka dapat dilakukannya suatu musyawarah, kenapa kami tahu kalau disuatu wilayah mengalami penurunan? itu karena begini jadi dalam pekerjaan itu kami memiliki grafik dari pekerjaan para karyawan dimana perwilayah itu memiliki grafik yang berbeda-beda jadi melalui grafik tersebut maka dapat diketahui</p>	<p>“Untuk sistem penilaian yang digunakan sebagai evaluasi kerja PT. KONSUIL Area Malang, kami lebih melihat dari kendala-kendala kerja. Jika ada suatu pekerjaan yang memiliki hasil yang kurang maksimal, maka akan dilakukan suatu musyawarah yang dilakukan oleh TIM penilaian dan evaluasi. Sistem penilaian untuk evaluasi juga melihat dari data perwilayah. Dengan melihat kendala-kendala yang terjadi maka dilakukan pengevaluasian dan mencari solusi oleh TIM penilaian dan evaluasi serta dikelompokkan sesuai dengan zona perwilayah. Apalagi perusahaan menggunakan sistem yang berbasis online/medsos maka dapat dengan mudah mengetahui kendala-kendala yang memungkinkan adanya suatu kendala kerja dan hal tersebut yang menjadi tolok</p>

		<p>peningkatan serta penurunan dalam hal pelayanan. Nah dari kendala-kendala yang terjadi maka dilakukan pengevaluasian dan mencari solusi oleh TIM penilain dan evaluasi dan kita kelompokkan sesuai dengan zona perwilayah. Sistem penilaian untuk evalausi kami lebih melihat dari kegiatan perwilayah. Apalagi kami menggunakan basis online atau media sosial maka dapat mengetahui keadaan-keadaan yang memungkinkan adanya suatu kenndala yang menjadikan hal tersebut sebagai tolak ukur evaluasi kerja kami”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>ukur evaluasi kerja kami.</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>
5	<p>Apa saja yang dievaluasi dari seorang karyawan selain melihat dari kendala-kendala kerja?</p>	<p>“jadi seperti ini, disini rata-rata karyawannya atau pegawainya itu dari teman sendiri jadi untuk proses evaluasi sendiri di PT. KONSUIL ini kami lebih melihat dari bagaimana cara mereka bekerja dan mereka pun sudah diberikan arahan sebelumnya jika pekerjaannya seperi ini-dan seperti ini dan kami juga tidak istilahnya ya bermuluk-muluk lah, tidak serinci mungkin seperti perusahaan yang lain, yang mana mereka serinci mungkin untuk mengevaluasi karyawannya. Dan kalau disini itu lebih</p>	<p>“Evaluasi kerja pada PT. KONSUIL Area Malang lebih melihat dari kinerja seorang karyawan dan untuk hal evaluasi sendiri tidak secara terperinci, namun kami/Tim lebih melihat dari hasil pekerjaan selama menjalankan aktifitasnya melayani seorang pelanggan dengan selalu menginformasikan hasil pekerjaannya”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>

		<p>kepada hasil pekerjaannya yang dievaluasi, karyawan yang bekerja di luar itu harus aktif memberikan informasinya kepada perusahaan setiap menyelesaikan pekerjaannya, kurang lebih seperti itu”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	
6	<p>Apa saja yang menjadi standar evaluasi kerja karyawan PT. KONSUIL ?</p>	<p>“kalau masalah standard evaluasi ya kami kan sudah ada setandar nya untuk mencari dan melayani para pelanggan, jadi tinggal kami melihat dari pendapatnya masing–masing pegawai ,dia mampu seberapa dalam mencari pelanggan dan juga melayani. Dan kami pun sudah ada patokan standard yang harus di capai oleh masing-masing pegawai untuk mencari pelanggan dimana 102 itu lah strandar evaluasi kerja di PT. KONSUIL ini”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Utuk masalah standard evaluasi kerja, tergantung dari pendapatan seorang karyawan dalam mencari pelanggan. Bahwasannya untuk mendapatkan seorang pelalangan perusahaan sudah menentukan standarnya berapa dan itulah yang menjadi standard evaluasi pada PT. KONSUIL”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>

### 3. Hasil Wawancara Dengan Kasi Sertifikasi Ibu Titin Lestari Kasi Sertifikasi

No	Pedoman wawancara peneliti	Jawaban Kasi Sertifikasi Perusahaan	Teknik Editing
1	<p>Bagaimana menurut anda dengan adanya sistem</p>	<p>“Penilaian dan evaluasi menurut saya sangat penting</p>	<p>“Penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL</p>

	<p>penilaian dan evaluasi kerja karyawan di PT. KONSUIL? Dan bagaimana sistem yang dijalankan untuk proses penilaian dan evaluasi kerja karyawan itu sendiri di PT. KONSUIL?</p>	<p>di PT. KONSUIL ini, karena dengan kerjasama tim dan adanya aplikasi E-KONSUIL dapat memberikan informasi yang berkaitan dengan keefektifan dalam pekerjaan khususnya bagi karyawan, kebanyakan karyawan disini bekerja diluar perusahaan oleh sebab itu maka kami menginisiatifkan untuk penilaian dan evaluasi kami lebih menggunakan media yang berbasis online tersebut dengan melalui media sosial. Hal tersebut sangat kami butuhkan untuk mencari serta mendapatkan informasi dari para karyawan yang lebih rinci mengenai aktifitas pekerjaannya mas, serta dari sistem tersebut maka dapat menjadi pertimbangan dalam hal pengupahan seorang karyawan. Kalau evaluasi itu kita melaksankannya 1 bulan sekali, dan melibatkan struktur organiasai yang ada, mulai dari manajer puncak hingga koordinator kepegawaian”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Ibu Titin Lestari pada hari Rabu24 April 2018, jam 13.45 di ruang Sertifikasi PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>sangatlah penting. Karena dengan adanya penilaian dan evaluasi dapat memberikan informasi berkaitan dengan keefektifan seorang karyawan dalam menjalankan aktifitasnya diluar maupun didalam perusahaan. Dengan sistem yang berbasis online atau dengan media sosial dapat memberikan informasi yang lebih rinci mengenai aktifitas pekerjaan karyawan dan juga dapat menjadi pertimbangan dalam hal pengupahan karyawan. Dalam hal evaluasi karyawan PT. KONSUIL, untuk mengevaluasi setiap aktifitas kerja karyawan dilakukan 1 bulan sekali dan melibatkan struktur organisasi yang ada, mulai dari atasan hingga sektor koordinator kepegawaiaan”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Ibu Titin Lestari pada hari Rabu24 April 2018, jam 13.45 di ruang Sertifikasi PT. KONSUIL Malang)</p>
--	--	---	--

4. Hasil Wawancara Dengan Bapak Muhammad Fathoni Karyawan Pemeriksa Lapangan

No	Pedoman wawancara peneliti	Jawaban Karyawan Pemeriksa Lapangan	Teknik Editing
1	Bagaimana menurut Bapak dengan adanya aplikasi E-KONSUIL tersebut?	“Menurut saya adanya sistem E-KONSUIL ini di PT.KONSUIL sendiri menurut saya sangat baik.	“Penerapan sistem E-KONSUIL di PT. KONSUIL sendiri sangat baik, karena sistem tersebut tidak hanya

