

**PROSES PENILAIAN KINERJA DI PERUSAHAAN X PADA MASA
PANDEMI ATAU DALAM PROGRAM *WORK FROM HOME* (WFH)**



TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia

Oleh :

DIRAMA DUTHA NUGRAHA

NIM: 19311014

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2023

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dirama Dutha Nugraha

NIM 19311014

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, - 15 Maret 2023

Dengan hormat,



(Dirama Dutha Nugraha)

PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG

Yogyakarta, 15 Maret 2023

Laporan Magang ini telah dianggap cukup dan disetujui diujikan

Dosen Pembimbingnya

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Andriyastuti Suratman', written in a cursive style.

Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., CHRMP.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL
**PENERAPAN PENILAIAN KINERJA DI PERUSAHAAN X PADA MASA PANDEMI ATAU
DALAM PROGRAM WORK FROM HOME (WFH)**

Disusun Oleh : **DIRAMA DUTHA NUGRAHA**
Nomor Mahasiswa : **19311014**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 22 Mei 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Andriyastuti Suratman,,S.E., M.M.

Penguji : Suhartini,Dra.,M.Si.




Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Laporan magang ini terkait dengan penerapan penilaian kinerja di Perusahaan X pada masa pandemi atau dalam program *Work From Home* (WFH). Pelaksanaan magang pada tanggal 1 Maret sampai dengan 1 Juli 2022 di salah satu perusahaan di Jakarta. Perusahaan X merupakan perusahaan penyedia jaringan dalam negeri yang cukup besar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan observasi melalui penggunaan partisipan penulis sebagai magang di perusahaan. Metode dasar yang digunakan dalam praktek magang ini adalah Observasi, Wawancara, dan Studi Pustaka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses penilaian kinerja di Perusahaan X terbagi menjadi beberapa proses yaitu proses sosialisasi, *selfassessment*, dan validasi dengan menggunakan metode *Balance Score Card* dan penggunaan sistem SAP Success Factors.

Kata Kunci : *Penilaian Kinerja, Balanced Score Card, SAP Success Factors*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SAW, atas rahmat, barokah, dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Tugas Akhir ini. Penyusunan Tugas Akhir ini selain merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan pendidikan Tingkat Sarjana pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika dengan judul “ ***Laporan Magang : Proses Penilaian Kinerja di Perusahaan X Pada Masa Pandemi atau Dalam Program Work From Home (WFH)*** “

Pada kesempatan ini iijinkan penulis untuk mengucapkan terima kasih dan rasa hormat atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini, yaitu kepada :

1. Ayah Fadly dan Bunda Anna yang selalu mensupport penulis dalam berbagai kondisi apapun. Terimakasih atas segala pengorbanan dalam membimbing anakmu ini.
2. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T, M.Sc., Ph. D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Johan Arifin, SE., M. Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia beserta Wakil Dekan I, II, III.
4. Bapak Abdur Rafik, SE., M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., CHRMP selaku Dosen Wali yang telah membantu membimbing dan memperlancar penulis untuk mengerjakan Tugas Akhir.
6. Seluruh dosen, staf, dan karyawan Prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia atas jasa-jasanya selama penulis menuntut ilmu.

7. Pimpinan PT. Aplikanusa Lintasarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Mas Luthfie Fauzi sebagai Pembimbing magang yang sudah membimbing ,mengajari serta memfasilitasi penelitian ini
9. Para Sahabat dan sekaligus keluarga penulis yang menemani susah dan senangnya dari bangku SMA, perkuliahan hingga menjadi Sarjana, Evan, Wira, Dwi, Zaidan, Aan, Arham.
10. Teman-teman mahasiswa Manajemen sejak semester pertama, Fajar, Fahrul, Eca, Sekar, Farhan, Radit, Wildan, Sendi, Danis, Dhimas, Dafa juga rekan-rekan mahasiswa Manajemen Angkatan 2019 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
11. OC Manifest 2020, 2021, 2022
12. KMM Mulungan

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih dan semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun kita bersama.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 15 Maret 2023

Penulis



Dirama Dutha Nugraha

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	1
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	1
PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG.....	2
ABSTRAK.....	3
KATA PENGANTAR.....	4
DAFTAR ISI.....	6
DAFTAR TABEL.....	8
DAFTAR GAMBAR.....	8
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Profil Perusahaan.....	1
1.1.1 Visi, Misi, & Etika dan Prinsip.....	1
1.1.2 Struktur Perusahaan.....	3
1.1.3 Produk-produk Perusahaan.....	3
1.2 Latar Belakang Masalah.....	4
1.3 Rumusan Masalah.....	5
1.4 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.5 Tujuan Magang.....	6
1.6 Manfaat Magang.....	6
1.6.1 Aspek Akademis.....	6
1.6.2 Aspek Praktis.....	6
1.7 Waktu dan Lokasi Magang.....	7
BAB II.....	7
KAJIAN LITERATUR.....	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.2 Manajemen Kinerja.....	8
2.1.3 Pengertian Penilaian Kinerja.....	8
2.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja.....	9
2.1.5 Manfaat Penilaian Kinerja.....	10
2.1.6 Metode-Metode Penilaian.....	11
2.1.7 Jenis-Jenis Penilaian Kinerja.....	12

2.1.8 Balanced Scorecard.....	12
2.1.9 SAP Success Factors.....	15
2.2 Kerangka Kerja.....	18
BAB III.....	20
METODOLOGI.....	20
3.1 Pendekatan Kualitatif.....	20
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	21
3.3 Unit Analisis.....	22
BAB IV.....	23
HASIL PELAKSANAAN PROGRAM MAGANG.....	23
4.1 Bagian Human Capital Business Process 1 Lintasarta.....	23
4.1.1 Tugas dan Kegiatan.....	24
4.2 Pelaksanaan Penilaian Kinerja.....	24
4.3 Metode Penilaian Kinerja.....	25
4.4 Proses dan Alur Performance Management di Lintasarta.....	26
4.4.1 Sosialisasi.....	26
4.4.2 Self Assessment.....	27
4.4.3 Validasi.....	32
4.5 Dampak Penilaian Kinerja.....	32
BAB V.....	32
PENUTUP.....	32
4.5 Kesimpulan.....	32
4.6 Saran.....	33
DAFTAR PUSTAKA.....	34
LAMPIRAN.....	37
Surat Permohonan Magang.....	37
Surat Penerimaan Magang.....	38
Daftar Pertanyaan Wawancara.....	39

DAFTAR TABEL

Tabel 1. PRIDE Culture.....	2
Tabel 4.1 Data Karyawan.....	24
Tabel 4.2. Skala Balanced Scorecard.....	25
Tabel 4.3. Persentase % Complete.....	30

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi Perusahaan.....	3
Gambar 2. Kerangka Kerja.....	18
Gambar 4.4.1. Sosialisasi Performance Evaluation 2021.....	26
Gambar 4.4.2.1. Self Assessment Tahap 1 dan 2.....	27
Gambar 4.4.2.2. Self Assessment Tahap 3.....	28
Gambar 4.4.2.3. Self Assessment Tahap 4.....	28
Gambar 4.4.2.4. Self Assessment Tahap 5.....	29
Gambar 4.4.2.5. Self Assessment Tahap 6.....	29
Gambar 4.4.2.6. Self Assessment Tahap 7.....	30
Gambar 4.4.2.7. Self Assessment tahap 8 dan 9.....	31

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

Perusahaan X adalah penyedia layanan komunikasi data yang berbasis di Indonesia. Layanan dalam industri penyedia layanan Internet, jaringan, dan VAS, atau dalam industri perusahaan X. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1988 dan berkantor pusat di Jakarta, Indonesia. Organisasi ini sebagian besar dimiliki oleh Indosat Ooredoo dan sisanya oleh beberapa perusahaan seperti perusahaan dan koperasi. Clear channel, Frame Relay, IP, internet khusus, dan layanan pusat data adalah di antara banyak solusi terestrial (kabel dan nirkabel) dan VSAT yang ditawarkan oleh perusahaan di berbagai platform. ATM Bersama dan PT Lintas Media Danawa keduanya merupakan anak perusahaan dari Perusahaan X.

1.1.1 Visi, Misi, & Etika dan Prinsip

VISI

“Menjadi pemimpin dalam solusi informasi dan komunikasi bisnis di Indonesia.”

MISI

“Memudahkan bisnis dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan melalui solusi teknologi informasi dan komunikasi yang inovatif.”

Etika dan Prinsip

Saat menghadapi berbagai pekerjaan dan melayani pelanggan setiap hari, Perusahaan X menggunakan etika dan prinsip yang diwakili oleh singkatan PRIDE sebagai acuannya.

