



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**PROSES PELAKSANAAN
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM
PERUSAHAAN DANA PENSIUN PERTAMINA**



**ADINDA OKTAVIANA DAMAYANTI
NIM: 2005311091**

**LAPORAN TUGAS AKHIR
HASIL PRAKTIK KERJA LAPANGAN**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
Diploma III Politeknik

**PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

2023



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Adinda Oktaviana Damayanti
NIM : 2005311091
Program Studi : Diploma III Administrasi Bisnis
Judul Laporan Tugas Akhir : Proses Pelaksanaan “Penilaian Kinerja Karyawan”
Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum
Perusahaan Dana Pensiun Pertamina

Depok, 30 Juli 2023

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Narulita Syarweny, S.E., M.E.,
CPHRM, CPHCM, CHCBP.
NIP. 196410221990122001


Dra., Mawarta Onida Sinaga, M.Si.
NIP. 196203061990032001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Administrasi Niaga


Dr. Dra. H. Mariam, M.Si.
NIP. 196501311989032001

- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Adinda Oktaviana Damayanti
NIM : 2005311091
Program Studi : Diploma III Administrasi Bisnis
Judul Laporan Tugas Akhir : Proses Pelaksanaan “Penilaian Kinerja Karyawan”
Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum
Perusahaan Dana Pensiun Pertamina

Telah berhasil dipertahankan di hadapan tim penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) pada Program Studi Diploma III Administrasi Bisnis Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta.

Hari : Rabu
Tanggal : 02 Agustus 2023
Waktu : 09.15-10.15 WIB

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**
TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Narulita Syarweny, S.E., M.E.,
CPHRM, CPHCM, CHCBP

NIP : 196410221990122001

Penguji I : Titik Purwinarti, S.Sos., M.Pd

NIP : 196209121988032003

Penguji II : Riza Hadikusuma, M.Ag

NIP : 197404032001121002

- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini tepat pada waktunya dengan judul “Proses Pelaksanaan ‘Penilaian Kinerja Karyawan’ Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Dana Pensiun Pertamina”. Tugas akhir ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) pada Program Studi Administrasi Bisnis Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta.

Dalam proses penyusunan tugas akhir ini penulis menyadari bahwa proses penyusunan tugas akhir ini tidak lepas dari dukungan, partisipasi dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Dr. Sc. Zainal Nur Arifin, Dipl-Ing. HTL., M.T. selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta.
2. Dr. Dra. Iis Mariam., M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta.
3. Taufik Akbar, SE., M.S.M. selaku Koordinator Program Studi Diploma III Administrasi Bisnis.
4. Dr. Narulita Syarweny, S.E., M.E., CPHRM, CPHCM, CHCBP, selaku Dosen Pembimbing Materi tugas akhir yang telah meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dalam penulisan tugas akhir.
5. Dra. Mawarta Onida Sinaga, M. Si selaku Dosen Pembimbing Teknis tugas akhir yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan tugas akhir.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen beserta Staf Administrasi Jurusan Administrasi Niaga, Program Studi Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Jakarta.
7. Bapak Dwi Mardhianto selaku Manajer SDMU (Sumber Daya Manusia dan Umum), Ibu Wiwik Yuliatwati selaku Manajer Kepensiunan, Ibu R. Delima Noviantanti Ibnu selaku Asisten Manajer SDM, Bapak Slamet



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Rahardjo selaku Asisten Umum, Bapak Alverly Noverianto D. selaku Pengawas Pengembangan SDM, serta seluruh karyawan perusahaan Dana Pensiun Pertamina yang telah memberikan pengarahan selama melakukan *job training*.

8. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta, Bapak Mardi dan Ibu Sriyanti yang telah membesarkan penulis hingga saat ini. Terima kasih selalu mendoakan yang terbaik dan memberikan dukungan moril maupun material untuk penulis. Sangat bersyukur menjadi anak yang tumbuh dalam keluarga kecil ini, bersama dengan didikan dari kedua orang tua yang hebat. Sekali lagi, penulis ucapkan terima kasih kepada Bapak dan Mama yang penulis sangat sayang.
9. Anis Marliana selaku kakak penulis. Terima kasih telah senantiasa memberikan dukungan hingga penulis menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Afiany Ramadhanty, Ardysti Fatma Alfira, Bunga Putri Prastika Sari dan Chalida Ayu Azzahra selaku teman baik semasa kuliah. Terima kasih telah membuat kehidupan perkuliahan terasa begitu cepat dan penuh cerita. Seluruh dukungan, dorongan dan motivasi akan selalu penulis kenang.
11. Kepada Farahdiba Hakim, Adhitya Nerendra dan Muhammad Jamaluddin Sebayang selaku sahabat penulis. Terima kasih telah turut menjadi pendengar yang siap mendengarkan keluh kesah tanpa menghakimi, memberikan *support* dan memberikan beribu semangat sehingga penulisan tugas akhir ini dapat selesai dilakukan.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan laporan tugas akhir ini masih terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Demikian tugas akhir ini disusun, semoga dapat memberikan manfaat bagi semua pihak di masa yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Depok, 30 Juli 2023

