

PERANCANGAN APLIKASI SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DENGAN METODE MBO DAN BARS (STUDI KASUS PLTA MANINJAU)

Taufik, Prima Fithri, Yudhi Erman Prathama
Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Andalas, Padang
Email: yudhi.erman@yahoo.com

Abstract

Along with the development of science and technology today is so rapid, required human resource capacity and reliable quality which will support companies in improving the quality of the company. In response to the demanding needs of qualified human resources, Maninjau hydropower which is a branch of PT PLN and under Power Sector Bukittinggi, have tried to prepare the workforce to meet the requirements demanded by the business. Way to do is to assess employee performance. Employee performance appraisal that applied hydropower Maninjau currently not able to see the performance and achievement of each employee. Hydroelectric Maninjau should improve the assessment of employees. The method can be done in assessing employee performance include the Management By Objectives (MBO) and Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS). For the fast growing data needs, then designed an application performance appraisal in hydropower Maninjau with BARS and MBO method. Application design is done by surveying systems, system analysis, system design and performance of the MBO method BARS, employee performance appraisal application design, and manufacturing applications, as well as verification and validation. Making an application is done using Microsoft Excel. Once the application is successfully validated, then the application implementation. Implementation is based on the employee's performance on the most recent period, namely 1 last semester (January-June) were conducted in June, 2013. Based on the validation has been done, it can be concluded that the application has to be used by hydropower Maninjau in assessing employee performance. As for the results of the implementation of applications, it can be seen that the performance of the employee on hydropower Maninjau in the last period was on average 80%. The assessment includes an assessment of the achievement of business results and work with behavioral weight ratio, 60% for work objectives (MBO) and 40% for work behavior (BARS).

Keywords: Employee Performance Assessment, Management By Objective, Behaviorally Anchored Rating Scale

Abstrak

Bersama dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat dewasa ini, kapasitas sumber daya manusia dan kehandalan kualitas sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas perusahaan secara keseluruhan. Untuk memenuhi kebutuhan permintaan akan sumber daya manusia yang berkualifikasi, PLTA Maninjau yang merupakan cabang dari PT PLN dan berada dibawah Sektor Pembangkitan Bukittinggi, telah mencoba mempersiapkan tenaga kerja yang mampu memenuhi kebutuhan permintaan bisnis. Salah satu cara untuk melakukan hal ini adalah dengan menilai performansi pekerja. Penilaian performansi pekerja yang dilakukan pada PLTA Maninjau saat ini belum mampu melihat performansi dan pencapaian dari setiap pekerja. PLTA Maninjau harus meningkatkan proses penilaian pegawai-pegawai mereka. Metode yang dapat digunakan untuk menilai performansi pegawai adalah Management By Objective (MBO) dan Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS). Untuk menjawab semakin meningkatnya kebutuhan penyediaan data yang cepat, maka dirancang aplikasi penilaian performansi pada PLTA Maninjau menggunakan metode BARS dan MBO. Desain aplikasi dilakukan dengan tahapan survei terhadap sistem, analisis sistem, perancangan sistem penilaian performansi menggunakan metode MBO dan BARS, perancangan aplikasi penilaian performansi pekerja dan pembuatan aplikasi, beserta verifikasi dan validasi. Pembuatan aplikasi dilakukan menggunakan Microsoft Excell. Implementasi dilakukan setelah aplikasi tersebut divalidasi. Implementasi didasarkan pada performansi pekerja pada periode terkini, yaitu semester sebelumnya (Januari-Juni) yang

dilakukan pada bulan Juni 2013. Berdasarkan validasi yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa aplikasi layak digunakan oleh PLTA Maninjau untuk menilai performansi karyawan. Hasil implementasi aplikasi menunjukkan bahwa performansi pekerja PLTA Maninjau pada periode terakhir berada pada rata-rata 80%. Penilaian meliputi pencapaian sasaran kerja dan perilaku kerja dengan bobot 60% untuk sasaran kerja (MBO) dan 40% untuk perilaku kerja (BARS).

Keywords: Penilaian performansi pekerja, Management By Objective (MBO), Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)

1. PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat dewasa ini menuntut dunia usaha untuk terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi agar dapat bertahan dan meningkatkan kualitas usaha. Seiring dengan perubahan tersebut dituntut pula kemampuan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas yang akan mendukung perusahaan dalam meningkatkan kualitas perusahaan. Keterampilan dan kinerja yang baik dari pekerja sangat dibutuhkan dalam memenuhi semua tuntutan tersebut.

Dalam merespon tuntutan kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas, PT PLN yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor listrik dan satu-satunya penghasil listrik negara, harus berupaya mempersiapkan tenaga kerja yang dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh dunia usaha. Cara yang dapat dilakukan adalah melakukan penilaian performansi kerja karyawan. Penilaian ini dapat melihat tingkat kinerja karyawan selama periode kerja, dan dapat dilakukan peningkatan kinerja karyawan pada periode selanjutnya. Untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawannya, PT PLN dapat melakukan penilaian ini pada semua cabangnya.

