

DAMPAK PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Nurdam Buhaerah
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP Makassar
e-mail: nbuhaerah@stie.ygup.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the impact of performance appraisal on employee development at PT Bank BRI Gowa Regency. The research method is survey. The population in this study were all employees at PT Bank BRI Gowa Regency, amounting to 32 people. Because the population is small, the sampling is 100 percent (saturated sample), ie the entire population is used as a sample at once. Data collection techniques through questionnaires, interviews, and documentation as a support. The data analysis technique is simple linear regression to determine the effect of the independent variable on the dependent variable. The results showed that there was a significant and direct (positive) effect of job performance appraisal on employee career development with a very strong correlation. This is indicated by the coefficient of determination (R^2) of 0.964 (96.4 percent), while the results of the regression analysis show a positive and significant effect.

Key words: Job Performance Assessment, Career Development, Employees.

History of article	Received: 29-10-2021	Reviewed: 15-11-2021	Revised: 01-12-2021	Accepted: 15-12-2021	Published: 30-12-2021
--------------------	----------------------	----------------------	---------------------	----------------------	-----------------------

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebagai faktor penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan sangat berkepentingan terhadap kualitas dari masing-masing pegawainya. Sumber daya manusia haruslah merupakan pegawai yang mempunyai kualitas dan mampu menghasilkan prestasi atau kinerja tinggi. Pegawai yang demikian pasti akan mampu meningkatkan nilai tambah bagi perusahaan dalam rangka mencapai keunggulan bersaing. Bagaimanapun juga, sumber daya manusia itulah yang bertugas mengalokasikan dan mengelola segenap sumber daya lainnya. Walaupun sumber daya yang lain berlimpah, tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka proses pengelolaan sumber daya lainnya untuk pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Dalam kenyataannya, tidak sedikit perusahaan yang belum menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia itu, bahkan sering aspek-aspek kepegawaian yang menyangkut kemampuan dan kecakapan untuk melaksanakan segala aktivitas yang berhubungan dengan tugas yang akan dilaksanakan sering diabaikan begitu saja.

Sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai dampak langsung pada prestasi kerja. Karena itu, maka salah satu tugas terpenting dari manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana membentuk pegawai mereka agar senantiasa mampu menghasilkan prestasi atau produktivitas kerja yang tinggi.

Sebaliknya, pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi tentu harus pula dibarengi dengan pengembangan karir bagi mereka ke depan agar mampu lebih berperan membawa perusahaan untuk berkinerja tinggi dan unggul dalam persaingan yang semakin ketat dewasa ini.

Untuk mengetahui dan menetapkan suatu rencana pengembangan karir bagi pegawai, salah satu cara yang harus ditempuh oleh manajemen personalia atau sumber daya manusia adalah mengadakan penilaian prestasi kerja secara sistematis dalam perusahaan. Bagi manajemen perusahaan, penilaian prestasi kerja bagi setiap pegawai tentunya akan mampu menjangkau potensi pegawai yang akan dikembangkan kelak dalam rangka menduduki jabatan-jabatan atau karir yang lebih tinggi di dalam perusahaan. Sebaliknya bagi pegawai yang bersangkutan, dengan adanya penilaian prestasi tersebut akan lebih memacu mereka untuk menghasilkan prestasi kerja atau kinerja yang lebih tinggi lagi demi mencapai jenjang atau pengembangan karir yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Apakah penilaian prestasi kerja berdampak terhadap pengembangan karir pegawai pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa?

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis dampak penilaian prestasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa. Adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai salah satu solusi praktis untuk masalah manajerial pada perusahaan, serta sebagai bahan referensi bagi peneliti yang berminat pada bidang yang sama.

TINJAUAN LITERATUR

Setiap organisasi perlu mengembangkan sistem evaluasi atau penilaian yang seragam untuk setiap pegawai/karyawan, karena hasil evaluasi pekerjaan merupakan dasar dalam pengembangan karir. Dengan sistem evaluasi pekerjaan yang sama untuk setiap pegawai, pengembangan karir akan terhindar dari sikap pilih kasih di antara pegawai. Setiap pegawai di dalam suatu organisasi kerja memiliki hak yang sama untuk memperoleh kenaikan pangkat atau dipromosikan mengisi suatu jabatan tertentu, sepanjang memenuhi persyaratan untuk keperluan itu.