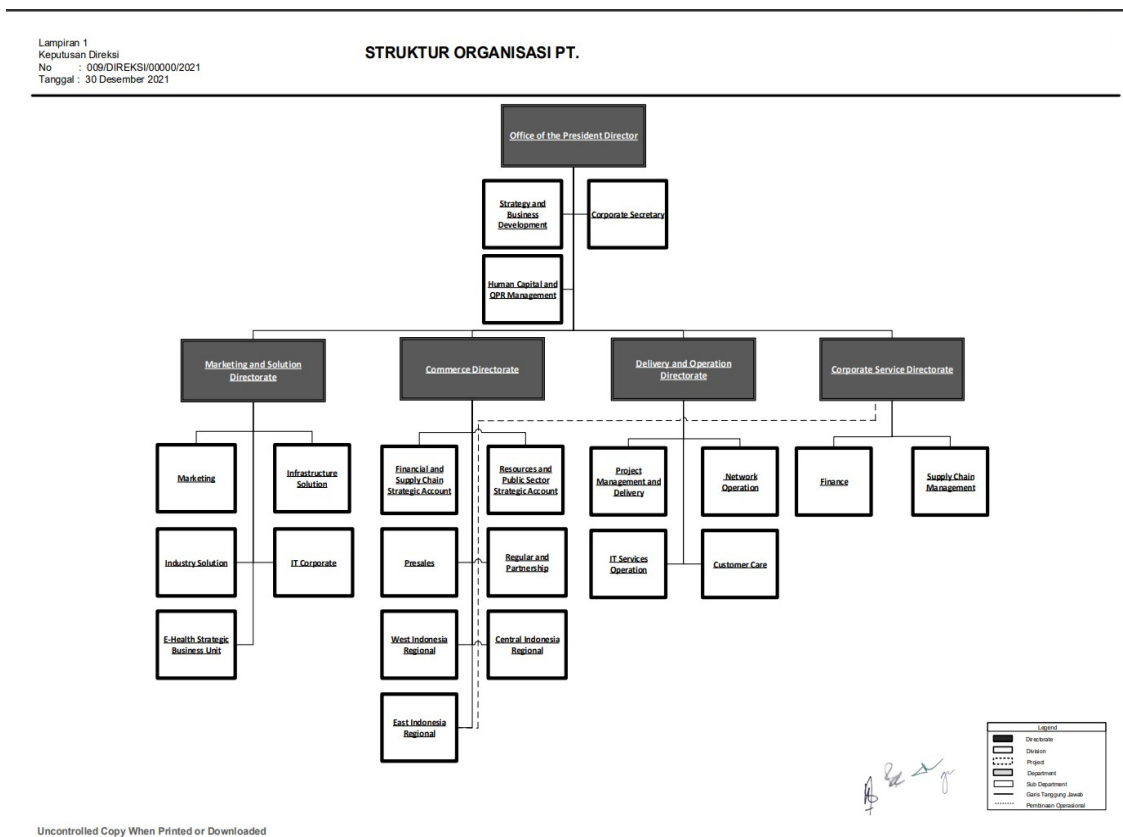
Perilaku dan praktik terbaik yang perusahaan yakini akan membawa perusahaan ke masa depan yang berkelanjutan tercermin dalam nilai-nilai ini.

"PRIDE" mencerminkan kebanggaan atas pencapaian bisnis dan komitmen yang kami buat untuk area bisnis lokal dan masyarakat; penghargaan kami terhadap orang-orangnya, kualitas layanan, dan warisannya.

Professionalism	Untuk memberikan pengalaman terbaik kepada pelanggan kami, bertindaklah secara profesional.
Reliability	Kemampuan untuk dipercaya
Integrity	Menunjukkan kejujuran dan perilaku etis dalam semua transaksi kita
Determination	Kekuatan untuk bekerja dengan gigih meskipun sulit
Excellence	Memberikan kualitas dan kinerja yang luar biasa secara konsisten

Tabel 1. PRIDE Culture

1.1.2 Struktur Perusahaan



Gambar 1. Struktur organisasi perusahaan x

1.1.3 Produk-produk Perusahaan

1. Data Communications

Bahkan di lokasi yang jauh sekalipun, layanan komunikasi data merupakan pilihan terbaik untuk berbagai kebutuhan komunikasi antara kantor pusat dan cabang.

2. Internet Services

Ditopang oleh kerangka kerja organisasi Lintasarta yang wajar, penyedia layanan Internet Lintasarta hadir di berbagai wilayah di Indonesia.

3. Data Center

Dengan berbagai fitur pendukung dan infrastruktur yang lengkap, Data Center menjadi solusi kebutuhan penyimpanan data perusahaan yang aman dan dapat diandalkan.

4. Cloudeka

Cloudeka membantu menyelesaikan kerumitan Aktivitas IT dan menjamin kelancaran dan kesesuaian bisnis di organisasi.

5. Security

Dengan menyediakan layanan konsultasi untuk pengelolaan dan pemantauan infrastruktur keamanan, Solusi Keamanan membantu organisasi dalam mengembangkan strategi keamanan.

6. Managed Services

Perusahaan memiliki infrastruktur yang stabil dan profesional dengan pengalaman dan sertifikasi internasional yang selalu tersedia untuk membantu perusahaan, tujuh hari seminggu, dua puluh empat jam sehari.

7. Owlexa Healthcare

Melengkapi berbagai layanan surat menyurat berbasis TIK, Lintasarta menghadirkan layanan administrasi organisasi kesehatan yang terpercaya, cepat dan tepat melalui unit khusus e-Health-nya.

8. SKOTA.id

Dari perencanaan hingga implementasi dan penjangkauan masyarakat, SKOTA.id menawarkan solusi lengkap pemerintah dan daerah.

1.2 Latar Belakang Masalah

. Menurut Mathis dan Jackson (2006), sumber daya manusia adalah struktur organisasi dan berbagai sistem formal dalam suatu organisasi yang memungkinkan penggunaan bakat dan

minat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kemudian perusahaan mendapatkan nilai dari sumber daya manusia.

Di awal 2020 ditemukannya kasus pertama Covid 19 di Wuhan, kerusuhan secara bertahap menyebar ke seluruh dunia. Pemberontakan ini disebabkan oleh sejumlah besar korban dalam waktu yang relatif singkat, dengan ketidakpastian semua pihak menghadapi Covid19. Setelah itu, berbagai negara mengikuti anjuran Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), mulai dengan mencuci tangan, tidak mengadakan pertemuan atau konferensi, menjaga jarak, melarang mereka keluar rumah, dan mengambil langkah untuk mengisolasi mereka. PSBB dilaksanakan baik oleh pemerintah daerah, bahkan beberapa protokol kesehatan dari beberapa kota di Indonesia. Covid 19 menimbulkan perubahan dramatis yang memiliki dampak luas di berbagai perusahaan di seluruh dunia. Terlepas adanya pandemi ini dibutuhkan tindakan tegas dan drastis dalam pengelolaan sumber daya manusia (Suratman et al., 2021). Akibatnya, banyak institusi publik dan swasta yang menerapkan Telework Systems (WFH). Program WFH merupakan bagian dari konsep telework dan bukan hal yang baru dalam dunia kerja dan tata kota. Sejak tahun 1970-an, upaya telah dilakukan untuk mengatasi kemacetan yang terjadi di lalu lintas dan memengaruhi kegiatan sehari-hari. Namun, konsep ini biasanya berlaku dalam kondisi normal, bukan pandemi saat ini.

1.3 Rumusan Masalah

Di masa pandemi atau dalam program Work From Home tentu akan menciptakan permasalahan baru bagi perusahaan X. Salah satu nya pada Performance Appraisal di mana ketika WFH proses penilaian kinerja karyawan perusahaan X menggunakan metode berbasis Virtual atau Remote Performance Review.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan dari hasil *literature review*, yang diketahui bahwa *Performance Appraisal* yang telah diterapkan perusahaan X selama pandemic adalah berbasis *Virtual*. Dengan demikian, maka pertanyaan dari peneliti adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana implementasi Metode *Performance Appraisal* pada karyawan di perusahaan X pada masa pandemi?

1.5 Tujuan Magang

- 1) Untuk mengetahui implementasi *Performance Appraisal* dan metode apa yang digunakan di perusahaan X selama masa pandemi

1.6 Manfaat Magang

1.6.1 Aspek Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk peneliti selanjutnya dan institusi, seperti menambah wawasan mengenai *Performance Appraisal* yang dilakukan perusahaan, dan selanjutnya dapat dijadikan sebagai acuan dalam dunia pekerjaan khususnya dibidang yang penulis, maupun peneliti selanjutnya inginkan yakni human resources.

1.6.2 Aspek Praktis

- 1) Sebagai saran yang membangun dan dapat berguna meningkatkan kualitas perusahaan yang ada, termasuk untuk para karyawan di Lintasarta, dan sebagai tombak dalam dunia persaingan bisnis.

- 2) Sebagai bahan pertimbangan untuk diterapkan dalam persaingan bisnis pada perusahaan di seluruh Indonesia terkait solusi performance Appraisal baik yang sudah ada ataupun belum.

1.7 Waktu dan Lokasi Magang

Magang dilaksanakan dari 14 Februari 2022 sampai dengan 14 Juni 2022 dan dijadwalkan 5 hari dalam seminggu, jam kerja yang diberlakukan adalah pukul 07:30-16.30, untuk kondisi PPKM yang diberlakukan oleh pemerintah DKI Jakarta maka magang dilakukan secara daring atau *Work From Home*.



2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan harus memiliki sumber daya yang kuat agar dapat bersaing. Kemudian, pada titik itu, tujuan organisasi dapat dipahami. Sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan bisnis bukanlah departemen yang terpisah; sebaliknya, mereka berfungsi sebagai unit fundamental tunggal untuk menghasilkan efek sinergis bagi bisnis. Menurut Sutrisno (2017), SDM pada dasarnya merupakan aset yang dibutuhkan oleh organisasi karena merupakan sumber data yang berperan dalam administrasi hierarkis dan siklus dinamis.

Menurut Bangun (2017), salah satu sumber daya organisasi yang memiliki dampak signifikan terhadap operasional bisnis adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia

adalah kekuatan pendorong di belakang berbagai sumber daya organisasi dan sangat penting dalam menentukan arah masa depan. dan pertumbuhan organisasi.

2.1.2 Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Suratman dan Supriyantiningih (2019) hipotesisnya membuktikan kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi dan keselamatan kerja.

Memaksimalkan *work-life balance* karyawan memang akan meningkatkan kinerja. Dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* terbukti meningkatkan kinerja karyawan. Dalam keseimbangan kehidupan kerja, terdapat keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan kepuasan. Semakin seimbang kehidupan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Menurut Abogsesa dan Kaushik (2017), strategi bisnis harus mencakup pelatihan dan pengembangan karena sangat penting untuk setiap fungsi bisnis. Kinerja karyawan dan kualitas bisnis akan meningkat sebagai hasil dari strategi ini, yang berpotensi memengaruhi banyak pergeseran organisasi.