PLTA Maninjau adalah cabang dari PT PLN yang berada di bawah Sektor Pembangkitan Bukittinggi. PLTA Maninjau yang sudah beroperasi sejak tahun 1983, terus berkembang sampai saat sekarang dan telah memberikan sumbangan yang cukup besar bagi ketersediaan energi listrik untuk masyarakat sekitar dan Sumatera Barat pada umumnya. PLTA Maninjau saat ini telah melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya. Penilaian kinerja karyawan yang saat ini diterapkan adalah penilaian kinerja karyawan dengan metode peringkat dengan sasaran yang akan dicapai, ditetapkan oleh manajer pusat. Penilaian ini dilakukan secara *online* dan dilakukan setiap 6 bulan atau satu semester. Manajer PLTA

Maninjau melakukan penilaian terhadap *supervisor* dan asisten manajer, sedangkan karyawan pada tiap divisi dinilai oleh *supervisor*-nya masing-masing. Dilihat dari sasaran kerja yang akan dicapai, penilaian saat ini memiliki sasaran kerja yang belum spesifik terhadap kerja masing-masing jabatan atau sasaran kerja masih secara umum dan manajer tidak mempunyai rekap penilaian kinerja karena penilaian ini dilakukan oleh bagian pusat.

Penilaian kinerja karyawan yang diterapkan PLTA Maninjau saat ini belum dapat melihat kinerja dan pencapaian tiap-tiap karyawannya, karena yang mengetahuinya adalah bagian pusat. Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas, PLTA Maninjau harus meningkatkan penilaian terhadap karyawannya. Metode yang dapat dilakukan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan antara lain adalah Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By Objective/ MBO*) dan Skala Penilaian Berdasarkan Perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale/ BARS*).

Penilaian kinerja karyawan dengan metode MBO dan BARS bisa dilakukan dengan manual dan komputerisasi. Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin cepat, maka penggunaan penilaian secara manual mulai berkurang karena keinginan untuk mendapatkan data yang cepat dan mudah digunakan, sehingga berkembanglah penilaian kinerja yang terkomputerisasi. Penilaian kinerja yang terkomputerisasi akan memudahkan pimpinan sebagai pengguna melakukan evaluasi terhadap pencapaian karyawannya, melihat perkembangan karyawan dari waktu ke waktu, dan bisa memberikan perbaikan untuk ke depannya. Berdasarkan kebutuhan untuk mendapatkan data yang cepat dan mudah digunakan, maka dirancahlah aplikasi penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode MBO dan BARS (studi kasus PLTA Maninjau).

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penilaian Kinerja

Proses penilaian kinerja ini menurut Referensi [1], mencakup merancang standar kerja, menilai kinerja aktual karyawan dikaitkan dengan standarnya, dan memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memberikan motivasi kepada karyawan, dengan maksud untuk memperkecil kekurangan kinerja atau sebaliknya mempertahankan kinerja di atas standar. Penilaian kinerja (*performance assessment*) adalah proses yang mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia, kadang-kadang disebut juga dengan review kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan, atau rating personalia. Secara umum, penilaian kinerja merupakan suatu proses membandingkan kinerja karyawan dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Ada beberapa fungsi dan kegunaan yang dapat diperoleh dari penilaian kinerja. Salah satu penggunaan penilaian kinerja yang paling umum menurut Referensi [2], adalah untuk pembuatan keputusan administratif yang berkaitan dengan promosi, pemberhentian, pemutusan hubungan kerja dan peningkatan upah berdasarkan atas jasa karyawan.

Referensi [3], mengemukakan dimensi kinerja atas karyawan yang dinilai disebut kriteria evaluasi, sebagai contoh kriteria evaluasi adalah, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan dan biaya pekerjaan. Menurut Referensi [3], suatu kriteria yang efektif harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Relevan, yaitu suatu pengukuran kinerja harus sesuai dengan output aktual dari pemegang jabatan.
2. Sensitivitas, yaitu suatu kriteria harus dapat mencerminkan perbedaan antara orang yang berkinerja tinggi dan yang berkinerja rendah. Artinya, kinerja yang tinggi dan rendah harus menerima nilai kriteria yang secara akurat menggambarkan perbedaan kinerja mereka.
3. Praktis, yaitu kriteria harus mudah diukur dan pengumpulan data dilakukan secara efisien.

2.2. Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)

Teknik ini dirancang untuk menilai perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara berhasil [1].

Fokus teknik ini bukan pada hasil kinerja, tetapi pada perilaku fungsional yang ditunjukkan pada pekerjaan. Asumsinya adalah bahwa perilaku fungsional tersebut akan dihasilkan dalam kinerja pekerjaan yang efektif.

Kebanyakan BARS menggunakan istilah dimensi pekerjaan, yang dimaksudkan sebagai kategori tugas dan tanggung jawab yang luas yang memperbaiki pekerjaan. Tiap-tiap pekerjaan dimungkinkan untuk memiliki beberapa dimensi pekerjaan, dan sebaiknya digunakan skala secara terpisah untuk masing-masing pekerjaan tersebut.

