

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Kerja Praktik (KP) yang dilaksanakan selama satu bulan di PT Bukit Asam Tbk Unit Pelabuhan Tarahan memberikan wawasan mengenai implementasi sistem penilaian kinerja karyawan berbasis aplikasi CISEA (Corporate Integrated System for Employee Appraisal). Sistem ini digunakan sebagai alat evaluasi utama dalam mengukur pencapaian kinerja karyawan secara lebih objektif dan berbasis data.

Berdasarkan hasil observasi langsung serta wawancara dengan Asisten Manajer Satker Penunjang Operasi, ditemukan bahwa penerapan sistem CISEA memiliki beberapa aspek utama yang dapat dijelaskan lebih lanjut. Sebagai penguat temuan tersebut, berikut disajikan dokumentasi hasil penilaian kinerja yang diperoleh melalui aplikasi CISEA pada PT Bukit Asam Tbk Unit Pelabuhan Tarahan

No	Tahun	Semester	Posisi	Jabatan	Jenjang	Kumulatif Poin	Nilai PPKP	Predikat Nilai PPKP
1	2023	2	255220000L	AM PENUNJANG OPERASI	3A	11	99,36	A+
2	2023	1	255220000L	AM PENUNJANG OPERASI	3A	7	95,19	A
3	2022	2	255220000L	AM PENUNJANG OPERASI	3A	3,5	94,43	A
4	2022	1	253220000K	AM PENUNJANG OPERASI	3A	0	95,16	A
5	2021	2	253021000K	AM K3L	3C	12,5	93,83	A
6	2021	1	264021001H	AM K3L	3C	9	96,62	A
7	2020	2	264021001H	AM K3L	3C	5,5	94,85	A
8	2020	1	264021001H	AM K3L	3C	2	98,49	A+
9	2019	2	264213001H	SPV OP PEMBONGKARAN 3-4 GROUP A-D	4A	0	94,31	A
10	2019	1	264213001H	SPV OP PEMBONGKARAN 3-4 GROUP A-D	4A	15	99,46	A+
11	2018	2	264213001H	Supervisor Operasi Pembongkaran 3-4 Group A-D	4A	11	94,3	A
12	2018	1	264213001H	Supervisor Operasi Pembongkaran 3-4 Group A-D	4A	7,5	98,31	A+
13	2017	2	30670	SPV OPR PEMBONGKARAN 3-4 GROUP A-D	4A	3,5	93	A
14	2017	1	253221000G	SPV OPR PEMBONGKARAN 3-4 GROUP A-D	4A	0	94	A
15	2016	2	262221000F	SPV OPERASI PEMBONGKARAN 3-4 GROUP A-D	4A	4	93	A

Gambar 4. 1 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan melalui Aplikasi CISEA PT Bukit Asam Tbk

Gambar di atas menunjukkan bahwa sistem CISEA tidak hanya mencatat hasil penilaian secara digital, tetapi juga memungkinkan manajemen untuk menelusuri

riwayat performa karyawan secara objektif. Dengan dukungan data ini, aspek-aspek penerapan sistem dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Struktur sistem yang lebih terorganisir – Evaluasi kinerja dilakukan berdasarkan indikator tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- Proses penilaian lebih terdokumentasi – Data karyawan terkait pencapaian kerja mereka tercatat dalam sistem, sehingga dapat dijadikan referensi untuk promosi dan pengembangan karier.
- Efisiensi dalam evaluasi – Sistem berbasis aplikasi memungkinkan manajemen melakukan penilaian lebih cepat dan efisien dibandingkan dengan metode manual.

Namun, efektivitas sistem CISEA dalam meningkatkan kinerja karyawan masih perlu dioptimalkan. Beberapa kendala yang ditemukan selama kerja praktik antara lain:

- Kurangnya pemahaman karyawan terhadap sistem – Beberapa karyawan tidak memahami bagaimana skor mereka dihitung serta faktor apa saja yang menentukan hasil evaluasi.
- Subjektivitas dalam evaluasi masih ada – Meskipun sistem ini berbasis data, keputusan akhir tetap berada di tangan evaluator (atasan langsung), sehingga masih ada kemungkinan bias dalam penilaian.
- Minimnya umpan balik pascapenilaian – Karyawan tidak selalu mendapatkan arahan yang jelas mengenai langkah yang harus dilakukan setelah menerima hasil evaluasi.

Berdasarkan hasil KP ini, dapat disimpulkan bahwa sistem CISEA sudah cukup baik dalam mendokumentasikan dan menilai kinerja karyawan, tetapi efektivitasnya dalam mendorong peningkatan kinerja masih perlu diperbaiki. Temuan ini relevan dengan perumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu terkait

efektivitas sistem dan faktor yang mempengaruhinya.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Analisis Efektivitas Sistem CISEA dalam Penilaian Kinerja

Dalam penerapannya, sistem CISEA bertujuan untuk meningkatkan efektivitas penilaian kinerja dengan memanfaatkan teknologi dalam mengelola data karyawan. Namun, setelah dilakukan observasi dan wawancara, ditemukan beberapa faktor yang menentukan apakah sistem ini benar-benar efektif atau masih perlu perbaikan.

