

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari penjabaran pembahasan diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja PT Semen Padang menggunakan sistem EPMS (*Employee Performance Management System*). Melalui Sistem EPMS penilaian kinerja karyawan diukur berdasarkan pada KPI dan Kompetensi. Penilaian KPI dihitung secara kuartel sedangkan penilaian Kompetensi dihitung secara semester. Penilaian Kompetensi pada Sistem EPMS terbagi atas 3 kompetensi diantaranya kompetensi *technical*, kompetensi *leadership*, dan kompetensi *core*. Faktor penilaian kompetensi *technical* (teknis) berbeda-beda pada masing-masing karyawan sesuai dengan jabatannya. Faktor penilaian kompetensi *leadership* (kepemimpinan) hanya terdapat pada Eselon I (Ka. Departemen), II (Ka. Unit), III (Ka. Seksi) & IV (Ka. Urusan), Eselon V (pelaksana) tidak memiliki kompetensi *leadership*. Faktor penilaian kompetensi *core* sama untuk semua karyawan yaitu nilai-nilai yang terkandung pada Budaya Perusahaan.

Penilaian kinerja membutuhkan metode untuk pelaksanaannya, metode yang digunakan oleh PT Semen Padang yaitu metode *Balance ScoreCard* (BSC). Metode BCS ini memiliki empat perspektif untuk keberlangsungan kemajuan perusahaan, yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif *learning*. Selain itu PT Semen Padang menggunakan metode modern yaitu

metode *assessment centre*. Metode *assessment centre* dilakukan dalam satu tahun sekali.

Pelaksanaan aktivitas penilaian kinerja tentu tidak terlepas dari hambatan. Hambatan yang terjadi dalam proses pelaksanaan penilaian kinerja karyawan PT Semen Padang adalah sistem EPMS yang sering *error*, pengiriman KPI yang lambat, dan kedisiplinan atasan dalam menilai yaitu beberapa atasan ada yang tidak menilai bawahan. Cara mengatasi permasalahan dan hambatan yang terjadi dalam proses penilaian kinerja karyawan PT Semen Padang yaitu melakukan koordinasi rutin dengan pihak ICT terhadap sistem yang sering *error*, menghubungi atasan yang terlambat dalam pengiriman KPI, dan menerapkan pemotongan gaji bagi atasan yang tidak menilai bawahannya.

Penilaian membutuhkan prosedur untuk terlaksananya sistem penilaian. Prosedur penilaian kinerja karyawan PT Semen Padang yaitu: Setiap Kepala Departemen menjabarkan *Strategy Map Corporate* dan menetapkan KPI dan target KPI. Setelah KPI ditetapkan, KPI *Officer* menyiapkan dokumen untuk dikirim ke bagian SIMO, sebelumnya dokumen yang telah dikumpulkan harus disetujui terlebih dahulu oleh Kepala Departemen. Selanjutnya SIMO melakukan pendaftaran KPI ke dalam sistem CPMS. Setelah pendaftaran KPI ke masing-masing unit kerja, KPI *Officer* menginputkan pencapaian target KPI kedalam CPMS yang sudah dicek oleh SIMO. Selanjutnya penguncian KPI & target oleh SIMO, Setelah penguncian KPI, admin EPMS masuk kedalam sistem EPMS. Setelah periode penilaian diaktifkan, atasan langsung dari masing-masing unit kerja melakukan assign KPI individu & pembobotan dan mengusulkannya ke atasan tidak langsung. Setelah KPI & bobotnya

disetujui oleh atasan tidak langsung, barulah penilaian diinputkan ke dalam sistem EPMS oleh KPI Officer. Selanjutnya, penguncian seluruh nilai oleh SIMO. Kemudian atasan langsung masuk ke dalam portal EPMS dan segera menilai nilai akhir kinerja masing-masing bawahannya serta menyerahkannya ke atasan tidak langsung. Selanjutnya, atasan tidak langsung masuk ke dalam portal EPMS untuk melakukan finalisasi. Setelah finalisasi dan persetujuan, admin EPMS mengnonaktifkan periode penilaian dan mengaktifkan periode penilaian selanjutnya.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan pembahasan yang telah dilakukan. Berikut beberapa saran dari penulis:

1. Penilaian sebaiknya dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan perusahaan agar hasil yang didapatkan akurat dan efektif untuk program pengembangan SDM yang berkelanjutan.
2. Sebaiknya penilaian dilakukan secara objektif bukan subjektif sesuai indikator-indikator yang telah ditentukan.
3. Indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian harus berbobot.
4. Sebaiknya perusahaan meningkatkan lagi kedisiplinan dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan.

