

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kelapa sawit merupakan penghasil minyak kelapa sawit *crude palm oil* (CPO) dan inti kelapa sawit (Kernel), adalah salah satu primadona tanaman perkebunan karena merupakan sumber penghasil devisa negara non migas bagi Indonesia. Hingga saat ini, perkebunan kelapa sawit mampu mencapai perkembangan yang sangat pesat, sehingga membuat Indonesia menjadi negara produsen kelapa sawit terbesar di dunia. (www.kemenperin.go.id/.../Paket-Informasi-Komoditi-kelapa-sawit, 2007, diakses 13 Oktober 2013)

Minyak kelapa sawit yang merupakan bahan baku minyak goreng, mempunyai peran yang cukup strategis dalam perekonomian Indonesia. Pasokan yang kontinyu dapat menjaga kestabilan harga minyak goreng. Harga minyak goreng yang stabil sangatlah penting, sebab minyak goreng merupakan salah satu dari sembilan bahan pokok kebutuhan masyarakat sehingga harganya harus terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Meski menjadi primadona bagi sektor industri non migas, namun pengelolaan kelapa sawit juga mengalami beberapa kendala terutama dalam hal pengembangan kelapa sawit, antara lain, masih beredarnya benih palsu, sulitnya diperoleh pembiayaan dari lembaga keuangan atau perbankan, terbatasnya infrastruktur dan produktivitas tanaman yang belum optimal serta semakin maraknya kampanye negatif kelapa sawit, (<http://ditjenbun.deptan.go.id>, 16 Januari 2013, diakses 10 November 2013).

PT. Darmex Agro didirikan di Jakarta pada tahun 1987 melalui anak perusahaan yaitu PT. Dutapalma Nusantara. PT. Darmex Agro adalah salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit yang memiliki skala komoditas ekspor terbesar di Indonesia. Selain itu, PT. Darmex

Agro juga merupakan salah satu perusahaan perkebunan yang memiliki kontribusi dalam membuat Indonesia sebagai salah satu negara penghasil minyak sawit terbesar di dunia. Sejak awal berdirinya, PT Darmex Agro telah berkembang pesat memperoleh lahan untuk budidaya kelapa sawit, membangun pabrik dan kilang, agar dapat memenuhi permintaan ekspor dunia untuk komoditas kelapa sawit.

Selain memiliki bisnis inti dalam bidang perkebunan kelapa sawit, pabrik kelapa sawit dan kilang, PT. Darmex Agro telah menambah portofolio, mencakup berbagai pengolahan dan penyimpanan fasilitas serta infrastruktur pengiriman. Ekspansi cepat yang dilakukan di berbagai bidang, membuat PT. Darmex Agro mampu mengintegrasikan proses yang kompleks dalam memasok derivatif berbasis kelapa sawit berkualitas tinggi secara tepat waktu dan efisien. Selain memiliki area perkebunan di wilayah Sumatra dan Kalimantan Barat, PT. Darmex Agro memiliki kantor pusat di Jakarta dan telah mempekerjakan jumlah total 14.000 karyawan.

Pada saat ini, PT. Darmex Agro menghadapi tantangan yang tidak ringan karena adanya tuntutan Pemerintah yang membuat kebijakan, meliputi penggantian benih palsu, revitalisasi perkebunan dan penerapan pembangunan berkelanjutan melalui sertifikasi ISPO (*Indonesia Sustainable Palm Oil*) kepada *stakeholder* terkait, (<http://ditjenbun.deptan.go.id>, diakses 13 oktober 2013).

Indonesia Sustainable Palm Oil (ISPO) adalah suatu kebijakan yang diambil oleh Pemerintah Indonesia dalam hal ini Kementerian Pertanian dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing minyak sawit Indonesia di pasar dunia dan ikut berpartisipasi dalam rangka memenuhi komitmen Presiden Republik Indonesia untuk mengurangi gas rumah kaca serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan. ISPO merupakan kewajiban perusahaan atau plasma untuk menerapkan praktik-praktik pertanian yang baik dan berkelanjutan. Sekretariat Komisi Minyak Sawit Berkelanjutan Indonesia, Rosediana Suharto turut