Terpenuhi atau tidak persyaratan untuk pengembangan karir seorang pegawai, harus dinilai dengan cara yang sama di antara para pegawai yang diperkirakan memenuhi persyaratan. Pemberian hak yang sama itu akan mendorong persaingan atau kompetisi yang sehat di antara pegawai yang merasa memenuhi persyaratan untuk memperoleh kenaikan pangkat atau dipromosikan mengisi suatu jabatan yang dinilai penting di lingkungan organisasi kerjanya.

Persaingan itu akan ditampilkan melalui semua aspek yang dinilai dalam kegiatan melaksanakan pekerjaan, yang di antara semua aspek itu ternyata aspek prestasi kerja merupakan aspek yang terpenting. Oleh karena itulah pembinaan pegawai dengan memberikan kesempatan bersaing secara sehat sebagaimana disebutkan di atas dinamakan menurut Nawawi dan Martini (2018) dan Flippo (2017) disebut "Sistem Karier dan Prestasi", yang sangat besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja setiap pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, jelas bahwa melalui evaluasi atau penilaian dapat diketahui prestasi kerja setiap pegawai, yang dapat dijadikan dasar bagi pengembangan kariernya. Pegawai yang dari hasil penilaian prestasi pekerjaannya menunjukkan keberhasilan atau prestasi kerjanya tinggi, merupakan pegawai yang selayaknya diberi penghargaan berupa kenaikan pangkat atau dipromosikan untuk mengisi jabatan tertentu. Sebaliknya apabila dari hasil penilaian prestasi pekerjaannya ternyata prestasi kerjanya rendah, maka bukan saja tidak patut memperoleh kenaikan pangkat atau promosi jabatan, tetapi juga perlu dimutasikan ke pekerjaan lain yang lebih ringan, baik untuk memberikan peluang berprestasi dalam bekerja maupun sebagai hukuman atau sanksi administratif. Dengan demikian, berarti sistem karier dan sistem prestasi melalui evaluasi pekerjaan yang objektif bermaksud juga mendayagunakan pegawai secara maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi kerja, sebelum sampai pada keputusan memberhentikannya (pemutusan hubungan kerja) apabila ternyata seorang pegawai setelah diberi beberapa kali peluang, tetap menunjukkan prestasi kerja yang rendah atau buruk.

Pengembangan karir menurut Gibson (2018) sangat penting artinya bagi pegawai karena berhubungan dengan prestise, yang

didasari oleh dorongan yang disebut social climber (pendakian status sosial), yaitu suatu hasrat dan usaha untuk bergerak maju dengan menduduki posisi yang lebih tinggi yang wewenang dan tanggung jawabnya lebih penting, lebih luas, dan lebih berat. Hidup berkecukupan karena memiliki penghasilan yang memadai antara lain disebabkan oleh kesempatan memperoleh kenaikan pangkat dan peluang menduduki jabatan-jabatan penting di lingkungan suatu organisasi kerja. Kondisi itu tidak saja memberikan kepuasan material, tetapi juga kebanggaan, baik karena di dalam posisinya seorang pegawai merasa disegani atau dihormati maupun merasa ikut menentukan dan memiliki kekuasaan tertentu di dalam organisasi kerjanya (Robbins, 2016). Dengan kata lain, kesempatan memperoleh karier yang baik, akan meningkatkan prestise seorang pegawai sebagai salah satu faktor yang mendorongnya agar terus mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerjanya. Kondisi itu akan berpengaruh langsung pada peningkatan produktivitasnya sebagai tenaga kerja.