Umumnya BARS dikembangkan melalui serangkaian pertemuan yang dihadiri oleh manajer dan pemegang jabatan yang mencakup tiga tahap sebagai berikut:

- 1) Manajer dan pemegang jabatan mengidentifikasi dimensi pekerjaan yang relevan.
- 2) Manajer dan pemegang jabatan menulis dasar perilaku untuk masing-masing dimensi pekerjaan. Sebanyak mungkin dasar (*anchor*) harus ditulis untuk masing-masing dimensi.
- 3) Manajer dan pemegang jabatan meraih suatu konsensus berkaitan dengan nilai skala untuk digunakan dan pengelompokan pernyataan dasar (*anchor*) bagi setiap nilai skala.

2.3. Management By Objective (MBO)

Menurut Referensi [4], MBO adalah suatu pendekatan yang terorganisir dan sistematis yang menjadikan manajemen fokus kepada sasaran kerja dan pencapaian hasil terbaik yang mungkin tercapai dari sumber daya yang tersedia. MBO bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan merumuskan tujuan organisasi dan sasaran kerja karyawan yang berada di dalamnya. Idealnya, karyawan akan mendapatkan masukan yang kuat untuk mengidentifikasi sasaran kerja, waktu realisasi, target, dan perkiraan *output target*. MBO mengikutsertakan *on going tracking* dan umpan balik ke dalam proses pencapaian sasaran kerja.

Menurut Referensi [4], manajer atau karyawan tidak boleh terpaku pada aktivitas harian, karena paradigma tersebut dapat menyebabkan mereka lupa akan tujuan utama dan sasaran kerjanya. MBO dalam performansi kerja karyawan mengarahkan karyawan untuk fokus pada hasil bukan pada aktivitas. MBO mendukung terciptanya delegasi tugas dari Kepala Unit kepada karyawan yang ada dibawahnya dengan membuat kontrak manajemen (KM) tanpa

mendikte detail jalan yang akan dipergunakan karyawan yang bersangkutan dalam mencapai sasaran.

Prinsip dibalik dalam *Management By Objective* (MBO) adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas terhadap tujuan atau sasaran organisasi, seperti halnya mereka memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan tersebut. Sistem MBO membuat manajer dan karyawan bekerja untuk menjalankan dan meraih rencananya, yang mana secara otomatis akan turut mendukung tercapainya tujuan organisasi.

MBO memiliki 5 prinsip dasar [4], yaitu:

1. Prinsip penurunan tujuan dan sasaran organisasi
2. Prinsip sasaran spesifik per karyawan
3. Prinsip pengambilan keputusan secara partisipatif
4. Prinsip pendefinisian periode waktu
5. Prinsip evaluasi kinerja dan umpan balik

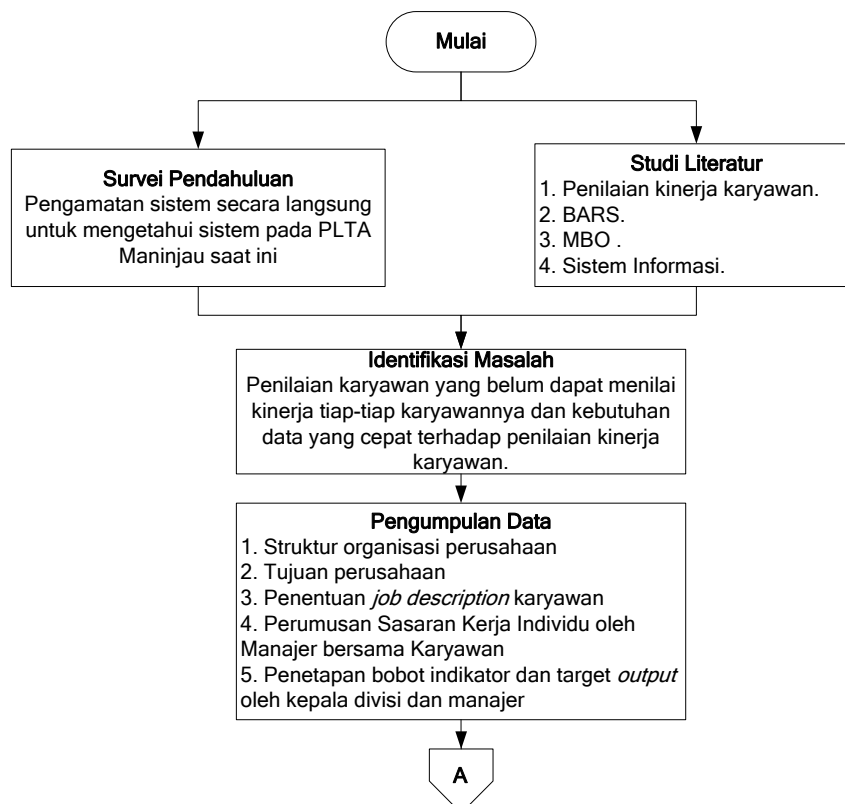
3. METODOLOGI PENELITIAN

Tahapan-tahapan yang sistematis diperlukan dalam sebuah penelitian. Hal ini bertujuan agar tujuan yang ingin diperoleh dari suatu penelitian dapat tercapai dengan baik. Metodologi penelitian dapat menunjukkan tahapan-tahapan dalam sebuah penelitian.