		<p>Karena selain memudahkan kami dalam berkomunikasi aplikasi tersebut juga berisikan data-data perusahaan yang perlu untuk saya khususnya dalam melayani para konsumen. Apalagi pada saat banyaknya konsumen yang membutuhkan jasa kami pasti kan memerlukan informasi yang ter akurat. Apalagi pada saat membutuhkan SLO pasti tidak mungkin saya atau karyawan yang lain datang ke perusahaan pati kan akan alam dan membutuhkan waktu juga. Oleh sebab itu lah dengan adanya aplikasi ini maka dapat meminimalkan waktu kami untuk melayani para konsumen jika berjarak yang jauh sekalipun. Dimana dengan aplikasi E-KONSUIL tersebut yang berisikan tentang kebutuhan-kebutuhan para konsumen memudahkan kami untuk melayangkan atau membuat contohnya ya seperti SLO dan lain sebagainya. Dengan menerapkan aplikasi E-KONSUIL juag dapat mempersingkat kami dalam menjalankan pekerjaan, dimana seharusnya kalau absen kan mesti datang ke perusahaan namun dengan adanya aplikasi tersebut maka kami tinggal memberitahukan kepada pihak perusahaan dan kami pun juga selalu online dan memberikan kinfiriasi lewat aplikasi tersebut”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan</p>	<p>sekedar sistem yang bisa saling berkomunikasi saja, melainkan sistem tersebut juga berisikan tentang data-data yang sanat berguna. Didalam aplikasi tersebut berisikan tentang kebutuhan-kebutuhan para konsumen dan memudahkan kami untuk melayangkan contohnya SLO dan lain sebagainya. Penerapan aplikasi E-KONSUIL tersebut juga meminimalkan kamu untuk menjalankan aktifitas kerja, dimana yang seharusnya kami menjalankan absen kerja langsung ke perusahaan namun dengan adanya aplikasi tersebut kami cukup mengonfirmasikan kepada perusahaan lewat aplikasi tersebut”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>
--	--	---	---

		Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)	
2	Bagaimana pandangan Bapak dengan adanya tuntutan perusahaan dalam menjalankan aktifitas pekerjaan diluar maupun didalam perusahaan?	<p>“Berbicara tentang masalah tuntutan pekerjaan pastikan didalam suatu perusahaan apalagi perusahaan satu dengan perusahaan yang laian kan memiliki perbedaan dalam hal menginformasikan setiap aktifitas pekerjaannya. Kalau berbicara tuntutan pekerjaan di PT. KONSUIL sendiri menurut saya dengan adanya tuntutan supaya karyawan selalu menginformasikan segala aktifitas pekerjaan yang sudah diselesaikan maupun tidak hal itu sangat diperlukan untuk perusahaan dan hal tersebut juga dapat membantu perusahaan untuk proses penilaian dan juga evaluasi. Dengan selalu aktif memberikan informasi maka bisa dilihat bagaimana pekerjaannya kan karyawan sudah diberikan tugas dan tanggung jawab masing-masing jadi karyawan perlu menginformasikannya seputar pekerjaan. bagi saya sendiri tuntutan tersebut tidak menjadi beban kerja yang berlebihan, dengan adanya tuntutan tersebut bisa memudahkan kami dalam menyampaikan aktifitas pekerjaan kita di luar perusahaan.”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya</p>	<p>“Dalam suatu perusahaan pasti memiliki perbedaan untuk menjalankan maupun menginformasikan aktifitas pekerjaannya. Menurut saya dengan adanya tuntutan pekerjaan tersebut supaya karyawan selalu menginformasikan segala aktifitas yang telah terselesaikan maupun tidak, hal tersebut sangat membantu bagi perusahaan untuk proses penilaian dan evaluasi. Dengan hal tersebut maka dapat melihat kinerja seorang karyawan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan atau diberikan kepada masing-masing karyawan. Hal tersebut bagi saya tidak menjadi suatu beban kerja berlebihan, namun dengan hal tersebut bisa memudahkan kami dalam menyampaikan aktifitas kerja”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>

		pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)	
3	Apakah Bapak mengetahui tentang penilaian yang menggunakan sistem online tersebut atau menggunakan sistem aplikasi E-KONSUIL?	<p>“Kalau masalah penilaian dengan menggunakan media online sendiri saya kurang tahu, karena gini saya sendiri kan bekerja diluar perusahaan dan saya pu juga tidak tahu pasti seperti apa proses penilaian kriterianya seperti apa dengan menggunakan media online tersebut. karena gini sebelum bekerja itu kan kami para pekerja diharuskan memiliki target-target yang harus kami penuhi selama menjalankan aktifitas diluar perusahaan dan kami pun diharuskan oleh perusahaan untuk selalu aktif menginformasikan setiap pekerjaan dengan aplikasi tersebut. menurut pribadi saya sendiri mungkin penilaian bersifat online tersebut yaitu dengan kami memberikan informasi-informasi atau menginformasikan seputar pekerjaan itu kalau menurut saya, semenjak saya bekerja disini itu saya belum tahu pasti bagaimana proses penilaiannya karyawan itu seperti apa”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Kalau penilaian dengan menggunakan media online atau sistem online tersebut saya kurang tahu, karena saya sendiri bekerja diluar perusahaan dan saya tidak tahu pasti proses penilaian dengan menggunakan media online tersebut. Sebelumnya para karyawan atau pegawai diharuskan memiliki target-target yang harus kami penuhi selama menjalankan aktifitas diluar perusahaan dan para karyawan diharuskan untuk menginformasikan setiap pekerjaan lewat aplikasi tersebut. Menurut saya mungkin penilaian yang bersifat online tersebut yaitu dengan selalu memberikan informasi atau menginformasikan setiap pekerjaan diluar perusahaan”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>

5. Wawancara dengan Bapak Budi Santoso Karyawan Pemeriksa 1

No	Pedoman wawancara peneliti	Jawaban Karyawan Pemeriksa 1	Teknik Editing
1	Bagaimana menurut Bapak dengan adanya aplikasi E-KONSUIL tersebut?	<p>“kalau masalah penerapan aplikasi E-KONSUIL sendiri menurut saya sangat berguna dan juga sangat memudahkan kami dalam pekerjaan yang kami lakukan apalagi dalam melayani para konsumen pastikan memerlukan waktu yang singkat dan tidak memberatkan kami. Apalagi didalam aplikasi tersebut sudah terhubung dengan sistem yang ada diperusahan jadi kami tidak susah-susah lagi untuk kesana-kesini untuk menginformasikannya, dengan dukungan aplikasi yang berisikan data-data yang lengkap maka dalam melayani para pelanggan tidak terhambat lagi oleh waktu ya jika pelanggan membutuhkan apa-apa ya kita tinggal melihat saja di aplikasi tersebut yang sudah berisikan data-data yang tinggal didownload saja dan tidak harus kesana kesini yang memakan waktu lama. Sehingga pemeriksa tidak susah-susah lagi untuk datang keperusahaan hanya untuk meminta data yang diperlukan oleh para konsumen”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam</p>	<p>“Dengan adanya sistem aplikasi E-KONSUIL tersebut sangat memudahkan dalam suatu pekerjaan yang kami lakukan untuk melayani para konsumen. Dimana aplikasi tersebut sudah terhubung dengan sistem yang ada di perusahaan, serta didukung dengan data-data yang lengkap dalam melayani para konsumen. Dan bagi pihak-pihak pemeriksa sendiri tidak kesulitan lagi untuk datang langsung keperusahaan hanya untuk meminta data yang diperlukan oleh para konsumen”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>

		perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)	
2	Bagaimana pandangan Bapak dengan adanya tuntutan perusahaan dalam menjalankan aktifitas pekerjaan diluar maupun didalam perusahaan?	<p>“Menurut saya tuntutan perusahaan itu terhadap karyawan memang diperlukan . Apalagi dalam hal menginformasikan segala aktifitas menurut saya itu diperlukan, apalagi sekarang ada aplikasi E-KONSUIL maka segala informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaan itu dapat dijadikan dokumen penting bagi perusahaan mengenai pekerjaan karyawan diluar perusahaan. Didalam PT-KONSUIL ini sepengetahuan saya itu kan harus saling mengkonfirmasi dan selalu update terus maka dengan saling memberikan informasi yang berkenaan dengan pekerjaan sehingga perusahaan dapat mengetahui segala pekerjaan yang dilakukan para karyawannya diluar perusahaan begitu, dan menurut saya tuntutan tersebut tidak menjadi masalah selama karyawan menjalankannya secara aktif dalam pekerjaan, karena semua itu sudah menjadi prosedur dari perusahaan ini”</p>	<p>“Tuntutan perusahaan terhadap karyawan memang diperlukan. Karena dengan selalu menginformasikan segala aktifitas kerja seorang karyawan dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL tersebut bisa dijadikan suatu dokumen penting bagi perusahaan mengenai pekerjaan karyawan di luar perusahaan. Didalam suatu perusahaan/PT. KONSUIL Area Malang, dengan saling memberikan informasi yang berkenaan dengan pekerjaan maka perusahaan dapat mengetahui segala pekerjaan yang dilakukan para karyawan diluar perusahaan. Dalam hal tuntutan pekerjaan tidak menjadi masalah selama menjalankan aktifitas kerja, karena hal tersebut sudah menjadi prosedur dari perusahaan.”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Budi Santoso karyawan pemerikasa 1 pada hari Senin, 30 Mei 2018 jam 09.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)</p>

