

**USULAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
MENGUNAKAN METODE *RATING SCALE* DI PT C-1**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Oleh :

Bob Abraham Lembong

2015120177

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
(Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN-PT
No.2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018)**

BANDUNG

2020

**PROPOSAL OF EMPLOYEE PERFORMANCE APPRAISAL
USING RATING SCALE METHOD IN PT C-1**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
to obtain a Bachelor's Degree in Management

By :

Bob Abraham Lembong

2015120177

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

MANAGEMENT STUDY PROGRAM

(Accredited based on The Decree of BAN-PT

No.2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018)

BANDUNG

2020

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGAM STUDI MANAJEMEN



USULAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
MENGGUNAKAN METODE *RATING SCALE* DI PT C-1

Oleh :

Bob Abraham Lembong

2015120177

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2020

Ketua Program Studi Manajemen,

Pembimbing,

A. Hadisoepadma, Drs, M.M.

PERNYATAAN :

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,
Nama : Bob Abraham Lembong
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 04 Mei 1997
Nomor Pokok Mahasiswa : 2015120177
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL :

USULAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE RATING SCALE DI PT C-1

dengan,
Pembimbing : A. Hadisoepadma, Drs, M.M.

SAYA MENYATAKAN

Adalah benar – benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadar atau tafsir dan jelas telah saya untkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU. No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : 16 Juli 2020
Pembuat pernyataan:

(materai)



(Bob Abraham Lembong)

ABSTRAK

Penilaian kinerja karyawan merupakan alat yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk melakukan evaluasi atas seluruh sumber daya manusia perusahaan, apakah sumber daya manusia perusahaan tersebut telah berjalan sesuai dengan standar – standar yang ditetapkan oleh suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dengan adanya penilaian kinerja karyawan, diharapkan sasaran - sasaran yang belum berjalan dengan baik dapat dilakukan evaluasi dan tindak lanjut, sehingga sasaran - sasaran tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya demi kemajuan perusahaan. Penilaian kinerja juga berguna untuk menilai dan mengevaluasi produktivitas kerja dari seluruh sumber daya manusia perusahaan, apakah mengalami peningkatan atau penurunan. Serta kemajuan sebuah perusahaan yang sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya.

PT C-1 sudah melakukan penilaian kinerja karyawan, namun hasil yang didapat dirasa kurang baik dan kurang memuaskan. Penilaian kinerja dilakukan secara asal – asalan dan baru akan dilakukan jika direktur perusahaan meminta laporan kinerja karyawannya.

Tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah untuk merancang penilaian kinerja karyawan yang baik untuk perusahaan. Sehingga penelitian ini dapat bermanfaat terhadap pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh dengan melakukan observasi dan wawancara terhadap delapan responden. Data kemudian diolah dan dianalisa yang dapat digunakan sebagai usulan penilaian kinerja karyawan yang baru di PT C-1

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan yang selama ini dijalankan masih bersifat informal. Penulis mengusulkan penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode *rating scale* untuk menilai lima aspek yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung dengan frekuensi enam bulan sekali. Untuk terlaksananya penilaian kinerja karyawan yang baru ini, perlu dilakukan pelatihan untuk penilai dan sosialisasi terlebih dahulu kepada karyawan di PT C-1.

Kata kunci : Penilaian kinerja karyawan, Metode *rating scale*

ABSTRACT

Employee performance appraisal is a tool used by company management to evaluate all the company's human resources, whether the company's human resources have been running in accordance with the standards set by a company in achieving its objectives. With the employee performance appraisal, it is expected that the targets that have not run well can be evaluated and followed up, so that these goals can run as they should for the progress of the company. Performance appraisal is also useful for assessing and evaluating the work productivity of all company human resources, whether it has increased or decreased. And the progress of a company that is strongly influenced by the performance of its employees.

PT C-1 has conducted an employee performance appraisal, but the results obtained are considered to be inadequate and unsatisfactory. Performance appraisals are carried out carelessly and will only be done if the company director requests a report on the performance of his employees.

The purpose of the research that the author did was to design a good employee performance appraisal for the company. So this research can be useful for the management of human resources in the company. This research is a descriptive study with a qualitative approach. Data obtained by observing and interviewing eight respondents. The data is then processed and analyzed which can be used as a proposal for evaluating the performance of new employees at PT C-1

The results showed that the employee performance appraisal that had been carried out was still informal. The author proposes employee performance appraisal using the rating scale method to assess five aspects namely work quality, work quantity, cooperation, responsibility, and initiative. Assessment is carried out by direct supervisors with a frequency of six months. For this new employee performance appraisal to be carried out, it is necessary to conduct training for the appraisers and prior socialization to employees at PT C-1.