menekankan pentingnya ISPO. Penerapan ISPO ialah *mandatory* untuk pasar lokal dan luar negeri. Uni Eropa dan seluruh jaringannya di luar negeri hanya akan membeli minyak sawit yang memenuhi aspek berkelanjutan (*sustainable*) pada 2015, sehingga setiap kebun yang dimiliki perusahaan perkebunan wajib didaftarkan ke komisi ISPO untuk diaudit. Jika kebun dinyatakan lulus audit, sertifikat ISPO akan diberikan. Sertifikasi ISPO merupakan legalitas bahwa suatu kebun atau pabrik dinyatakan sebagai usaha yang telah menerapkan standard dan prinsip berkelanjutan, (www.gapki.co.id, diakses 27 Januari 2014)

Sebagai suatu bentuk organisasi yang berorientasi kepada profit / laba, PT. Darmex Agro harus mampu beradaptasi dengan ketentuan dan aturan untuk dapat terus beroperasi. Selama ini, PT. Darmex Agro melakukan eksport produknya ke negara India, Korea, Jepang, Cina, dan beberapa negara lain di Uni Eropa. Herdrajat Natawidjaja, Direktur Tanaman Tahunan, Ditjen Perkebunan juga menyatakan, *Indonesia Sustainable Palm Oil* adalah sebuah sertifikat berkelanjutan yang akan menjadi norma/persyaratan dalam perdagangan dunia. Tanpa sertifikat ini, sebuah perusahaan perkebunan sawit akan sulit menjual produknya. Oleh karena itu pemerintah mendorong supaya semua pelaku usaha kelapa sawit segera menerapkan ISPO. Adanya peraturan pemerintah tentang pelaksanaan penilaian ISPO ini juga membuat PT. Darmex Agro sebagai suatu perusahaan dengan *core bussiness* di bidang kelapa sawit akan melakukan implementasi aturan tersebut.

Dalam upayanya untuk memenuhi persyaratan ISPO, maka PT. Darmex Agro akan menerapkan kriteria yang ada dalam persyaratan ISPO baik yang terkait langsung dengan teknik perkebunan, lahan, bibit, masalah-masalah mengenai hukum dan regulasinya, maupun hal yang terkait dengan SDM. Pelaksanaan sertifikasi ISPO mengacu pada ketentuan nasional (Komite Akreditasi Nasional) dan internasional (ISO).

Terkait dengan aturan ISPO, hingga saat ini PT. Darmex Agro belum memiliki sistem penggajian baku dan belum memiliki program pelatihan untuk peningkatan kemampuan

karyawan. Selain itu juga ada masalah-masalah lain yang terkait dengan Sumber Daya Manusia yang terjadi di PT. Darmex Agro, antara lain adalah masalah *turn over* dan masalah pencapaian target yang tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Perusahaan menetapkan target berdasarkan riset Pusat Penelitian Kelapa Sawit. Benih kelapa sawit yang di tanam di PT. Darmex Agro di dapatkan dari Pusat Penelitian Kelapa Sawit yang sudah diperhitungkan pencapaian panennya. Namun dalam kurun waktu 2 hingga tahun terakhir ini pencapaian target panen mengalami penurunan. (Sumber : Manajer Riset dan Development PT. Darmex Agro). Selain itu, Menurut *Human Resources* Manajer PT. Darmex Agro wilayah Pekanbaru masalah *turn over* yang terjadi semakin menyulitkan pihak manajemen untuk fokus pada penerapan pengembangan sistem di area SDM karena sering terjadinya pergantian dan pergeseran personil.

Dari wawancara yang dilakukan kepada salah satu staf HRD PT. Darmex Agro di Pekanbaru, salah penyebab *turn over* adalah karena karyawan merasa tidak diarahkan. *Job description* yang tidak di informasikan pada saat mulai bekerja, membuat karyawan baru bingung mengenai tugas dan tanggungjawabnya. Selain itu, terkait dengan masalah *turn over*, Manajer *Training Center* yang merupakan tempat pendidikan para calon Asisten Divisi menambahkan informasi, bahwa karyawan merasa tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan karir adalah salah satu penyebab *turn over*. Menurut Manajer *Training Center*, mendidik para Asisten Divisi tidak mudah. Kebutuhan SDM di sektor industri kelapa sawit terus bertambah namun tenaga kerja yang tersedia terbatas. Asisten Divisi yang baru di terima, hanya sarjana pertanian saja. Sedangkan untuk mengelola perkebunan sawit perlu ilmu yang lebih spesifik mengenai teknik-teknik penanaman, perlakuan/perawatan, dan juga mengelola bawahan. Idealnya, perlu waktu 6 bulan untuk memberikan ilmu tambahan bagi para Asisten Divisi yang baru. Hanya saja pada kenyataannya, karena kebutuhan yang mendesak, belum selesai 6 bulan, sudah diminta untuk segera mengisi posisi Divisi yang