		(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)	
3	Apakah Bapak mengetahui tentang penilaian yang menggunakan sistem online tersebut atau menggunakan sistem aplikasi E-KONSUIL?	<p>“kalau berbicara tentang sistem penilaian secara online, saya kurang tau, sistemnya seperti apa dan selama saya menjalankan aktifitas kerja itu tidak diinformasikan kriterianya seperi apa untuk penilaian tersebut. Namun yang saya tahu selama bekerja di sini penilaian itu dilakukan selama 1 bulan sekali dan itu pun dilakukan oleh atasan-atasan perusahaan”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Berbicara tentang sistem penilaian secara online, saya kurang mengetahui sistemnya seperti apa dan selama menjalankan aktifitas kerja tidak diinformasikan kriteria-kriteria dari penilaian tersebut. Namun yang saya tahu penilaian di lakukan selama 1 bulan sekali dan itu pun dilakukan oleh atasan-atasan perusahaan.”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Budi Santoso karyawan pemeriksa 1 pada hari Senin, 30 Mei 2018 jam 09.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.</p>

### Proses Classifying

1. Sistem Penilaian dan Evaluasi yang di lauka PT. KONSUIL Area Malang dalam menilai Kerja Karyawan

No	Pihak Terwawancara	Jawaban	Teknik Classifying
1	Manajer Perusahaan	“jadi seperti ini, terutama yang jelas untuk masalah penciptaan penilaian kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang itu kami melibatkan tingkatan tertinggi didalam perusahaan,	“Dalam menciptakan atau menyusun penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT. KONSUIL Area Malang, yaitu melibatkan manajer, kasi keuangan dan kasi

		<p>yaitu melibatkan pihak seperti manajer area saya sendiri kemudian kasi keuangan dan kasi sertifikasi kepegawaian”</p> <p>(wawancara peneliti dengan Bapak Achnad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>sertifikasi kepegawaian yang berkaitan dengan prosedur penilaian”</p> <p>(wawancara peneliti dengan Bapak Achnad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
2	Manajer Perusahaan	<p>“sekarang kan kita itu dalam bekerja dengan memanfaatkan fasilitas medsos, jadi dalam menentukan sistem penilaian dan evaluasi karyawan kami lebih menggunakan media online atau secara online, nah disitu untuk menilai karyawan kita itu tergantung dari pendapatan mereka, bagaimana strategi marketingnya dia, apalagi kita memiliki pesaing. Jadi di Malang itu tidak hanya KONSUIL saja yang melayani kelistrikan melainkan ada juga perusahaan seperti INTEK, PTLN dan lain sebagainya dan proses penilaian itu dilakukan oleh saya dan Tim-Tim yang lain”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>“Dalam menentukan sistem penilaian dan evaluasi yang akan digunakan untuk penilaian dan mengevaluasi karyawan, yaitu dengan menggunakan media sosial/online dalam menjalankan aktifitas pekerjaan. Menilai karyawan tergantung dari pendapatan mereka dalam hal (konsumen)/strategi yang digunakan untuk memikat para konsumennya. Proses penilaian sendiri dilakukan oleh manajer area serta TIM yang dipilih untuk menilai pekerjaan seorang karyawan di PT. KONSUIL Area Malang”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
3	Manajer Perusahaan	<p>“kalau berbicara tentang kriteria penilaian ya tergantung dari jumlah pendapatannya untuk mencari konsumen, jadi sekarang dapat banyak terus besok mereka dapat sedikit, yang terpenting itu setiap hari itu harus dapat walaupun hanya sedikit dan kriteria yang lain itu ya seperti keefektifannya dalam aktifitas kerja seperti penilaian</p>	<p>“Dalam sistem penilaian dan evaluasi PT. KONSUIL Area Malang ada beberapa kriteria atau ada beberapa daftar penilaian kinerja bagi karyawan untuk melihat keefektifan seorang karyawan didalam menjalankan aktifitas kerja diantaranya seperti kecakapan, watak dan</p>

		<p>untuk diri sendiri itu, ya seperti kecakapannya, wataknya dan tingkah lakunya dan kemudian loyalitasnya terhadap Negara dan juga KONSUIL”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>tingkah laku, kemudian loyalitas karyawan terhadap Negara dan Konsuil”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
--	--	---	--

## 2. Efektifitas Sistem Penilaian dan Evaluasi PT. KONSUIL Area Malang Dalam Menilai dan Mengevaluasi Kerja Karyawan

No	Pihak Terwawancara	Jawaban	Teknik Classifying
1	Manajer Peusahaan	<p>“Dalam menilai karyawan ya otomatis manajer terjun langsung dan tidak hanya berpatokan melalui media sosial saja tapi juga ikut terjun langsung, sekarangpun juga saya terjun langsung. Jadi setiap hari itu karyawan harus selalu update melalui media online tersebut yang sudah terhubung oleh server kami, jadi kita akan tau masing-masing pendapatan mereka dan letak dimana mereka menjakan pekerjaannya serta apa yang dikerjakan dan dibutuhkan oleh karyawan tersebut”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 13.30 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>“Bahwa sistem penilaian dan evaluasi kerja karyawan tidak hanya menggunakan media sosial saja, namun manajer juga ikut serta terjun langsung ketempat dimana karyawan menjalankan aktifitas kerja. Sedangkan penilaian dan evaluasi dengan media sosial, diharapkan karyawan setiap hari atau setiap jam kerja berlangsung selalu update melalui media sosial, supaya manajer dapat mengetahui dimana dan apa yang sedang dikerjakan oleh karyawannya. Dimana medial sosial atau media secara online tersebut sudah tersambung dengan reserver (Penerima) data dari para pegawainya menyangkut lokasi pelaksanaan kegiatan”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 24 April 2018 jam 13.30 di ruang Manajer PT. KONSUIL Area Malang)</p>
2	Kasi Sertifikasi	<p>“Penilaian dan evaluasi menurut saya sangat penting di</p>	<p>“Penilaian dan evaluasi kerja karyawan pada PT.</p>