Penulis

Adinda Oktaviana D.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Ruang Lingkup	2
1.3 Tujuan Penelitian	2
1.4 Manfaat Penelitian	3
1.5 Metode Pengumpulan Data.....	3
BAB II LANDASAN TEORI	5
2.1 Pengertian Kinerja	5
2.2 Pengertian Penilaian Kinerja	6
2.3 Tujuan Penilaian Kinerja	6
2.4 Metode Penilaian Kinerja	7
2.5 Proses Penilaian Kinerja.....	8
2.6 Hambatan Penilaian Kinerja.....	10
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	12
3.1 Sejarah Singkat Perusahaan	12
3.2 Visi dan Misi Perusahaan	13
3.3 Logo Perusahaan.....	13
3.4 Struktur Organisasi	15
3.4.1 Struktur Organisasi Umum.....	15
3.4.2 Struktur Organisasi Fungsi SDMU	15
BAB 4 PEMBAHASAN.....	17
4.1 Tujuan Penilaian Kinerja Perusahaan Dana Pensiun Pertamina.....	18



4.2	Metode Penilaian Kinerja Perusahaan Dana Pensiun Pertamina.....	20
4.3	Proses Penilaian Kinerja Karyawan.....	22
4.4	Hambatan Penilaian Kinerja karyawan	42
BAB V PENUTUP.....		45
5.1	Kesimpulan	45
5.2	Saran	46
DAFTAR PUSTAKA		47
LAMPIRAN.....		49



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Logo Instansi.....	14
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Fungsi SDMU Dana Pensiun Pertamina.....	15
Gambar 4.1 Waktu Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan	21
Gambar 4.2 <i>Flowchart</i> Penilaian Kinerja	23





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara	49
Lampiran 2 Bukti Wawancara	50
Lampiran 3 Struktur Organisasi Umum Dana Pensiun Pertamina.....	51
Lampiran 4 Formulir Kosong KPI (<i>Key Performance Indicator</i>)	52
Lampiran 5 Contoh KPI (<i>Key Performance Indicator</i>) Karyawan	53
Lampiran 6 Kontrak Kinerja dan Uraian Jabatan Karyawan	54
Lampiran 7 Formulir ABS (<i>Akhlak Behavior Survey</i>)	55
Lampiran 8 Formulir Penilaian Atasan	56
Lampiran 9 Formulir Penilaian Kalibrasi	57



**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan zaman era *society* 5.0, karyawan handal dan terampil dengan kompetensi serta kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Karyawan merupakan individu dalam perusahaan, yang menjalankan segala tugas dan perintah pimpinan guna untuk mewujudkan cita-cita perusahaan. Karyawan dalam sebuah perusahaan memiliki peran sangat penting. Karyawan dianggap sebagai faktor pendukung dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan saat mncapai tujuan kerja. Hal tersebut, menyebabkan seluruh per usahaan ingin memiliki karyawan dengan kinerja yang baik. Berbagai langkah dilakukan demi mendapatkan karyawan dengan standar dan kebutuhan jabatan yang tersedia dalam perusahaan. Salah satu cara perusahaan dalam mendapatkan karyawan dengan kinerja yang baik, yaitu dengan dilakukannya penilaian kinerja.

Penilaian kinerja merupakan evaluasi dari seluruh hasil kerja yang dilakukan karyawan selama satu periode tertentu sesuai dengan fungsi dan tugas yang telah ditentukan sebelumnya. Melalui penilaian kinerja dapat diketahui kemampuan masing-masing karyawan yang akan berpengaruh terhadap prestasi karyawan dalam perkembangan karir di masa mendatang. Penilaian dianggap sebagai materi dan bahan koreksi guna membawa perubahan kepada masing-masing karyawan.

Metode yang digunakan dalam penilaian kinerja bergantung pada indikator penilaian pada perusahaan. Setiap perusahaan menggunakan metode dan proses berbeda dalam melakukan penilaian kinerja. Berdasarkan ketertarikan penulis terhadap topik pelaksanaan penilaian kinerja menyebabkan penulis memilih tugas akhir dengan judul, **Proses Pelaksanaan**

“Penilaian Kinerja Karyawan” Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Dana Pensiun Pertamina.

1.2 Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang yang telah dibuat oleh penulis, maka ruang lingkup yang dapat dirumuskan, yaitu.

- a. Tujuan pelaksanaan penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.
- b. Metode yang digunakan dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.
- c. Proses pelaksanaan penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.
- d. Hambatan dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan ruang lingkup yang telah dibuat penulis, maka capaian tujuan yang hendak dicapai, meliputi.