1. Kejelasan Kriteria dan Indikator Penilaian

- Sistem CISEA memiliki indikator kinerja tertentu yang digunakan dalam penilaian, namun tidak semua karyawan memahami bagaimana indikator tersebut mempengaruhi skor akhir mereka.
- Akibatnya, sebagian karyawan merasa kebingungan dan tidak memiliki gambaran jelas mengenai aspek yang harus diperbaiki dalam pekerjaan mereka.

2. Objektivitas dalam Evaluasi

- Salah satu tujuan utama sistem CISEA adalah untuk mengurangi subjektivitas dalam penilaian. Namun, dalam praktiknya, hasil akhir masih bergantung pada keputusan evaluator.
- Beberapa karyawan merasa bahwa hasil penilaian tidak selalu mencerminkan kinerja nyata mereka karena adanya pengaruh hubungan personal dengan atasan.

3. Dampak Penilaian terhadap Pengembangan Karyawan

- Idealnya, sistem penilaian kinerja tidak hanya digunakan untuk mengukur pencapaian kerja, tetapi juga untuk memberikan arahan bagi karyawan dalam meningkatkan kompetensinya.
- Namun, sistem CISEA masih lebih banyak digunakan sebagai alat evaluasi administratif, tanpa adanya tindak lanjut yang jelas untuk program pelatihan atau pengembangan keterampilan karyawan.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat dikatakan bahwa efektivitas sistem CISEA masih perlu ditingkatkan agar dapat lebih berkontribusi terhadap pengembangan karyawan, bukan sekadar alat penilaian formalitas.

4.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja

Berdasarkan hasil kerja praktik, terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi efektivitas sistem CISEA dalam mengevaluasi kinerja karyawan, yaitu:

1. Transparansi dalam Proses Penilaian

- Banyak karyawan merasa kurang memahami bagaimana nilai akhir dalam sistem CISEA dihitung.
- Jika transparansi tidak ditingkatkan, karyawan akan merasa kurang percaya terhadap sistem dan lebih menganggapnya sebagai formalitas.

2. Kualitas Umpan Balik Pascapenilaian

- Hasil evaluasi sering kali tidak diikuti dengan diskusi atau umpan balik yang memadai.

- Tanpa adanya arahan, karyawan kesulitan memahami apa yang perlu diperbaiki dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka.

3. Kompetensi Evaluator dalam Menggunakan Sistem

- Meskipun sistem CISEA sudah berbasis teknologi, efektivitasnya tetap bergantung pada cara evaluator menilai kinerja bawahannya.
- Jika evaluator tidak memiliki standar yang jelas dalam memberikan penilaian, maka hasil evaluasi akan tetap subjektif dan tidak akurat.

4. Kendala Teknis dalam Penggunaan Sistem

- Terdapat beberapa kendala teknis dalam input data yang dapat menyebabkan keterlambatan dalam pemrosesan penilaian.
- Sistem perlu dioptimalkan agar lebih mudah digunakan oleh karyawan dan evaluator.

4.2.3 Upaya Optimalisasi Sistem Penilaian Kinerja

Agar sistem CISEA dapat lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, beberapa langkah perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT Bukit Asam adalah:

1. Peningkatan Transparansi dan Sosialisasi

- Perusahaan perlu mengadakan sesi pelatihan atau sosialisasi bagi karyawan untuk menjelaskan bagaimana sistem CISEA bekerja dan bagaimana hasil penilaian dihitung.
- Dengan pemahaman yang lebih baik, karyawan akan lebih percaya terhadap sistem dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

2. Penerapan 360-Degree Feedback

- Sistem penilaian saat ini masih bergantung pada atasan langsung, sehingga bisa lebih subjektif.
- Dengan menerapkan 360-degree feedback, karyawan juga bisa dinilai oleh rekan kerja dan bawahan, sehingga hasil penilaian lebih objektif.

3. Integrasi Penilaian dengan Program Pengembangan SDM

- Hasil penilaian dalam sistem CISEA seharusnya dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun program pelatihan bagi karyawan yang membutuhkan peningkatan keterampilan tertentu.
- Dengan cara ini, sistem penilaian tidak hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap pengembangan SDM perusahaan.

4. Optimalisasi Kualitas Umpan Balik

- Perusahaan perlu mewajibkan setiap hasil penilaian diikuti dengan sesi diskusi antara atasan dan karyawan.
- Hal ini bertujuan agar karyawan mendapatkan pemahaman yang jelas mengenai apa yang telah mereka capai dan aspek apa yang perlu ditingkatkan.