Menurut Timpe (2017), dari segi material peningkatan karier berhubungan langsung dengan penghasilan yang diperoleh pegawai sebagai imbalan terhadap jasa dan kerja yang telah diberikannya bagi organisasi kerjanya. Peningkatan karier berarti peningkatan penghasilan, baik berupa gaji maupun tunjangan lain yang menjadi hak bagi pegawai yang memangku suatu jabatan tertentu. Kondisi itu tidak saja cenderung untuk dipertahankan, tetapi juga lebih ditingkatkan, sehingga menjadi dorongan dalam berprestasi guna mendapatkan kesempatan memperoleh jabatan yang lebih tinggi dan lebih penting.

Atas dasar uraian di atas, jelas pentingnya setiap pimpinan unit organisasi kerja melakukan penilaian prestasi kerja secara objektif melalui pengawasan terhadap semua pegawai di lingkungan kerjanya. Dengan kegiatan evaluasi pekerjaan itu para pimpinan dapat memilih para pegawai yang terbaik untuk ditempatkan pada posisi penting di dalam organisasi kerja dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas organisasi kerjanya.

Berbicara istilah yang sering digunakan dalam membicarakan prestasi tetapi mempunyai pengertian yang sama misalnya

istilah yang dikemukakan oleh Roger Bellows dalam Nawawi dan Martini (2018) yang mengatakan bahwa employee evolution, merit rating, employee rating, efficiency rating, progress report, and personnel review.

Jadi penilaian prestasi adalah menunjukkan semua prosedur formal yang digunakan dalam orientasi perusahaan untuk menilai kepribadian, sumbangan dan kemungkinan potensial dari anggota kelompok. Sedangkan pengertian yang dikemukakan oleh Manullang (2016) yaitu: "Penilaian pegawai adalah sebuah penilaian periodik secara sistematis akan peranan dari seseorang terhadap organisasi, biasanya dilakukan oleh seorang supervisor atau seorang lainnya diperhatikan cara pelaksanaan penilaiannya".

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa performance appraisal adalah penilaian secara sistematis terhadap tenaga kerja oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu.

Adapun tujuan performance appraisal, menurut Sedarmayanti (2017) dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Penilaian prestasi sebagai dasar dalam melaksanakan promosi.
2. Penilaian prestasi sebagai dasar melaksanakan mutasi.
3. Penilaian prestasi sebagai alat untuk memperbaiki etos kerja pegawai dan kepercayaan terhadap pimpinan.
4. Penilaian prestasi sebagai dasar dalam melaksanakan tindakan korektif terhadap penyimpangan yang terjadi.
5. Penilaian prestasi sebagai alat dalam integritas karyawan.

Dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang dijelaskan di atas maka dibutuhkan suatu kerja sama yang harmonis diantara atasan dan bawahan, demikian pula antara bawahan itu sendiri, terutama dalam penentuan target yang harus dicapai dalam suatu periode tertentu.

Sebelum sampai pada pembahasan performance appraisal, maka terlebih dahulu akan diuraikan secara singkat mengenai hal-hal yang menjadi fokus penilaian dalam kepegawaian, walaupun hal tersebut belum mempunyai keseragaman dalam hal apa yang akan dinilai. Tetapi secara umum menurut Simamora (2016) yang menjadi bahan penilaian adalah:

1. Pengetahuan pegawai atas tugasnya.
2. Kualitas hasil pekerjaan.
3. Sikap terhadap atasan.
4. Sikap terhadap rekan kerja.
5. Keaktifan.
6. Kepribadian dan kejujuran.
7. Sikap terhadap perusahaan secara keseluruhan.
8. Lain-lain

Dalam rangka mengadakan penilaian terhadap hal-hal yang telah disebutkan di atas, maka berikut ini akan dikemukakan beberapa metode penilaian prestasi kerja karyawan sebagai berikut :

1. Metode Rangking adalah suatu sistem yang paling tua dan sederhana dalam melakukan penilaian prestasi bagi karyawan. Dimana orang-orang yang dinilai hanya disusun menurut urutannya kemudian melaksanakan perbandingan antara satu dengan lainnya, atas nilai yang diperoleh dari hal-hal yang menjadi bahan penilaian prestasi kerja karyawan (Handoko, 2018).