- a. Untuk menjelaskan tujuan pelaksanaan penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.
- b. Untuk menjelaskan metode yang digunakan dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.
- c. Untuk menjelaskan proses pelaksanaan dalam penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- d. Untuk menjelaskan hambatan-hambatan dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan divisi sumber daya manusia dan umum perusahaan Dana Pensiun Pertamina.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulisan tugas akhir ini diharapkan dapat bermanfaat untuk setiap instansi. Bagi penulis, penulisan ini diharapkan dapat bermanfaat dalam mengaplikasikan materi pembelajaran yang telah ditekuni selama menempuh pendidikan di bangku perkuliahan. Penulisan ini juga diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan penulis di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) perusahaan Dana Pensiun Pertamina. Bagi perusahaan, penulisan tugas akhir ini bermanfaat dalam membantu mengevaluasi kekurangan yang terdapat dalam perusahaan. Selain itu, penulisan ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi dalam mengembangkan dan membuka lebar-lebar pertumbuhan serta kemajuan perusahaan di masa mendatang. Bagi dunia ilmu pengetahuan, penulisan tugas akhir ini bermanfaat dalam memberikan wawasan dan memperluas ilmu di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

1.5 Metode Pengumpulan Data

Pada tugas akhir ini penulis mengumpulkan berbagai data pendukung untuk penulisan dengan menggunakan metode sebagai berikut.

a. Dokumentasi

Penulis mengumpulkan berbagai dokumen dan segala bentuk informasi yang berhubungan dengan penilaian kinerja kepada bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) perusahaan Dana Pensiun Pertamina.

b. Wawancara

Penulis melakukan metode pengumpulan data dengan wawancara, yaitu berupa tanya jawab secara langsung dengan pihak terkait untuk bertanya lebih lanjut terkait informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan laporan tugas akhir ini. Daftar pertanyaan yang diajukan selama wawancara dapat dilihat pada lampiran I. Adapun bukti wawancara penulis dengan narasumber dapat dilihat pada lampiran II.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dengan hasil pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya mengenai Proses Pelaksanaan “Penilaian Kinerja Karyawan” Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum Perusahaan Dana Pensiun Pertamina. Maka, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

- a. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja karyawan untuk mengukur performa karyawan secara objektif, sebagai bahan acuan dan dasar pertimbangan pimpinan perusahaan dalam memberikan kenaikan gaji serta promosi jabatan karyawan tersebut. Oleh karena itu, tujuan penilaian kinerja perusahaan Dana Pensiun Pertamina dapat dikatakan sudah sesuai dengan landasan teori yang penulis pelajari dari berbagai sumber referensi.
- b. Metode yang digunakan dalam penilaian kinerja pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina adalah metode 360 derajat. Penilai dalam metode 360 derajat pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina terdiri dari 3 (tiga) orang per karyawan, dipilih oleh karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu, metode yang digunakan perusahaan Dana Pensiun Pertamina dapat dikatakan sesuai dengan landasan teori yang penulis pelajari dari berbagai sumber, karena metode 360 derajat melibatkan evaluator dari berbagai tingkatan.
- c. Proses pelaksanaan penilaian kinerja yang dilaksanakan pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina berjalan dengan sangat baik dan sesuai dengan SK. No. A-008/PLOO10/2018-S9 tentang tata kelola perusahaan (*code of corporate governance*) PT Pertamina. Proses penilaian kinerja yang terjadi pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina terdiri dari persiapan, pelaksanaan dan evaluasi. Oleh karena itu, proses pelaksanaan yang terjadi pada penilaian kinerja

karyawan dalam perusahaan dapat dikatakan sudah sesuai dengan landasan teori yang penulis pelajari dari berbagai sumber referensi.

- d. Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum (SDMU) tidak menghadapi hambatan yang berhubungan dengan pelaksanaan yang mempengaruhi hasil performa penilaian kinerja. Hambatan yang dihadapi oleh Divisi SDMU adalah beban kerja yang berlebihan yang disebabkan oleh kurangnya karyawan SDM yang mengelola, mengawasi dan melaksanakan jalannya penilaian kinerja, sehingga menyebabkan bertambahnya waktu yang dibutuhkan dalam menyiapkan segala hal yang berhubungan dengan penilaian kinerja. Selain itu, alat penilaian kinerja masih bersifat manual dengan menggunakan komputerisasi sistem excel dan belum dijalankan dengan menggunakan aplikasi. Berkaitan dengan hal tersebut, hambatan yang terjadi pada penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan dapat dikatakan tidak sesuai dengan landasan teori yang penulis pelajari dari berbagai sumber referensi.