Keywords: Employee performance appraisal, Rating scale method

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Tuhan yang Maha Esa atas berkat, kasih karunia serta bimbingan-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi secara tepat waktu dengan judul “**Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode *Rating Scale* di PT C-1**” sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana Manajemen (S1) di Universitas Katolik Parahyangan.

Selama proses penyusunan skripsi ini, banyak hambatan serta rintangan yang penulis hadapi, namun penulis mendapatkan banyak bimbingan dan bantuan dukungan dan juga doa dari berbagai pihak sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberi dukungan dan doa kepada penulis :

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu memberikan berkat, kasih karunia dan juga bimbingan-Nya selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Keluarga yaitu kedua orang tua penulis karena selalu memberikan dukungan, motivasi, dan juga semangat dalam proses pembuatan skripsi ini.
3. Bapak Hendra Harjanto selaku Direktur sekaligus Pemilik PT C-1 dan Ibu Nina Juliana selaku Manajer PT C-1 yang telah membantu, memberikan informasi, dan data yang diperlukan dalam proses penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh Manajer dan Supervisor di PT C-1 yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini
5. Bapak Mangadar Situmorang, Ph.D., selaku Rektor Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Budiana Gomulia, Dra., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan

7. Ibu Dr. Istiharini, CMA., selaku Ketua Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan
8. Bapak A. Hadisoepadma, Drs, M.M. selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan dengan sabar memberi pengarahan dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah membimbing dan memberikan Ilmu pengetahuan akademik dan non akademik selama penulis berkulia di Universitas Katolik Parahyangan.
10. Seluruh staff Tata Usaha dan Pekarya Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang secara tidak langsung membantu penulis dalam kelancaran penulisan penelitian ini.
11. Reynaldo Hokky, Richard Hardianto, Renata Chouva , Maura Andimetodius , Nabilla Octaviani, dan Josephine Elisa selaku sahabat serta teman penulis yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.
12. Serta semua pihak yang telah memberikan dukungan baik secara moral maupun materil terhadap penulis sehingga penelitian dapat diselesaikan tepat waktu.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan Rahmat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan dan semangat Skripsi ini tentu saja masih jauh dari sempurna, sehingga penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran demi perbaikan. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya. Akhir kata, penulis penulis mengucapkan terima kasih.

Bandung , 16 Juli 2020



Bob Abraham Lembong

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR BAGAN	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	4
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	6
2.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	6
2.2. Pengertian Penilaian Kinerja Karyawan.....	11
2.3. Metode <i>Rating Scale</i>	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	26
3.1. Metode dan Jenis Penelitian	28
3.2. Teknik Pengumpulan Data	29
3.3. Responden Penelitian	31

3.4.	Metode Analisa dan Pengolahan Data.....	31
3.5.	Uji Validitas Data.....	34
3.6.	Objek Penelitian	35
BAB IV HASIL PENELITIAN		39
4.1	Penilaian Kinerja yang Dilakukan Saat Ini di PT C-1.....	40
4.2	Usulan Penilaian Kinerja Karyawan	41
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		49
5.1	Kesimpulan.....	49
5.2	Saran.....	50
DAFTAR PUSTAKA		xi
LAMPIRAN.....		xii
RIWAYAT HIDUP.....		xi

DAFTAR TABEL

	Hal	
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1	Responden Penelitan	31
Tabel 3.2	Operasional Variabel	33
Tabel 4.1	Form Penilaian Kinerja di PT C-1 saat ini	40
Tabel 4.2	Pendoman Penilaian	43
Tabel 4.3	Usulan Form Penilaian Kinerja Karyawan	43
Tabel 4.4	Ringkasan Penilaian Kinerja Karyawan	46

DAFTAR BAGAN

		Hal
Bagan 1.1	Kerangka Pemikiran	5
Bagan 3.1	Struktur Organisasi PT C-1	36

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Hasil Wawancara	Hal xii
------------	-----------------	------------

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah sebuah organisasi yang menghasilkan barang atau jasa untuk menghasilkan keuntungan. Sebagai sebuah organisasi maka manusia merupakan aset terpenting didalamnya. Hal ini dikarenakan tidak ada organisasi yang bisa berjalan tanpa manusia didalamnya. Sebagai pemegang peran penting dalam sebuah perusahaan, wajib bagi perusahaan untuk mengelolanya dengan baik. Manajemen sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan berfungsi mengatur, memanfaatkan dan mengelola karyawan sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara produktif agar bertujuan perusahaan tercapai secara maksimal. Menurut Mangkunegara (2013 ; 2) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai kinerja karyawan. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013 ; 74) adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mengetahui seberapa baik atau maksimal kontribusi yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaannya maka diperlukan sistem penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan

Penilaian kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (Moheriono , 2012 : 72) .