Dampak penggunaan e-advancing sebagai salah satu bentuk persiapan organisasi dapat memengaruhi pelaksanaan pembangunan selanjutnya. Pemanfaatan e-learning dipandang sebagai salah satu kunci untuk lebih mengembangkan pelaksanaan, kualitas, dan ketersediaan untuk pendidikan dan persiapan (Lai dan Liou, 2010)

2.1.3 Pengertian Penilaian Kinerja

Bintoro (2017) mengatakan bahwa evaluasi kinerja adalah cara organisasi untuk mengetahui, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawannya secara akurat. Efisiensi penerapan sumber daya manusia perusahaan berkorelasi langsung dengan kinerja ini. B. Promosi, remunerasi, pelatihan, pengembangan karir, dan fungsi serta perhatian lainnya Tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk memberikan informasi penting kepada perusahaan

yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengambilan keputusan dan personil, termasuk kemampuan untuk memberikan kinerja aktual karyawan masukan.

Evaluasi kinerja menurut Sihombing (2015) dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Seseorang harus memiliki keinginan dan kemampuan tertentu untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Keinginan dan kemampuan manusia sudah tidak mampu untuk mencapai sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa dan bagaimana mewujudkannya. Perilaku aktual yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja oleh karyawan dalam perannya disebut prestasi.

Menurut Suratman & Supriyantiningih (2019), penilaian ini dilakukan sesuai dengan standar dan prinsip yang tepat yang diharapkan dipatuhi oleh setiap karyawan untuk terus bekerja di perusahaan.

2.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Haryati (2019) tujuan dari penilaian kinerja meliputi:

1. Penentuan tingkat kinerja karyawan sebelumnya.
2. Memberikan kompensasi yang sesuai, baik untuk gaji pokok, kenaikan gaji berkala, dan intensif.
3. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam :
 - a. Reintegrasi, seperti mutasi atau rotasi pekerjaan.
 - b. Promosi jabatan.
 - c. Pelatihan.
4. Meningkatkan motivasi dan semangat kerja.
5. Sebagai sumber informasi bagi personel berisikan tentang perencanaan karir dan keputusan perencanaan kedepan.
6. Sebagai alat untuk mempertahankan tingkat kinerja dan mendukung serta mendorong karyawan untuk berinisiatif meningkatkan kinerja.

Berikut adalah tujuan evaluasi kinerja, seperti dikemukakan Haryati (2019):

1. Menentukan tingkat kinerja karyawan sebelumnya.
2. Berikan jumlah kompensasi yang tepat, termasuk gaji pokok, kenaikan gaji rutin, dan intensif.
3. Pengembangan sumber daya manusia yang masih dapat dibedakan menjadi:
 - a. Reintegrasi, seperti rotasi pekerjaan atau transfer
 - b. promosi di tempat kerja.
 - c. Pendidikan.
4. Menambah inspirasi dan kepercayaan diri.
5. Sebagai narasumber bagi personel mengenai keputusan mengenai perencanaan karir dan perencanaan masa depan.
6. Sebagai alat untuk mendukung dan mendorong karyawan untuk berinisiatif meningkatkan kinerja dan mempertahankan tingkat kinerja.

2.1.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Ainnisya dan Susilowatt (2018) mengklaim bahwa memahami evaluasi kinerja dapat memberikan banyak keuntungan, antara lain:

1. Tingkatkan efisiensi. Manajer dan karyawan sama-sama dapat menerima umpan balik dan meningkatkan pekerjaan atau kinerja mereka dengan bantuan evaluasi.
2. .Menawarkan kesempatan kerja yang adil. Karyawan dapat diberikan kesempatan untuk menerima pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya dengan penilaian yang akurat.

3. Perlunya pengembangan dan pelatihan melalui evaluasi kinerja. Karyawan dengan keterampilan yang lemah diidentifikasi sehingga program pelatihan dapat meningkatkan keterampilan mereka.
4. Memilih opsi peningkatan karir Perubahan remunerasi.
5. Penyesuaian kompensasi.
6. Mengidentifikasi cacat desain dalam pekerjaan. Kesalahan dalam desain pekerjaan bisa menjadi penyebab kinerja yang buruk.
7. Penilaian prosedur seleksi dan rekrutmen.

2.1.6 Metode-Metode Penilaian

Secara umum, menurut Bintoro (2017), ada dua pendekatan evaluasi kinerja:

- a. Penilaian kinerja pada satu orang.
- b. Penilaian kinerja pada sekelompok orang.

Mengevaluasi kinerja satu orang adalah tanpa membuat perbandingan dengan orang lain. Evaluasi kinerja seseorang dalam hubungannya dengan karyawan lain dikenal sebagai penilaian kinerja kelompok.

Ada beberapa pendekatan atau metode untuk mengevaluasi kinerja individu karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Bintoro (2017):

1. Skala penilaian grafis (Graphic rating scale)
2. Memilih kecepatan paksa (forced choice rating)
3. Cara mengevaluasi dengan essay (Essay appraisal techniques)
4. Daftar pemeriksaan kinerja (performance checklist)
5. Teknik kejadian kritis (Critical incident technique)

2.1.7 Jenis-Jenis Penilaian Kinerja

1. Penilaian hanya oleh atasan.
 - a. Cepat dan langsung.
 - b. Bisa bias karena berdasarkan pendapat dan pertimbangan pribadi.pribadi.
2. Penilaian per kelompok lini: beberapa lapisan atasan (secara struktural) bersama-sama membahas kinerja bawahannya.
 - a. Tingkat objektivitas lebih tinggi.
 - b. Mereka yang dapat mendominasi penilaian adalah individu yang dinilai tinggi.
3. Penilaian oleh staf: atasan meminta untuk bertemu dengannya bersama dengan staf tetapi atasan tetap yang mengambil keputusan akhir.
4. Penilaian melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya tetapi atasan membuat keputusan akhir, hasilnya berdasarkan keputusan bersama.
5. Penilaian dengan tinjauan lapangan: sama dengan kelompok staf, tetapi ada perwakilan dari Pengembangan atau Sumber Daya Manusia yang bertindak sebagai peninjau independen.
6. Penilaian dilakukan oleh rekan kerja atau bawahan.

2.1.8 Balanced Scorecard

Istilah Balanced Scorecard (BSC) mengacu pada metrik kinerja manajemen strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan meningkatkan hasil eksternal dari berbagai fungsi bisnis internal dan hasilnya. Balanced Scorecard Digunakan untuk mengukur dan memberikan umpan balik kepada organisasi dan masyarakat luas dalam bisnis di AS, Inggris, Jepang, dan Eropa. Pengumpulan data sangat penting bagi para pemimpin dan manajer untuk memberikan hasil kuantitatif saat mengumpulkan dan menafsirkan data. Karyawan perusahaan dapat

menggunakan informasi ini untuk membuat keputusan yang lebih baik tentang masa depan perusahaan. BSC memiliki empat perspektif untuk diukur. perspektif pelanggan, keuangan, proses bisnis, dan pembelajaran/pertumbuhan.

a. Financial Perspective

Intinya perusahaan terkait erat dengan prospek keuangannya. Dengan kata lain, sebuah perusahaan harus mampu mengelola keuangannya secara efektif agar keuangannya stabil. Misalnya biaya operasional, biaya produksi, biaya bahan baku, biaya pekerjaan, keuntungan dari aktivitas penjualan, dan lain sebagainya. Pengeluaran dan pemasukan harus dicatat dengan jelas dan lengkap. Memberdayakan mitra moneter untuk menyaring tingkat peningkatan dana organisasi. Ada tiga indikator, dan mereka adalah sebagai berikut:

- Ekspansi dengan memasukkan prosedur bisnis.
- Optimalkan pengurangan kekayaan dan strategi investasi.
- Memotong biaya dan membuat pekerja lebih produktif

b. Perspektif Customer

Sudut Pandang pelanggan terhubung erat dengan cara organisasi melayani mereka. Perlakuan yang adil sangat penting bagi semua pelanggan. Mereka senang dengan pekerjaan yang diselesaikan dengan cara ini. Loyalitas pelanggan bisnis tidak diragukan lagi meningkat ketika memberikan layanan yang sangat baik. Di sisi lain, pelanggan pasti akan mencari bisnis lain dengan sistem yang lebih unggul jika layanannya di bawah standar. Dari sudut pandang pelanggan, perusahaan telah menetapkan standar berikut:

- Total Omzet
- Jumlah keuntungan yang diperoleh perusahaan.
- Jumlah pelanggan.
- Persentase pelanggan yang terus menggunakan produk.

- Kepuasan pelanggan.
- Tingkat profitabilitas pelanggan.
- Apa yang diinginkan pelanggan.

c. Internal Process Perspective

Ukuran dan sinergi masing-masing unit kerja dievaluasi oleh perusahaan. Pemimpin perusahaan harus secara teratur mengamati kondisi internal perusahaan mereka untuk mengukurnya. Apakah semuanya mengikuti prosedur yang ditetapkan atau menyimpang dari aturan? Kemampuan dan keterampilan pekerja individu diubah menjadi proses bisnis interior yang tak tertandingi. Penjualan dan keuntungan perusahaan juga akan meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah pelanggan. Dalam hal prosedur bisnis internal, ada tiga aspek yang perlu dipertimbangkan:

- Ide untuk memproduksi barang disebut sebagai proses inovasi.
- Siklus fungsional yang terhubung dengan latihan yang diselesaikan di dalam dan aktivitas sehari-hari.
- Prosedur purna jual mempertahankan strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan pendapatan penjualan.

d. Perspektif learning / growth

Bertolak dari sini, organisasi diharapkan peduli terhadap pekerjanya. Kinerja di tempat kerja juga dipengaruhi oleh kepuasan karyawan. Karyawan dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka berkat pelatihan dan fasilitas perusahaan. Bisnis dengan demikian dapat menyediakan pelanggan dengan layanan terbaik. Tidak hanya kehadiran karyawan yang harus dipertimbangkan, tetapi juga persyaratan organisasi untuk sistem dan prosedur. Agar

bisnis Anda dapat beroperasi secara harmonis, setiap komponen harus dikelola dan dikoordinasikan secara efektif. Dari sudut pandang ini, ada tiga kriteria:

- Keterampilan karyawan.
- Kapasitas untuk mengawasi kerangka kerja data
- Motivasi, dan tanggung jawab

Kehadiran BSC sangat vital bagi organisasi. Tingkat daya saing perusahaan meningkat secara signifikan dengan kehadiran BSC. Selain itu, perusahaan tidak terintimidasi oleh saingan yang lebih besar. Perusahaan lebih menyadari kelemahan mereka sebagai akibat dari BSC. Selain itu, ini mempercepat dan meningkatkan keakuratan pencarian solusi.