5.2 Saran

Demi mempertimbangkan kemajuan perusahaan Dana Pensiun Pertamina di masa yang akan datang, penulis menyarankan sebaiknya agar perusahaan mulai menggunakan spesial aplikasi atau penilaian khusus, seperti aplikasi Mekari Talenta. Pelaksanaan penilaian dengan menggunakan aplikasi khusus dapat dikerjakan dengan lebih cepat, tepat dan akurat. Selain itu, penulis juga menyarankan agar ditambahkan karyawan SDM yang bertanggung jawab dalam mengurus dan melaksanakan penilaian kinerja karyawan. Tercukupinya jumlah karyawan SDM yang mengelola, mengawasi dan melaksanakan jalannya proses pelaksanaan penilaian kinerja dapat meminimalisir penggunaan waktu dalam proses penilaian kinerja.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



DAFTAR PUSTAKA

- Amruddin dkk. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Era Society 5.0*. Padang: PT.Global Eksekutif Teknologi.
- Aprianto, Muhammad Andry Dwi. (2018). *Mamanejemen Kinerja*. Surabaya: Quepedia.
- Badrianto, Yuan dkk. (2021), *Mengelola SDM Produktif dan Unggul*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Bairizki, Ahmad. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Budiharjo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Penerbit Samudra Biru.
- Cahyadi, Nur. Dkk. (2023), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Batam: CV. Rey Media Grafika.
- Fathoroni, Annisa, dkk. (2020). *Buku Tutorial Sistem Pendukung Keputusan Kinerja Dosen Menggunakan Metode 360 Degree Feedback*. Bandung: Kreatif Industri Nusantara.
- Fauzi, Akmal dan Hidayat, Rusdi. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga Univerty Press.
- Firdaus dan Norawati, Suarni. (2022). *Peran Motivasi Sebagai Pemoderasi pada Korelasi Kinerja Karyawan*. Indramayu: Penerbit Adab.
- Hasibuan, Melayu. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jasiyah, Rabiyyatul. (2022). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indramayu: Penerbit Adab.
- Kurdi, Moh, dkk. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Novriansyah, Deny. (2018). *Penelitian Kualitatif: Analisis Kinerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Primasanti, Yunita. Dkk. (2023). *Pengantar Manajemen Kinerja SDM*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Republik Indonesia. 2019. *Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2019 Pembinaan Penyelenggara Penilaian Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Rismawati & Mattalata. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makassar: Celebes Media Perkasa.

Sitinjak, Wahyunita dkk. (2021). *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.

Surajiyo, dkk. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)*. Yogyakarta: Deepublish.

Warella, Samuel dkk. (2021). *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Lampiran 1

Daftar Pertanyaan Wawancara

Nama Narasumber : Alverly Noverianto D

Jabatan : Pengawas Pengembangan SDM

Waktu Pelaksanaan : 15/05/2023

1. Apakah tujuan dari penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan Dana Pensiun Pertamina setiap tahunnya?
2. Apakah metode yang digunakan dalam pelaksanaan penilaian kinerja pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina?
3. Apakah yang membedakan penilaian kinerja 360 derajat dan penilaian 360 dengan metode kalibrasi?
4. Bagaimana prosedur penilaian kinerja karyawan pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina?
5. Bagaimana perencanaan atau persiapan awal pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina?
6. Bagaimana proses pelaksanaan dalam penilaian kinerja karyawan pada perusahaan Dana Pensiun Pertamina?
7. Bagaimana langkah selanjutnya ketika penilain kinerja karyawan telah selesai dilakukan (*output*)?
8. Apakah dalam penarikan kesimpulan pada penilaian kinerja memberikan dampak pada pemberian insentif karyawan berupa bonus, dll?
9. Apa sajakah hambatan yang dihadapi selama proses pelaksanaan penilaian kinerja karyawan Dana Pensiun Pertamina?
10. Bagaimana pendapat Bapak terkait metode yang digunakan dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan? Apakah dengan metode 360 derajat, penilaian sudah dapat dikatakan efektif?