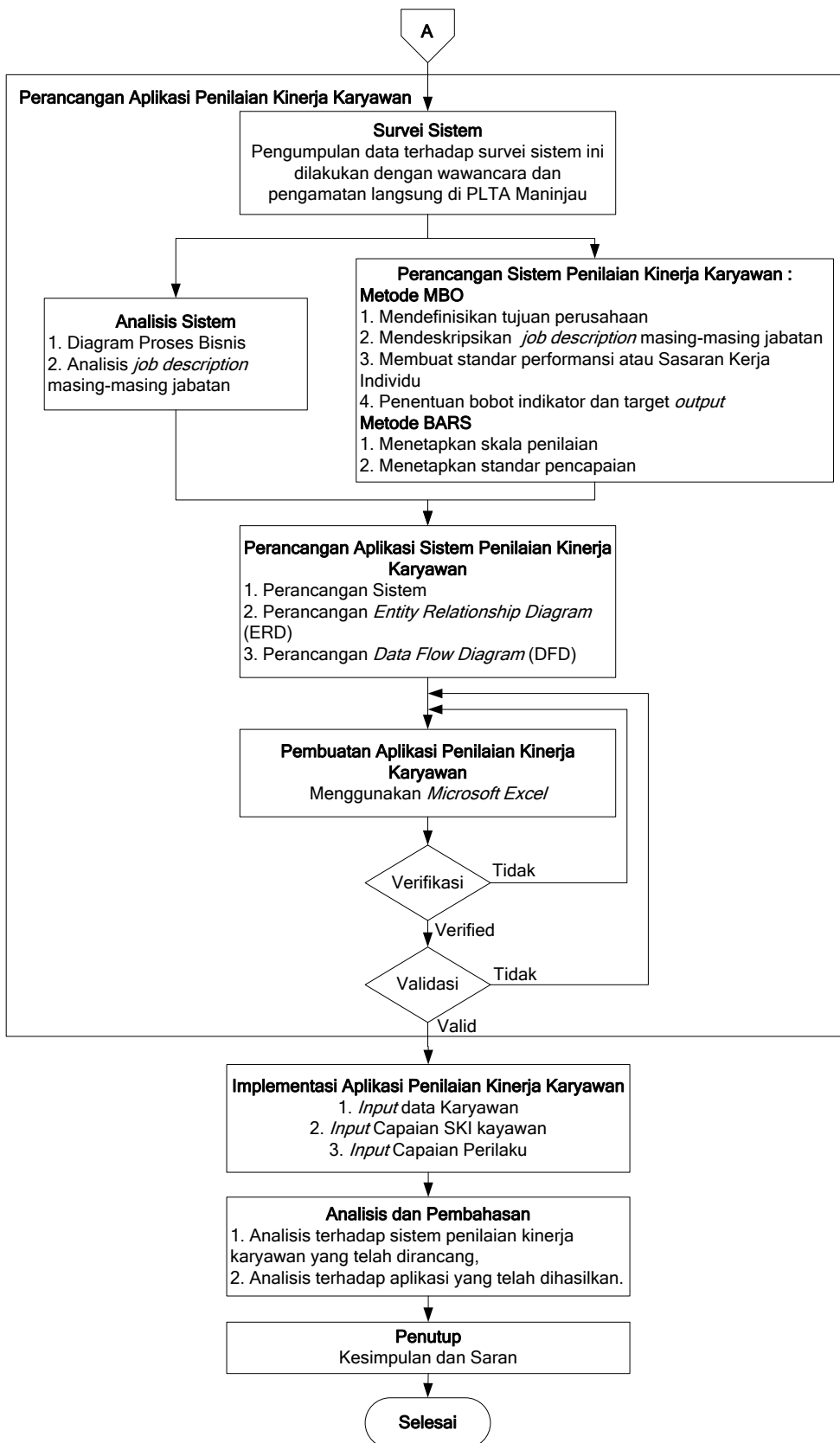
Perancangan sistem penilaian karyawan dengan metode MBO dilakukan dengan merumuskan sasaran kerja individu (SKI) staf dan karyawan berdasarkan tujuan perusahaan oleh Manajer terlebih dahulu dan kemudian dilakukan penetapan bobot indikator dan target *output*.

Sedangkan penilaian dengan metode BARS, dengan cara memberikan penilaian terhadap karyawan berdasarkan perilaku kerja. Manajer atau pimpinan akan menetapkan skala penilaian berdasarkan perilaku kerja karyawannya. Kemudian menetapkan standar pencapaian oleh tiap-tiap karyawan dari skala pengukuran tersebut. Standar ini akan menjadi acuan pimpinan untuk melakukan perbaikan ke depannya.