2.1.9 SAP Success Factors

SAP SuccessFactors (kadang-kadang biasa disebut SF atau SFSF. SAP adalah alat SDM yang menyediakan perangkat lunak manajemen sumber daya manusia (HCM) berbasis cloud.model, SAP SuccessFactors mengombinasikan manajemen sumber daya manusia utama dan kapabilitas manajemen talenta untuk memberi pelanggan berbagai opsi penerapan yang disesuaikan dengan kebutuhan solusi spesifik mereka. Dengan mendorong pembinaan dan umpan balik yang sering antara manajer dan karyawan, SuccessFactors membantu organisasi fokus pada pengembangan positif dan pencapaian kinerja puncak. Daur hidup SDM inti dari SAP SuccessFactors memungkinkan karyawan untuk: Mengelola data, layanan mandiri, penggajian, waktu, tunjangan, tiket dan masalah, kesehatan dan kesejahteraan, perlindungan dan privasi data global, keragaman dan inklusi.Suite HCM Faktor Sukses adalah manajemen terpadu Anda untuk transformasi tenaga kerja. Alih-alih memulai dan mengakhiri sistem SDM inti, transaksi SDM meluas ke semua modul yang terpengaruh, menciptakan proses end-to-end yang lengkap.

Berikut ini adalah beberapa modul SDM dan manajemen bakat yang paling banyak digunakan termasuk dalam SAP SuccessFactors:

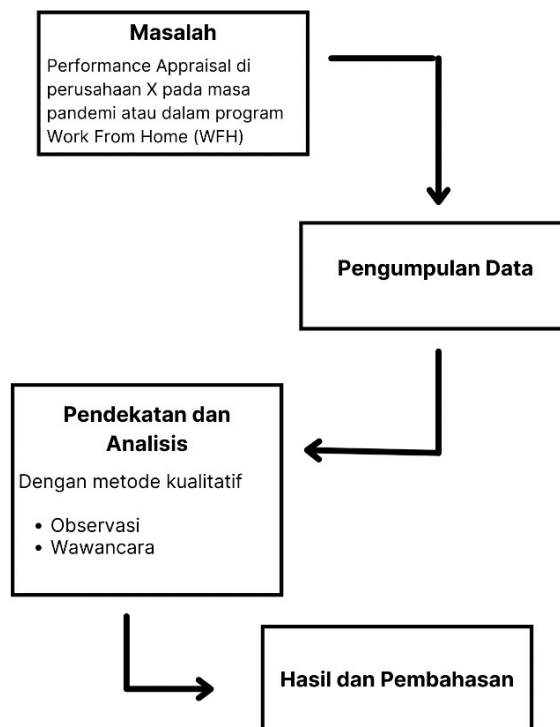
- a. Employee Central. berfungsi sebagai pusat SDM inti untuk lini produk SAP SuccessFactors dan sebagai sistem pencatatan SDM. Ini adalah gudang data yang menyimpan informasi karyawan seperti alamat, nomor jaminan sosial, nomor KTP, gaji, dan hak. Ini juga dapat mencakup catatan kepatuhan terhadap peraturan, pelacakan waktu dan kehadiran, manajemen kinerja global, serta informasi pekerjaan dan struktur pelaporan. Employee Central memiliki kemampuan untuk manajer dan karyawan, mendekatkan SDM dengan karyawan dan memungkinkan mereka membuat banyak perubahan tanpa dukungan SDM.
- b. Performance and Goals. Ini adalah modul pertama yang ditawarkan oleh SAP SuccessFactors. Memberikan kemampuan manajemen kinerja berkelanjutan (CPM), yang memungkinkan karyawan mengukur kinerja dan kemajuan mereka secara real time. Manajer juga dapat menggunakan modul ini untuk mengkomunikasikan tujuan dengan karyawan mereka.
- c. Employee Central Payroll. Perangkat lunak penggajian cloud ini dirancang untuk menyederhanakan proses penggajian global. Employee Central Payroll mengotomatiskan dan mempercepat proses pembayaran untuk memastikan pembayaran tepat waktu dengan meminimalisir kesalahan. Ini juga mengkonsolidasikan proses ke dalam platform terpusat yang dilokalkan untuk 48+ wilayah dan mengurangi biaya tenaga kerja.
- d. Work Zone. SAP Work Zone for HR menyediakan ruang kerja dan dasbor pusat tempat karyawan dapat mengakses beberapa aplikasi. Ini menyederhanakan fitur seperti komunikasi internal, tugas yang diberikan, dan fungsionalitas bantuan. Perusahaan dapat mengintegrasikan alur kerja berbasis kecerdasan buatan, seperti chatbots, ke dalam zona kerja.

- e. Recruiting. Peluang Perekrutan diselaraskan dengan proses perekrutan dan mencakup tiga modul inti:
- Recruiting Management, platform manajemen rekrutmen seluler kolaboratif dari SAP SuccessFactors.
 - Platform pemasaran perekrutan sosial termasuk pembuat situs web karir untuk pemasaran perekrutan, pengoptimalan mesin telusur
 - Recruiting Posting, platform untuk memposting lowongan di berbagai papan pekerjaan.
- f. Learning. Modul ini adalah sistem manajemen pembelajaran SAP SuccessFactors. Mendorong pengalaman belajar karyawan yang berkelanjutan dengan kemampuan sosial dan seluler. Supervisor membuat kursus yang secara otomatis ditautkan ke karyawan dan dapat dilacak melalui berbagai alat SuccessFactors.
- g. Visa and Permits. Karyawan dapat melacak dan mengelola kemajuan visa kerja dan izin kerja dan menerima pemberitahuan hambatan proses melalui analitik visa dan izin. Modul ini membantu perusahaan mematuhi undang-undang dan peraturan visa dan izin kerja serta menghindari pelanggaran.
- h. Employee Central Service Center. Sistem kepegawaian yang komprehensif ini menyediakan basis pengetahuan terpadu untuk kebijakan SDM yang dipersonalisasi dan akses ke meja bantuan SDM. Dari mana saja di SAP SuccessFactors, karyawan cukup mengklik tombol Ask HR untuk menemukan informasi yang mereka perlukan.
- i. Compensation Management. Perangkat lunak manajemen kompensasi memungkinkan SDM untuk membangun dan mengelola program kompensasi strategis yang mencerminkan kebutuhan organisasi, karyawan, dan anggaran dengan lebih baik. Akses mudah ke berbagai jenis penghargaan, termasuk penganggaran, bonus, penghargaan terkait kinerja, kenaikan gaji *real-time*, dan banyak lagi. Modul

Pembayaran Variabel memungkinkan pengguna menghitung pembayaran variabel. Ini termasuk fitur seperti data historis, pelacakan, dan penganggaran.

- j. Onboarding. Modul ini memandu karyawan baru dan memfasilitasi antar departemen. Ini juga mencakup fitur offboarding untuk mendukung proses keluar karyawan. Karyawan baru dapat mengakses dokumen yang mereka perlukan, berinteraksi dengan kolega, dan menemukan ikhtisar anggota tim melalui portal karyawan baru. Departemen SDM biasanya menggunakan portal orientasi untuk memberikan izin kepada karyawan baru.
- k. People Analytics. Modul ini adalah pendekatan SAP SuccessFactors untuk Analisis Tenaga Kerja, Perencanaan Tenaga Kerja, dan Semua Laporan di SAP SuccessFactors. Berdasarkan teknologi SAP Analytics Cloud, pengguna dapat membuat rencana pengelolaan tenaga kerja dan melihat data melalui portal People Analytics. Anda dapat menggunakan data SDM untuk melakukan perencanaan tenaga kerja, melakukan analitik dan model prediktif, serta membuat berbagai jenis laporan dan dasbor.

2.2 Kerangka Kerja



Gambar 2. Kerangka Kerja

1) Identifikasi Masalah

Mengidentifikasi Masalah Performance Appraisal di PT Lintasarta dalam masa pandemi atau dalam program *Work From Home* (WFH)

2) Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah kegiatan mencari data yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian sosial. Data adalah bahan informasi yang berupa fakta, angka, huruf, grafik, tabel, simbol, benda, kondisi dan situasi. Data adalah sumber informasi. Pendekatan dan Analisis

Setelah proses pengumpulan data, maka selanjutnya adalah pengolahan data kemudian di analisis dengan menggunakan metode kualitatif.

Menurut Djaman Satori dan Aan Komariah (2011), Pengumpulan data dalam penelitian ilmiah ialah prosedur sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan.

3) Hasil dan Pembahasan

Di bagian ini akan telaah dan disimpulkan terkait masalah Performance Appraisal di PT. Lintasarta pada masa pandemi

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Kualitatif

Sugiyono (2016) mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai metode di mana peneliti berfungsi sebagai instrumen utama untuk memeriksa kondisi objek yang alami.