kosong. Sistem penerimaan Asisten Divisi yang baru adalah kontrak selama 3 tahun. Namun, jarang ada yang bertahan. Dari 15 orang yang di terima, rata-rata hanya bertahan 2-3 orang. Selebihnya, setelah menyelesaikan kontrak 3 tahun, mereka memilih keluar dan bekerja di Perusahaan lain dengan tujuan untuk mengembangkan karir.

Untuk mendapatkan gambaran lebih mendalam mengenai area-area permasalahan SDM dan menggali lebih mendalam masalah *turn over* di PT. Darmex Agro dan berdasarkan fenomena diatas, maka peneliti melakukan survei dengan menggunakan kuesioner *blockage* yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan mengenai hambatan utama (*blockage*) di perusahaan agar sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dapat menghasilkan kinerja secara optimal. Hal ini penting dilakukan karena persepsi karyawan terhadap perusahaan akan mempengaruhi cara pandang terhadap organisasi dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Hasil kuesioner ini dapat memberikan *feedback* pada organisasi untuk melakukan tindakan perbaikan / intervensi sehingga masalah tersebut dapat diminimalisir atau dihilangkan.

Dari hasil kuesioner yang berikan kepada 55 responden yaitu staf di Regional Office sebagai *supporting*, Asisten Divisi, Asisten Kepala, Estate Manajer, dan Area Manajer. Dari hasil kuesioner, 3 *blockage* utama terdapat pada area *low motivation*, 10.56 %, *poor training*, 10.47 %, dan *inadequate control* 9.72 %. Menurut Mike Woodcook dan Dave Francis, *Blockage* pada organisasi adalah masalah-masalah dan kesulitan-kesulitan yang pada dasarnya merupakan masalah-masalah yang dapat menurunkan efektifitas dan efisiensi dari sistem secara keseluruhan.

Setelah mendapatkan hasil kuesioner, maka dilakukan wawancara untuk menggali informasi lebih mendalam dari item yang paling banyak di jawab oleh responden. Menurut HRD Manajer PT. Darmex Agro, perusahaan lebih banyak melakukan sanksi daripada penghargaan. Hal ini disebabkan karena tidak adanya standard baku yang jelas mengenai

hal-hal yang dianggap boleh dan tidak. Aturan yang berlaku adalah aturan pimpinan, bukan aturan perusahaan. Hal ini membuat karyawan bingung karena apabila pimpinan ganti, maka aturan kerja pun ikut ganti. Selain itu, karyawan merasa lebih banyak dinilai tidak bisa bekerja karena tidak sesuai dengan kemauan atasan, bukan sesuai dengan standard kerja yang di harapkan. Kesalahan kecil dapat menjadi masalah yang besar, namun keberhasilan kerja tidak pernah diberikan apresiasi berupa *reward* oleh perusahaan.

Menurut salah satu Senior Manajer PT. Darmex Agro, pihak perusahaan tidak memberikan bonus yang sesuai kepada karyawan apabila karyawan berhasil melakukan pencapaian target panen. Hal ini membuat karyawan merasa kurang termotivasi untuk berkompetisi secara sehat dalam upaya mencapai target. Selain itu, hal lain yang di rasakan karyawan adalah tidak memperoleh penjelasan yang lengkap tentang bagaimana penilaian atas kinerjanya. Penilaian kerja bersifat subjektif, tidak jelas kegunaannya dan berlaku sama untuk semua jabatan. Bonus yang diberikan juga sama rata, tidak mempertimbangkan prestasi kerja yang baik dan kurang baik. Penilaian karyawan lebih didasarkan pada karakteristik kepribadian bukan didasarkan pada kontribusi kinerjanya bagi perusahaan.