2. Metode perbandingan karyawan dengan karyawan, yaitu bahwa dalam sistem ini terlebih dahulu ditentukan faktor-faktor yang akan dinilai misalnya inisiatif, kepemimpinan, kejujuran dan lain-lain. Kemudian dilanjutkan dengan pembuatan skala faktor yang akan dinilai dengan menggunakan data karyawan yang lalu, dan selanjutnya diurutkan berdasarkan nilai prestasi yang tertinggi (Siswanto, 2019)

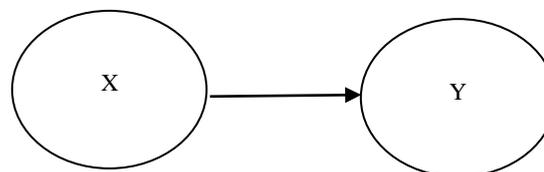
3. Metode Grading yaitu untuk mengadakan penilaian ditentukan beberapa kategori yang akan digunakan sebagai dasar penilaian, seperti baik, cukup, sedang, kurang atau buruk. Oleh karena itu setiap karyawan dapat dinilai, kemudian dari penilaian itu akan ditentukan dalam kategori mana karyawan tersebut ditempatkan.

4. Metode Checklist, dalam sistem ini terdapat serangkaian statemen/ pernyataan yang menggambarkan tingkah laku karyawan dan setiap pernyataan hanya mempunyai dua alternatif jawaban dengan bobot tertentu. Alternatif jawaban tersebut “ya” atau “tidak”. Tetapi yang menjadi kesulitan dalam hal ini adalah bagaimana mengumpulkan, mengukur dan menganalisa setiap pernyataan karena setiap karyawan mempunyai karakteristik yang berbeda dengan kontribusi yang berbeda pula (Gomes, 2019).

Rumusan hipotesis penelitian ini adalah: Penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa.

Adapun model penelitian sesuai dengan rumusan hipotesis dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Model Penelitian



Sumber: Sugiyono (2017)

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini adalah survey dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan data sampel yakni pegawai pada Kantor PT Bank BRI Kabupaten Gowa, yang bertujuan menganalisis hubungan-hubungan dan pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya, atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Kantor PT Bank BRI Kabupaten Gowa, yang berjumlah 32 orang sampel ditetapkan. Berhubung populasi penelitian berjumlah kecil, maka teknik pengambilan sampel dalam penelitian adalah teknik sampel jenuh atau sampel 100% (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan jenis data : 1) Data kualitatif, 2) Data kuantitatif. Adapun jenis data adalah 1) Data Primer, dan 2) Data Sekunder.

Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan Angket (kuesioner) yang dibagikan secara langsung kepada responden yang terpilih. Sedangkan untuk data sekunder dilakukan dengan meminta langsung data yang sudah diproses atau diolah pada bagian personalia atau bagian lain pada Kantor BRI Kabupaten Gowa yang dianggap relevan. Variabel penelitian ini secara keseluruhan terdapat dua variabel, yakni variabel independent (X) yaitu Penilaian prestasi Kerja, dan Variabel dependen (Y), yakni Pengembangan Karir Pegawai. Adapun Instrumen Penelitian adalah berupa Angket atau Kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden sebanyak 32 orang pegawai. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif

kuantitatif, untuk menganalisis data primer dengan cara menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Data primer yang diolah dilakukan pengujian data dengan uji validitas dan reliabilitas, uji parsial (uji-t) dan serta uji koefisien determinasi. Sedangkan untuk mengetahui dampak penilaian prestasi kerja terhadap pengembangan karier pegawai pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa, digunakan analisis Regresi Linier Sederhana.