Tahapan penelitian dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Flowchart Metodologi Penelitian



Gambar 3.1 Flowchart Metodologi Penelitian (lanjutan)

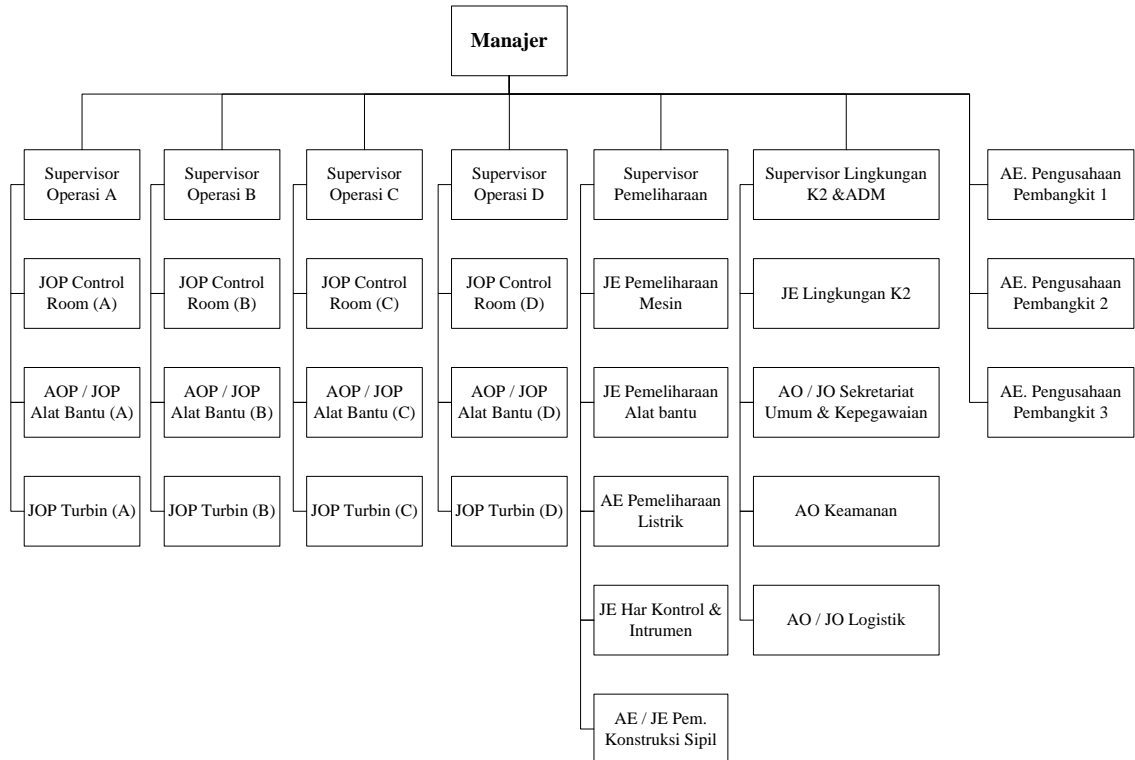
4. PERANCANGAN APLIKASI

4.1. Survei Sistem

Survei sistem merupakan survei awal yang dilakukan untuk mengetahui sistem yang ada saat ini. Pada survei ini juga dilakukan pengumpulan data yang

berhubungan dengan penelitian ini, yakni struktur organisasi perusahaan, tujuan perusahaan, dan *job description* karyawan.

Struktur organisasi PLTA Maninjau dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PLTA Maninjau (Sumber: PLTA Maninjau)

Tujuan perusahaan merupakan sesuatu yang diharapkan oleh PLTA Maninjau agar tercapai. Tujuan perusahaan berkaitan erat dengan langkah-langkah dalam mencapainya. Tujuan dari PLTA Maninjau sama dengan visi perusahaan yang terintegrasi secara keseluruhan pada semua cabang PLN, yakni diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh-kembang unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

Job description merupakan uraian pekerjaan dari masing-masing jabatan yang ada pada PLTA Maninjau. *Job description* karyawan PLTA Maninjau dapat dilihat pada Lampiran A.

4.2. Analisis Sistem

Analisis sistem dilakukan dengan membuat diagram proses bisnis. Proses bisnis yang digambarkan adalah proses

bisnis untuk mengetahui kegiatan sistem secara menyeluruh dan pola atau alur informasi yang berkembang pada sistem saat ini.

Proses bisnis dimulai dari divisi operasi yang bertanggung jawab terhadap jalannya sistem operasi PLTA Maninjau, dan divisi pemeliharaan yang bertanggung jawab melakukan pemeliharaan rutin. Jika divisi operasi menemukan adanya kerusakan, maka divisi operasi akan melapor kepada divisi pemeliharaan. Divisi pemeliharaan akan melakukan perbaikan. Jika membutuhkan penggantian komponen, maka harus melapor ke bagian Lingkungan K2 dan ADM untuk pembuatan surat pemakaian komponen. Sedangkan manajer yang mempunyai tanggung jawab terhadap semua divisi akan menerima laporan dari tiap divisi dan akan dilakukan evaluasi untuk perbaikan ke depannya.