Menurut Moleong (2005), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan, secara umum, melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa yang dipahami dalam konteks tertentu. juga, dengan berbagai teknik logis. Kirle dan Miller menegaskan bahwa penelitian kualitatif dalam ilmu-ilmu sosial merupakan tradisi tersendiri yang, dalam hal bidang dan terminologinya, sangat bergantung pada pengamatan manusia.

Lincoln dan Guba (1995) menggambarkan beberapa kualitas pemeriksaan subjektif, termasuk:

1. Metode kualitatif
2. Batasan penelitian dengan fokus
3. Adanya kriteria validitas data tertentu

4. Desain temporal
5. Hasil penelitian dibahas dan diterima bersama bersama.

Melalui laporan magang ini, penulis mencoba merinci proses penilaian kinerja di perusahaan X selama pandemi atau dalam program *Work From Home* (WFH). Informasi yang terkumpul dalam materi ini bersifat deskriptif, termasuk pernyataan fakta dan bukti yang masing-masing menjelaskan bagaimana proses penilaian kinerja di Perusahaan X selama pandemi atau dalam program *Work from Home* (WFH). Karena karakteristik tersebut, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini mirip dengan penelitian kualitatif.

Dalam laporan ini menggambarkan apa yang terjadi di lapangan membentuk sebuah data. Interaksi yang terlihat adalah survei menjelang akhir 2021 dan awal 2022.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode berikut digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini:

- 1) Observasi

Observasi Menurut Marshall (dalam Sugiyono 2016), peneliti mempelajari perilaku dan makna yang terkait dengannya melalui observasi.

- 2) Wawancara

Wawancara Menurut Rosaliza (2015), wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data yang paling sering digunakan oleh peneliti sosial. Ketika subjek penelitian (responden) dan peneliti bertatap muka selama proses pengumpulan data primer, pendekatan ini digunakan.

Informasi dikumpulkan dalam laporan ini dengan beberapa cara sebagai berikut :

- 1) Observasi melalui pengumpulan data magang, pengamatan dan catatan diarahkan pada objek penelitian.
- 2) Wawancara[1] dengan mengumpulkan informasi melalui tanya jawab langsung dengan beberapa pihak[2] dalam lingkup *Human Capital Business Partner 1*
- 3) Studi Pustaka, di mana penulis mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk perbaikan laporan dari menulis buku, artikel dan catatan harian yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3.3 Unit Analisis

Unit analisis dari penelitian ini yaitu salah satu karyawan di Perusahaan X.

Nama : Luthfie Fauzie
Directorate : Office of the President Director
Divisi : Human Capital and QPR Management
Department : HC Business Partner 1

Alasan mengapa karyawan tersebut di atas dijadikan unit analisis karena merupakan elemen penting dalam penelitian ini dan dapat memberikan data yang relevan sesuai dengan permasalahan pada penelitian ini.

Menurut Moleong (2007), Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data untuk keperluan pengecekan

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM MAGANG

4.1 Bagian Human Capital Business Process 1 Lintasarta

Department HCBP-1 merupakan salah satu department di bawah Office of President Directorate. Adapun struktur kerja bagian/department ini adalah :

a. Senior Manager

Menyelenggarakan kegiatan perencanaan organisasi, pengelolaan kinerja, pengelolaan budaya perusahaan, dan pengembangan karyawan serta memahami aspek bisnis unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan.

b. Expert

Menganalisis dan memfasilitasi kebutuhan divisi terhadap end-to-end proses bisnis HCM.

c. Senior Officer

Menganalisis dan memfasilitasi kebutuhan divisi terhadap end-to-end proses bisnis HCM.

d. Officer

Menganalisis dan memfasilitasi kebutuhan divisi terhadap end-to-end proses bisnis HCM.

4.1.1 Tugas dan Kegiatan

a. Tugas

Organization, Culture and Performance Management

b. Kegiatan

HCBP-1 :

- Menganalisis dan memvalidasi permintaan perubahan organisasi divisi
- Memastikan program yang terkait dengan budaya perusahaan berjalan di divisi
- Memastikan semua karyawan di divisi melengkapi siklus performance management (planning, mid review, final evaluation)
- Melaksanakan proses kalibrasi performance di divisi

Expertise :

- Menyusun kebijakan perubahan organisasi
- Memfasilitasi perubahan organisasi yang dilakukan secara top-down
- Administrasi kelengkapan data system Humanis
- Merumuskan budaya organisasi
- Menyusun kebijakan penilaian performance dan penyelarasan KPI sampai ke individu

4.2 Pelaksanaan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan selama 2 kali dalam satu tahun, yaitu pada tengah semester (bulan Juli) sebagai check point KPI yang diberikan kepada karyawan dan di awal tahun periode kerja (Januari) untuk menilai kinerja karyawan di tahun sebelumnya. Setiap karyawan memiliki Item penilaian yang berbeda, namun ada kemungkinan kesamaan Item penilaian

yaitu apabila dalam satu garis structural yang sama. Contoh Item penilaian yang sama adalah Item GPA dan QPA milik Senior Officer itu diturunkan dari Senior Manager.

Namun bukan hanya itu saja yang akan dinilai, Culture perusahaan juga akan dinilai yaitu PRIDE Culture.

Terdapat 673 karyawan yang tercatat dalam proses penilaian kinerja di tahun 2021. Tersebar dalam 5 Directorate, 21 Divisi, 76 Department, dan 61 Sub Department dengan rincian sebagai berikut.

JABATAN	JUMLAH
Director	5
General Manager	21
Senior Manager	76
Junior Manager	61
Senior Officer & Officer	504
Total	673

Tabel 4.1. Data Karyawan

4.3 Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja yang digunakan adalah balance scorecard dan penilaian culture diterapkan untuk seluruh level karyawan sedangkan 360 feedback diterapkan untuk level pimpinan saja. Penilaian kinerja di perusahaan ini menggunakan system SAP Success Factors.

Perusahaan menggunakan model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup ukuran finansial tetapi juga non-finansial untuk membantu dalam proses penilaian kinerja yang menekankan aspek finansial dan mengabaikan kinerja non-finansial. Konsep Balanced Scorecard (BSC), yang dibuat oleh Kaplan dan Norton sebagai hasilnya, adalah sistem pengukuran kinerja yang lebih luas. Balanced Scorecard yang dikembangkan pada tahun 1992 oleh Kaplan dan Norton merupakan metode evaluasi kinerja yang

menyesuaikan dengan strategi dan tujuan perusahaan untuk mengukur baik aspek finansial maupun non finansial.

Penilaian kinerja berpacu pada QPA tercantum pada Job Description yang diberikan pada setiap karyawan di awal tahun. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa Job Description berkesinambungan dengan proses Penilaian Kinerja menggunakan skala 1-5, dengan penjelasan sebagai berikut:

Skala	Kategori
1	Poor
2	Fair
3	Good
4	Very Good
5	Excellent

Tabel 4.2. Skala Balanced Scorecard

4.4 Proses dan Alur Performance Management di Lintasarta

4.4.1 Sosialisasi

Sosialisasi dilaksanakan pada awal periode atau awal tahun yaitu pada bulan Januari. Program ini dilakukan oleh Team Performance melalui Virtual Meeting selama satu minggu yang sebelumnya sudah diberitahukan melalui E-mail kepada setiap karyawan. Meeting ini diadakan dengan mengundang seluruh karyawan di dalam satu divisi, di mana terdapat 21 divisi di perusahaan. Dalam sosialisasi ini Team Performance memberikan informasi terkait proses Self Assessment yang harus dilaksanakan oleh setiap karyawan secara mandiri dan juga tenggat waktu yang diberikan untuk proses Self Assessment.



Gambar 4.4.1. Sosialisasi Performance Evaluation 2021

Pada proses sesi sosialisasi ini, Team Performance hanya menjelaskan hal-hal yang terkait proses penilaian kinerja saja, seperti :

- Hari dan Tanggal kapan berakhir nya Self Assesment
- Hari dan Tanggal kapan berakhir nya Self Assesment
- Langkah-langkah atau alur Self Assesment dengan menggunakan Sistem Cloud SAP Success Factors
- Menjelaskan dan mengingatkan kepada seluruh atasan mulai dari Junior Manager, Senior Manager, General Manager, dan Directorate untuk memvalidasikan hasil Self Assesment bawahannya apakah sudah benar dan sesuai dengan kinerja dan Goal mereka selama satu periode kebelakang

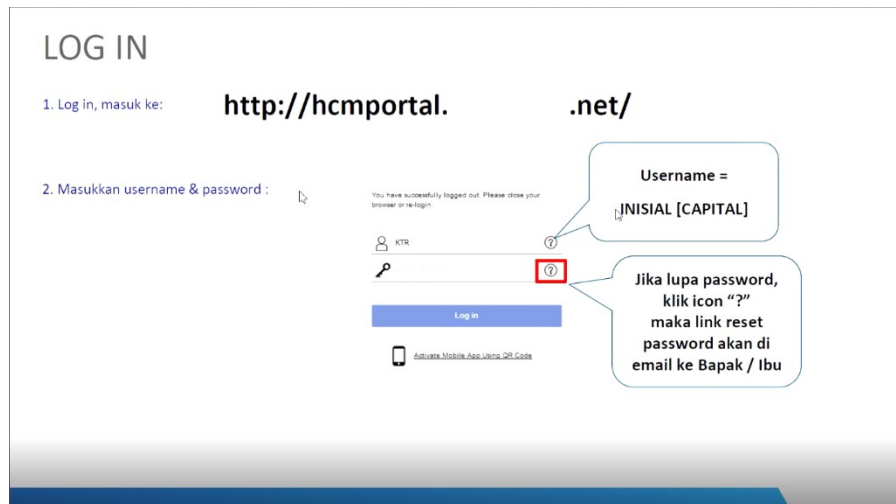
Adapun penjelasan terkait KPI , Job Description dan Goal yang harus di capai sudah di laksanakan pada awal periode, atasan dan karyawan berdiskusi dengan tujuan menentukan Goal untuk 1 periode ke depan (syarat Goal tidak boleh terlalu mudah atau terlalu sulit) dengan begitu dapat disimpulkan bahwa Goal tidak memberatkan karyawan, maka efektifitas dan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan Goal akan tinggi juga presentasi kegagalan karyawan dalam menyelesaikan Goal akan sangat kecil.