Formula dari model regresi linear sederhana yang dipakai adalah : $Y = a + bX$ di mana Y adalah pengembangan karier pegawai, X adalah penilaian prestasi kerja, a adalah konstanta, dan b koefisien regresi yang akan dicari nilainya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk melihat hasil analisis dan menguji hipotesis yang telah diajukan sebelumnya, dilakukan analisis korelasi dan regresi sederhana dengan bantuan program aplikasi komputer SPSS 25.0 for Windows, diperoleh hasil (output) sebagai berikut:

Tabel 1. Correlations

		Pengembangan Karier	Penilaian Prestasi
Pearson Correlation	Pengembangan Karier	1.000	.982
	Penilaian Prestasi	.982	1.000
Sig. (1-tailed)	Pengembangan Karier	.	.000
	Penilaian Prestasi	.000	.
N	Pengembangan Karier	32	32
	Penilaian Prestasi	32	32

Sumber: Hasil olah data primer, diolah (2021)

Berdasarkan hasil di atas, menunjukkan bahwa besarnya hubungan antara pengembangan karier dengan penilaian prestasi dari 32 sampel responden pegawai pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,982. hal ini menunjukkan hubungan yang sangat erat/kuat antara pengembangan karier dengan penilaian prestasi. Arah hubungan

yang positif (tidak ada tanda negatif pada angka 0,982) menunjukkan semakin bagus penilaian prestasi yang dilakukan pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa, maka pengembangan karier juga semakin baik.

Tingkat signifikansi koefisien korelasi satu sisi (Sig. 1-tailed) memperlihatkan angka 0,000 atau praktis 0 (nol). Oleh karena probabilitas jauh di bawah 0,05, maka berarti korelasi antara penilaian prestasi dengan pengembangan karier sangat nyata

Tabel 2. Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.982(a)	.964	.963	1.015

a Predictors: (Constant), Penilaian Prestasi

b Dependent Variable: Pengembangan Karier

Sumber: Hasil olah data primer, diolah (2021)

Angka R square atau koefisien determinasi adalah 0,964 (atau 0,9822), yang berarti menunjukkan bahwa 96,4 persen pengembangan karier pegawai PT Bank BRI Kabupaten Gowa dijelaskan oleh variabel penilaian prestasi, sedangkan sisanya sebesar 3,6 persen (100 persen – 96,4 persen) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain yang tidak diteliti (diluar variabel penilaian prestasi)

Hasil analisis regresi memperlihatkan sebagai berikut:

Tabel 1. Coefficients*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.611	2.458		1.469	.148
	Penilaian Prestasi	1.915	.054	.982	35.755	.000

a. Dependent Variable: y

Sumber: Hasil olah data primer, diolah (2021)

Hasil di atas menjelaskan bahwa dengan konstanta sebesar 3,611 menyatakan bahwa jika tidak ada unsur penilaian prestasi yang baik pada pegawai PT Bank BRI Kabupaten Gowa, maka pengembangan karier adalah sebesar 3,611 satuan.

Koefisien regresi sebesar 1,915 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena bertanda positif) 1 satuan penilaian prestasi akan meningkatkan pengembangan karier sebesar 1,915 satuan. Demikian juga sebaliknya jika penilaian prestasi pegawai turun sebesar satuan tersebut, maka dapat diperkirakan pengembangan pegawai juga akan turun sebesar 1,915 satuan. Jadi terdapat hubungan yang searah (positif) antara penilaian prestasi pegawai (X) dengan pengembangan karier (Y) yang diberikan.

Berdasarkan hasil pengujian yang diuraikan terdahulu, terbukti bahwa pengembangan karier dengan penilaian prestasi pegawai berkorelasi sangat kuat, demikian pula prestasi kerja mempunyai pengaruh signifikan dengan arah yang positif terhadap pengembangan karier pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karier bagi suatu pegawai adalah merupakan salah satu aspek yang sangat didambakan pegawai. Hal ini adalah wajar, jika kita mengingat bahwa pada dasarnya setiap orang menginginkan adanya perubahan ke arah yang lebih baik dari posisi atau kedudukannya yang sekarang. Tidak ada orang yang normal tidak menginginkan perubahan yang lebih baik tersebut. Dalam suatu organisasi perubahan dalam posisi dari pegawai sebagai bawahan itu diwujudkan dengan adanya kebijakan penempatan yang tepat maupun promosi dari pimpinan atau atasan.