		<p>PT. KONSUIL ini, karena dengan kerjasama tim dan adanya aplikasi E-KONSUIL dapat memberikan informasi yang berkaitan dengan keefektifan dalam pekerjaan khususnya bagi karyawan, kebanyakan karyawan disini bekerja diluar perusahaan oleh sebab itu maka kami menginisiatifkan untuk penilaian dan evaluasi kami lebih menggunakan media yang berbasis online tersebut dengan melalui media sosial. Hal tersebut sangat kami butuhkan untuk mencari serta mendapatkan informasi dari para karyawan yang lebih rinci mengenai aktifitas pekerjaannya mas, serta dari sistem tersebut maka dapat menjadi pertimbangan dalam hal pengupahan seorang karyawan. Kalau evaluasi itu kita melaksankannya 1 bulan sekali, dan melibatkan struktur organiasai yang ada, mulai dari manajer puncak hingga koordinator kepegawaian”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Ibu Titin Lestari pada hari Rabu24 April 2018, jam 13.45 di ruang Sertifikasi PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>KONSUIL sangatlah penting. Karena dengan adanya penilaian dan evaluasi dapat memberikan informasi berkaitan dengan keefektifan seorang karyawan dalam menjalankan aktifitasnya diluar maupun didalam perusahaan. Dengan sistem yang berbasis online atau dengan media sosial dapat memberikan informasi yang lebih rinci mengenai aktifitas pekerjaan karyawan dan juga dapat menjadi pertimbangan dalam hal pengupahan karyawan. Dalam hal evaluasi karyawan PT. KONSUIL, untuk mengevaluasi setiap aktifitas kerja karyawan dilakukan 1 bulan sekali dan melibatkan struktur organisasi yang ada, mulai dari atasan hingga sektor koordinator kepegawaiaan”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Ibu Titin Lestari pada hari Rabu24 April 2018, jam 13.45 di ruang Sertifikasi PT. KONSUIL Malang)</p>
3	Asmen Bidang Teknik	<p>“Untuk hal penggajian disini kami lebih memakai keefisienan dalam hal pendapatan mereka untuk mencari pelanggan dan juga melayani pelanggan serta seberapa baik mereka bekerja diluar maupun didalam perusahaan. sedangkan bagi karyawan yang bekerja diluar perusahaan dapat dilihat dari bagaimana mereka memberikan informasi</p>	<p>“Dalam hal penggajian itu tergantung seberapa baik karyawan bekerja diluar maupun didalam perusahaan. sedangkan karyawan yang bekerja diluar perusahaan dapat dilihat bagaimana mereka memberikan informasi berkaitan aktifitasnya serta kedisiplinan kerjanya dalam melayani setiap pelanggan serta mencari pelanggan”</p>

	<p>berkaitan dengan aktifitas serta kedisiplinan kerja dalam melayani pelanggan. Jadi sangat berbeda mas karyawan satu dengan yang lainnya apa bila mereka kurang aktif dalam menjalankan pekerjaannya mereka, misalkan seperti ini ada pegawai yang aktif mencari pelanggan ada juga yang pekerjaannya hanya nyatai saja masa harus disamakan dalam hal penggajian pasti tidak kan? Oleh sebab itu siapa yang aktif memberikan informasi seputar pelanggan maka dia juga yang akan dapat penggajian yang lebih dan tidak sama dengan karyawan yang pekerjaannya hanya nyatai”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 14.00 di ruang kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 24 April 2018, jam 14.00 di ruang kerja karyawan PT. KONSUIL Area Malang)</p>
--	---	--

### 3. Implementasi Sistem Penilaian Kerja Karyawan PT. KONSUIL Area Malang

No	Pihak Terwawancara	Jawaban	Teknik Classifiying
1	Manajer Perusahaan	<p>“sistem penilaian yang telah kami jalankan itu sudah lama sejak berdirinya PT. KONSUIL di Malang. Jadi kami itu tidak menggunakan aplikasi yang khusus dalam hal menilai maupun mengevaluasi karyawan ya tidak seperti perusahaan-perusahaan yang lebih besar lainnya yang memiliki aplikasi yang khusus, yang terpenting itu kami lebih melihat dari ektifnya karyawan dalam memberikan informasi kepada pihak perusahaan. Dengan informasi tersebut maka akan lebih baik hubungannya dengan</p>	<p>“Sistem penilaian yang dilakukan oleh pihak PT. KONSUIL Area Malang ini menggunakan sistem online atau dengan media sosial. Sistem online ini sudah dilakukan sejak berdirinya perusahaan. Dalam menggunakan media online tersebut kami tidak menggunakan aplikasi khusus untuk menilai seorang karyawan, kami hanya melihat dari bagaimana seorang karyawan memberikan informasi dari setiap pekerjaan yang mereka kerjakan. Dengan mengetahui</p>

		<p>perusahaan dan perusahaan pun juga dapat memberikan penilaian yang baik terhadap setiap karyawan nah seperti itulah penilaian yang ada disini mas”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Rabu, 9 Mei 2018, jam 10.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>informasi yang di sampaikan oleh karyawan hal ini dapat menimbulkan hubungan yang baik dengan perusahaan dan dapat dijadikan bahan proses penilaian.”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan peneliti dengan Bapak Ahmad Triono pada hari Rabu, 9 Mei 2018 jam 10.00 WIB diruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang.</p>
2	Asmen Bidang Teknik	<p>“Masalah penerapan sistem penilaian untuk karyawan yang diterapkan oleh PT. KONSUIL itu kita menggunakan media online dimana media online tersebut dapat memberikan informasi seputar aktifitas karyawan yang mana mereka sudah diberikan aplikasi untuk memberikan informasi. Jadi kegunaan media sosial tersebut untuk menilai seorang karyawan kami lebih menampung informasi-informasi yang telah disampaikan oleh karyawan, kemudian dimana data-data tersebut yang masuk kedalam server perusahaan yang diolah didalam computer untuk proses penilaian oleh pihak-pihak terkait seperti manajer, kemudian sektor-sektor lainnya”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 9 Mei 2018, jam 10.30 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Untuk penerapan sistem penilaian sendiri pada PT. KONSUIL Area Malang itu lebih menggunakan sistem yang berbasis media sosial dan segala aktifitas karyawan tergantung dari penggunaan media sosial tersebut. jadi pihak perusahaan hanya menampung informasi-informasi yang disampaikan oleh karyawan, kemudian data-data yang berkaitan dengan informasi-informasi tersebut diproses secara komputerisasi. Jadi data-data yang sudah dimasukkan atau di kumpulkan didalam komputer akan diolah untuk proses penilaian oleh pihak terkait seperti manajer, kemudian asisten-asisten lainnya”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 9 Mei 2018, jam 10.30 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>
3	Manajer Perusahaan	<p>“Kalau kita berbicara marketing berarti ada target, nah dari target itu minimal untuk teman-teman atau karyawan</p>	<p>“Penerapan sistem penilaian ini kalau kita berbicara mengenai marketing, berarti ada target yang harus</p>

		<p>pemeriksa itu kurang lebih 102 pelanggan. Namun terkadang karyawan hanya dapat menargetkan sehari hanya 60-65 pelanggan. Jadi hal tersebut tidak sesuai dengan target, nah dari situlah kita dapat menilai seorang karyawan dengan sistem online”</p> <p>(wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>dilakukan. Dari target tersebut untuk para karyawan pemeriksa itu kurang lebih 102 pelanggan, tetapi dia hanya mendapatkan pelanggan dalam sehari sekitar 60-65 pelanggan, hal tersebut tidak sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, hal tersebut yang dapat dinilai oleh perusahaan dengan penerapan sistem online tersebut”</p> <p>(wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Area Malang)</p>
4	Manajer Perusahaan	<p>“Untuk menilaia seorang karyawan itu ada sebuah aplikasi yang digunakan untuk penyampain informasi yang mana dapat dijadikan bahan penilaian. Jadi kami untuk menilaian karyawan sebenarnya menggunakan aplikasi E-KONSUIL dan kemudia hasil penilaian itu kan berbentuk lembaran nah lembaran hasil penilaian tersebut kami berikan kepada karyawan dan didalam lembaran tersebut disitu sudah ada presentasi dia dapat nilai berapa dalam bekerja, keuletannya dalam bekerja. Dan untuk menilai karyawan itu kami memiliki tugas dan jabatan masing-masing. Jadi penilaian karyawan itu tidak langsung dilakuka oleh manajer puncak namun kami limpahkan kepada koordinator wilayah, kemudian yang menilai koordinator wilayah itu yang menilai yakni Asmen Tehnik nah untuk menilai bagian asmen tehnik itu saya sndiri atau manajer puncak. Jadi seperti itu lah urut-urutannya</p>	<p>“Sebenarnya penilaian yang dipakai untuk menilaia para karyawan yaitu menggunakan aplikasi E-KONSUIL, dimana hasil penilaian berbentuk lembaran dan kemudian diberikan kepada masing-masing karyawan. Untuk menilai karyawan, memiliki tugas dan jabatan masing-masing, dan untuk menilai para karyawan yang bertugas sebagai pemeriksa itu dilimpahkan penilaiannya kepada koordinator wilayah masing-masing, kemudian penilaian bagi koordinator tersebut bukan atasan langsung (Manajer Area), namun dilakukan oleh Asmen Bidang Teknik dan yang terakhir penilaian bagi Asmen Bidang Tehnik dilakukan oleh atasan langsung. Jadi sistem penilaian yang dijalankan yaitu dari bawah keatas seperti sistem vertikal. memang ada atasan, tetapi tidak selamanya penilaian dilakukan oleh atasan langsung, namun penilaian</p>