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 2

Bukti Wawancara

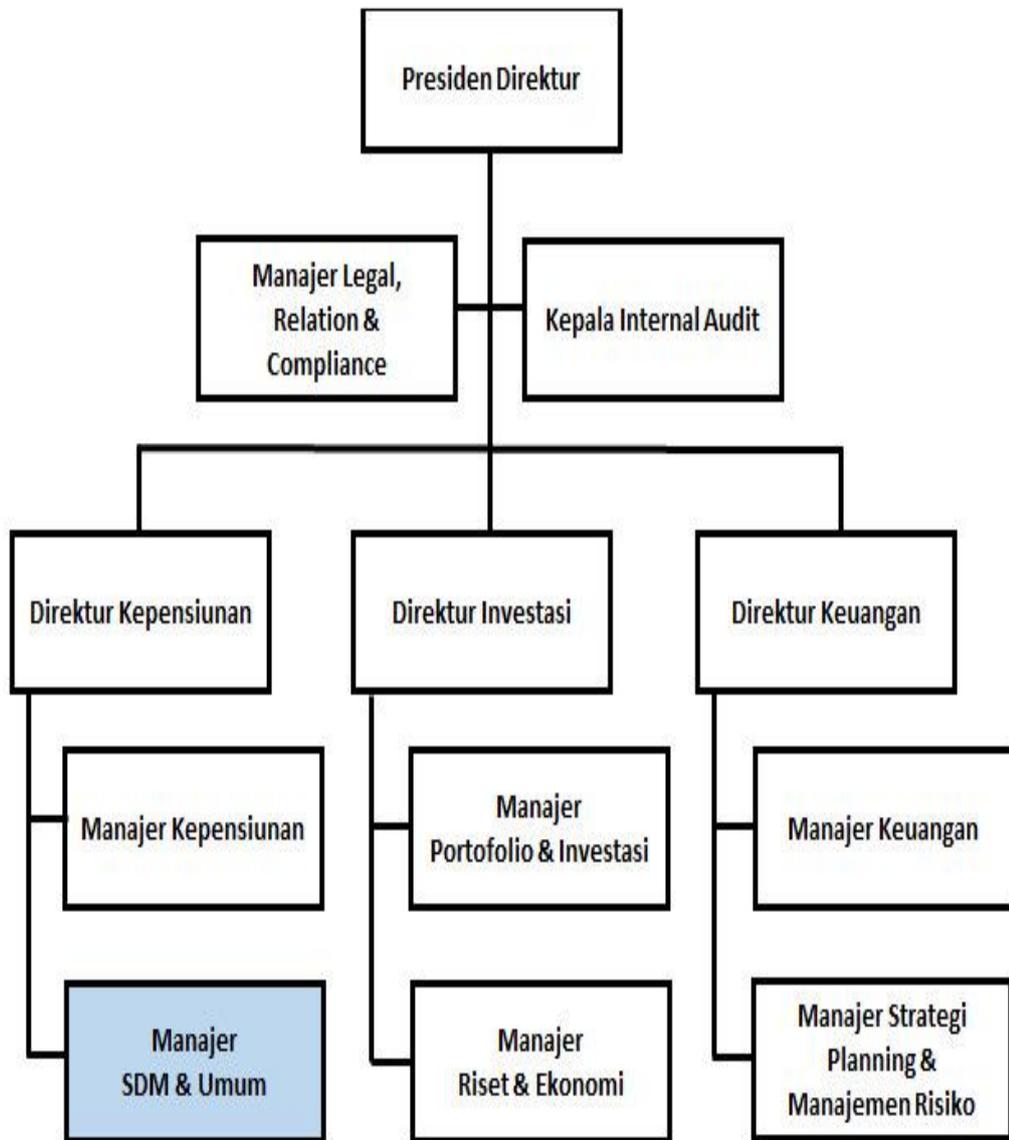


Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 3

Struktur Organisasi Umum Dana Pensiun Pertamina



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Formulir Kosong KPI (Key Performance Indicator)

Lampiran 4

Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengummikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

KELOMPOK KPI NO.	NAMA KPI	FREQ. MON	BOBOT (%)	SATUAN	ANNUAL TARGET			TARGET PER TRIVULAN												REALISASI				PERFORMANCE WEIGHTED		
					Base	Stretch	Base	Stretch	Base	Stretch	Base	Stretch	Base	Stretch	Base	Stretch	Base	Stretch	Base	Stretch	TW I	TW II	TW III		TW IV	KUMULATIF
Financial	1	Elisensi Biaya Operasional		%	5	10	1,25	2,50	2,50	5,00	5,00	3,75	7,50	5	10	43,8	32,1	32	7,9	7,9	112%	0,00%				
	2	Proyek Peningkatan Kinerja		%	90	100	22,50	25,00	45,00	50,00	67,50	75,00	90	100	0	15,9	24,2	95	95	110%	0,00%					
Internal Business Process	3			Hari																	105%	0,00%				
	4			%																	105%	0,00%				
	5			Hari																	105%	0,00%				
	6			Hari																	100%	0,00%				
	7			%																	105%	0,00%				
	8			hari																	105%	0,00%				
Learning & Growth	9			%																	105%	0,00%				
	10			Jumlah																	105%	0,00%				
Boundary KPI	11			Days																	105%	0,00%				
	12			Orang																	105%	0,00%				
Total				0%																						

Jakarta, November 2022
 Disusun oleh :
 Asisten Manajer SDM

Disetujui oleh :
 Manager SDM & Umum



- Hak Cipta :**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
 - Dilarang mengummikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**KESEPAKATAN KERJA
DANA PENSIUN PERTAMINA**

