

**PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA OPERATOR MENGGUNAKAN
KRITERIA SPENCER UNTUK MEMENUHI REQUIREMENTS ISO 9001:2015
KLAUSUL 9.1 DI CV BEARPATH**

**DESIGN OF OPERATOR PERFORMANCE ASSESSMENT SYSTEM USING
SPENCER CRITERIA TO MEET REQUIREMENTS ISO 9001: 2015 KLAUSUL 9.1
IN CV BEARPATH**

Achmad Syarif Bachriansyah Zaini¹, Ir. Wiyono, M.T.², Heriyono Lalu, S.T., M.T.³

Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

Achmadsyarif2006@gmail.com¹, wiy2606@gmail.com², heriyonolalu@telkomuniversity.ac.id³

Abstrak

Tingginya daya saing didunia kerja mewajibkan perusahaan membuat penilaian kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja operator yang berdampak kepada produktifitas perusahaan, seperti yang tertera diundang-undang Republik Indonesia tentang Sumber Daya Manusia (SDM) didunia industri yang berbunyi "pembangunan SDM industri dilakukan untuk menghasilkan SDM yang berkompeten yang berguna untuk meningkatkan peranan SDM Indonesia dibidang industri". Upaya untuk meningkatkan kualitas SDM dengan melakukan tindakan evaluasi secara berkala terkait kinerja karyawan, evaluasi berguna untuk mengukur tingkat kinerja serta mengidentifikasi factor utama yang mengakibatkan penurunan kinerja dan mengetahui perbaikan apa yang harus dilakukan terkait SDM. CV BEARPATH merupakan salah satu perusahaan yang berfokus dibidang *fashion*, yaitu disektor sepatu, perusahaan ini memiliki penilaian kinerja yang tidak terdokumentasi serta penilaian kinerja hanya dilakukan oleh kepala divisi produksi (satu sudut pandang) serta tiadanya acuan peraturan terkait tatacara dalam melakukan penilaian kinerja, maka dari itu CV Bearpath memerlukan penilaian kinerja yang terdokumentasi serta acuan peraturan dan tatacara pelaksanaan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dan meningkatkan produktivitas kinerja pegawai. Pada penelitian ini perancangan sistem penilaian kinerja menggunakan kriteria penilaian spencer serta tatacara penilaian yang disesuaikan dengan standar requirement ISO 9001:2015 Klausul 9.1 yaitu pemantauan, pengukuran, analisis serta evaluasi, output dari penelitian ini adalah penilaian kinerja dengan menggunakan kriteria kompetensi spencer yang berstandarkan ISO 9001:2015 klausul 9.1.

Kata Kunci : ISO 9001:2015 Klausul 9.1, Sumber Daya Manusia, Penilaian Kinerja, Kompetensi, Spencer

Abstract

High competitiveness in the world of work requires companies to make employee performance appraisals so as to improve operator performance that impacts on company productivity, as stated by the Republic of Indonesia Law on Human Resources (HR) in the industrial world which reads "industrial HR development is carried out to produce HR competent which is useful for increasing the role of Indonesian human resources in the industry ". Efforts to improve the quality of human resources by conducting regular evaluation of actions related to employee performance, evaluation is useful to measure the level of performance and identify the main factors that cause performance degradation and know what improvements should be made related to HR. CV BEARPATH is one of the companies that focus in the fashion sector, namely the shoe sector, this company has undocumented performance appraisals and performance appraisals are only carried out by the head of the production division (one point of view) as well as the absence of regulatory references related to procedures for conducting performance appraisals. That Bearpath CV requires documented performance appraisal as well as reference to regulations and implementation procedures so that it is expected to improve employee

discipline and improve employee performance productivity. In this study the design of a performance appraisal system uses the spencer assessment criteria and appraisal procedures that are adjusted to the ISO 9001: 2015 standard requirements Clause 9.1 namely monitoring, measurement, analysis and evaluation. The output of this research is performance appraisal using the Spencer competency criteria which are ISO 9001: 2015 clause 9.1.