		<p>mas dalam hal penilaian karyawan. Jadi sistemnya dari bawah keatas seperti sistem vertikal. memang ada atasan, namun tidak selamanya penilaian dilakukan oleh atasan langsung, namun penilain juga dapat dilakukan bagi pihak-pihak yang bertanggung jawab secara langsung diluar kendali atasan. Dan sistemnya pun makin ketas dan semakin ketas, serta untuk koordinator itu membawahi karyawan dan asmen tehnik itu membawahi koordinator dan seterusnya. tetap kepala area/ manajer membawahi semuanya namun untuk proses penilaian sistemnya seperti itu”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>juga dapat dilakukan bagi pihak-pihak yang bertanggung jawab secara langsung diluar kendalai atasan”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.00 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
5	Manajer Perusahaan	<p>“Jadi dalam penggunaannya aplikasi tersebut kami mewajibkan bagi seluruh karyawan untuk memiliki aplikasi tersebut. yang pasti aplikasi tersebut sangat bermanfaat untuk pelanggan dan juga dapat untuk mengawasi para karyawan dalam proses melayani pelanggan dan sistem itu juga sudah terhubung dengan server yang ada di perusahaan ini. Ketika ada pelanggan masuk maka disitu sudah ada semacam data yang memberitahukan letak, alamat dan nama pelanggan ya hampir mirip dengan GPS lah aplikasi tersebut. hal tersebutlah yang kemudian kita proses lalu kami masukkan kependaftaran, kemudian kami layangkan surat</p>	<p>“Penggunaan aplikasi secara online ini kami mengharuskan bagi setiap karyawan mempunyai aplikasi tersebut. dari sistem tersebut sudah pasti bermanfaat untuk para pelanggan dan juga untuk mengawasi para tenaga kerja serat sistem tersebut juga sudah terhubung dengan server kami yang ada di kantor PT. KONSUIL Area Malang. Ketika ada pelanggan masuk disitu sudah ada semacam data yang mana berisikan mengenai letak, alamat pelanggan dan nama pelanggan disitu sudah tertera didalam aplikasi tersebut. hal tersebutlah yang kemudian kita proses dan dilanjutkan dengan pendaftaran, kemudian melayangkan surat</p>

		<p>tugas bagi karyawan untuk segera terjun langsung ketempat pelanggan yang sudah ada di aplikasi tersebut, selanjutnya untuk koordinator lapangan ikut terjun langsung atau mengontrol pekerjaan mereka selam mereka di luar perusahaan. jadi aplikasi E-KONSUIL itu kan tidak hanya berisikan informasi saja namun juga kita sisipkan file-file penting yang mana untuk memudahkan bagi pekerja dan sangat mudah hanya dengan mendownload misalkan kita membutuhkan SLO nah disitu sudah ada tinggal kita mengeklik lalu tinggal karyawan mengurusnya, jadi apabila membutuhkan SLO langsung datang keperusahaan kan itu memakan waktu yang lama apalagi pekerjaan tersebut berjarak jauh dari perusahaan kan tidak mungkin karyawan langsung pergi keperusahaan, nah dengan adanya aplikasi yang sudah disispkan data-data atau file yang dibutuhkan maka dapat meminimalkan waktu yang dibutuhkan. Selain itu apabila karyawan sudah menyelesaikan pekerjaannya maka karyawan perlu menyampaikan kepada pihak perusahaan atau PT. KONSUIL dengan menggunakan aplikasi tersebut”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.45 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>	<p>tugas kepada pegawai pemeriksa untuk segera terjun ketempat yang sudah ditunjukkan, selanjutnya koordinator mengontrol kerja karyawan tersebut. untuk memudahkan bagi para pemeriksa dalam hal pemeriksaan, aplikasi E-KONSUIL tersebut sudah dimasukkan data yang diperlukan oleh para pemeriksa dan bisa didownload contohnya dalam masalah pemenuhan SLO itu sudah ada di dalam aplikasi tersebut tinggal para pemeriksa yang akan mengurusnya. Ketika sudah dilakukan/diselesaikan tugas tersebut maka bagi para pemeriksa atau pegawai menyampaikan kegiatannya kepada PT. KONSUIL dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL tersebut”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Achmad Triono pada hari Senin, 14 Mei 2018, jam 13.45 di ruang Manajer Area PT. KONSUIL Malang)</p>
6	Asmen Bidang Teknik	<p>“kalau kita berbicara tentang teknologi, pasti teknologi tersebut mengalami perubahan, dari situ lah kami mencoba</p>	<p>“Untuk penggunaan sistem online tersebut bahwa duhulunya pada saat berdirinya PT. KONSUIL</p>

		<p>untuk meminimalkan pekerjaan yang kami kerjakan, khususnya untuk mengetahui aktifitas karyawan diluar perusahaan. jadi pada awalnya PT. KONSUIL Area Malang dalam melayani para konsumen untuk membuat SLO (Surat Laik Operasi) dimana kami membutuhkan waktu yang lama hingga memakan waktu 3 hari untuk menyelesaikannya. Namun sekarang dengan adanya aplikasi E-KONSUIL maka dapat dipercepat diperpendek menjadi 2 jam saja sudah selesai, dimana apabila seorang pelanggan membutuhkan SLO didaerah yang jauh atau yang jaraknya jauh dari perusahaan maka akan memberatkan bagi karyawan harus bolak-balik keperusahaan, maka kami menginisiatifkan untuk menggunakan aplikasi E-KONSUIL Tersebut untuk melayani semua kebutuhan pelanggan. Dimana didalam aplikasi tersebut kami sudah memasukkan data-data yang berkaitan dengan pelayanan bagi para konsumen dan karyawan pun dapat mendownloadnya sesuai kebutuhan para konsumen yang dilayani”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>Area Malang tersebut untuk melayani para konsumen dalam pembuatan SLO (Surat Laik Operasi), dimana memakan waktu yang cukuplama yaitu hingga 3 hari baru terselesaikan SLO tersebut, dan sekarang dengan aplikasi tersebut bisa lebih dipercepat dan diperpendek dalam penyelesaiannya menjadi 2 jam. Dimana didalam aplikasi yang digunakan sudah tersimpan data-data yang lengkap berkaitan dengan kebutuhan bagi pihak pelanggan atau pihak perusahaan untuk melayani para pelanggan. Dengan aplikasi tersebut juga meminimalisasi bagi pihak karyawan untuk melayani para konsumen”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>
7	Karyawan Pemeriksa Lapangan	<p>“Menurut saya adanya sistem E-KONSUIL ini di PT.KONSUIL sendiri menurut saya sangat baik. Karena selain memudahkan kami dalam</p>	<p>“Penerapan sistem E-KONSUIL di PT. KONSUIL sendiri sangat baik, karena sistem tersebut tidak hanya sekedar sistem yang bisa</p>