Menurut HR. Manajer PT. Darmex Agro pernah melakukan penilaian kinerja sebagai terhadap karyawan beberapa tahun yang lalu. Namun sejak tahun 2011, penilaian kinerja ini tidak lagi di lakukan karena banyak menuai komplain karyawan akibat ketidakpuasan hasil penilainan dan perbedaan persepsi baik dalam hal pemberian nilai maupun dalam pemahaman aspek-aspek yang ada dalam form penilaian. Informasi mengenai belum adanya standard kinerja dapat dikaitkan dengan *blockage* di area lain, yaitu area *unfair reward* sebesar 9.42 %. Meski bukan termasuk 3 area yang memiliki presentase tertinggi, namun memiliki perbedaan presentase hanya sedikit dengan area *blockage* yang ketiga, yaitu area *inadequate control* 9.72%. Sistem penilaian kinerja yang baik harus menyediakan informasi yang membantu membandingkan kinerja tiap karyawan. Selain itu juga memberikan umpan

baik mengenai pengembangan dan motivasi karyawan, sekaligus memberikan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan terhadap kinerja karyawan *reward* dan *punishment*, (Rivai & Basri, 2004)

Menurut salah satu Asisten Divisi, selama ini kinerja mereka naik turun. Hal ini disebabkan selain faktor cuaca, kadangkala muncul rasa enggan untuk bekerja karena *output* yang di dapatkan sama saja, antara yang bekerja dengan *effort* lebih maupun yang tidak. Selama ini masih terjadi sistem 'pukul rata' dalam hal penilaian kinerja, sehingga karyawan yang bekerja optimal maupun yang kurang optimal memperoleh penghargaan yang sama atas kinerjanya.

Menurut beberapa Asisten Divisi yang di wawancarai, pihak manajemen perusahaan kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan. Fasilitas yang diberikan seperti perumahan dirasa kurang memadai, infrastruktur yang minim. Pihak perusahaan jarang sekali memberikan tambahan pengetahuan / *training* seperti di perusahaan lain yang sejenis, sehingga mereka merasakan kurang mengikuti perkembangan pengetahuan. Kalaupun ada *training*, tidak dilakukan secara berkala dan tidak merata pada semua karyawan. Selain itu, tidak diketahui kriteria karyawan yang diberikan *training* itu seperti apa.

Informasi lain yang didapatkan dari Area I Manajer PT. Darmex Agro, masalah target yang tidak tercapai seperti yang di harapkan, salah satunya dipengaruhi oleh kinerja Asisten Divisi yang kurang optimal, kurang mampu memberikan arahan dan motivasi kepada bawahan. Pencapaian target panen sangat tergantung dari para pemanen yang merupakan tanggung jawab utama para Asisten Divisi. Pencapaian target yang diharapkan perusahaan yaitu total *losses* 5 %, tetapi saat ini total *lossesnya* mencapai 10 % - 12 %.

Saat ini, kinerja Asisten Divisi mengalami penurunan dibanding sebelumnya. Upaya yang sudah dilakukan pimpinan di kebun untuk memotivasi para Asisten Divisi untuk meningkatkan kinerja belum didukung dengan hal lain yang diharapkan karyawan.

Perusahaan menetapkan bonus hanya berdasarkan target produksi, bukan *performance* yang di tampilkan. Karyawan mengharapkan kinerjanya dinilai tidak hanya berdasarkan pencapaian target saja. Contoh untuk kebun Eluan Mahkota, Johan Sentosa, dan Dutapalma Nusantara yang lingkungannya lebih stabil, akan lebih mudah mencapai target yang di tetapkan, dibandingkan kebun pengembangan. Kebun pengembangan adalah kebun baru yang memiliki tahun tanam masih muda. Tahun tanam yang muda akan berbeda pencapaian panennya dengan tahun tanam yang sudah lebih tua. Namun kondisi tanahnya ada keuntungannya, yaitu pohonnya masih rendah sehingga lebih mudah untuk mengambil buah. Karyawan di kebun pengembangan tidak mungkin mencapai target panen yang di harapkan karena target panennya disamaratakan dengan kebun yang sudah *establish*. Namun mereka dinilai tidak *perform*, padahal para karyawan disana sudah berusaha keras untuk dapat meningkatkan hasil produksi kebun. Hal ini membuat karyawan jadi rendah motivasinya untuk melakukan pencapaian target.