Keywords: ISO 9001: 2015 Clause 9.1, Human Resources, Performance Assessment, Competence, Spencer

1. Pendahuluan

Tingginya daya saing di dunia kerja mewajibkan suatu perusahaan membuat penilaian kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja operator yang berdampak kepada produktifitas perusahaan, seperti yang telah ditulis diundang-undang Republik Indonesia tentang Sumber Daya Manusia (SDM) di dunia industri yang berbunyi “pembangunan SDM industri dilakukan untuk menghasilkan SDM yang berkompeten yang berguna untuk meningkatkan peranan SDM Indonesia dibidang industri” pembangunan SDM yang dimaksud adalah wirausaha industri, tenaga kerja industri, pembinaan industri, konsultasi industri.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan poin utama dimana organisasi ingin meningkatkan serta mengembangkan suatu skills dan knowledge serta ability suatu individu yang sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun mendatang. Upaya untuk meningkatkan kualitas SDM salah satunya dengan melakukan tindakan evaluasi secara berkala terkait kinerja karyawan yang terdapat pada perusahaan, evaluasi berguna untuk mengukur tingkat kinerja serta mengidentifikasi yang menjadi suatu faktor yang mengakibatkan penurunan kinerja dan mengetahui perbaikan apa yang harus dilakukan terkait SDM.

Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana organisasi melakukan evaluasi pelaksanaan kerja individu. Penilaian kinerja dapat dilakukan untuk memberikan informasi mengenai kinerja suatu individu, penilaian kinerja dapat berupa ukuran dalam kompetensi sehingga dapat dilakukan dengan cara objektif.

CV Bearpath merupakan salah satu perusahaan yang berfokus pada bidang fashion yaitu disektor sepatu, CV Bearpath berlokasi di Jl. H.Mesri No.28C, Pasir Kaliki, Cicendo, Bandung. Perusahaan yang telah beroperasi sejak tahun 2012 ini memfokuskan pada model sepatu sandal yang sangat digemari oleh kalangan remaja maupun orang tua, model sepatu tersebut dinilai cocok dipakai kalangan wanita maupun pria.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara didapatkan permasalahan yaitu tidak adanya penilaian kinerja yang terdokumentasi serta kedisiplinan tenaga kerja yang kurang sehingga berdampak pada kinerja pegawai lainnya, serta selama ini penilaian kinerja pada divisi produksi hanya dilakukan dari satu sudut pandang yaitu penilaian hanya dilakukan oleh kepala divisi produksi, Tidak adanya acuan peraturan dan tatacara dalam pelaksanaan penilaian kinerja diperusahaan tersebut, kekurangan dari penilaian kinerja yang sudah dimiliki CV Bearpath adalah penilaian kinerja terlalu subjektif yang disebabkan oleh eratnya hubungan kekeluargaan yang dimiliki antar pegawai, kepala divisi dan pemilik perusahaan sehingga apabila salah satu karyawan melakukan kesalahan, pemilik perusahaan merasa enggan untuk memberikan teguran/hukuman.

Dengan permasalahan seperti itu, maka CV Bearpath membutuhkan suatu tools yang dapat menilai kinerja sumber daya manusia untuk mengevaluasi hasil kinerja pekerja di CV Bearpath yang nantinya dapat mengetahui apa saja yang perlu ditingkatkan serta apa saja yang perlu diperbaiki terkait dengan kinerja karyawan, pemilik dari CV Bearpath membutuhkan penilaian kinerja demi mengetahui prestasi yang dapat dicapai oleh setiap pegawai di divisi produksi dan dapat mengevaluasi kinerja, berhubungan dengan sistem penilaian kinerja maka CV Bearpath memerlukan standar requirement dari ISO 9001:2015 Klausul 9.1 yang nantinya akan mempermudah apabila owner dari CV Bearpath ingin meimplementasikan ISO 9001.2015. Requirement dari ISO 9001:2015 adalah menentukan apa yang perlu untuk dipantau serta diukur, metoda pemantauan dan pengukuran bila diperlukan metoda Analisa dan evaluasi pengukuran, menentukan kapan pemantauan, pengukuran, analisisnya dan evaluasinya harus dilakukan.