Dengan adanya penilaian kinerja, diharapkan sasaran-sasaran yang belum berjalan dengan baik dapat dilakukan evaluasi dan tindak lanjut, sehingga sasaran tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya demi kemajuan perusahaan. Penilaian kinerja juga berguna untuk menilai dan mengevaluasi produktivitas kerja dari seluruh sumber daya perusahaan, apakah mengalami peningkatan atau penurunan. Penilaian kinerja juga menyangkut pengukuran terhadap fakta-fakta yang menghasilkan data kemudian dianalisa untuk menghasilkan informasi yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan seperti dijelaskan oleh Dharma , (2012 : 93)

Beberapa penelitian mengenai rancangan penilaian kinerja karyawan telah dilakukan. Berdasarkan beberapa hasil penelitian tersebut, dapat digambarkan bahwa setiap perusahaan mempunyai metode penilaian kinerja yang berbeda sesuai dengan kebutuhan perusahaan tersebut. Namun setiap perusahaan perlu penilaian kinerja agar setiap individu dapat dikelola dengan baik. Jika karyawan sudah terkelola dengan baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai.

PT. C-1 merupakan perusahaan yang bergerak di bidang retail pakaian. Perusahaan ini sudah berdiri sejak tahun 1996 sampai sekarang dan sudah menjadi pemasok di beberapa toko baju baik dalam maupun luar kota. Untuk dalam kota sendiri, PT. C-1 menjadi pemasok di beberapa supermarket seperti Carrefour, Hypermart, dan Yogya. Kemudian untuk outletnya ada Korek Api, Blossom, Rumah Mode serta beberapa outlet yang berada di jalan R.E. Martadinata . Sedangkan untuk luar kota PT C-1 biasa mengirimkan produknya ke Garut, Jakarta, dan Bogor. Hingga saat ini PT C-1 sudah memiliki karyawan sebanyak 50 orang. Saat ini sistem penilaian yang dilakukan oleh PT. C-1 masih berdasarkan penilaian manajemen dan direktur perusahaan. Penilaian dilakukan secara tidak teratur dan asal – asalan. Penilaian baru dilakukan ketika direktur meminta laporan kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan diatas, perusahaan membutuhkan suatu rancangan penilaian kinerja karyawan yang dapat digunakan untuk menjalankan peninjauan ulang atas kinerja karyawan di masa lalu, memperoleh data yang sinkron dengan fakta dan sistematis dalam menentukan nilai suatu pekerjaan, melakukan identifikasi kemampuan organisasi. Maka dari itu penulis tertarik untuk membuat penelitian dengan judul “**Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode *Rating Scale* di PT. C-1** ”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas , maka hal - hal yang menjadi pokok permasalahan yang akan diidentifikasi dalam penelitian ini yaitu,

- 1) Bagaimana penilaian kinerja karyawan yang dilakukan di PT C-1 pada saat ini ?
- 2) Bagaimana rancangan penilaian kinerja karyawan yang diusulkan untuk dilakukan di PT C-1?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas , maka penulis merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

- 1) Menganalisa penilaian kinerja karyawan yang dilakukan PT C-1.
- 2) Membuat rancangan penilaian kinerja karyawan yang baru di PT C-1.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut :

1. Bagi penulis

Penulis berharap mendapat pengalaman dan mengetahui sejauh mana kemampuan teoritis tersebut dapat diterapkan dalam praktek kehidupan sehari – hari.

2. Bagi Perusahaan PT. C-1

Penelitian ini diharapkan agar dapat menjadi acuan bagi PT. C-1 sebagai pemecahan masalah dalam penilaian kinerja karyawan. Sehingga dapat memberikan manfaat kepada perusahaan dan karyawan.

3. Bagi Pembaca

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam ilmu manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan penilaian kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

1.5. Kerangka Pemikiran

Penilaian kerja dilakukan untuk menilai hasil kerja karyawan sehingga perusahaan dapat mengetahui kualitas dan kuantitas karyawan mengenai seberapa produktifnya karyawan melakukan pekerjaannya secara keseluruhan baik dimasa sekarang maupun masa yang akan datang. Penelitian akan dilakukan dengan kerangka berpikir yang dibentuk dari keadaan saat ini di dan keadaan yang diharapkan sehingga usulan penilaian kinerja karyawan yang baru di PT C-1 dapat dilaksanakan.

Bagan 1.1 – Kerangka Pemikiran