Sosialisasi menurut Sutaryo (2004) merupakan suatu proses bagaimana memperkenalkan sebuah sistem pada seseorang dan bagaimana orang tersebut menentukan tanggapan serta reaksinya. Berdasarkan kutipan tersebut proses sosialisasi penilaian kinerja di perusahaan ini dilakukan untuk memperkenalkan system cloud sebagai pihak ketiga perusahaan sebagai alat untuk mengukur penilaian kinerja karyawan serta memberikan penjelasan dan menerima reaksi atau feedback dari para karyawan terkait tahapan-tahapan dari proses penilaian kinerja.

4.4.2 Self Assessment

Setelah di sosialisasikan, maka proses selanjutnya adalah Self Assessment. Self Assessment adalah proses penilaian terhadap diri karyawan sendiri berdasarkan kinerjanya sendiri. Pada proses ini karyawan akan menilai kinerja nya sendiri berdasarkan QPA yang telah ditentukan pada proses awal Performance Management (pada awal tahun). Self Assessment mengharuskan karyawan menjabarkan tentang apa yang mereka kerjakan, hambatan, dan tantangan yang dihadapi, selain itu juga harus menjabarkan kelebihan, pencapaian, hingga kegagalan dalam satu periode. Pada proses ini karyawan diberikan waktu selama 2minggu untuk menyelesaikan Self Assessment selama mandiri.

Berikut tahapan karyawan dalam menyelesaikan Self Assesment:



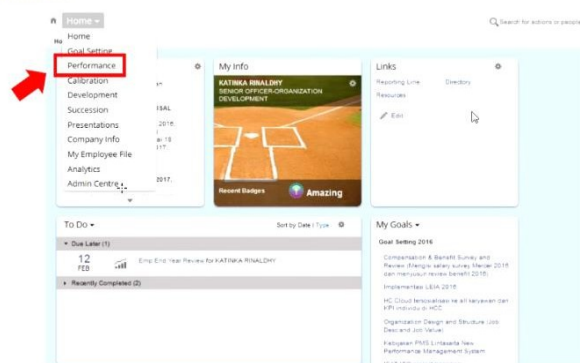
Gambar 4.4.2.1. Self Assessment Tahap 1 dan 2

1. Log In
2. Masukkan Username & Password



HOME PAGE

3. Pilih Menu : Performance



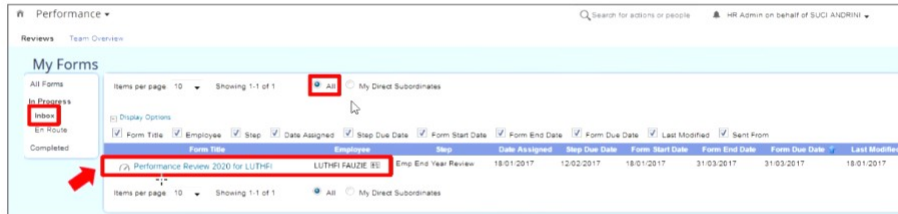
Gambar 4.4.2.2. Self Assessment Tahap 3

3. Pilih Menu : Performance

PERFORMANCE PAGE

4. Pilih : Performance Review 2021 for ... (nama Anda)

Pastikan Anda berada di menu : Inbox & memilih All display



Gambar 4.4.2.3. Self Assessment Tahap 4

4. Pilih: Performance Review 2021 for (nama Anda)

PERFORMANCE PAGE

5. Bintang tidak bisa dipilih / akan terisi otomatis dari sistem jika **field % complete** dilengkapi

Lengkapi field: Achievement dan % Complete dengan me-klik icon 'pensil'



Gambar 4.4.2.4. Self Assessment Tahap 5

5. Bintang tidak bisa dipilih/ akan terisi otomatis dari system jika field % complete dilengkapi. Lengkapi field : Achievement dan % Complete dengan me-klik icon 'pensil'

PERFORMANCE PAGE

6. Pada periode Performance Evaluation : Goal Name, Unit of Measure, Weight & Target tidak dapat di edit
Lengkapi kolom : Achievement, %Complete, Status, Probability of Succes, lalu pilih Save Changes

Fields marked with * are required

Category: Financial

* Goal Name: Maksimum cabut

Unit of Measure: IDR Billion

* Weight: 5.0 %

* Start Date: 01/01/2016

* Due Date: 31/12/2016

Task: [+ Add Task](#)

Attention: target should be numeric

* Target: 6.18

Note: In goal setting step, the following fields are not necessary to be filled in

Achievement: 14.2

Calculation: Manual Calculation
 % Complete - Manual: %
 % Complete - Auto: 0.0 %

Metric Lookup	Achievement	Rating	Description
0		1	Achievement is below 60% from target expected
0		2	Achievement is between 60-84% from target expected
0		3	Achievement is between 85-105% from target expected
0		4	Achievement is between 106-120% from target expected
0		5	Achievement is above 120% from target expected

Rating:
 Status: Not Started
 Probability of Success: Not Possible

[Save as New](#)
[Cancel](#)
[Save Changes](#)

Isi Skor Realisasi Pencapaian 2021 terhadap target

 Jika Tipe : Manual Calculation Maka skor % Complete- Manual harus diisi sendiri oleh karyawan.

 Jika Goal selesai di tahun 2021: Ubah Status menjadi 'Completed' Ubah Probability of success menjadi 'No Problem'

Gambar 4.4.2.5. Self Assessment Tahap 6

6. Pada periode Performance Evaluation: Goal Name, Unit of Measure, Weight & Target tidak dapat diedit. Lengkapi kolom Achievement, %Complete, Status, Probability of Success, lalu pilih Save Changes

TAMPILAN SETELAH EDIT GOAL

7. Setelah Achievement dan % Complete dilengkapi, maka score bintang akan muncul otomatis dari sistem
Isi subject comments sebagai penjelasan naratif dari achievement yang diakui

Financial

1.1 Cabut : Maksimum Cabut ✎ 🗑

Rp Billion

Rating ⭐
 From Goal Setting 2016
 ★★★★★ Achievement is between 106-120% from target expected

Subject's Comments

B I U | 🔗 📎 🌐 📄 📑 | Size: 12 14 16 18 20 24 36 48 72

Goal Details

Goal Name	Cabut : Maksimum Cabut
Start Date	01/01/2016
Due Date	31/12/2016

Other Details

Target	6.97
Achievement	6.22
% Complete - Auto	112.1%

Subject Comments dapat diisi dengan penjelasan naratif realisasi KPI

Gambar 4.4.2.6. Self Assessment Tahap 7

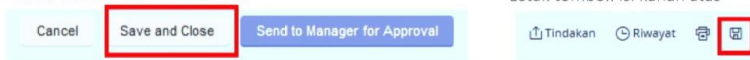
7. Setelah Achievement dan % Complete dilengkapi, maka score bintang akan muncul otomatis dari system isi subject comments sebagai penjelasan naratif dari achievement yang diakui.

RATE/BINTANG	PERSENTASE COMPLETE
Rate 1	< 60%
Rate 2	60% - 94%
Rate 3	95%-105% (Complete)
Rate 4	106% - 120%
Rate 5	> 120%

Tabel 4.3. Persentase % Complete

MENYIMPAN

8. Pilih : Icon Disc/Save and Close, jika ingin perubahan yang dilakukan tersimpan, tetapi nilai **tidak dikirim** ke Atasan
Letak tombol: isi kanan bawah



Letak tombol: isi kanan atas



9. Pilih : Sent to manager for Approval, jika seluruh nilai sudah terisi dan **ingin dikirim** ke Atasan untuk evaluasi



10. Jika performance telah dikirim ke atasan (klik sent to manager for approval). Maka form performance tidak akan muncul / hilang dari interface karyawan dan tidak dapat di edit kembali

Gambar 4.4.2.7. Self Assessment tahap 8 dan 9

8. Pilih: Icon Disc/Save and Close, jika ingin perubahan yang dilakukan tersimpan, tetapi nilai tidak dikirim ke Atasan. Letak tombol : Isi kanan bawah.
9. Pilih: Sent to Manager for Approval, jika seluruh nilai sudah terisi dan ingin dikirim ke Atasan untuk evaluasi.

Salah satu dampak positif dari Evaluasi diri atau Self Assesment menurut Caruso (2022) akan mendorong karyawan untuk berperan aktif dalam proses umpan balik kinerja yang lebih kolaboratif. Membuat karyawan terlibat dalam proses dan penilaian diri sendiri dapat meningkatkan tingkat keterlibatan dan memunculkan motivasi yang lebih tinggi.

Atasan juga dapat mempelajari tentang masalah eksternal apa yang dimiliki karyawan sehingga dapat memengaruhi kinerja mereka kemudian mereka dapat memberikan solusi dan dukungan agar dapat menyelesaikan Goal.

Self Assesment yang dilakukan setiap karyawan selain menilai kinerja, mereka juga diwajibkan untuk menulis secara deskriptif dan naratif terkait bagaimana proses, alur, kiat dan apa saja hambatan, rintangan, permasalahan yang mereka hadapi dalam menyelesaikan Goal satu periode kebelakang.

4.4.3 Validasi

Proses ini adalah proses terakhir dalam penilaian kinerja dengan tujuan untuk menyamakan hasil self assessment karyawan kemudian di samakan dengan kinerja karyawan lalu divalidasi oleh atasan di 2 layer structural yang berbeda. Validasi ini dilakukan dengan durasi 2 minggu di setiap layer nya.