Dari hasil melakukan wawancara proses kinerja yang sudah ada, penulis mendapatkan sisi positif pada penilaian kinerja, yaitu CV Bearpath telah memiliki standard dari calon pegawai yang melamar di CV Bearpath, serta keadaan kantor CV Bearpath yang nyaman dan bersih sangat mendukung kinerja dari karyawan, adapun permasalahan penilaian kinerja di CV Bearpath yang menyebabkan penilaian kinerja menjadi tidak optimal. Berikut merupakan beberapa faktor yang dapat menyebabkan penilaian kinerja menjadi tidak optimal:

1. Tidak adanya tata cara serta aturan yang dapat dijadikan sebuah acuan atau standard dalam melaksanakan proses penilaian kinerja.
2. Hasil dari penilaian kinerja pegawai tidak terdokumentasi sehingga tidak terdapat pengelolaan data, yang berdampak terjadinya kemungkinan penilaian kinerja bersifat subjektif dan pegawai tidak mengetahui pencapaian kinerja mereka sehingga pegawai tidak dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
3. Penilaian kinerja hanya dilakukan dari satu sudut pandang saja, yang dimaksud satu sudut pandang disini adalah operator produksi tidak berhak melakukan penilaian kepada operator produksi lainnya.

Melihat dari beberapa faktor diatas maka CV Bearpath membutuhkan suatu rancangan sistem penilaian kinerja dikarenakan sistem penilaian yang sudah ada tidak efektif dan tidak objektif, dengan menggunakan kriteria kompetensi dari spencer sehingga penilaian bisa menjadi lebih objektif dan acuan requirement SMM ISO 9001:2015 Klausul 9.1 tentang pemantauan, pengukuran, analisis serta evaluasi serta metode 360 derajat agar penilaian kinerja operator bisa lebih menyeluruh.

2. Dasar Teori dan Metodologi Perancangan

2.1 Dasar Teori

2.1.1 Penilaian Kinerja Pegawai (*Performance Appraisal*)

Penilaian kinerja adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat serta akurat. Hasil dari penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM pada organisasi tersebut telah memenuhi sasaran atau target sebagaimana yang telah dikehendaki oleh sebuah organisasi tersebut, baik secara kuantitas maupun kualitas, bagaimana perilaku *Human Resources* dalam melaksanakan pekerjaannya, apakah cara kerjanya sudah efektif dan efisien, bagaimana penggunaan waktu kerjanya dan sebagainya.

2.1.2 Sumber Daya Manusia (*Human Resource*)

Drs.A.Sihotang,M.B.A mengatakan sumber daya manusia mengandung dua macam pengertian yaitu, SDM adalah usaha kerja yang dapat disumbangkan dalam proses produksi yaitu sumber daya manusia yang mampu bekerja untuk menghasilkan produk ataupun jasa yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan manajerial atau faktor dispositive yang dimaksudkan dari sumber daya manusia itu.

2.1.3 Kompetensi

Pengertian kompetensi yang tercantum pada buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang ditulis oleh Edy Sutrisno (2009) mengatakan kompetensi adalah bagian dari kepribadian mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan hasil dari kerja individu tersebut.

2.1.4 ISO 9001:2015

ISO versi 9000 adalah suatu sistem manajemen mutu yang sangat penting yang berguna untuk mengoptimalkan suatu efektifitas mutu diperusahaan atau organisasi, dengan merancang suatu prosedur langkah kerja yang terintegrasi, ISO 9000 selalu ditinjau dan direvisi secara berkala untuk memastikan persyaratan didalamnya tetap sesuai dan relevan terhadap kondisi perusahaan yang ada. Versi terbaru untuk ISO 9000-an adalah versi ISO 9001 Tahun 2015 yang sebelumnya adalah versi 2008, dikarenakan versi 2008 tidak memungkinkan lagi untuk diterapkan kepada seluruh perusahaan. Perubahan yang signifikan pada ISO 9001:2015 adalah struktur yang telah disesuaikan dengan Annex SL yang menjadi acuan dasar pada seluruh sistem manajemen mutu yang diterbitkan pada ISO versi terbaru.

2. Metodologi

Pada tahapan pertama dilakukan suatu proses yang disebut analisis gap untuk mengetahui gap antara standar ISO 9001:2015 dan model spencer serta metode 360 derajat dengan penilaian kinerja dan penentuan kompetensi yang sudah ada untuk memperoleh kompetensi umum yang dibutuhkan oleh pegawai CV Bearpath. output dari tahapan ini adalah rekomendasi perbaikan sistem penilaian kinerja yang sudah sesuai. Selanjutnya ada tahapan penentuan kompetensi yang berguna untuk mengidentifikasi kompetensi apa saja yang dibutuhkan untuk merancang suatu poin penilaian kinerja, pada penelitian ini penulis membedakan kompetensi menjadi dua kategori yaitu karakteristik utama dan karakteristik pembeda, karakteristik utama adalah adalah kompetensi minimal yang semua individu harus miliki sedangkan untuk karakteristik pembeda