Tahun : 2022
 Jabatan : Asisten Layanan dan Kesejahteraan SDM
 Periode : Januari s.d. Desember

**Contoh KPI (Key Performance Indicator) Karyawan
Asisten Layanan & Kesejahteraan SDM**

KELOMPOK KPI NO.	NAMA KPI	FREQ. MON	BOBOT (%)	SATUAN	TARGET PER TRIMULAN												REALISASI				PERFORMANCE WEIGHTED				
					ANNUAL TARGET			TW I			TW II			TW III			TW IV			TW I		TW II	TW III	TW IV	KUMULATIF
					Base	Stretch	Stretch	Base	Stretch	Stretch	Base	Stretch	Stretch	Base	Stretch	Stretch	Base	Stretch	Stretch						
1	Efisiensi Biaya Operasional	Triwulan	10%	%	5	10	1,25	2,50	2,50	5,00	5,00	3,75	7,50	5	10	43,8	32,1	32	7,9	7,9	112%	11,16%			
					90	100	22,50	25,00	45,00	50,00	67,50	75,00	90	100	0	15,9	24,2	95	95	110%	5,50%				
2	Proyek Peningkatan Kinerja	Triwulan	5%	%	5	10	5	10	5	10	5	10	5	10	5	10	5	10	5	10	100%	10,50%			
					95	100	2,5	1,25	2,5	5	2,5	7,5	3,75	10	5	2,4	3,9	6,8	7,9	7,9	105%	10,50%			
3	Perhitungan Payroll dan lembur	Triwulan	10%	Hari	10	5	2,5	1,25	5	2,5	7,5	3,75	10	5	2,4	3,9	6,8	7,9	7,9	105%	10,50%				
					98	100	24,5	25	49	50	73,5	75	98	100	24,3	49,3	74	100	100	100	105%	9,45%			
4	Kelengkapan Data Layanan Administrasi untuk Kebutuhan Benefit Pekerja	Triwulan	9%	%	10	5	2,5	1,25	5	2,5	7,5	3,75	10	5	2	3	3	8	8	8	105%	15,80%			
					15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	105%	10,50%		
5	Administrasi SDM	Triwulan	15%	Hari	10	5	2,5	1,25	5	2,5	7,5	3,75	10	5	24	48	60,5	90	90	102%	10,17%				
					95	100	23,75	25	47,50	50	71,25	75	85	100	24	48	60,5	90	90	102%	10,17%				
6	Pemutakhiran Data Karyawan	Tahunan	10%	Hari	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	100%	7,18%			
					15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	15	7	100%	8,16%	
7	Pengarsipan Dokumen SDM	Triwulan	10%	%	10	5	2,5	1,25	5	2,5	7,5	3,75	10	5	24	48	60,5	90	90	102%	10,17%				
					95	100	23,75	25	47,50	50	71,25	75	85	100	24	48	60,5	90	90	102%	10,17%				
8	Training	Triwulan	7%	hari	6	8	1,5	2	3	4	4,5	6	6	8	7	1,7	3,5	7	7	103%	7,18%				
					20	25	5	6,25	10	12,5	15	18,75	20	25	5,5	11	18	22	22	22	102%	8,16%			
9	Kompetensi	Triwulan	8%	Orang	10	5	2,5	1,25	5	2,5	7,5	3,75	10	5	24	48	60,5	90	90	102%	10,17%				
					95	100	23,75	25	47,50	50	71,25	75	85	100	24	48	60,5	90	90	102%	10,17%				
10	Tidak Lajut Audit	Triwulan	10%	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100%	10,00%			
					95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	100%	5,00%	
11	GCG Compliance	Triwulan	5%	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100%	10,00%			
					95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	100%	5,00%	
Total			100%																		114%				

Jakarta, Januari 2022
 Disusun oleh :
 Asisten Manajer SDM

Disetujui oleh :
 Manajer SDM & Umum





Kontrak Kinerja dan Uraian Jabatan Karyawan Asisten Layanan & Kesejahteraan SDM



DANA PENSIUN PERTAMINA

URAIAN JABATAN

URAIAN JABATAN

I. IDENTIFIKASI JABATAN

Nama Jabatan	Asisten Layanan dan Kesejahteraan SDM
Unit Kerja/Fungsi	SDM & Umum
Lokasi	Jakarta
Direktorat	Keperawatan dan Umum
Atasan Langsung	Pengawas Utama SDM
Pengesahan	Marsda SDM & Umum

II. FUNGSI JABATAN

Melaksanakan kegiatan administratif terkait pengelolaan SDM dan layanan kesejahteraan pekerja, sebagai kustodian pekerja yang terkait dengan keperluan pekerjaan dan kesejahteraan pekerja sesuai tugasnya.