		<p>berkomunikasi aplikasi tersebut juga berisikan data-data perusahaan yang perlu untuk saya khususnya dalam melayani para konsumen. Apalagi pada saat banyaknya konsumen yang membutuhkan jasa kami pasti kan memerlukan informasi yang ter akurat. Apalagi pada saat membutuhkan SLO pasti tidak mungkin saya atau karyawan yang lain datang ke perusahaan pasti kan akan alam dan membutuhkan waktu juga. Oleh sebab itu lah dengan adanya aplikasi ini maka dapat meminimalkan waktu kami untuk melayani para konsumen jika berjarak yang jauh sekalipun. Dimana dengan aplikasi E-KONSUIL tersebut yang berisikan tentang kebutuhan-kebutuhan para konsumen memudahkan kami untuk melayangkan atau membuat contohnya ya seperti SLO dan lain sebagainya. Dengan menerapkan aplikasi E-KONSUIL juag dapat mempersingkat kami dalam menjalankan pekerjaan, dimana seharusnya kalau absen kan mesti datang ke perusahaan namun dengan adanya aplikasi tersebut maka kami tinggal memberitahukan kepada pihak perusahaan dan kami pun juga selalu online dan memberikan kinfiriasi lewat aplikasi tersebut”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>saling berkomunikasi saja, melainkan sistem tersebut juga berisikan tentang data-data yang sanat berguna. Didalam aplikasi tersebut berisikan tentang kebutuhan-kebutuhan para konsumen dan memudahkan kami untuk melayangkan contohnya SLO dan lain sebagainya. Penerapan aplikasi E-KONSUIL tersebut juga meminimalkan kamu untuk menjalankan aktifitas kerja, dimana yang seharusnya kami menjalankan absen kerja langsung ke perusahaan namun dengan adanya aplikasi tersebut kami cukup mengonfirmasikan kepada perusahaan lewat aplikasi tersebut”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>
--	--	---	--

8	Karyawan Pemeriksa Lapangan	<p>“Berbicara tentang masalah tuntutan pekerjaan pastikan didalam suatu perusahaan apalagi perusahaan satu dengan perusahaan yang lain kan memiliki perbedaan dalam hal menginformasikan setiap aktifitas pekerjaannya. Kalau berbicara tuntutan pekerjaan di PT. KONSUIL sendiri menurut saya dengan adanya tuntutan supaya karyawan selalu menginformasikan segala aktifitas pekerjaan yang sudah diselesaikan mapun tidak hal itu sangat diperlukan untuk perusahaan dan hal tersebut juga dapat membantu perusahaan untuk prose penilaian dan juga evaluasi. Dengan selalu aktif memberikan informasi maka bisa dilihat bagaimana pekerjaannya kan karyawan sudah diberikan tugas dan tanggung jawab masing-masing jadi karyawan perlu menginformasikannya seputar pekerjaan. bagi saya sendiri tuntutan tersebut tidak menjadi beban kerja yang berlebihan, dengan adanya tuntutan tersebut bisa memudahkan kami dalam menyampaikan aktifitas pekerjaan kita di luar perusahaan.”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Dalam suatu perusahaan pasti memiliki perbedaan untuk menjalankan maupun menginformasikan aktifitas pekerjaannya. Menurut saya dengan adanya tuntutan pekerjaan tersebut supaya karyawan selalu menginformasikan segala aktifitas yang telah terselesaikan maupun tidak, hal tersebut sangat membantu bagi perusahaan untuk proses penilaian dan evaluasi. Dengan hal tersebut maka dapat melihat kinerja seorang karyawan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan atau diberikan kepada masing-masing karyawan. Hal tersebut bagi saya tidak menjadi suatu beban kerja berlebihan, namun dengan hal tersebut bisa memudahkan kami dalam menyampaikan aktifitas kerja”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>
9	Karyawan Pemeriksa Lapangan	<p>“Kalau masalah penilaian dengan menggunakan media online sendiri saya kurang tahu, karena gini saya sendiri kan bekerja diluar perusahaan dan saya pu juga tidak tahu pasti</p>	<p>“Kalau penilaian dengan menggunakan media online atau sistem online tersebut saya kurang tahu, karena saya sendiri bekerja diluar perusahaan dan saya tidak</p>

		<p>seperti apa proses penilaian kriterianya seperti apa dengan menggunakan media online tersebut. karena gini sebelum bekerja itu kan kami para pekerja diharuskan memiliki target-target yang harus kami penuhi selama menjalankan aktifitas diluar perusahaan dan kami pun diharuskan oleh perusahaan untuk selalu aktif menginformasikan setiap pekerjaan dengan aplikasi tersebut. menurut pribadi saya sendiri mungkin penilaian bersifat online tersebut yaitu dengan kami memberikan informasi-informasi atau menginformasikan seputar pekerjaan itu kalau menurut saya, semenjak saya bekerja disini itu saya belum tahu pasti bagaimana proses penilaiannya karyawan itu seperti apa”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>tahu pasti proses penilaian dengan menggunakan media online tersebut. Sebelumnya para karyawan atau pegawai diharuskan memiliki target-target yang harus kami penuhi selama menjalankan aktifitas diluar perusahaan dan para karyawan diharuskan untuk menginformasikan setiap pekerjaan lewat aplikasi tersebut. Menurut saya mungkin penilaian yang bersifat online tersebut yaitu dengan selalu memberikan informasi atau menginformasikan setiap pekerjaan diluar perusahaan”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Muhammad Fathoni Karyawan pemeriksa madya pada hari Rabu, 25 Mei 2018, jam 13.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>
10	Karyawan Pemeriksa Lapangan 1	<p>“kalau masalah penerapan aplikasi E-KONSUIL sendiri menurut saya sangat berguna dan juga sangat memudahkan kami dalam pekerjaan yang kami lakukan apalagi dalam melayani para konsumen pastikan memerlukan waktu yang singkat dan tidak memberatkan kami. Apalagi didalam aplikasi tersebut sudah terhubung dengan sistem yang ada diperusahan jadi kami tidak susah-susah lagi untuk kesana-kesini untuk menginformasikannya, dengan dukungan aplikasi yang</p>	<p>“Dengan adanya sistem aplikasi E-KONSUIL tersebut sangat memudahkan dalam suatu pekerjaan yang kami lakukan untuk melayani para konsumen. Dimana aplikasi tersebut sudah terhubung dengan sistem yang ada di perusahaan, serta didukung dengan data-data yang lengkap dalam melayani para konsumen. Dan bagi pihak-pihak pemeriksa sendiri tidak kesulitan lagi untuk datang langsung keperusahaan hanya untuk meminta data yang diperlukan oleh para</p>

		<p>berisikan data-data yang leak maka dalam melayani para pelanggan tidak terhambat lagi oleh waktu ya jika pelanggan membutuhkan apa-apa ya kita tinggal melihat saja di aplikasi tersebut yang sudah berisikan data-data yang tinggal didownload saja dan tidak harus kesana kesini yang memakan waktu lama. Sehingga pemeriksa tidak susah-susah lagi untuk datang keperusahaan hanya untuk meminta data yang diperlukan oleh para konsumen”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>konsumen”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>
11	Karyawan Pemeriksa Lapangan 1	<p>“Menurut saya tuntutan perusahaan itu terhadap karyawan memang diperlukan . Apalagi dalam hal menginformasikan segala aktifitas menurut saya itu diperlukan, apalagi sekarang ada aplikasi E-KONSUIL maka segala informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaan itu dapat dijadikan dokumen penting bagi perusahaan mengenai pekerjaan karyawan diluar perusahaan. Didalam PT-KONSUIL ini sepengetahuan saya itu kan harus saling mengkonfirmasi dan selalu update terus maka dengan saling memberikan informasi yang berkenaan dengan pekerjaan sehingga perusahaan dapat mengetahui segala pekerjaan</p>	<p>“Tuntutan perusahaan terhadap karyawan memang diperlukan. Karena dengan selalu menginformasikan segala aktifitas kerja seorang karyawan dengan menggunakan aplikasi E-KONSUIL tersebut bisa dijadikan suatu dokumen penting bagi perusahaan mengenai pekerjaan karyawan di luar perusahaan. Didalam suatu perusahaan/PT. KONSUIL Area Malang, dengan saling memberikan informasi yang berkenaan dengan pekerjaan maka perusahaan dapat mengetahui segala pekerjaan yang dilakukan para karyawan diluar perusahaan. Dalam hal</p>