adalah sebuah kompetensi yang yang membedakan antara individu satu dengan individu yang lain. Tahapan selanjutnya yaitu pembobotan kompetensi umum dengan menyebarkan kuesioner dan mengolahnya dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), tahapan selanjutnya yaitu tahapan perancangan konsep formulir penilaian dalam bentuk fisik dan dalam bentuk *website* (*online*), Tahapan selanjutnya yaitu model perhitungan nilai dan indeks kinerja yaitu mengolah hasil penilaian yang didapat dari formulir penilaian yang berbentuk skala menjadi nilai, tahap pertama yang dilakukan adalah melakukan perhitungan model matematis, masukan dari model matematis ini yaitu bobot priority kategori kompetensi, bobot priority kompetensi yang didapat dari penggunaan software expert choice serta nilai kinerja yang berdasarkan skala yang telah didapat, tahap selanjutnya adalah melakukan simulasi perhitungan penilaian kinerja dengan membandingkan dua operator sebagai objek percobaan, tahapan selanjutnya menentukan penentu penilai dengan tujuan tersebut dilakukan agar penilaian kinerja dapat menyeluruh dan dapat dirasakan oleh seluruh kalangan staff divisi produksi.

3. Pembahasan

3.1 Tahapan Analisis Kebutuhan Sistem

Pada tahapan ini dilakukan suatu proses yang disebut analisis gap untuk mengetahui gap antara standar ISO 9001:2015 dan model spencer serta metode 360 derajat dengan penilaian kinerja dan penentuan kompetensi yang sudah ada untuk memperoleh kompetensi umum yang dibutuhkan oleh pegawai CV Bearpath. output dari tahapan ini adalah rekomendasi perbaikan sistem penilaian kinerja yang sudah sesuai.

3.1.1 Analisis Gap

Pada langkah ini penulis melakukan identifikasi gap antara proses penilaian kinerja yang sudah ada dengan standar ISO dan teori penilaian spencer serta teori 360 derajat. Dalam menganalisis gap ini adalah aspek yang memuat prinsip penilaian kinerja pegawai, pada penelitian ini parameter yang menjadi tolak ukur dalam merancang penilaian kinerja adalah kondisi aktual proses penilaian kinerja CV Bearpath serta standar ISO 9001:2015 Klausul 9.1, teori penilaian kompetensi spencer dan teori 360 derajat yang berguna untuk mengetahui kompetensi umum yang dibutuhkan, adapun hasil rekomendasi dari analisis gap sebagai berikut.

- 1) Penilaian kinerja harus diimplementasikan kepada seluruh jabatan di divisi produksi sehingga seluruh pegawai dapat terevaluasi kinerjanya.
- 2) Seharusnya penilaian kinerja harus memuat kompetensi dasar yang realistis sehingga dapat dijangkau oleh seluruh pegawai divisi produksi CV BEARPATH.
- 3) Seharusnya ada pengolahan data sehingga pegawai dapat merasakan manfaat dari penilaian kinerja yang berdampak pada peningkatan produktifitas kerja.
- 4) Seharusnya ada yang bertanggung jawab atas penilaian kinerja yang dilakukan dan adanya acuan dari penilaian kinerja yang dilakukan.

3.1.2 Penentuan Kriteria Kompetensi

Pada tahapan ini penulis melakukan penentuan kompetensi yang berguna untuk mengidentifikasi kompetensi apa saja yang dibutuhkan untuk merancang suatu poin penilaian kinerja, pada penelitian ini penulis membedakan kompetensi menjadi dua kategori yaitu karakteristik utama dan karakteristik pembeda, karakteristik utama adalah adalah kompetensi minimal yang semua individu harus miliki sedangkan untuk karakteristik pembeda adalah sebuah kompetensi yang yang membedakan antara individu satu dengan individu yang lain.