Proses validasi dilakukan di perangkat lunak yang sama dengan metode yang sama, atasan hanya membenarkan, membuktikan, dan memeriksa apakah data yang di input oleh karyawan sudah sesuai dengan realita yang terjadi. Atasan memiliki akses untuk membuka dan memeriksa akun setiap karyawan atau bawahan sesuai dengan structural organisasi. Tahap ini dapat dilakukan setelah karyawan menyelesaikan Self Assesment kemudian atasan akan mendapatkan akses untuk membuka hasil dari Self Assesment karyawan tersebut.

Susilowati, Retnowulan, & Widyanti (2018) mengatakan bahwa kinerja merupakan kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Para atasan atau Manager sangat berperan pada proses ini, yang mana mereka memantau, mengkontrol dan mengawasi kinerja para karyawan nya secara langsung. Pada proses ini lah para atasan akan membenarkan dan memastikan apakah hasil Self Assesement bawahannya sudah sesuai realita atau tidak dengan cara menyamakan antara Goal, proses, dan hasil yang sudah dicapai oleh karyawan selama satu periode kebelakang.

4.5 Dampak Penilaian Kinerja

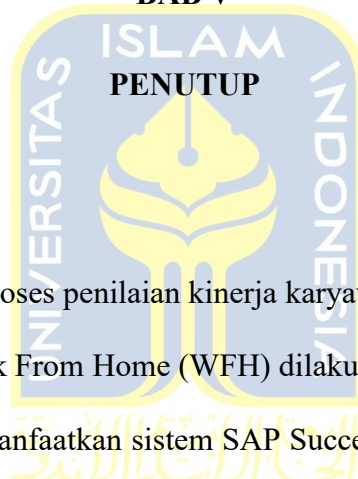
Penilaian Kinerja akan berdampak pada karyawan di beberapa aspek, yaitu ;

- Karir : Menentukan posisi di Human Asset Value (Tools yang digunakan untuk memengaruhi karir seseorang (bisa naik bisa turun) yang terbentuk karena Performance dan Kompetensi.
- Kompensasi : Sebagai Pengali kenaikan gaji di tahun berikutnya
- Hukuman/sanksi : Kemungkinan adanya *punishment*/hukuman pada karyawan terkait penilaian kinerja sangat kecil dilakukan. Apabila karyawan tidak bisa menyelesaikan Goal maka karyawan akan diberikan feedback oleh atasan sebagai bentuk cara untuk menyelesaikan masalah, karena atasan berperan penting dalam penentuan Goal setiap karyawan pada awal periode.
- Training : Setelah Team HCBP melakukan analisa kinerja dan apabila terdapat beberapa karyawan yang memiliki kekurangan atau masalah yang sama, maka HCBP akan mengadakan Training.

4.6 Hasil Akhir

Presentase penilaian kinerja akan dilakukan secara individu juga secara tim, dikarenakan perusahaan menggunakan metode self assessment maka karyawan harus bertanggung jawab atas goal nya sendiri , dan kinerja team adalah hasil dari kumpulan kinerja individu dalam team/department apakah sudah sesuai dengan cakupan tugas dan kegiatan department terkait secara keseluruhan atau tidak. Kinerja karyawan dalam 1 team (sub department, department, divisi, directorate) akan menjadi tanggung jawab dari masing-masing Manager/atasan.

BAB V



4.5 Kesimpulan

Dapat disimpulkan bahwa proses penilaian kinerja karyawan di Perusahaan X pada masa pandemi atau pada program Work From Home (WFH) dilakukan dengan tepat berdasarkan penelitian dan pembahasan. memanfaatkan sistem SAP Success Factors sebagai alat evaluasi kinerja dan metode Balanced Scorecard dengan skala 1 sampai dengan 5. Ada tiga tahapan proses penilaian kinerja perusahaan X:

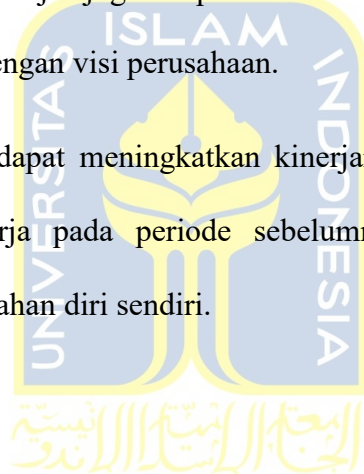
1. Sosialisasi
2. Self assessment
3. Validasi

Efek positif dan negatif keduanya berpengaruh pada evaluasi kinerja karyawan Perusahaan X. Efek positifnya adalah karyawan lebih termotivasi, dan mereka mendapatkan penghargaan dan promosi sebagai hasil dari kinerja yang baik. Sedangkan akibat buruknya adalah dikritik oleh atasan, tidak mendapatkan reward dan mungkin sudah dimaafkan.

4.6 Saran

Setelah selesai di pembahasan pada laporan magang ini, penulis menawarkan saran dengan kerendahan hati. Ini dimaksudkan agar saran dapat bermanfaat berdasarkan kinerja di lapangan. Ide-ide yang dapat diberikan oleh penulis antara lain:

1. Perusahaan terus meningkatkan efektifitas pelaksanaan penilaian kinerja karyawan.
2. Team Performance dapat mengawasi dan memastikan setiap karyawan dapat melaksanakan proses penilaian kinerja dengan baik dan sesuai ketentuan.
3. Meningkatkan peran kepemimpinan para atasan atau manajer kepada bawahannya dalam peningkatan kinerja juga implementasi *Culture* Perusahaan agar lebih konsisten dan selaras dengan visi perusahaan.
4. Karyawan seharusnya dapat meningkatkan kinerjanya di masa depan berdasarkan penilaian kinerja pada periode sebelumnya dengan mengevaluasi dan mengidentifikasi kelemahan diri sendiri.





DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah, Djam'an Satori (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Abogsesa, A.S. and Kaushik, G. (2017) "Impact of Training and Development on Employee Performance," *International Journal of Civic Engagement and Social Change*, 4(3), pp. 53–68. Available at: <https://doi.org/10.4018/ijcesc.2017070104>.
- Achmad Rouzni Noor II. (2015, September 25). *SAP SuccessFactors Jadi Lebih "Cerdas"*. Detikinet. <https://inet.detik.com/business/d-3028791/sap-successfactors-jadi-lebih-cerdas>
- Ainnisya, R. N., & Susilowati, I. H. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. *Widya Cipta*, II(1), 133–140.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- BAB II LANDASAN TEORI 2.1. Penilaian Kinerja 2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia.* (n.d.).
- Barlian, E. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif & kuantitatif*.
- Budiardjo, I. M. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan. Raih Asa Sukses*.
- Bangun, W. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Penilaian Kinerja. Cetakan 1*. Yogyakarta: Gava Media.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 61–70. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5203>
- Fitrah, M. (2018). *Metodologi penelitian: penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. CV Jejak (Jejak Publisher).

- J.H, J., & Mathis, R. L. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Manusia. Terjemahan Dian Angela*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kinza Yasar. (2022, November). *DEFINITION SAP SuccessFactors*. TechTarget.
<https://www.techtarget.com/searchsap/definition/SAP-SuccessFactors>
- Lai, C.-Y. and Liou, W.-C. (2010) "Implementation of E-Learning and Corporate Performance: An Empirical Investigation," *International Journal of Advanced Corporate Learning (IJAC)*, 3(1), p. 4. Available at:
<https://doi.org/10.3991/ijac.v3i1.1022>.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Purwanto, R. C., & Suratman, A. (2022). *Pengaruh Pelatihan & Pengembangan Melalui Metode E-Learning terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado* (Vol. 01, Issue 04).
<https://journal.uui.ac.id/selma/index>
- Rosaliza, M. (2015). Wawancara, Sebuah interaksi komunikasi dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Ilmu Budaya*, 11(2), 71-79.
- Sihombing, S., Gultom, R. S., & Sonya, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia EDISI REVISI*. Bogor: IN MEDIA.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet
- Moleong, Lexy J. (2007) *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Suratman, A., Suhartini, S., Palupi, M., Nurdiana DIHAN, F., & Bakr MUHLISON, M. (2021). The Impact of Psychological Climate and Self-Resilience on Employee Performance During the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study in Indonesia*. *Journal of Asian Finance*, 8(5), 1019–1029.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1019>
- Suratman Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta, A., & Supriyantiningih Alumnus Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta, L. (2019). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KESELAMATAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING* (Vol. 27, Issue 1).

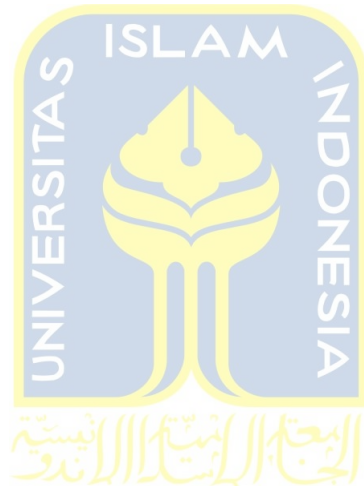
Sutopo. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS.

Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. Offset

Triana, N., & Suratman, A. (2022). *The Influence of Work Life Balance and Work Discipline on Employee Performance* (Vol. 01, Issue 01). <https://journal.uui.ac.id/selma/index>

Walidin, W., & Idris, S. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif & grounded theory*.