4.3. Perancangan Sistem Penilaian Kinerja dengan Metode MBO dan BARS

Langkah-langkah dalam melakukan penilaian dengan metode MBO adalah:

1. Mendefinisikan tujuan perusahaan
Tujuan dari PLTA Maninjau, telah disebutkan sebelumnya, bahwa PLTA maninjau ingin menjadi perusahaan yang diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh-kembang unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani. PLTA Maninjau percaya bahwa sumber daya manusia yang dimiliki mampu meningkatkan kinerja dari PLTA tersebut.
2. Mendefinisikan *job description* masing-masing karyawan
Job description merupakan gambaran tanggung jawab dari masing-masing karyawan yang berguna untuk mendapatkan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan. *Job description* ini bisa disebut sebagai langkah-langkah dalam mencapai tujuan perusahaan. *Job description* karyawan pada PLTA Maninjau telah dijelaskan sebelumnya pada Lampiran A.
3. Membuat standar performansi atau Sasaran Kerja Individu (SKI)
Sasaran kerja individu (SKI) merupakan target pencapaian oleh masing-masing karyawan pada tiap periodenya. SKI ini dirumuskan oleh manajer bersama dengan karyawan pada bidangnya masing-masing.
4. Penentuan bobot indikator dan target *output*
Penentuan bobot indikator dan target *output* merupakan nilai yang diberikan pada SKI yang telah ditentukan dan capaian yang akan diharapkan terhadap kinerja karyawan.

Langkah-langkah dalam melakukan penilaian dengan metode BARS adalah:

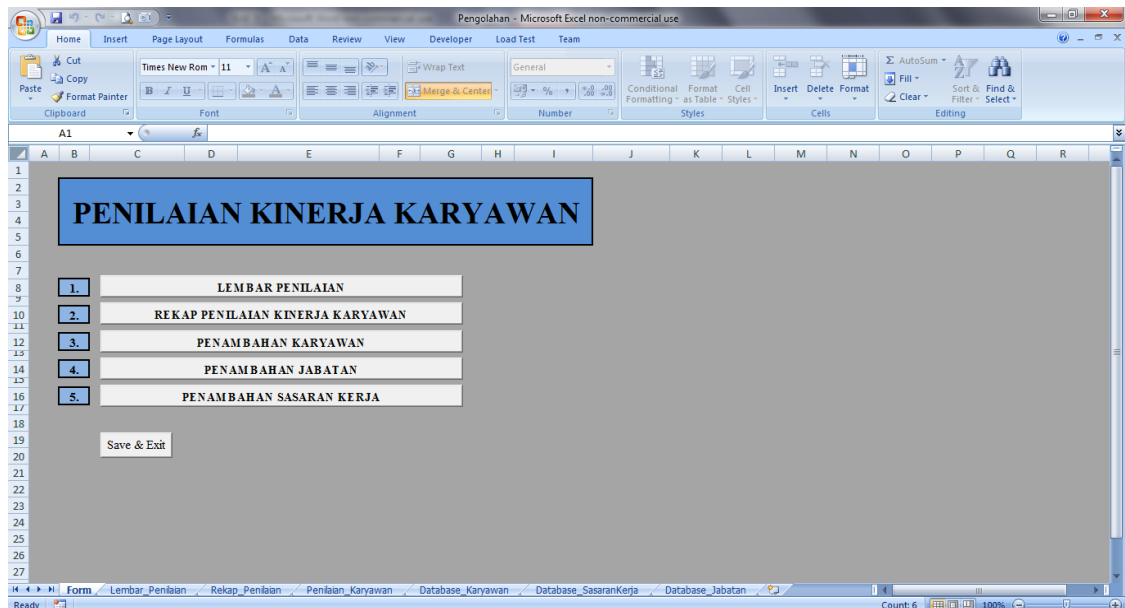
1. Menetapkan skala penilaian
Skala penilaian pada metode BARS, ditetapkan oleh manajer. Skala ini berguna untuk mengukur kinerja karyawan dari perilaku kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini akan baik untuk melihat hasil yang telah dikerjakan oleh karyawan.
2. Menetapkan standar pencapaian
Standar pencapaian merupakan standar yang ditetapkan oleh perusahaan untuk melihat perilaku kerja karyawan. Dengan skala yang mempunyai rentang 1 sampai dengan 7, perusahaan menetapkan nilai standar pencapaian karyawan pada periode awal adalah 5.

4.4. Perancangan Aplikasi Sistem Penilaian Kinerja Karyawan

Perancangan sistem dilakukan dengan merancang *Cross Functional Diagram*, *Activity Diagram*, *Use Case Diagram*, dan *Class Diagram*. Hal ini bertujuan untuk mempresentasikan rancangan sistem penilaian kinerja karyawan.

4.5. Pembuatan Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan

Aplikasi yang dirancang merupakan perwujudan dari sistem yang telah dirancang. Pembuatan aplikasi ini dilakukan untuk mempermudah *user* dalam melakukan penilaian kinerja karyawan. Aplikasi ini dibuat dengan menggunakan *user interface* yang akan mempermudah *user*. Aplikasi penilaian kinerja karyawan dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2 Tampilan Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan

4.6. Verifikasi dan Validasi Aplikasi

Verifikasi dan validasi merupakan tahap akhir dari perancangan aplikasi ini. Pada tahap ini, aplikasi yang telah dibuat akan dilakukan pengujian, apakah sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan perhitungan yang dilakukan apakah sesuai dengan perhitungan manual. Jika aplikasi sesuai dengan kebutuhan (*verified*) dan perhitungan yang dilakukan aplikasi sesuai dengan perhitungan (*valid*), maka aplikasi yang dibuat telah bisa digunakan untuk kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan pengujian validasi dengan tabel *assessment* yang telah diisi oleh Manajer PLTA Maninjau, maka dapat disimpulkan bahwa aplikasi sistem telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan saat ini. Sedangkan uji validasi dilakukan dengan membandingkan hasil dengan perhitungan manual, dan didapatkan hasilnya *verified*.