		<p>yang dilakukan para karyawannya diluar perusahaan begitu, dan menurut saya tuntutan tersebut tidak menjadi masalah selama karyawan menjalankannya secara aktif dalam pekerjaan, karena semua itu sudah menjadi prosedur dari perusahaan ini”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>tuntutan pekerjaan tidak menjadi masalah selama menjalankan aktifitas kerja, karena hal tersebut sudah menjadi prosedur dari perusahaan.”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Budi Santoso karyawan pemeriksa 1 pada hari Senin, 30 Mei 2018 jam 09.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)</p>
12	Kayawan Pemeriksa Lapangan 1	<p>“kalau berbicara tentang sistem penilaian secara online, saya kurang tau, sistemnya seperti apa dan selama saya menjalankan aktifitas kerja itu tidak diinformasikan kriterianya seperi apa untuk penilaian tersebut. Namun yang saya tahu selama bekerja di sini penilaian itu dilakukan selama 1 bulan sekali dan itu pun dilakukan oleh atasan-atasan perusahaan”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk Budi Santoso Karyawan pemeriksa 1 pada hari Rabu, 30 Mei 2018, jam 09.00 Didalam perusahaan PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Berbicara tentang sistem penilaian secara online, saya kurang mengetahui sistemnya seperti apa dan selama menjalankan aktifitas kerja tidak diinformasikan kriteria-kriteria dari penilaian tersebut. Namun yang saya tahu penilaian di lakukan selama 1 bulan sekali dan itu pun dilakukan oleh atasan-atasan perusahaan.”</p> <p>(Wawancara peneliti dengan Bapak Budi Santoso karyawan pemeriksa 1 pada hari Senin, 30 Mei 2018 jam 09.00 WIB didalam kantor PT. KONSUIL Area Malang.)</p>

#### 4. Implementasi Evaluasi Kerja Karyawan PT. KONSUIL Area Malang

No	Pihak Terwawancara	Jawaban	Teknik Classifying
1	Asmen Bidang Teknik	<p>“kalau sistem penilaian yang digunakan untuk evaluasi kerja di PT. KONSUIL kami menjalankannya itu triwulan sekali atau satu smester dimana kita memiliki metode yaitu syaring atau musyawarah yang membahas tetang kendala-kendala dalam pekerjaan. apabila disuatu wilayah mengalami penurunan yang terjadi atau disuatu wilayah terdapat kurang maksimal maka dapat dilakukannya suatu musyawarah, kenapa kami tahu kalau disuatu wilayah mengalami penurunan? itu karena begini jadi dalam pekerjaan itu kami memiliki grafik dari pekerjaan para karyawan dimana perwilayah itu memiliki grafik yang berbeda-beda jadi melalui grafik tersebut maka dapat diketahui peningkatan serta penurunan dalam hal pelayanan. Nah dari kendala-kendala yang terjadi maka dilakukan pengevaluasian dan mencari solusi oleh TIM penilain dan evaluasi dan kita kelompokkan sesuai dengan zona perwilayah. Sistem penilaian untuk evalausi kami lebih melihat dari kegiatan perwilayah. Apalagi kami menggunakan basis online atau media sosial maka dapat mengetahui keadaan-keadaan yang memungkinkan adanya suatu kenndala yang menjadikan hal tersebut sebagai tolak ukur evaluasi kerja kami”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00</p>	<p>“Untuk sistem penilaian yang digunakan sebagai evaluasi kerja PT. KONSUIL Area Malang, kami lebih melihat dari kendala-kendala kerja. Jika ada suatu pekerjaan yang memiliki hasil yang kurang maksimal, maka akan dilakukan suatu musyawarah yang dilakukan oleh TIM penilaian dan evaluasi. Sistem penilaian untuk evaluasi juga melihat dari data perwilayah. Dengan melihat kendala-kendala yang terjadi maka dilakukan pengevaluasian dan mencari solusi oleh TIM penilaian dan evaluasi serta dikelompokkan sesuai dengan zona perwilayah. Apalagi perusahaan menggunakan sistem yang berbasis online/medsos maka dapat dengan mudah mengetahui kendala-kendala yang memungkinkan adanya suatu kendala kerja dan hal tersebut yang menjadi tolak ukur evaluasi kerja kami.</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.00 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang</p>

		Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)	
2	Asmen Bidang Teknik	<p>“jadi seperti ini, disini rata-rata karyawannya atau pegawainya itu dari teman sendiri jadi untuk proses evaluasi sendiri di PT. KONSUIL ini kami lebih melihat dari bagaimana cara mereka bekerja dan mereka pun sudah diberikan arahan sebelumnya jika pekerjaannya seperti ini-dan seperti ini dan kami juga tidak istilahnya ya bermuluk-muluk lah, tidak serinci mungkin seperti perusahaan yang lain, yang mana mereka serinci mungkin untuk mengevaluasi karyawannya. Dan kalau disini itu lebih kepada hasil pekerjaannya yang dievaluasi, karyawan yang bekerja di luar itu harus aktif memberikan informasinya kepada perusahaan setiap menyelesaikan pekerjaannya, kurang lebih seperti itu”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>“Evaluasi kerja pada PT. KONSUIL Area Malang lebih melihat dari kinerja seorang karyawan dan untuk hal evaluasi sendiri tidak secara terperinci, namun kami/Tim lebih melihat dari hasil pekerjaan selama menjalankan aktifitasnya melayani seorang pelanggan dengan selalu menginformasikan hasil pekerjaannya”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>
3	Asmen Bidang Teknik	<p>“kalau masalah standard evaluasi ya kami kan sudah ada setandar nya untuk mencari dan melayani para pelanggan, jadi tinggal kami melihat dari pendapatnnya masing-masing pegawai ,dia mampu seberapa dalam mencari pelanggan dan juga melayani. Dan kami pun sudah ada patokan standard yang harus di capai oleh masing-masing pegawai untuk mencari pelanggan dimana 102</p>	<p>“Utuk masalah standard evaluasi kerja, tergantung dari pendapatan seorang karyawan dalam mencari pelanggan. Bahwasannya untuk mendapatkan seorang pelalangan perusahaan sudah menentukan standarnya berapa dan itulah yang menjadi standard evaluasi pada PT. KONSUIL”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan</p>

		<p>itu lah strandar evaluasi kerja di PT. KONSUIL ini”</p> <p>(Wawancara Peneliti dengan Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>	<p>Bpk M. Muchlis pada hari Rabu, 14 Mei 2018, jam 14.15 Diruang Asisten Manajer bidang tehnik PT. KONSUIL Area Malang)</p>
--	--	---	---

Lampiran 7: Sertifikasi Kompetensi

 **PT. ELESKA IATKI**  
Lembaga Sertifikasi Kompetensi Tenaga Teknik Ketenagalistrikan  
Competency Certification Body of Electrical Professionals  
Jl. Sukasenang V No. 27 Bandung 40124  
Telepon / Faximile : (022) 7273313 E-mail : iatki\_pusat@yahoo.com Website : www.iatki.com



Akreditasi Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral  
Minister of Energy and Mineral Resources Accreditation

Nomor : 3657 STF/20/DJL.4/2014  
Number :