Who We Are PT Lintasarta. (n.d.). Online at <https://www.lintasarta.net/en/about-us/who-we-are/>



LAMPIRAN

Surat Permohonan Magang



FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 2444/WD2/10/Div.URT/X/2021
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth
Pimpinan
PT. Aplikasi Lintasarta
Central Jakarta Menara Thamrin 12th Floor Jl. M.H. Thamrin Kav.3 Jakarta 10250

Assalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan ijin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama : Dirama Dutha Nugraha
NIM : 19311014
Alamat : Blok Prapatan Rt 13 Rw 05 Desa Palimanan Timur Kec.
Palimanan Kab. Cirebon
Tempat/Tgl. Lahir : Cirebon / 05 Desember 2001
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Strata 1 (S1)
Periode Magang : 1 Maret 2022 - 1 Juli 2022

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Yogyakarta, 11 Oktober 2021
Wakil Dekan Bidang Keagamaan,
Kemahasiswaan, dan Alumni,



Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.
NIM. 883110107

Surat Penerimaan Magang



SURAT PENERIMAAN PKL
No. 016/LA/00890/2022

Jakarta, 19 Mei 2022

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Dra. Siti Nursyamsiah, M.M
Wakil Dekan Bidang Keagamaan, Kemahasiswaan, dan Alumni
Universitas Islam Indonesia
Di tempat

Perihal : Jawaban Permohonan Job Training

Berdasarkan surat yang kami terima perihal Permohonan Job Training, maka bersama ini kami sampaikan bahwa kami dapat menerima siswa Bapak/Ibu untuk melaksanakan Kerja Praktik di perusahaan kami pada 14 Februari 2022 s/d 14 Juni 2022.

Adapun nama siswa tersebut adalah sebagai berikut :

No.	Nama	NIM	Program Studi
1.	Dirama Dutha Nugraha	19311014	Manajemen

Demikian kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Human Capital Business Partner 2
Senior Manager

THERESIA DWI WAHYUNI

Menara Thamrin 12th Floor
Jl. MH Thamrin Kav. 3
Jakarta 10250 Indonesia

+6221 230 2345
+6221 230 3883

info@lintasarta.co.id
www.lintasarta.net

Daftar Pertanyaan Wawancara

Tanggal 27 Mei 2022

Responden : Mas Luthfi Fauzie

1. Apakah Lintasarta sudah memiliki sistem penilaian kinerja?

Ya, sistem penilaian kinerja dilakukan selama 2 kali dalam satu tahun, yaitu pada tengah semester (bulan Juli) sebagai check point KPI yang diberikan kepada karyawan dan di awal tahun periode kerja (Januari) untuk menilai kinerja karyawan di tahun sebelumnya.

2. Metode apa yang digunakan untuk melakukan penilaian kinerja di Lintasarta?

Metode yang digunakan adalah balance scorecard dan penilaian culture diterapkan untuk seluruh level karyawan sedangkan 360 feedback diterapkan untuk level pimpinan saja

3. Indikator apa saja yang dinilai oleh Lintasarta pada masing-masing karyawan?

Penilaian kinerja dibagi menjadi dua komponen penilaian yaitu result (KPI) dan proses (culture)

4. Apakah Lintasarta menggunakan penilaian Management by Objective (MBO) atau Balance Scorecard

Balance scorecard

5. Jika perusahaan belum memiliki system dan indicator penilaian kinerja, kira-kira indikator apa yang dapat mengukur kinerja pegawai di perusahaan?

Perusahaan menggunakan acuan dari KPI dan culture untuk menilai kinerja karyawan

6. Apakah bagi perusahaan pengukuran kinerja merupakan hal yang penting?

Ya, penilaian kinerja diperlukan oleh perusahaan untuk menentukan kebijakan yang akan dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan. Seperti mutasi/promosi, perhitungan kenaikan salary, perhitungan bonus dan pengembangan kompetensi dan karir karyawan.

7. Siapa saja yang terlibat dalam proses penilaian kinerja di Lintasarta?
Karyawan (self assessment) – Atasan 1 (validasi self assessment karyawan) – Atasan 2 (validasi penilaian atasan 1)
8. Bagaimana proses penilaian kinerja di Lintasarta?
Sosialisasi oleh team performance dilakukan lewat email dan meeting kepada seluruh karyawan melalui rangkaian meeting virtual selama seminggu, meeting diadakan dengan mengundang seluruh karyawan di dalam satu divisi, terdapat 21 divisi di perusahaan. Pada saat sosialisasi karyawan telah di beritau untuk melakukan self assessment selama 2 minggu. Lalu setelah dua minggu akan masuk tahap selanjutnya yaitu validasi self assessment oleh atasan 1 yg diadakan selama 2 minggu. Setelah itu masuk tahap berikutnya, validasi oleh atasan 2 untuk validasi penilaian yg diberikan atasan 1, masa validasi atasan 2 juga berlangsung selama 2 minggu.
9. Apakah penilaian kinerja pegawai dapat memengaruhi gaji serta promosi bagi pegawai di perusahaan?
Penilaian kerja karyawan merupakan salah satu komponen dari sekian banyak penilaian lain yg digunakan untuk menentukan gaji dan kesempatan karir di perusahaan. Contoh lain ada penilaian kompetensi, penilaian 360, dll
10. Apakah masalah dan kendala dalam menerapkan manajemen kinerja di Lintasarta?
Masalah & Kendala :
Karyawan telat menyelesaikan self evaluation dari waktu yang di tentukan
Perubahan reporting line yang terlambat diinformasikan oleh atasan

Tanggal 02 Juni 2022

1. Apa saja cakupan tugas dan kegiatan department HCBP 1?
Organization, Culture and Performance Management
2. Apa saja Kegiatan yang ada di department HCBP 1 :
 - Menganalisis dan memvalidasi permintaan perubahan organisasi divisi
 - Memastikan program yang terkait dengan budaya perusahaan berjalan di divisi
 - Memastikan semua karyawan di divisi melengkapi siklus performance management (planning, mid review, final evaluation)

- Melaksanakan proses kalibrasi performance di divisi

Expertise :

- Menyusun kebijakan perubahan organisasi
- Memfasilitasi perubahan organisasi yang dilakukan secara top-down
- Administrasi kelengkapan data system Humanis
- Merumuskan budaya organisasi
- Menyusun kebijakan penilaian performance dan penyelarasan KPI sampai ke individu

3. Bagaimana struktur dari department HCBP 1 dan tugas dari tiap-tiap posisi?

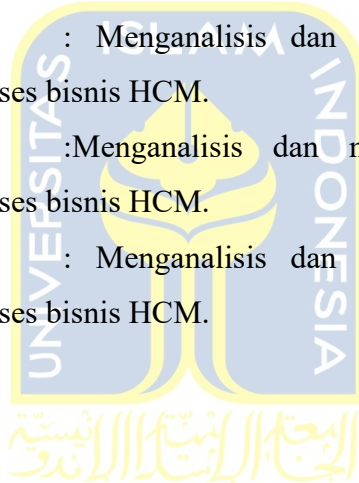
Senior Manager : Menyelenggarakan kegiatan perencanaan organisasi, pengelolaan kinerja, pengelolaan budaya perusahaan, dan pengembangan karyawan serta memahami aspek bisnis unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan.

Expert : Menganalisis dan memfasilitasi kebutuhan divisi terhadap end-to-end proses bisnis HCM.

Senior Officer : Menganalisis dan memfasilitasi kebutuhan divisi terhadap end-to-end proses bisnis HCM.

Officer : Menganalisis dan memfasilitasi kebutuhan divisi terhadap end-to-end proses bisnis HCM.

Tanggal 9 Juni 2022



1. Bagaimana Tahapan proses penilaian kinerja?

Tahap pertama ada sosialisasi kepada tiap-tiap divisi : menjelaskan proses penilaian kinerja, dan Due Date

Tahap kedua Self Assessment (menilai diri sendiri) dari tanggal berapa sampe dg tanggal berapa)

Tahap ketiga : Validasi atasan level 1 dan Validasi atasan level 2

Tahap terakhir adalah validasi oleh direktur (kalibrasi) di mana distribusi normal (Distribusi normal merupakan sebuah fungsi probabilitas yang menunjukkan distribusi atau penyebaran suatu variabel. Fungsi tersebut umumnya dibuktikan oleh sebuah grafik simetris yang disebut kurva lonceng (bell curve)) – di satu populasi pasti ada yang performance nya average high low.

2. Bagaimana bentuk dan penjelasan hasil akhir dari penilaian kinerja?

Dengan menggunakan Rate/bintang dengan rincian :

1. Rate 5 : presentasi complete nya di atas 120%2.

Rate 4 : 106 – 120%

3. Rate 3 : Complete (95-105)4.

Rate 2 ; 60%-94%

5. Rate 1 : <60%

Tanggal 4 Februari 2023

1. Awali tentang struktur organsiasi, jumlah karyawan yg harus dinilai dengan tugas masing2

Terdapat 673 orang secara structural yang menilai dan dinilai termasuk pada populasi itu.

Junior Manager : 61 Orang

Senior Manager : 76 Orang

General Manager : 21 Orang

Dan yang tidak dikenai penilaian adalah level fungsional sebanyak 515 Orang

2. Dengan sekian banyak tugas dan SDM yg ada apakah mengalami item penilaian yang sama?

Item penilaian ada yang sama dan ada yang berbeda

Contoh yang sama adalah : Item GPA dan QPA milik Expert, Senior Officer itu diturunkan dari Senior Manager

3. Pastikan penilaian yang dipakai apa, dengan skala apa, dasarnya apa, tugas masing2 apa?

Dengan Balanced Scorecard skala 1-5

1. : Poor

2 : Fair

3 : Good

4 : Very Good

5 : Excellent

4. Apa dampak penilaian kinerja bagi karyawan tersebut, apakah dari sisi upah, karir, atau ada fungsi SDM lanjutan lainnya?

Upah : Pengali kenaikan gaji di tahun berikutnya

Karir : Menentukan posisi di Human Asset Value (Tools yang digunakan untuk memengaruhi karir seseorang (bisa naik bisa turun) yang terbentuk karena Performance dan Kompetensi

