



Penilaian Kinerja sebagai Alat Pengembangan SDM

Mareta Nafizatul Lailil¹, Chelsea Patrecia², Virnala Gizka Ameliya³,

Maya Eka Pradita⁴, Maulana Wahyu Firmansyah⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Wijaya Kusuma, Jl. Dukuh Kupang XXV No.54, Dukuh Kupang, Kec, Dukuh Pakis, Kota Surabaya, Jawa Timur, Indonesia

E-mail: maretanafiza@gmail.com, chelseapatrecia3010@gmail.com, dihhadi71@gmail.com, mayapradita73@gmail.com, maulanawahyu123mw@gmail.com

Abstract. *Performance appraisal is one of the important elements in human resource management (HR) which aims to measure the contribution and effectiveness of employees in achieving organizational goals. In addition to its function as an evaluation tool, performance evaluation also has a strategic role as a means of human resource development. With a structured and data-driven approach, performance appraisals help identify employee strengths and weaknesses, provide constructive feedback, and design appropriate training and development programs. This article describes the basic concepts, methods and benefits of performance appraisal to support individual and organizational development. The focus is on the importance of creating a fair, transparent and sustainable evaluation system to create a productive work environment that focuses on development. Therefore, performance appraisal is not just a measuring tool, but also a driver of change to realize the maximum potential of HR functions.*

Keywords: *Human Resource Management, performance appraisal, constructive feedback*

Abstrak. Penilaian kinerja merupakan salah satu unsur penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan untuk mengukur kontribusi dan efektivitas pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Selain fungsinya sebagai alat evaluasi, evaluasi kinerja juga mempunyai peranan strategis sebagai sarana pengembangan sumber daya manusia. Dengan pendekatan terstruktur dan berbasis data, penilaian kinerja membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan merancang program pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Artikel ini menjelaskan tentang konsep dasar, metode, dan manfaat penilaian kinerja untuk mendukung pengembangan individu dan organisasi. Fokusnya adalah pada pentingnya menciptakan sistem evaluasi yang adil, transparan dan berkelanjutan untuk menciptakan lingkungan kerja produktif yang fokus pada pembangunan. Oleh karena itu, penilaian kinerja tidak hanya sekedar alat ukur, namun juga menjadi penggerak perubahan untuk mewujudkan potensi fungsi SDM secara maksimal.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, penilaian kinerja, umpan balik konstruktif

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting. Untuk itu, perlu dilakukan peningkatan berbagai aspek di bidang sumber daya manusia untuk mendukung pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang jujur dan terspesialisasi. Karyawan harus mempunyai motivasi yang tinggi untuk selalu memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Yang ingin dicapai suatu organisasi sebenarnya ditentukan oleh kualitas karyawannya. Organisasi sangat ingin karyawannya termotivasi dengan baik dalam melakukan pekerjaannya. Untuk menciptakan keadaan tersebut, perlu dilakukan upaya untuk memantau, memelihara, dan mengembangkan kinerja pegawai melalui penilaian kinerja.

Pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi terhadap para pekerja memiliki standar kualitas untuk mengukur keberhasilan kerja. Kualitas kerja dari beberapa pekerja tidak selamanya sesuai dengan standar mutu

yang diberlakukan. Suatu saat situasi dan kondisi tidak memungkinkan untuk mencapai tujuan dan harapan organisasi tersebut, sehingga menyebabkan penilaian terhadap kinerja yang dihasilkan menjadi menurun. Penilaian kinerja merupakan usaha yang dilakukan manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban yang dibandingkan dengan tolak ukur yang telah ditetapkan sebagai refleksi dari kemampuan organisasi dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber dayanya.

Tujuan yang mendasari penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan secara individu sehingga menyebabkan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Umpan balik yang positif akan menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dari hasil kerjanya dan dapat memberitahu hal apa yang perlu untuk ditingkatkan dari mereka sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Motivasi merupakan salah satu faktor penyebab tinggi rendahnya kinerja karyawan. Motivasi adalah dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu. Motivasi dapat berperan sebagai pendorong sehingga mengarahkan karyawan terhadap tujuannya. Motivasi yang rendah dapat membuat individu yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya motivasi yang tinggi dapat membuat individu yang biasa-biasa saja mempunyai kinerja yang menakjubkan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi bisa memperkuat atau memperlemah hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam riset ini adalah literature review yaitu berisi uraian tentang teori, temuan, dan bahan penelitian lain yang diperoleh dari bahan acuan untuk dijadikan landasan kegiatan penelitian. Literature review berisi ulasan, rangkuman, dan pemikiran penulis tentang beberapa sumber pustaka (dapat berupa artikel, buku, slide, informasi dari internet, dan lain-lain) tentang topik yang dibahas, dan biasanya ditempatkan di bab awal.

Hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti lain dapat juga dimasukkan sebagai pembandingan dari hasil penelitian yang akan dicobakan disini. Semua pernyataan atau hasil penelitian yang bukan berasal dari penulis harus disebutkan sumbernya, dan tatacara mengacu sumber pustaka mengikuti kaidah yang ditetapkan

Untuk materi atau objek penelitian pada studi ini adalah meningkatkan produktivitas dengan penilaian kinerja yang tepat. Mengapa memilih materi tersebut ditunjuk untuk objek penelitian karena merujuk latar belakang diatas penilaian kinerja pada manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam tahap awal dari keberhasilan suatu organisasi saat menetapkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat, sehingga tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Pada penelitian ini kami akan menggunakan sumber pencarian literatur secara daring dari Google scholar (<https://scholar.google.com/>). Selain dari google scholar juga mencari dari platform lain seperti jurnal yang telah terakreditasi nasional maupun internasional. Kata kunci dari penelitian ini adalah “penilaian kinerja”. Dari kata kunci tersebut dapat membantu untuk mengumpulkan literatur yang relevan dari tema penelitian tersebut sehingga sumber yang diperoleh juga sesuai.

Tujuan dari sumber kajian tersebut untuk memperkaya hasil penelitian materi yang dibahas yaitu penilaian kinerja sebagai alat pengembangan SDM. Pencarian literatur dari google scholar dapat mempermudah peneliti untuk memperoleh informasi terbaru.

Kriteria batasan diterapkan pada penelitian ini bertujuan supaya data dari studi pustaka bisa sejalan dengan fenomena yang sedang di analisis. Beberapa kriteria batasan dalam pencarian literatur diantaranya:

- data yang sedang digunakan berasal dari riset ilmiah yang terpublikasi tahun 2020 sampai 2023
 - data yang dipakai adalah terbitan dari Google Scholar
- tahapan analisis data penelitian meliputi sebagai berikut:
- mengklasifikasi data yang diperoleh dari literatur yang sesuai dengan isu yang dibahas dari penelitian tersebut
 - menganalisis berdasarkan kata kunci dari penelitian agar sesuai dengan topik yang dibahas
 - memeriksa konsep dan isi literatur berdasarkan daftar pertanyaan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada hasil penelitian ini diperoleh literatur berasal dari penelitian terdahulu yang terpercaya dan terpublikasi dalam 6 tahun. Pada penelitian ini mempunyai atribut pembahasan terkait penilaian kinerja sebagai alat pengembangan SDM yang tepat.

Tabel 1. *Literatur Riview*

No	Judul	Author/Tahun	Metode	Hasil penelitian
1.	PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI	Thoriq Palembang dan Samsul Arifin / 2014	Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini maka penulis melakukan pengumpulan data dengan cara pengamatan di lapangan (<i>Field Research</i>). Penelitian yang dilakukan dengan cara peninjauan langsung pada obyek penelitian untuk memperoleh data primer, yaitu dengan cara wawancara (<i>interview</i>) serta penyebaran kuesioner.	Penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Analisis regresi menunjukkan bahwa penilaian kinerja memberikan kontribusi sebesar 47% terhadap motivasi kerja, dan sisanya (53%) dipengaruhi oleh faktor lain. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa penilaian kinerja yang obyektif, adil, dan berkelanjutan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi.
2.	Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi	Indria Hangga Rani, Mega Mayasari/ 2015	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei.	Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan: Penilaian kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja cenderung meningkatkan kinerjanya karena merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik

3.	ANALISIS PENILAIAN KINERJA TERHADAP PEGAWAI POJOK KAFE & RESTO	Siti Santi, Puji Isyanto/ 2023	Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan data yang diperoleh berasal dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari lapangan. Sumber data primer penelitian ini meliputi wawancara dan observasi, dimana wawancara akan dilakukan kepada pemilik Pojok Kafe dan Resto. Sedangkan sumber data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh secara tidak langsung dari informan di lapangan..	Penelitian di Pojok Kafe & Resto menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja yang selama ini dilakukan bersifat informal. Pemilik kafe memberikan apresiasi dan motivasi kepada karyawan yang menunjukkan kinerja baik, yang berdampak pada peningkatan kualitas kerja dan pelayanan. Pelanggan memberikan umpan balik positif terkait kualitas makanan, minuman, dan pelayanan. Penelitian merekomendasikan penerapan sistem penilaian kinerja berbasis metode rating scale dengan penilaian aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kejujuran, serta kerja sama tim, yang dilakukan secara rutin setiap tiga bulan sekali
4	Analisis Rasio Keuangan untuk Penilaian Kinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gunung Kidul	Rigel nurul fathah/2017	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yaitu melakukan perhitungan-perhitungan terhadap data keuangan yang diperoleh untuk memecahkan masalah yang ada sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui Kinerja Keuangan Daerah Kabupaten Gunungkidul jika dilihat dari Rasio Efektivitas PAD, Rasio Efisiensi Keuangan Daerah, Rasio Keserasian, Rasio Pertumbuhan dan Rasio Kemandirian Keuangan Daerah.	Kinerja keuangan Kabupaten Gunungkidul dinilai efektif berdasarkan rasio efektivitas PAD yang rata-rata mencapai 131,8%. Namun, efisiensi keuangan masih tergolong rendah (109,8%), dan kemandirian keuangan daerah juga rendah (rasio rata-rata 8,6%), menunjukkan ketergantungan yang tinggi terhadap pemerintah pusat

5.	SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE SIMPLE ADDITIVE WEIGHTING	Rully Mujiastuti, Nur Komariyah, Muhammad Hasbi/ 2019	Metode Simple Additive Weighting (SAW) untuk penilaian kinerja karyawan. Data kriteria meliputi kehadiran, sikap/etika, kedisiplinan waktu, kualitas kerja, dan kuantitas kerja. Data diperoleh melalui observasi dan studi literatur, diolah dengan langkah: pengumpulan data, analisis, normalisasi, dan perangkingan. Pengujian menunjukkan akurasi sistem mencapai 100%	Metode SAW berhasil digunakan untuk menentukan peringkat kinerja karyawan dengan menghasilkan nilai terbesar sebagai alternatif terbaik. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penilaian yang terstruktur dapat membantu dalam pengambilan keputusan terkait promosi, pemberhentian, dan umpan balik kepada karyawan. yang diberikan perusahaan.
6.	Penilaian Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Analisa Rasio Keuangan Pada Perusahaan Telekomunikasi Di Indonesia	Ratnawaty Marginingsih/ 2017	Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian deskriptif kausalitatif karena penelitian ini bersifat menganalisis laporan keuangan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Persero); PT Indosat, Tbk; PT XL Axiata, Tbk dan PT Smartfren Telecom, Tbk. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah <i>Purposive Sampling</i> di mana penelitian ini tidak dilakukan pada seluruh populasi, tapi terfokus pada target dengan mempertimbangkan kriteria kriteria tertentu yang telah dibuat terhadap objek yang sesuai dengan tujuan penelitian, dalam hal ini penelitian dilakukan pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia	Rasio Likuiditas: Menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek. Rasio Lancar digunakan untuk menganalisis kemampuan perusahaan dalam menutupi hutang lancar dengan aktiva lancar. Rasio Rentabilitas: Mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan. ROE digunakan untuk menilai laba bersih dibandingkan dengan modal pemilik.
7.	Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode AHP dan Rating Scale	Rizka Shoumil Ilhami, Dino Rimantho/ 2017	Objek penelitian dalam penelitian ini adalah penilaian kinerja analis kimia di divisi Laboratorium Pengujian Rutin PT. X dalam rangka promosi jabatan. Analis kimia di divisi Laboratorium Pengujian Rutin PT. X sering disebut analis rutin karena mengerjakan	Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: Penilaian kinerja analis junior di Departemen