Adanya dampak yang sangat signifikan penilaian prestasi terhadap pengembangan karier seorang pegawai menyebabkan mengapa pada setiap lembaga atau organisasi perlu diambil tindakan pengembangan karier yang tepat. Hal ini disebabkan, pertama dengan pengembangan karier yang tepat pegawai akan merasa dihargai tinggi, sehingga semakin mempertinggi pula semangat kerja mereka. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap organisasi.

Selanjutnya pengembangan karier dilakukan adalah untuk menjamin stabilitas kepegawaian/personalia dengan dasar dan pada waktu yang tepat dan obyektif. Ketidakstabilan pegawai berarti lembaga/instansi harus seringkali mengadakan penarikan pegawai, pemilihan pegawai, melatih mereka dan memberikan pesangon kepada mereka yang berhenti. Hal ini tentu saja akan menyebabkan terjadinya biaya yang amat besar, karena itu setiap lembaga pada dasarnya menghendaki adanya stabilitas kepegawaian. Bilamana kebutuhan-kebutuhan pegawai mendapat perhatian sewajarnya dalam mana pengembangan karier adalah salah satu aspek yang menjadi dambaan pegawai. Maka para pegawai akan merasa aman untuk terus menjalankan hubungan kerja dengan lembatga. Jadi usaha untuk menjamin stabilitas pegawai merupakan salah satu alasan bagi setiap organisasi untuk merealisasikan pengembangan karier pegawai yang tepat. Demikian juga dengan promosi jabatan direalisasikan pula untuk memenuhi kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri pegawai. Pegawai yang cakap dan memberikan prestasi besar pada organisasi harus dikembangkan. Seseorang pegawai dapat dikembangkan dengan menugaskan ia untuk menerima kekuasaan atau wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar, yaitu dengan jalan promosi jabatan.

Untuk menghasilkan dampak pengembangan karier yang maksimal, maka pengembangan karier itu haruslah dilakukan dengan prosedur-prosedur tertentu dan secara obyektif tidak memandang pada unsur like or dislike, penempatan kerja harus dilakukan atas dasar prinsip the right man in the right place, dan the right man on the right job. Jika tidak, bisa jadi dampak yang positif diharapkan dari pengembangan karier menjadi terbalik atau tidak memenuhi sasaran, dan ini akan merugikan organisasi secara keseluruhan.

Pada lembaga/instansi PT Bank BRI Kabupaten Gowa, pola pengembangan karier dan jabatan bagi setiap pegawai sudah diatur dengan prosedur yang obyektif. Kebijakan organisasi pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa, diberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi untuk mengisi lowongan jabatan yang ada. Apabila terdapat lowongan jabatan di suatu unit kerja, diusahakan sedapat mungkin diisi oleh pegawai dari unit kerja tersebut, dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut (Stoner, 2016) :

1. Tersedianya formasi jabatan
2. Kebutuhan perusahaan untuk pengisian jabatan
3. Kemampuan dan prestasi kerja
4. Masa kerja, masa jabatan pada jabatan sekarang
5. Pengalaman kerja, dan
6. Track record (seperti moral, prilaku, nama baik, kedisiplinan, dll).

Bagi suatu lembaga/instansi penilaian prestasi kerja pegawai mempunyai arti dan peranan yang sangat penting dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan, pelatihan, rekrutmen, seleksi, orientasi, promosi, dan lain-lain.

Penilaian prestasi kerja perlu dilakukan secara formal berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan secara rasional, serta diterapkan secara objektif dan didokumentasikan secara sistematis.

Aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja agar informasi yang diperoleh dari penilaian prestasi tersebut dapat menjadi bahan yang penting dalam mengevaluasi prestasi kerja pegawai yaitu ada keterkaitan langsung dengan pekerjaan praktis, kejelasan standar dan adanya kriteria yang obyektif.

Hasil penilaian prestasi kerja setiap pegawai menjadi bagian yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai,

baik dalam arti promosi, alih tugas, demosi maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Oleh lembaga, penilaian prestasi kerja pegawai ini disusun secara sistematis berisi aspek yang dianggap perlu dalam penilaian prestasi yang berbentuk formulir daftar penilaian (performance appraisal) yang bersifat rahasia.