Tanggal : 20 Oktober 2014  
Date

*Sertifikat Kompetensi*  
Certificate of Competency

**Nomor Sertifikat** : 1183.0.03.1033.10.2015  
*Certificate Number*

**Nomor Registrasi** : 24104.1.2015  
*Registration Number*

Dengan ini dinyatakan bahwa,  
*This is to certify that,*

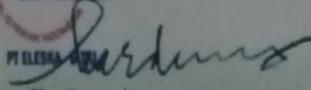
Nama : **ACHMAD TRIONO**  
*Name*

Tempat dan Tanggal Lahir : **MALANG, 24 MEI 1985**  
*Place and Date of Birth*

Telah dinyatakan kompeten Bidang Instalasi Pemanfaatan Tenaga Listrik Sub Bidang Pemeriksaan & Pengujian Unit Kompetensi Menginspeksi pemasangan komponen dan sirkuit instalasi listrik tegangan rendah fasa tiga yang digunakan untuk bangunan publik.  
*Has been declared that competent for Inspecting the installation of the components and three phase low voltage electrical installation circuit which is used for public buildings.*



Bandung, 13 Oktober 2015  
PT. ELESKA IATKI  
**IATKI** Utama (Hend)

  
PT. ELESKA IATKI  
**Kardiman Sastrawidjaja**

Sertifikat ini berlaku selama 3 (tiga) tahun sejak tanggal dikeluarkan  
*The validity of this certificate is 3 (three) year since issued*

Lampiran 8: Dokumentasi Di PT. KONSUIL Area Malang





**Lampiran 9: Surat izin penelitian di PT. KONSUIL Area Malang**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 4828/BAN-PT/ Akred/S/XII/2017  
Jalan Gajayana Nomor 50 Malang 65144, Telepon (0341) 558881, Faksimile (0341) 558881

Nomor : 1508...../F.EK/PP.00.9/07../2018

Sifat :-

25 Juli 2018

Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

Yth. Kepala PT. Konsuil Malang  
Jl. Perum Griya Permai Blok A-4 Malang  
di

Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir dan pengembangan keilmuan bagi mahasiswa, kami mohon bantuan Bapak / Ibu memberikan ijin penelitian mahasiswa kami :

Nama : Mamong Budi Utomo  
NIM : 14510168  
Jurusan : Manajemen  
Tempat Penelitian : PT. Konsuil Malang  
Judul : Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi Karyawan.

Perlu kami informasikan bahwa data-data yang diperlukan oleh mahasiswa kami hanya sebatas kajian keilmuan, tidak dipublikasikan serta tidak merugikan instansi yang Bapak/ Ibu pimpin.

Demikian surat permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, disampaikan terima kasih.



Tembusan :

1. Pembantu Dekan Bidang Akademik
2. Arsip



**Lampiran 10: Surat balasan dari PT. KONSUIL Area Malang**



**PT. KONSUIL (KONSUIL PERDANA INDONESIA)**  
**AREA MALANG**

Perum GARAYA PERMAI Blok A4, Jl. Raya Lowokdoro, Gadang – Malang,  
Kode Pos 65132 Telp : (0341) – 808900, Fax : (0341) – 800551  
Email : ptkpi.malang.slo@gmail.com



Nomor : 0126/40.431/MLG-TU/VIII/2018  
Lampiran : -  
Sifat : Biasa  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

Malang, 28 Agustus 2018

Kepada Yth.  
Ketua Jurusan Manajemen  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
FAKULTAS EKONOMI  
MALANG

Sehubungan dengan surat dari Ketua Program Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, tanggal 25 Juli 2018 perihal Permohonan Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa, dengan ini kami memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi di Kantor PT KONSUIL PERDANA INDONESIA Area Malang mulai tgl 15 April 2018 sampai dengan 28 Agustus 2018.

Berikut kami sampaikan data Mahasiswa yang melakukan penelitian :

No	Nama Mahasiswa	NIM	JURUSAN	Judul Penelitian
1.	MAMONG BUDI UTOMO	14510168	MANAJEMEN	Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi Karyawan

Demikian disampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

PT KONSUIL PERDANA INDONESIA  
Area Malang

**ACHMAD TRIGONO, ST**  
Manager Area



## **Lampiran 11: Biodata Peneliti**

### **BIODATA PENELITIAN**

Nama : Mamong Budi Utomo  
Tempat, tanggal lahir : Kampar, 02 Februari 1996  
Alamat Asal : Jln. Tri Mulya Jaya, Pekanbaru, Riau  
Alamat Kos : Jln. Sunan Ampel II  
Telepon/Hp : 082288329704  
E-mail : Egzha0202@gmail.com  
Facebook : Mamung Budi Utomo

#### **Pendidikan Formal**

2001-2003 : TK. Pertiwi Sari II, Kec. Ukui, Pelalawan  
2003-2008 : SD 006 Tri Mulya Jaya, Kec. Ukui, Pelalawan  
2008-2011 : MTS PP. Wali Songo Ngabar Siman Ponorogo  
2011-2014 : MA PP. Wali Songo Ngabar Siman Ponorogo  
2014-2018 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
Malang

#### **Pendidikan Non Formal**

2014-2015 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
2015-2016 : English Language Center (ELC) UIN

### **Pengalaman Organisasi**

- SAKA WIRA KARTIKA KODIM 0802 Ponorogo (2012-2013)
- *Manager of Consulate* Ponorogo (2013–2014)
- Sekertaris BAKEPRA (2013-2014)
- Bendahara I bagian kesenian *consulate* Ponorogo (2013-2014)
- Pengurus bagian da'wah *consulate* Ponorogo (2013-2014)

### **Aktivitas dan Pelatihan**

- Peserta Orientasi mahasiswa jurusan Manajemen 2014
- Peserta orientasi pengenalan akademin (OPAK) 2014
- Peserta Sosialisasi Manasik Haji Ma'had Al-Jami'ah 2014
- Peserta pelatihan ilmiah leadership & Management (PILM) 2014
- Peserta seminar “revitalisasi Sastra Dalam Mendobrak Kreasi Anak Bangsa” 2014
- Peserta seminar “metamorfosa dari siswa menjadi mahasiswa” 2015
- Peserta seminar “let's Boots The Negative Thinking in Your Head” 2016
- Magang di bagian HRD dan Bina Program & Hukum RSUD RA. Kartini Jepara 2016

## Lampiran 12: Bukti Konsultasi

### BUKTI KONSULTASI

Nama : Mamong Budi Utomo  
NIM/Jurusan : 14510168  
Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M. Si., M.M.  
Judul Skripsi : Implementasi Sistem Penilaian dan Evaluasi Kerja Karyawan Pada PT. Komite nasional keselamatan untuk instalasi listrik (KONSUIL) Area Malang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	12 September 2017	Penyerahan surat pembimbing	1.
2.	19 September 2017	Pengajuan judul	2.
3.	17 Oktober 2017	arahan proposal	3.
4.	3 Januari 2018	Konsultasi bab I, II, III	4.
5.	17 Januari 2018	Konsultasi revisi bab I, II, III	5.
6.	23 Januari 2018	Konsultasi revisi bab I, II, III	6.
7.	9 Februari 2018	ACC Proposal	7.
8.	8 Mei 2018	Konsultasi bab IV, V	8.
9.	16 Mei 2018	Konsultasi revisi bab I, II, III, IV, V	9.
10.	23 Mei 2018	Konsultasi revisi bab I, II, III, IV, V	10.
11.	9 Agustus 2018	Konsultasi revisi bab I, II, III, IV, V	11.
12.	28 Agustus 2018	Konsultasi revisi bab I, II, III, IV, V	12.
13.	3 September 2018	Konsultasi revisi bab I, II, III, IV, V	13.
14.	6 September 2018	ACC Skripsi	14.
15.	27 September 2018	Sidang Skripsi	15.

Malang 6 September 2018

Mengetahui:  
Ketua Jurusan Manajemen

**Drs. Agus Sucipto, M.M.**  
**NIP 19670816 200312 1 001**