5. IMPLEMENTASI APLIKASI DAN PEMBAHASAN

5.1. Implementasi Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan

Implementasi aplikasi dilakukan untuk mengetahui kinerja karyawan PLTA Maninjau saat ini. Pada implementasi aplikasi ini, data yang di-*input*-kan ke dalam aplikasi adalah data penilaian yang terbaru. Penilaian dilakukan oleh manajer dan *supervisor*. Manajer melakukan penilaian terhadap *supervisor* dan asisten manajer, sedangkan *supervisor* akan melakukan penilaian kepada

karyawan yang berada pada divisinya. Penilaian yang dilakukan adalah kinerja karyawan selama periode kerja yakni satu semester terakhir yang dilakukan pada bulan Juni 2013.

Berdasarkan hasil penilaian, dapat diketahui bahwa semua karyawan pada PLTA Maninjau saat ini mempunyai pencapaian kinerja keseluruhan yang bagus dengan nilai pencapaian rata-rata 80%, dan 6 dari 20 orang karyawan pada PLTA Maninjau berada di bawah 80%, yaitu JOP *Control Room* (B), JOP Turbin (C), JE Lingkungan K2, JOP *Control Room* (D), JE Pemeliharaan Mesin, dan AE. Pengusahaan Pembangkit 2. Untuk pencapaian sasaran kerja, pencapaian minimal pencapaian sasaran kerja 78% dan untuk pencapaian perilaku karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, umumnya tercapai, dan hanya 4 dari 20 orang yang berada di bawah nilai 5, yakni JOP *Control Room* B, JOP turbin C, JOP *Control Room* (D), dan JE lingkungan K2.

5.2. Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan yang Dirancang

Perancangan sistem penilaian kinerja karyawan berguna untuk membantu manajer dalam melakukan penilaian terhadap karyawannya. Manajer bisa melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawannya dan memberikan motivasi untuk perbaikan periode kerja selanjutnya. Selain itu, manajer juga bisa memberikan hadiah atau bonus kepada karyawan yang

mempunyai kinerja terbaik setiap periodenya sebagai bentuk motivasi kerja.

Sistem penilaian kinerja karyawan dirancang dengan menggunakan metode manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective/ MBO*) dan skala penilaian berdasarkan perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale/ BARS*). Metode MBO akan menilai berdasarkan sasaran kerja, sedangkan metode BARS menilai berdasarkan perilaku kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan 2 perspektif tersebut, manajer akan lebih memahami bagaimana kinerja karyawan dan bisa memberikan perbaikan untuk periode selanjutnya.

5.3. Analisis Aplikasi yang Dihasilkan

Aplikasi dirancang dengan *microsoft excel*. Hal ini bertujuan agar mudah digunakan oleh perusahaan karena *microsoft excel* umum ditemui pada perusahaan dan mudah digunakan. Perusahaan pada umumnya telah menggunakan *microsoft excel* sebagai alat dalam melakukan pengolahan data. Pada *microsoft excel* juga terdapat fasilitas *macro excel* yang dapat digunakan untuk pembuatan aplikasi. Oleh karena itu, aplikasi dirancang dengan menggunakan *microsoft excel*.

Aplikasi penilaian kinerja karyawan akan digunakan oleh seorang operator yang bertanggung jawab menjalankan aplikasi sistem penilaian kinerja karyawan. Operator akan melakukan peng-*input*-an data indikator sasaran kerja semua karyawan, sesuai dengan izin dari manajer. Setiap akhir periode, manajer akan memberikan penilaian terhadap *supervisor* dan asisten manajer, dan *supervisor* memberikan penilaian terhadap karyawannya. Penilaian tersebut akan di-*input*-kan oleh operator ke dalam sistem. Sistem akan mengeluarkan hasil penilaian yang telah di-*input*-kan. Hasil tersebut akan dilaporkan oleh operator ke manajer untuk dilakukan evaluasi.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perancangan aplikasi dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Aplikasi penilaian kinerja karyawan di PLTA Maninjau dibuat dalam bentuk dokumen *microsoft excel* dengan menggunakan metode Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By*

Objective/ MBO) dan Skala Penilaian Berdasarkan Perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale/ BARS*). Aplikasi ini dapat membantu manajer PLTA Maninjau dalam melakukan penilaian kinerja karyawannya.