Penilaian yang dilakukan oleh manajemen perusahaan dilakukan sekali dalam setahun dimulai dari tanggal 1 Januari sampai 31 Desember tahun berjalan dan dilanjutkan lagi untuk penilaian berikutnya pada tahun berikutnya. Bagi pegawai yang tidak memegang jabatan struktural dan fungsional seperti officer, penilaian dilakukan meliputi : (1) Kesetiaan, (2) Produktivitas/hasil pekerjaan, (3) Tanggung jawab, (4) Ketaatan/disiplin, (5) Kejujuran, (6) Kerjasama, (7) Prakarsa, (8) Kepemimpinan.

Daftar penilaian (performance appraisal) berisi sejumlah aspek penilaian yang diisi oleh penilai biasanya adalah atasan langsung pegawai yang dinilai. Aspek penilaian ini dibagi menjadi 5 bagian, yang masing-masing aspek terdiri dari beberapa unsur penilaian. Pada unsur-unsur yang dinilai tersebut, penilaian dilakukan dengan memberikan check list (√) pada kotak penilaian. Nilai sesuai dengan hasil yang dicapai oleh pegawai.

Bagi pegawai yang memegang jabatan struktural/fungsional, aspek penilaian ditambah dengan beberapa unsur seperti disiplin pribadi, kualifikasi pribadi, kemauan untuk maju, inisiatif, kejujuran dan dapat diandalkan. Pada karyawan manajerial ini, penilaian dilakukan langsung oleh pimpinan.

Berikut ini akan diuraikan beberapa aspek pokok yang dinilai dari pegawai sebagai berikut:

1. Hasil pekerjaan, mempunyai dua unsur:
 - a. Kualifikasi pekerjaan, penilaian terhadap mutu hasil kerja pegawai

- yang mencakup ketelitian, kerapian, kebersihan dan ketepatan pekerjaan.
- b. Kuantitas pekerjaan, penilaian kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah tugas pada suatu periode penilaian yang mencakup banyaknya pekerjaan yang dilakukan.
2. Cara melakukan pekerjaan, unsur-unsur yang dinilai sebagai berikut :
 - a. Perencanaan, kemampuan pegawai dalam menetapkan sasaran pekerjaan, langkah-langkah untuk pencapaian serta jadwal pelaksanaan.
 - b. Pemecahan masalah, kemampuan mengambil tindakan terhadap masalah yang terjadi menyangkut pekerjaan.
 - c. Komunikasi, bagaimana memberikan perintah dan memberikan tugas kepada bawahan.
 - d. Pengaturan pekerjaan sendiri, kemampuan merata dan mengerjakan pekerjaan/tugasnya.
 - e. Melakukan koreksi sendiri (tanpa diminta), inisiatif untuk memperbaiki kesalahan pekerjaan yang dilakukan.
 3. Pengetahuan pekerjaan, yang meliputi unsur-unsur penilaian seperti berikut ini :
 - a. Pekerjaan sendiri, kemampuan menguasai bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
 - b. Hubungan pekerjaan sendiri dengan pekerjaan lain, memahami keterkaitan antara pekerjaannya dengan bidang pekerjaan lain.
 - c. Mengembangkan pengetahuannya untuk mendapatkan cara kerja yang lebih baik.
 - d. Kemampuan memahami masalah dalam pekerjaan, cepat dalam mengambil keputusan pemecahan masalah dalam unit kerjanya.
 - e. Kemampuan menyampaikan pendapat, bagaimana menyampaikan informasi mengenai pekerjaan kepada rekan kerja atau unit kerja lainnya.
 4. Kerjasama, meliputi unsur-unsur penilaian (hubungan dengan orang lain) yaitu:
 - a. Dengan teman sejawat, kemampuan membina hubungan dengan rekan sejawat dalam rangka pencapaian tugas.
 - b. Dengan atasan, kemampuan menjalin hubungan dalam memberikan informasi yang dibutuhkan oleh atasan untuk bahan kebijakan lembaga.
 - c. Dengan unit kerja lain, kemampuan menjalin hubungan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan yang saling terkait satu sama lain.
 5. Tanggung jawab, aspek yang dinilai meliputi:
 - a. Ketepatan hadir, kemampuan untuk selalu hadir tepat waktu sesuai dengan waktu kerja yang ditentukan oleh perusahaan.
 - b. Kapatuhan terhadap lembaga, kemampuan untuk mengikuti segala peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh lembaga/instansi.
 - c. Pemeliharaan alat kerja kemampuan untuk memelihara perangkat kerja yang merupakan sarana penunjang dalam pelaksanaan pekerjaan.
- Untuk menghindari terjadinya distorsi pengukuran yang tidak akurat dalam menilai prestasi kerja pegawai. Penggunaan ukuran yang bersifat subyektif seperti halo effect, kesalahan kecenderungan terpusat, prasangka pribadi dan pengaruh kerja terakhir (resency effect).
- Dengan menghindari ukuran yang bersifat subyektif, penyebab timbulnya bias. Cara penilaian sehari-hari melalui metode yang berorientasi pada masa lalu dan yang berorientasi pada masa sekarang dilakukan untuk mengurangi terjadinya bias dalam menilai prestasi kerja.
- Berdasarkan uraian mengenai aspek-aspek yang dinilai oleh lembaga/instansi,