III. TUGAS, TANGGUNG JAWAB DAN HASIL AKHIR

No.	Tugas & Tanggung Jawab	Hasil Akhir yang Diharapkan
1.	Melaksanakan dan melakukan penghitungan terkait payroll, lembur, potongan di DPP, dengan rangkaiannya sesuai dengan prosedur DPP.	<ul style="list-style-type: none"> Rekap payroll dan dokumen administrasi pembayaran lembur pekerja DPP Hasil rekapitulasi lembur pekerja, sesuai prosedur dan ketentuan DPP
2.	Melakukan dan melakukan pengajuan permohonan izin dan persetujuan perjalanan dinas.	Daftar izin dan persetujuan perjalanan dinas.
3.	Melakukan dan melakukan pengajuan permohonan dan persetujuan untuk pembelian barang-barang.	<ul style="list-style-type: none"> Daftar pengajuan permohonan pada sistem informasi yang sesuai dengan bentuk formulir (DPP dan lainnya) bagi barang-barang. Pengajuan permohonan barang-barang dalam bentuk formulir yang sesuai.
4.	Melakukan dan melakukan pengajuan administrasi perjalanan dinas.	<ul style="list-style-type: none"> Hasil pengajuan yang sesuai prosedur DPP, DPP, dan lainnya, meliputi: <ul style="list-style-type: none"> Surat Perjalanan Dinas Perhitungan biaya perjalanan dinas Pelaksanaan perhitungan dan input data perjalanan perjalanan dinas.
5.	Melaksanakan pemeliharaan data karyawan	<ul style="list-style-type: none"> Pengelolaan validasi perubahan data data Pelaksanaan analisis perubahan data pekerja Pelaksanaan pemeliharaan data pekerja

Hak Cipta :

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 7

Formulir ABS (Akhlak Behavior Survey)

Penilaian 360 dan Penilaian Self Review

PENILAIAN AKHLAK Behavior Survey
(isi periode / tahun penilaian)

NAMA : (isi nama)
 NOPEK : (isi nopek)
 JABATAN : (isi jabatan)

PETUNJUK PENGISIAN

- Isikan komitmen penerapan Critical 5 Behavior (CSB) dalam aktivitas tugas & tanggungjawab pekerjaan sehari-hari yang diapakai bersama Pimpinan.
- Ber tanda (X) pada kolom tingkat kecakapan untuk menunjukkan proficiency level dari perilaku nilai-nilai utama AKHLAK (termasuk CSB) dalam situasi kerja sehari-hari.

Definisi Core Values AKHLAK dan CSB

Nilai-nilai Utama (Core Values) AKHLAK adalah nilai-nilai utama SDM BUMN yang terdiri dari nilai Amanah, Kompetensi, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaborasi (AKHLAK) beserta perilaku-perilaku utamanya yang menjadi dasar pembentukan karakter SDM di lingkungan Pertamina, menjadi identitas dan penikat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan, serta diharapkan akan membawa Pertamina untuk mampu menjawab tuntutan dunia bisnis dan memenangkan persaingan global.

Critical 5 Behavior (CSB) adalah perilaku penting dan mendasar yang dipilih dari panduan perilaku nilai-nilai utama AKHLAK dan contoh perilaku spesifik Pertamina sebagai penggerak utama kinerja dalam mewujudkan aspirasi Pertamina

Skala Penilaian

Membutuhkan banyak pertimbangan, sesuai memaparkan perilaku yang diharapkan dalam situasi kerja, masih membutuhkan banyak pertimbangan perilaku

Masih perlu dikembangkan, sudah memaparkan perilaku yang diharapkan namun masih belum dapat di beberapa situasi kerja, masih membutuhkan sejumlah pertimbangan

Ekskdf, sudah memaparkan perilaku yang diharapkan dan beberapa situasi ekskdf di situasi kerja

Sangat Ekskdf, dapat menjadi contoh role model untuk perilaku yang diharapkan di lingkungan kerja secara konsisten memaparkan perilaku yang ekskdf di setiap kesempatan

Not Available (N/A), belum memaparkan perilaku yang diharapkan di situasi kerja karena belum tersedia peluang untuk memaparkan perilaku tersebut