			analisis sampel secara rutin dengan pengujian yang sama setiap harinya. Subjek penelitian ini terdiri atas orang-orang yang memahami mengenai penilaian kinerja analisis rutin ditetapkan berdasarkan peneliti sendiri dan kebijakan instansi, khususnya Manajer Personalia. Hal tersebut untuk menjamin agar data penelitian merupakan data yang relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian, karena ditangani oleh orang-orang yang ahli dan mengerti tentang permasalahan yang ada.	Laboratorium Pengujian Rutin PT.X mempertimbangkan 8 (delapan) hal, yaitu kehadiran yang terdiri dari ketepatan waktu (0,034) dan jumlah kehadiran (0,014); pencapaian target kerja yang terdiri dari pemenuhan deadline (0,124),.
8.	ANALISIS SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. TRIDHARMA KENCANA	Eko Setiobudi/2017	Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Pendekatan kualitatif, yang merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data.	Sejak tahun 2016, system penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan menggunakan <i>Key Performance Indicator (KPI)</i>, dimana proses penilaiannya dilakukan setiap 3 bulan sekali. Dan selama kemudian dikumpulkan selama satu tahun dan di buat rata-rata atau rasio-nya selama satu tahun. Dari hasil penilaian satu tahun inilah, yang menjadi dasar bagi manajemen perusahaan untuk memberikan <i>reward</i> maupun <i>punishment</i>
9.	PENILAIAN KINERJA, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERTAMINA	Kevin Tangkuman, Bernhard Tewal, Irvan Trang/ 2015	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial penilaian kinerja, <i>reward</i>, dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode <i>explanatory research</i> dengan pendekatan kuantitatif dan	Hasil analisis menggambarkan penilaian kinerja, <i>reward</i>, dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan berkorelasi dengan baik. Hasil analisis penelitian secara

	(PERSERO) CABANG PEMASARAN SULUTTENGGO		sampel sebanyak 50 karyawan PT. Pertamina (Persero) Manado. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan Regresi Berganda.	simultan penilaian kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> , berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, <i>reward</i> dan <i>Punishment</i> secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya manajemen PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo meningkatkan kualitas dan intensitas penilaian kinerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
10	PENGENDALIAN MANAJEMEN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA DI UNIT PEMBIAYAAN MIKRO DI SURABAYA	Titis Rahayu, Aufi Nur Masita, Sentot Imam Wahjono, Syamsul Hidayat/2017	Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif adalah suatu pendekatan yang menghasilkan data berupa kalimat tertulis atau lisan, perilaku, fenomena, peristiwa-peristiwa, pengetahuan atau objek studi (Moleong, 2011: 1).	Temuan riset ini adalah berupa model yang memungkinkan Unit Pembiayaan Mikro dapat melakukan pengendalian manajemen untuk tujuan penilaian kinerja. Temuan ini dapat digunakan untuk memperbaiki tata kelola Lembaga Pembiayaan dalam Pengembangan UMKM.
11	Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Pegawai Dengan Menggunakan Metode Topsis	Shylvia Nurul Amida, Titin Kristiana/ 2019	Salah satu metode yang dapat diterapkan dalam sistem pendukung keputusan adalah Technique For Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS). Pada Kantor Pemerintahan Desa Maja Baru, tujuan penelitian ini menganalisa penilaian kinerja pegawai untuk membantu memecahkan kesulitan dalam penilaian yang memberikan alternatif solusi yang menjadi salah satu permasalahan dalam penilaian kinerja pegawai.	Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi penilaian kinerja pegawai dalam mengambil suatu keputusan dan Sebagai dasar perhitungan yang berguna untuk pengambilan keputusan.

12	APLIKASI SISTEM PENDUKUNG KEPUTUSAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE PROFILE MATCHING	Siti Aisyah, Windania Purba/ 2019	Metode yang digunakan dalam melakukan pemberian penghargaan untuk karyawan berkinerja baik yaitu dengan metode profile matching. Dengan adanya penerapan metode profile matching untuk penilaian kinerja karyawan terbaik dalam memecahkan permasalahan yang ada pada saat proses penilaian kinerja karyawan terbaik, agar tidak terjadi kesalahan dalam pengambilan keputusan.	Hasil penelitian ini Diharapkan dengan upaya ini dapat memberikan nilai secara objektif terhadap karyawan dan membantu pimpinan dalam memberikan penilaian kinerja karyawannya.
13	analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan	Chusminah SM, R. Ati Haryati/ 2019	Metode penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode observasi, wawancara, dan metode dokumentasi. Pelaksanaan penilaian kinerja pada bagian Sumber Daya Manusia dan Umum dilakukan pada akhir tahun dengan menghitung unsur SKP dan perilaku kerja perilaku kerja serta dua unsur tambahan yaitu tugas tambahan dan kreativitas.	Berdasarkan hasil penelitian mengenai hasil penilaian kinerja periode Januari-Desember 2017, untuk SKP tertinggi tertinggi adalah 96 dan terendah 83 dan penilaian perilaku kerja tertinggi 90 dan terendah 76, nilai rata-rata tertinggi adalah 89,84. Metode yang digunakan dalam penilaian kinerja adalah rating scale.
14	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENILAIAN KINERJA	Boby Wiryawan Saputra/ 2013	Penelitian dilakukan pada organisasi non-profit yang dilakukan oleh Chong (1998) dengan mengkaitkan sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial dengan variabel moderating toleransi terhadap ambiguitas. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuisioner pada manajer di perusahaan manufaktur yang ada dalam Kompas Australia tahun 1994-1995 sebanyak 80 buah dan kembali hanya 66 buah saja.	Hasil penelitian adalah ambiguity tolerance dan penggunaan informasi management accounting system (MAS) memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Manajer dengan ciri kepribadian yang berbeda dalam hal ambiguity tolerance akan memiliki kebutuhan terhadap informasi MAS yang berbeda pula. Manajer dengan tingkat ambiguity tolerance rendah akan memiliki kepercayaan diri