Kompetensi Spencer	Kriteria Yang Dibutuhkan
<i>Teamwork</i>	Kooperatif
Fleksibilitas (<i>Flexibility</i>)	Mengubah perilaku sesuai dengan situasi
Keahlian (<i>Expertise</i>)	Kualitas Hasil Kerja
Semangat Berprestasi (<i>Achievement Orientation</i>)	Fokus Pada Perbaikan Disiplin
Perhatian Terhadap Kejelasan Tugas Kualitas dan Ketelitian Kerja (<i>Concern for Order</i>)	Kebersihan Tempat Kerja

3.1.3 Perancangan Konsep Poin Penilaian

Tahapan ini penulis melakukan *deep interview* untuk mengumpulkan data demi mengetahui tingkat *priority* dari masing-masing kompetensi yang telah dipilih ditahap analisis kompetensi, serta dapat mengetahui bobot dari setiap kompetensi, skala penilaian, penentu indikator perilaku.

3.1.3.1 Pengumpulan Data

Untuk tahapan ini penulis melakukan *deep interview* untuk mengetahui mengenai tingkat kepentingan dari masing-masing kategori kompetensi dan kompetensi yang berguna untuk pembobotan kompetensi yang nanti akan ada ditahap selanjutnya.

Kategori Kompetensi	Kompetensi	Kriteria
Kompetensi Utama	<i>Teamwork</i>	Kooperatif
	Fleksibilitas (<i>Flexibility</i>)	Mengubah perilaku sesuai
	Keahlian (<i>Expertise</i>)	Kualitas Hasil Kerja
Kompetensi Pembeda	Semangat Berprestasi (<i>Achievement Orientation</i>)	Fokus Pada Perbaikan Disiplin
	Perhatian Terhadap Kejelasan Tugas Kualitas dan Ketelitian Kerja (<i>Concern for Order</i>)	Kebersihan Tempat Kerja

3.1.3.2 Pembobotan Kriteria Kompetensi

Setelah melakukan penentuan kompetensi, tahap selanjutnya yaitu pembobotan *priority* yang berguna untuk mengetahui kepentingan setiap kompetensi dan kategori kompetensi, perhitungan pembobotan menggunakan software *expert choice* yang menggunakan inputan dari *deep interview* dengan menggunakan perbandingan kompetensi, berikut merupakan hasil pembobotan *priority*.

Kategori Kompetensi	Bobot Priority	Kompetensi	Bobot Priority
Kompetensi Utama	0.875	<i>Teamwork</i>	0.936
		Fleksibilitas (<i>Flexibility</i>)	0.083
		Keahlian (<i>Expertise</i>)	1.000
Kompetensi Pembeda	0.125	Semangat Berprestasi (<i>Achievement Orientation</i>)	0.301
		Perhatian Terhadap Kejelasan Tugas Kualitas dan Ketelitian Kerja (<i>Concern for Order</i>)	0.282

3.1.3.3 Perancangan Skala Penilaian

Tahap selanjutnya adalah merancang skala penilaian yang berguna untuk mengukur kinerja pegawai yang nantinya untuk digunakan dalam pengimputan perhitungan kinerja. Berikut merupakan skala penilaian pada penelitian ini.

No	Skala Penilaian	Keterangan	Dalam Arti
1	1	<i>Unsatisfactory Performance</i>	Tidak Memuaskan
2	2	<i>Improvement Desired</i>	Perlu Perbaikan
3	3	<i>Meets Expectation</i>	Memenuhi Harapan
4	4	<i>Exceeds Expectation</i>	Melebihi Harapan
5	5	<i>Outstanding Performance</i>	Luar Biasa

3.1.3.4 Perancangan Konsep Formulir Penilaian

Formulir penilaian berisikan beberapa pertanyaan yang sesuai dengan kompetensi yang sudah ditentukan, pertanyaan dibuat sesederhana mungkin akan tetapi tepat sasaran sehingga mudah untuk dipahami, berikut merupakan pertanyaan yang akan ada didalam formulir penilaian kinerja berbentuk fisik dan *website*.

Kompetensi	Poin Pertanyaan	Penilaian (skala 1-5)
<i>Teamwork</i>	Seberapa sering pegawai mendapat teguran?	
Fleksibilitas (<i>Flexibility</i>)	Apakah pegawai bisa bekerja dibawah tekanan?	
Keahlian (<i>Expertise</i>)	Seberapa sering pegawai mengikuti pelatihan untuk mengembangkan keahlian?	
Semangat Berprestasi (<i>Achievement Orientation</i>)	Seberapa sering pegawai berusaha untuk memperbaiki kinerja?	
	Seberapa sering pegawai tidak hadir kerja?	
	Seberapa sering pegawai telat datang ke kantor?	
	Seberapa sering pegawai mengakui kesalahan yang telah diperbuat?	
Perhatian Terhadap Kejelasan Tugas Kualitas dan Ketelitian Kerja (<i>Concern for Order</i>)	Seberapa sering pegawai memperhatikan kebersihan <i>workstationnya</i> ?	