2. Aplikasi penilaian kinerja karyawan yang dirancang dapat mempermudah manajer dalam melihat dan mengawasi perkembangan kinerja karyawan setiap periodenya.
3. Kinerja karyawan pada PLTA Maninjau saat ini mempunyai pencapaian sasaran kinerja yang bagus dengan pencapaian rata-rata 80% dan 6 orang yang berada di bawah 78%. Untuk pencapaian sasaran kerja, nilai minimal pencapaian sasaran kerja adalah 84%, sedangkan pencapaian perilaku kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, umumnya tercapai, dan 4 orang yang berada di bawah nilai 5.

6.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diberikan beberapa sasaran, yaitu:

1. Aplikasi sistem penilaian kinerja karyawan dikembangkan, sehingga mampu menampilkan grafik penilaian karyawan tiap periode.
2. Aplikasi sistem penilaian kinerja karyawan dikembangkan menjadi aplikasi penilaian kinerja perusahaan, sehingga mampu melakukan penilaian kinerja perusahaan keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Dessler, G. "Human Resource Management, 8th Edition", Prentice-Hall, Inc, New Jersey, 2000.
- [2] Byars. L. L. dan Rue, L. W. "Human Resource Management, 5th Edition", McGraw-Hill Companies, Inc, Chicago, 1997.
- [3] Ivancevich, J.M. "Human Resource Management: Foundations of Personnel, 5th Edition", Richard D. Irwin, Inc, Boston, 1992.
- [4] Drucker, Peter F. "Chapter 8: Management by Objectives and Self-Control", Martin Hinterseer, Zusammenfassung Kapitel 8, 2002.

Lampiran A.

Job Description Karyawan PLTA Maninjau

Tabel A.1 Job Description Karyawan PLTA Maninjau

No	Jabatan	Job Description
1.	Manajer	Bertanggung jawab pada semua karyawan di PLTA Maninjau
		Mengawasi pekerjaan pada tiap-tiap divisi
2.	Supervisor Operasi	Bertanggung jawab atas karyawan bagian operasi
		Melakukan pengawasan terhadap proses operasi
3.	JOP (<i>Junior Operator</i>) Control Room	Mengawasi ruang kendali mesin selama tugas jaga
		Mengatasi kendala yang terjadi pada ruang kendali
4.	AOP / JOP (<i>Assistant Operator / Junior Operator</i>) Alat Bantu	Memantau persediaan alat bantu operasi
		Menjaga alat bantu operasi selama tugas jaga
5.	JOP (<i>Junior Operator</i>) Turbin	Mengoperasikan dan mencatat angka-angka indikator pada panel kontrol selama tugas jaga
		Melaporkan kerusakan pada turbin
6.	Supervisor Pemeliharaan	Bertanggung jawab atas karyawan pemeliharaan
		Menganalisis, menggerakkan, dan melaksanakan pembagian tugas pemeliharaan turbin, condesor dan alat bantu, baik secara rutin maupun periodeik guna menjaga kontinuitas keandalan mesin pembangkit
7.	JE (<i>Junior Engineer</i>) Pemeliharaan Mesin	Melaksanakan kegiatan dan perbaikan peralatan relay, proteksi dan meter sesuai dengan pedoman.
		Menjaga keandalan mesin pembangkit
8.	JE (<i>Junior Engineer</i>) Pemeliharaan Alat Bantu	Melaksanakan koordinasi pelaksanaan pemeliharaan mesin dan alat bantu unit pembangkit
		Menjaga keandalan alat bantu untuk mesin pembangkit
9.	AE (<i>Assistant Engineer</i>) Pemeliharaan Listrik	Melakukan pemeliharaan terhadap komponen listrik
		Menjaga keandalan komponen listrik
10.	JE (<i>Junior Engineer</i>) Har Kontrol & Intrumen	Mengawasi pekerjaan pemeliharaan
		Menjaga komponen untuk pemeliharaan
11.	AE / JE (<i>Assistant Engineer / Junior Engineer</i>) Pem. Konstruksi Sipil	Melakukan pemeliharaan terhadap konstruksi sipil
		Melakukan perbaikan pada bangunan yang rusak
12.	Supervisor Lingkungan K2 &ADM	Bertanggung jawab atas karyawan Lingkungan K2 & ADM
		Melaporkan surat kepada manajer
13.	JE (<i>Junior Engineer</i>) Lingkungan K2	Menciptakan lingkungan K2
		Melakukan perbaikan untuk keindahan perusahaan
14.	AOP / JOP Sekretariat Umum & Kepegawaian	Mengurus surat menyurat
		Membuat laporan penggunaan sumber daya perusahaan

Tabel A.1 Job Description Karyawan PLTA Maninjau (Lanjutan)

No	Jabatan	Job Description
15.	AOP Keamanan	Menjaga keamanan lingkungan perusahaan
		Melakukan patroli tiap pagi dan sore
16.	AOP / JOP Logistik	Menjaga pasokan logistik perusahaan
		Melaporkan penggunaan logistik tiap bulan
17.	AE (<i>Assistant Engineer</i>) Pengusahaan Pembangkit	Mengawasi pekerjaan operasi, pemeliharaan, dan lingkungan K2 dan ADM
		Menggantikan tugas manajer jika manajer berhalangan hadir