maka dapat diketahui bahwa PT Bank BRI Kabupaten Gowa, melakukan evaluasi prestasi kerja pegawai berdasarkan metode penilaian dengan membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan aspek-aspek penting bagi pelaksanaan kerja dan memberikan penggolongan nilai mutu seperti baik sekali, baik, cukup, dan kurang

PENUTUP

Simpulan

1. Penilaian prestasi dan pengembangan karier pegawai pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa berkorelasi sangat kuat. Hal ini ditunjukkan dengan angka koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,964 (96,4 persen). Selebihnya sebesar 3,6 persen (100 persen – 96,4 persen) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain yang tidak diteliti (diluar variabel penilaian prestasi).
2. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan searah (positif) penilaian prestasi terhadap pengembangan karier pegawai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (jauh lebih kecil dari 0,05) pada PT Bank BRI Kabupaten Gowa

Saran

1. Penelitian ini hanya menggunakan hanya satu variabel independen yang berpengaruh pada variabel dependen. Penelitian mendatang diharapkan dapat menambahkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja. Hasil koefisien determinasi sebesar 51,2% masih sangat terbuka peluang bagi penelitian mendatang untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang berpengaruh pada penilaian kinerja.
2. Perusahaan perlu mensyaratkan jenjang pendidikan minimal bagi seorang pegawai untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Pegawai yang pendidikannya lebih

tinggi diharapkan memiliki pemikiran yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, E.B. 2015. *Manajemen Personalialia*. Edisi VI, Jakarta. PT. Erlangga:
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 2018. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan: Djarkasih, Jilid I, II, , Jakarta. PT Erlangga.
- Gomes, F.C. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offset,
- Handoko T. H 2018, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua, , Yogyakarta. Penerbit : BPFE
- Manullang, M. 2016. *Pengembangan Pegawai*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. dan Martini, H.M. 2015. *Administrasi Personel untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*, Edisi Pertama, Jakarta. CV Haji Masagung.
- Robbins P. S. 2016. *Organization Behaviour, Concepts, Controversies, Application*. Seventh Edition. New York: Prentice Hall, Inc.
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Ilham Jaya.
- Simamora, H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Siswanto, B, 2014. *Manajemen Tenaga Kerja*, Cetakan I, Bandung, Sinar Baru,
- Stoner, J. A.F. 2016, *Manajemen*, Edisi Kedua, Terjemahan: Antarikso, dkk, Jakarta. PT Erlangga,
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama, Bandung, ALFABETA,
- Timpe, A. D. 2017. *Kinerja*, Alih Bahasa Sofyan Cikmat. Jakarta: Gramedia