3. Model Perhitungan Nilai dan Indeks Kinerja

Tahap selanjutnya adalah mengolah hasil penilaian yang didapat dari formulir penilaian yang berbentuk skala menjadi nilai, tahap pertama yang dilakukan adalah melakukan perhitungan model matematis, masukan dari model matematis ini yaitu bobot priority kategori kompetensi, bobot priority kompetensi yang didapat dari penggunaan software expert choice serta nilai kinerja yang berdasarkan skala yang telah didapat.

Kategori Kompetensi	Bobot Priority	Kompetensi	Bobot Priority	Bobot Global (Bobot Kategori Kompetensi x Bobot Kompetensi)	Nilai	Skor (Bobot Global x Nilai)
Kompetensi Utama	0.875	<i>Teamwork</i>	0.936	0.819		
		Fleksibilitas (<i>Flexibility</i>)	0.083	0.073		
		Keahlian (<i>Expertise</i>)	1.000	0.875		
Kompetensi Pembeda	0.125	Semangat Berprestasi (<i>Achievement Orientation</i>)	0.301	0.038		
		Perhatian Terhadap Kejelasan Tugas Kualitas dan Ketelitian Kerja (<i>Concern for Order</i>)	0.282	0.035		
Total Nilai Kinerja						

Skor didapatkan dari perkalian antara bobot global dari masing kompetensi dengan nilai yang didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan yang sesuai dengan skala yang telah ditentukan, seluruh skor kemudian ditotalkan untuk mengetahui total nilai kinerja yang berguna untuk mengetahui indeks kinerja yang nantinya akan dilihat apakah pegawai tersebut sudah memiliki performa yang baik atau masih memiliki kemampuan yang dasar.

Maka dari itu dibutuhkan standar indeks penilaian kinerja yang berguna untuk mengetahui tindakan apa yang perlu dilakukan terhadap pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik, berikut merupakan uraian indeks penilaian sebagai berikut:

No	Rentang Total Nilai	Kualifikasi	Keterangan
1	$8.01 \geq x < 10$	A	Istimewa
2	$7.51 \geq x < 8.00$	B	Melebihi Harapan
3	$5.01 \geq x < 7.50$	C	Sesuai Harapan
4	≤ 5.00	D	Membutuhkan Perbaikan

Terdapat 4 kualifikasi dalam perancangan penilaian kinerja yaitu untuk indeks A memiliki keterangan Istimewa, untuk indeks B memiliki keterangan Melebihi Harapan, untuk indeks C memiliki keterangan Sesuai Harapan dan yang terakhir yaitu indeks D yang memiliki keterangan Membutuhkan Perbaikan. Setiap indeks pegawai mengacu pada total nilai kinerja dari masing-masing pegawai yang ditentukan setelah melakukan pengukuran oleh penilai, adapun reward untuk pegawai yang mendapatkan indeks kinerja A, B dan C yaitu mendapatkan bonus/hadiah sebagai reward sesuai dengan indeks yang mereka raih sedangkan untuk karyawan yang mendapatkan nilai indeks D akan mendapatkan teguran.

4. Kesimpulan

- 1) Keahlian memiliki bobot priority paling tinggi yaitu sebesar 1.000 yang berarti memiliki kesensitifan paling besar.
- 2) Skala penilaian berguna untuk menginput suatu perhitungan kinerja agar mempermudah dalam penilaian.
- 3) Perancangan sistem penilaian terbagi menjadi 2 (dua) proses yaitu perancangan konsep poin penilaian dan perancangan prosedur penilaian.

Daftar Pustaka

- [1] Daryanto, D. B. (2017). Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Malang: Gava Media.
- [2] A. Shihotang. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Pradnya Paramita.
- [3] Sutrisno, E. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media.
- [4] Rothery, B. (2000). ISO 9000 & ISO 14000 Untuk Industri Jasa. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.