				rendah dalam mengambil keputusan sehingga akan lebih banyak menggunakan informasi MAS yang telah ada.
15	Rubrik penilaian kinerja pada pembelajaran STEM berbasis keterampilan 4C	Italyani Nurhaifa, Gullam Hamdu, Yusuf Suryana/ 2020	Metode Penelitian kualitatif berbasis focus group discussion (FGD) terdiri dari tujuh tahap: 1) mengidentifikasi tujuan objek penelitian; 2) mengidentifikasi pertanyaan/permasalahan objek penelitian; 3) mengidentifikasi partisipan; 4) memilih waktu, tempat proses FGD; 5) melakukan kegiatan FGD; 6) melakukan evaluasi data; dan 7) melaporkan data proses FGD. Partisipan penelitian ini yaitu sampel yang memiliki ketertarikan sama terhadap topik/objek penelitian.	Hasil dari penelitian ini bahwa instrumen penilaian kinerja berupa rubrik dikatakan valid dan reliabel sebagai alat bentuk penilaian. Rubrik keterampilan 4C pada pembelajaran berbasis STEM dikembangkan peneliti dapat digunakan guru dalam melakukan penilaian secara objektif berdasarkan kriteria dan indikator. Selain itu, siswa akan memiliki acuan tentang hal-hal yang diharapkan oleh guru berdasarkan rubrik penilaian. Dengan demikian peserta didik dapat menunjukkan kinerja terbaiknya.

Menurut para ahli ada beberapa pengertian dari penilaian kinerja diantaranya:

Menurut Sondang (2003) bila ditinjau dari sisi individu itu sendiri, bahwa penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bila ditinjau dari sisi organisasi, hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting artinya dan peranannya untuk mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Menurut Mangkunegara (2006) penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi. Selain itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson. (2006) penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. Penilaian kinerja juga disebut pemeringkatan pegawai, evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

KESIMPULAN

“Penilaian kinerja merupakan alat strategis dalam manajemen sumber daya manusia, tidak hanya menilai kinerja individu tetapi juga membantu menentukan perlunya pengembangan keterampilan. Jika dilakukan dengan benar, penilaian kinerja merupakan alat strategis dalam manajemen sumber daya manusia

DAFTAR PUSTAKA

- Gomes. F. Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Yogyakarta : Andi Offset.
- Mathis, Robert. L & Jackson, John. H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi : ke – 10. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10 ed.). (P. Rahayu, Penerj.) Jakarta: PT Indeks.
- Hakim, A. (2006). Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI* , 165-180.
- Mathis, R., & Jackson, J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mohammad Mahsun (2012). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : BPFE
- Kusumastuty, Isha. Penilaian Kinerja Keuangan Perusahaan Melalui Analisis Rasio Pada Perusahaan Telekomunikasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*. Surakarta: Universitas Slamet Riyadi (2013) Vol. 8 No. 1. Hal 45-51
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- E. Nurmianto dan N. Siswanto. “Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan berdasarkan Kompetensi Spencer dengan Metode AHP.” *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 8(1), pp. 40-53, 2006
- Mondy, W. dan Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management* (9th Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Purwaningrum-Erlinda, M Al Musadieg, dan Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Semangat Kerja Pada Karyawan PT. Aggionmultimex. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 8 No. (2). administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id. Diakses Maret 2015. Hal 1-10.
- Sugiono, 2007. *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Abdullah, M Faisal. 2003. Manajemen Perbankan: Teknik Analisis Kinerja Keuangan Bank. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press.
- N. Palasara and T. Baidawi, “Penerapan Metode Topsis Pada Peningkatan Kinerja Karyawan,” *J. Inform.*, vol. 5, no. 2, pp. 287–294, 2018.