Pencapaian target panen memang sangat tergantung oleh kinerja Asisten Divisi yang selain harus memahami teknis budidaya kelapa sawit juga harus mampu menghadapi bawahan dengan cara yang tepat. Ketersediaan tenaga kerja memerlukan ketrampilan Asisten Divisi untuk mengelola karyawan dengan baik. Asisten Divisi merupakan ujung tombak perusahaan dalam hal pencapaian produksi.

Secara struktural, Asisten Divisi berada pada struktur paling bawah. Asisten Divisi adalah kepala unit / kebun seluas 700-800 hektar. Merupakan unit terkecil dari kebun. Asisten Divisi memimpin 90-100 orang karyawan lepas (buruh) yang terdiri dari karyawan bagian panen, perawatan (gawangan, pupuk, jalan), dan petugas administrasi untuk melakukan pencatatan hasil panen dan absensi karyawan. Untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, seorang Asisten Divisi dituntut untuk memiliki keahlian dan pengetahuan. Dengan keahlian dan pengetahuan yang dimiliki seorang Asisten Divisi,

diharapkan dapat memberikan pengarahan, pelatihan, mengadakan evaluasi dan memperbaiki *performance* kerja, bersedia melepas karyawan yang baik untuk promosi dan berani bertindak tegas atas kesalahan. (sumber : Politeknik Kelapa Sawit Citra Widya Edukasi)

Berdasarkan fenomena yang diuraikan diatas, adanya *turn over* karyawan menunjukkan perusahaan sulit mendapatkan SDM yang berkualitas, sementara SDM yang ada sulit di pertahankan. Gambaran rendahnya motivasi kerja karyawan di PT. Darmex Agro salah satunya merupakan dampak ketidakpuasan kerja dan penilaian kinerja yang tidak tepat. Selain juga sebab lainnya adalah tidak adanya kejelasan mengenai *job description* untuk pada pemegang jabatan sehingga *over lapping* dengan jabatan lainnya dan juga struktur upah yang tidak tersandarisasi.

Manajemen Kinerja (*performance management*) adalah suatu proses mengelola dan mengembangkan kinerja organisasi secara utuh. Armstrong (2006, p.495) menyatakan bahwa proses manajemen kinerja (*performance management*) telah menjadi sangat penting dalam beberapa dekade ini sebagai suatu usaha pendekatan yang terintegrasi dan berkelanjutan yang di peruntukan kepada pengelolaan kinerja. Lebih lanjut (Armstrong, 2006, p.496) menuliskan bahwa manajemen kinerja dapat diartikan sebagai suatu proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja tiap-tiap individu maupun unit didalamnya.

Organisasi merupakan suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu demi tercapainya suatu tujuan tertentu. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah pendekatan yang strategis dan koheren agar manusianya sebagai aset organisasi/perusahaan yang paling berharga, baik secara individu maupun kolektif dapat memberikan kontribusi pada pencapaian sasaran organisasi (Armstrong, 2006:3). Dalam hal ini fungsi-fungsi Sumber Daya Manusia yaitu Rekrutmen, Seleksi, Penempatan maupun Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) karyawan merupakan suatu wujud nyata pendekatan dalam rangka pencapaian sasaran– sasaran (visi

misi) organisasi tersebut. Bahwa pada prinsipnya tidak mungkin suatu proses pengembangan SDM tanpa disertai adanya proses penilaian kinerja.

Penilaian kinerja dilakukan bukan hanya dalam rangka pelaksanaan prinsip “*the right man, in the right place, in the right time*” bagi suatu organisasi atau perusahaan. Tetapi lebih jauh lagi mengarah kepada apakah prinsip “*the right man, in the right place, in the right time*” tersebut sudah menjalankan “*the right thing*” bagi organisasi dan sebaliknya. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi unik dari proses manajemen kinerja (*performance management*) agar suatu organisasi mendapatkan informasi tentang kinerja pekerja dalam rangka umpan balik pemberian kompensasi, karir maupun penilaian peningkatan kinerja.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia tidak hanya terpaku pada pengarahan pekerjaan / jabatan saja. Pengelolaan SDM juga terkait dengan pengelolaan motivasi, kompensasi dan penghargaan atas hasil karya dan jerih payah karyawan, sehingga karyawan sadar bahwa mereka adalah bagian kemajuan organisasi. Oleh karena itu diperlukan suatu sistem pengelolaan evaluasi kinerja karyawan agar dikelola dengan baik oleh organisasinya.

Dalam kehidupan organisasi, terdapat beberapa asumsi tentang perilaku manusia yang mendasari pentingnya penilaian kinerja. Manusia, sebagai makhluk sosial selalu ingin mendapatkan pengakuan dan penghargaan apabila ia telah melaksanakan pekerjaan dengan baik. Setiap orang butuh dan ingin tahu sejauhmana mereka telah melakukan pekerjaan yang dipercayakan dan mengharapkan *feedback* sebagai bukti adanya perhatian atau penghargaan atas upaya yang telah dilakukan.

Berdasarkan pada pertimbangan tersebut dan melihat fakta yang di tunjang dengan teori dapat disimpulkan bahwa permasalahan-permasalahan SDM yang terjadi di PT. Darmex Agro karena belum adanya standard terkait dengan penilaian kinerja yang merupakan salah satu elemen kunci dalam pengembangan SDM organisasi secara aktif dan efisien. Melalui

proses yang tepat dan sesuai, penilaian kinerja sangat berkaitan dengan kebutuhan organisasi dan akan berdampak pada efektivitas organisasi.

1.2. Identifikasi masalah

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk dasar sistem imbalan dalam perusahaan penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai evaluasi kinerja karyawan sehingga karyawan mendapatkan *feedback* mengenai hasil kerja yang sudah dilakukan. Dalam penelitian ini, peneliti ingin membuat penilaian kinerja sebagai intervensi untuk evaluasi kinerja pada jabatan Asisten Divisi sehingga diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja dan memberikan standard yang jelas sebagai bahan evaluasi kinerja.

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk menyusun penilaian kinerja untuk Asisten Divisi di PT. Darmex Agro.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah menyusun penilaian kinerja yang sehingga diperoleh *form* penilaian kinerja yang dapat di gunakan sebagai evaluasi rutin dan sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan karyawan pada jabatan Asisten Divisi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Ilmiah

- Memperdalam pemahaman dan memperkaya pengetahuan Psikologi Industri dan Organisasi terutama tentang teori sistem organisasi dan teori tentang penilaian kinerja
- Memperdalam prinsip-prinsip pembuatan penilaian kinerja untuk keperluan pengembangan karyawan
- Memberikan bahan pertimbangan untuk penelitian dengan topik serupa terutama dengan *setting* industri perkebunan kelapa sawit.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi :

1. Organisasi / Perusahaan

- Menjadi bahan masukan untuk melakukan pengembangan karyawan dan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penyesuaian dengan struktur penggajian
- Sebagai salah satu bahan untuk menyusun *training need analysis*
- Menjadi bahan masukan untuk membuat penilaian kinerja pada level / jabatan lain
- Memiliki standard / spesifikasi jabatan untuk Asisten Divisi sehingga dapat dijadikan acuan pada saat melakukan rekrutmen dan seleksi.

2. Individu

- Memberikan masukan yang objektif tentang kinerjanya sehingga dapat mengetahui hal-hal yang perlu di tingkatkan.
- Meningkatkan motivasi kerja, karena karyawan yang bersangkutan mengetahui bahwa hasil kerjanya di nilai dengan objektif oleh pimpinan.
- Mengetahui standard hasil kerja yang diharapkan oleh perusahaan

1.5. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menyusun rancangan penilaian kinerja bagi karyawan level asisten yang bertujuan untuk melakukan penilaian kinerja rutin dan sebagai bahan masukan yang dapat digunakan untuk mempertimbangkan pelatihan dan pengembangan karyawan level Asisten Divisi. Adapun rancangan penelitian digambarkan dalam bagan sebagai berikut :

Skema 1 : Rancangan Penelitian

