

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan berdasarkan *job description* dan pendekatan *work result*, maka penyusunan penilaian kinerja dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Melakukan review terhadap *job description* yang lama melalui metode analisa pekerjaan dan wawancara terhadap subyek penelitian yaitu Asisten Divisi, Asisten Kepala, Estate Manajer, dan Area Manajer.
2. Review *job description* yang lama menghasilkan *job description* yang telah di revisi dan lebih sistematis.
3. Menentukan aspek/dimensi penilaian kerja dan pembobotan. Dilakukan melalui diskusi dengan *team expert judgement* yang terdiri dari Area Manajer, Staf Agronomi, dan staf HR
4. Validasi aspek-aspek penilaian kinerja melalui diskusi dengan Direktur Agronomi, Area Manajer dan Konsulen
5. Langkah-langkah pada poin 1-4 diatas menghasilkan format penilaian kinerja. Diberikan kepada Asisten Divisi, Asisten Kepala, dan Estate Manajer untuk mendapatkan *feedback* mengenai kesesuaian antara aspek-aspek yang diukur dengan pekerjaan.

Hasil dari kuesioner yang diberikan kepada para responden menyatakan bahwa *form* penilaian kinerja sudah sesuai dengan pekerjaan. Selain itu, penggunaannya mudah dan istilah bahasanya sudah familiar karena sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para

responden. Hanya saja, untuk aspek non teknis, para responden masih kurang memahami mengenai aspek yang akan diukur.

Selain itu, penilaian kinerja ini juga dinilai bermanfaat karena dengan adanya penilaian kinerja, para karyawan menjadi memahami dan memiliki kesadaran untuk mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan standard kerja yang ditetapkan.

Terdapat delapan aspek yang digunakan untuk menyusun alat ukur penilaian kinerja. Kedelapan aspek tersebut adalah : Aspek Teknis yang terdiri dari : Pencapaian target produksi / panen Pencapaian target pemupukan Kondisi gawangan dan piringan ringan Kondisi tunasan Penggunaan anggaran operasional Administrasi laporan dan aspek kepemimpinan yaitu Pembinaan bawahan dan membina relasi.

## **5.2. Saran**

1. Melakukan penelitian lanjutan untuk jabatan yang berbeda.
2. Mengadakan pelatihan / sosialisasi bagi pemegang jabatan yang akan di nilai agar mereka memahami apa saja hal-hal yang akan di nilai dari kinerjanya.
2. Untuk *rater*, karena penilaian kinerja ini menggunakan *graphic rating scale* agar lebih obyektif, disarankan agar yang memberikan penilaian terdiri dari :
  - penilaian diri sendiri
  - penilaian dari atasan langsung
  - penilaian dari atasan tidak langsung (Estate Manajer).

Selain itu masing – masing di berikan pembobotan untuk *rater*, agar hasil akhir penilaian kinerja dapat obyektif.

3. Penilaian kinerja ini sebaiknya di sertai dengan catatan kegiatan (*log book*) sehingga untuk aspek non teknik / kepemimpinan, kriteria penilaiannya dapat lebih jelas. Menggambarkan

masalah yang terjadi, apa yang dilakukan, dan bagaimana hasilnya. Dengan adanya *log book* maka kriteria penilaian lebih mencerminkan perilaku / tindakan yang diambil oleh Asisten Divisi. Manfaat yang di peroleh bagi atasan dapat mengetahui apa tindakan yang di lakukan Asisten Divisi dalam mengatasi masalah yang terjadi dan dapat mengetahui efektifitas tindakannya saat menghadapi masalah. Selain itu sebagai bahan *feedback* bagi pemegang jabatan. ir

4. Untuk aspek disiplin pada prosedur, peneliti menurunkan indikator penilaian berdasarkan jumlah SOP. Agar indikator penilaian ini dapat lebih tepat, sebaiknya ada catatan mengenai jumlah karyawan yang melakukan pelanggaran. Hal ini bertujuan agar dapat menjadi umpan balik bagi manajemen untuk mengetahui dampak ketidakdisiplinan pelaksanaan SOP dan siapa saja karyawan yang melakukan pelanggaran.