Core Values	No.	Panduan Perilaku	Kesepakatan Komitmen Critical 5 Behavior (CSB)	Tingkat Kecakapan				
				Membutuhkan banyak pertimbangan	Masih perlu dikembangkan	Ekskdf	Sangat Ekskdf	Not Available (N/A)
Amanah (Memegang teguh kepercayaan yang diberikan)	1	Memenuhi janji dan komitmen						
	2	Bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan	(isi komitmen CSB)					
	3	Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika	(isi komitmen CSB)					
Kompeten (Tulus belajar dan mengembangkan kapabilitas)	1	Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang dihadapi						
	2	Membantu orang lain belajar						
	3	Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik						
Harmonis (Saling peduli dan menghargai perbedaan)	1	Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya						
	2	Suka menolong orang lain						
	3	Membangun lingkungan kerja yang kondusif						
Loyal (Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara)	1	Mengjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Indonesia						
	2	Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih baik						
	3	Patuhan kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika						
Adaptif (Tulus berinovasi dan antusias dalam mengadopsi apapun menghadapi perubahan)	1	Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik						
	2	Tulus menaruh melakukan perbaikan mengikuti perkembangan dan kebutuhan						
	3	Bertindak positif						
Kolaborasi (Membangun kerjasama yang sinergis)	1	Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi						
	2	Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilan pekerjaan						
	3	Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk meningkatkan kinerja						
	4	Bersinergi secara positif untuk memberikan nilai tambah, efisiensi dan inovasi untuk pemenuhan dan stakeholder lainnya	(isi komitmen CSB)					
	5	Mencari solusi terbaik dalam menghadapi perbedaan kepentingan yang terjadi	(isi komitmen CSB)					

Proficiency Level Score

Error/Nilai belum lengkap

GENERAL COMMENT
Tuliskan komentar umum mengenai perilaku nilai-nilai utama AKHLAK yang telah dimiliki saat ini, area mana yang menjadi kekuatan dan area mana yang masih membutuhkan pengembangan

2 Area kekuatan utama

2 Area yang masih harus dikembangkan

Tanggal
Jabatan Evaluator

Nama Jelas

- Hak Cipta :**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
 - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 8

Formulir Penilaian Atasan

No.	Nopek	Nama Evaluee	Jabatan Evaluee	PRL Jabatan Evaluee	Nama Evaluator	Jabatan Evaluator	Realisasi IG	Score ABS	Rating Awal	Rating Sebelum Kalibrasi	Rating Sesudah Kalibrasi	Evidence Penilaian	Diskusi Pengembangan
1	xxx	xxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				
2	xxx	xxxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				
3	xxx	xxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				
4	xxx	xxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				
5	xxx	xxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				
6	xxx	xxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				
7	xxx	xxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				
8	xxx	xxx	xxx	xxx					Data belum lengkap				


Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta
Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan Laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 9

Formulir Penilaian Kalibrasi

Jabatan Evaluator _____
 Pangkat _____
 Divisi/Kantor _____

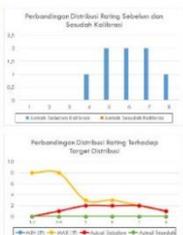
Kualifikasi KPI Evaluator / Manager _____
 Pangkat (%) _____ (angka merupakan standar)

Jumlah Evidensi (Jumlah perkara di Target) _____
 _____ (angka merupakan standar)

*Realisasi KPI adalah angka Realisasi KPI Tm, IV sebelum penyelesaian Item Boundary KPI

No.	Negeri	Nama Evaluator	Jabatan Evaluator	Realisasi ID	Score ABS	Rating Awal	Rating Sebelum Kalibrasi	Rating Sesudah Kalibrasi	Evidence Pendukung	Dibuat Pengembangan
1	xxx	xxx	xxx	xxx					Data sebelum kalibrasi	
2	xxxx	xxxx	xxx	xxx					Data setelah kalibrasi	
3	xxx	xxx	xxx	xxx					Data sebelum kalibrasi	
4	xxx	xxx	xxx	xxx					Data setelah kalibrasi	
5	xxx	xxx	xxx	xxx					Data sebelum kalibrasi	
6	xxx	xxx	xxx	xxx					Data setelah kalibrasi	
7	xxx	xxx	xxx	xxx					Data sebelum kalibrasi	
8	xxx	xxx	xxx	xxx					Data setelah kalibrasi	

Rating	Jumlah Sebelum Kalibrasi	Jumlah Sesudah Kalibrasi	% SEBELUM	% SESUDAH
1	0	0	0%	0%
2	0	0	0%	0%
3	0	0	0%	0%
4	1	0	100%	0%
5	2	0	200%	0%
6	2	0	200%	0%
7	2	0	200%	0%
8	1	0	100%	0%
TOTAL	8	0	100%	0%



Rating	MIN (%)	MAX (%)	MIN (#)	MAX (#)	Actual Sebelum	In Range	Actual Sesudah	In Range
1,2	0%	100%	0	8	0	TRUE	0	TRUE
3,4	0%	100%	0	8	1	TRUE	0	TRUE
5	0%	40%	0	3	2	TRUE	0	TRUE
6	0%	35%	0	3	2	TRUE	0	TRUE
7	0%	30%	0	3	2	TRUE	0	TRUE
8	0%	12%	0	1	1	TRUE	0	TRUE
TOTAL					8		0	
Masuk Target Distribusi:					TRUE		FALSE	

Peran	Nama	TTD	Peran	Nama	TTD
Chairman					
Evaluator					
Lead Facilitator			Assisting Facilitator		



- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
 2. Dilarang mengummikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta