

PENGARUH PENILAIAN KINERJA (KPI) DAN KESESUAIAN KPI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI OPERASIONAL PTPN VIII

Muhammad Zaki Dama¹, Siti Rahmawati², Andita Sayekti³
Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University,
Bogor, Jawa Barat, 16680, email: zaki_dama@apps.ipb.ac.id

Abstrak

Penerapan penilaian kinerja menggunakan Key Performance Indicators pada Divisi Operasional PTPN VIII yang belum dilakukan secara maksimal dan pencapaian KPI Divisi Operasional yang cenderung menurun pada semester I tahun 2020. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi efektivitas penilaian kinerja (KPI), mengidentifikasi kesesuaian antara penerapan KPI divisi dengan individu, dan mengidentifikasi kinerja karyawan pada Divisi Operasional, dan untuk menganalisis pengaruh penilaian kinerja (KPI) dan kesesuaian KPI individu dengan divisi terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional di PTPN VIII. Penelitian ini menggunakan metode penelitian analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Penentuan sampel menggunakan metode non-probability sampling dengan jenis pengambilan sampel yaitu sensus terhadap yang dilakukan pada Divisi Operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja masuk terinterpretasi efektif, cascading KPI terinterpretasi sesuai, dan kinerja karyawan terinterpretasi sangat tinggi. Selain itu, hasil menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan kesesuaian KPI keduanya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional di PTPN VIII.

Kata Kunci: key performance indicators, kinerja karyawan, penilaian kinerja.

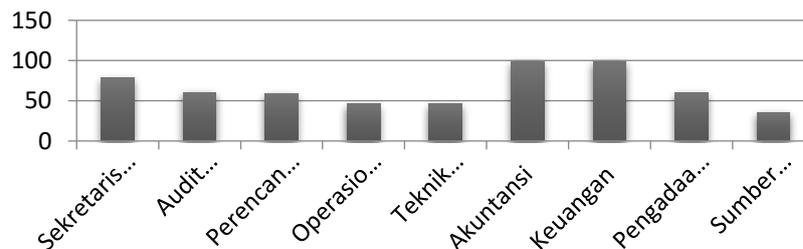
1. PENDAHULUAN

PT Perkebunan Nusantara VIII atau PTPN VIII merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di sektor agribisnis dan agroindustri yang dimiliki oleh negara atau yang disebut dengan badan usaha milik negara (BUMN) yang didirikan berdasarkan surat keputusan Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 1996 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui surat keputusan C2.8336.HT.01.01. TH 96 tanggal 8 Agustus 1996. PTPN VIII memiliki visi yaitu menjadi perusahaan agribisnis terkemuka dan terpercaya, mengutamakan kepuasan pelanggan dan kepedulian lingkungan dengan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional (Website PT Perkebunan Nusantara VIII). Komoditas yang dihasilkan di PT Perkebunan Nusantara VIII meliputi teh, karet, kelapa sawit dan juga hortikultura buah-buahan yang merupakan hasil dari perkebunan. Wilayah perkebunan yang dimiliki oleh PTPN VIII terdiri dari 41 kebun yang tersebar di 11 kabupaten atau kota di Provinsi Jawa Barat dan di 2 kabupaten di Provinsi Banten. Selain memiliki kebun, PTPN VIII juga memiliki unit non kebun yaitu Agrowisata, Industri Hilir Teh (IHT) serta aneka usaha lainnya.

PTPN VIII merupakan salah satu perusahaan yang sangat memerhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia sampai dengan manajemen kinerja mulai dari proses rekrutmen hingga proses evaluasi kinerja karyawan. Nursam (2017) menyatakan bahwa manajemen kinerja adalah kegiatan yang mengkaji ulang kinerja secara berkesinambungan untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja lebih lanjut. Maka dari itu, diperlukan manajemen kinerja dalam pelaksanaannya. Sasaran utama penerapan manajemen kinerja adalah untuk mengoptimalkan kinerja individu dimana manajemen harus bisa menghubungkan antara tugas dan karakteristik kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dengan tujuan strategis perusahaan sehingga kinerja dapat ditingkatkan (Sinambela 2016).

PTPN VIII telah menerapkan sistem penilaian kinerja pada setiap jenjangnya mulai dari level korporat hingga individu. Berdasarkan hasil Keputusan Direksi PTPN VIII (Persero) No. Kep/III.1/163/VI/2014, ada 2 penilaian kinerja yang diterapkan yaitu Sistem Evaluasi Kinerja Individu (SEKI) dan Daftar Penilaian Perilaku Kerja (DP2K). Penilaian kinerja di Kantor Direksi PTPN VIII adalah dengan DP2K, sedangkan SEKI dilaksanakan pada unit pimpinan kebun dengan beberapa parameter. Disamping itu, PTPN VIII telah menerapkan pengukuran kinerja dengan penyusunan KPI berbasis Balance Scorecard (BSC) pada level korporat dan divisi, tercantum dalam Keputusan Direksi PTPN VIII No. Kep/I.3/80/I/2017. Hasil pencapaian program unit kerja terdapat pada Gambar 1

Gambar 1 Skor Rataan Pencapaian KPI PT Perkebunan Nusantara Periode Januari-Juni 2020



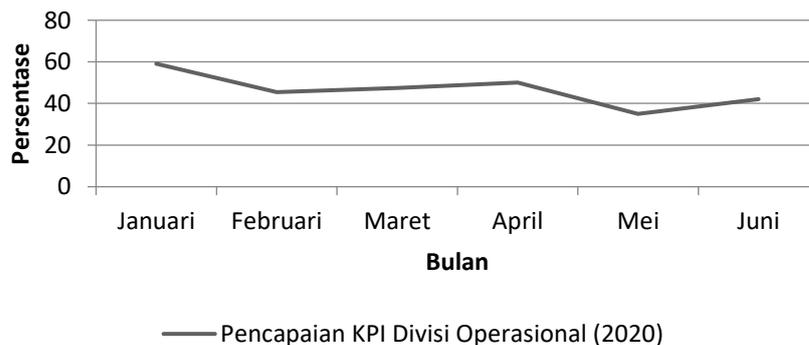
Sumber: Laporan KPI PT Perkebunan Nusantara VIII (2020)

Berdasarkan Gambar 1, menunjukkan bahwa hanya terdapat 2 divisi dengan pencapaian skor rata-rata KPI hampir 100% pada periode Januari-Juni 2020 yaitu Divisi Akuntansi dan Divisi Keuangan. Di sisi lain, masih terdapat 3 divisi dengan pencapaian skor rata-rata KPI < 50% pada periode Januari-Juni 2020. Ketiga divisi tersebut yaitu Divisi Operasional dengan skor rata-rata sebesar 46,15%, Divisi Teknik dan Pengolahan dengan skor rata-rata 46,30%, dan Divisi Sumber Daya Manusia dengan skor 35,74%. Hal tersebut menandakan bahwa terdapat sesuatu yang dapat memengaruhi tingkat pencapaian KPI dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Key Performance Indicators (KPI) diharapkan oleh setiap karyawan sebagai alat ukur penilaian yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan juga. KPI telah diterapkan di PTPN VIII pada setiap lapisannya mulai dari korporat hingga

individu sejak 2019. Sejak KPI pertama kali diterapkan yaitu 2 tahun terakhir ini, sistem penilaian kinerja melalui Key Performance Indicators masih kurang berjalan dengan baik. Hal ini diketahui dari sistem pelaksanaannya yang masih kurang sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan, dimana masih terdapat beberapa karyawan Divisi Operasional yang belum mengetahui secara sepenuhnya mengenai target pada KPI yang harus mereka capai secara bersama-sama dalam Divisi Operasional maupun secara individu. Selain itu, dalam pelaksanaan masih banyak divisi yang belum melaksanakan pelaporan hasil pencapaian sehingga hasil pencapaian KPI masih belum maksimal.

Divisi Operasional PT Perkebunan Nusantara VIII merupakan salah satu dari divisi yang dianggap sebagai core-business yang ada di PTPN VIII. Hal ini dikarenakan divisi Operasional memiliki misi menghasilkan beberapa unit komoditi unggulan berupa teh, karet, kelapa sawit, dan aneka tanaman dengan bahan baku yang berkualitas melalui penyediaan anggaran, barang bahan dan sarana penunjang produk. Tujuan dari misi tersebut untuk mencapai optimalisasi kinerja divisi yang berpengaruh terhadap pencapaian target dan misi perusahaan. Diketahui pada periode Januari hingga Juni 2020 persentase pencapaian KPI pada Divisi Operasional berada pada urutan 2 terbawah dari keseluruhan Divisi pada PT Perkebunan Nusantara VIII. Berikut perincian pencapaian KPI pada Divisi Operasional Tahun 2020 secara lebih rinci yang terdapat pada Gambar 2.

Gambar 2 Persentase Pencapaian KPI Divisi Operasional Semester I Tahun 2020



Sumber : Laporan KPI PT Perkebunan Nusantara VIII (2020)

Berdasarkan Gambar 2, terlihat bahwa persentase pencapaian KPI Divisi Operasional PTPN VIII periode Januari hingga Juni 2020 memiliki tren yang cenderung menurun dengan persentase paling tinggi terdapat pada bulan Januari 2020 dan persentase terendah terdapat pada bulan Mei 2020. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja dari Divisi Operasional mengalami kecendrungan menurun pada semester pertama tahun 2020.

Melihat begitu pentingnya peran fungsi sumber daya manusia terhadap keberhasilan perusahaan, maka sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian untuk memastikan apakah fungsi tersebut telah mampu memberikan kontribusi terbaiknya kepada perusahaan. Salah satu cara untuk mengetahui sejauh mana tingkat kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan adalah melalui penilaian

kinerja karyawan. Penilaian kinerja yang baik adalah penilaian kinerja yang efektif yang dilihat dari berbagai aspek. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu untuk mengidentifikasi efektivitas penilaian kinerja dengan Key Performance Indicators (KPI) yang telah ditetapkan oleh Divisi Operasional PTPN VIII serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Selain itu, seiring dengan pernyataan dari Soemohadiwidjojo (2015) mengenai pentingnya penerapan target pada KPI di setiap level organisasi serta penggunaan KPI Individu yang terbilang masih baru digunakan pada tahun 2019 yang dimana dalam proses cascading KPI sudah seharusnya terdapat keterkaitan antara KPI Individu dengan KPI Divisi karena KPI Individu digunakan untuk mendukung ketercapaian KPI di Divisi Operasional. Maka dari itu, perlu diidentifikasi juga mengenai kesesuaian KPI divisi dengan individu dan kaitannya terhadap kinerja karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif karena penelitian ini menguji suatu teori dengan memberikan fakta dan menunjukkan hubungan antar variabel berdasarkan pengembangan konsep dan pemahaman (Creswell 2014). Penelitian dilakukan di PT Perkebunan Nusantara VIII yang berlokasi di Jalan Sindang Sirna No. 4, Bandung, Jawa Barat. Penelitian dilakukan pada bulan Maret sampai November 2021. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sugiyono (2013) mendefinisikan data primer sebagai sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data yaitu melalui pengamatan langsung peneliti serta mengumpulkan kuesioner kepada para pegawai di Divisi Operasional di PT Perkebunan Nusantara VIII. Sedangkan, data sekunder menurut Sugiyono (2013) merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari literatur-literatur yang meliputi profil serta struktur perusahaan, dan laporan perusahaan.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala Likert. Metode penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu non-probability sampling. Sedangkan metode penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sensus.. Kriteria responden pada penelitian ini ialah Divisi Operasional dengan total 55 orang, Serta responden awal yang digunakan untuk uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian ini sebanyak 30 responden. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Analisis deskriptif disebut juga sebagai analisis univariat yang ditujukan untuk menggambarkan dan mengukur variabel yang diteliti serta karakteristik dari suatu fenomena (Ulber Silalahi 2018). Analisis dilakukan menggunakan SPSS 23 setiap jawaban skala likert dari responden akan diberikan skor rata-rata. Rentang skala ditentukan dengan rumus berikut ini (Silaen 2018):

$$\text{Class Interval} = \frac{A-B}{K}, \text{ Class Interval} = \frac{5-1}{5}, \text{ Class Interval} = 0,8$$

Maka setiap rata-rata nilai dengan selang interval 0,8 memiliki kriteria yang berbeda. Interval untuk masing-masing skala persepsi terhadap efektivitas penilaian kinerja, kesesuaian KPI, dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Interval Skala Interpretasi Masing-masing Kategori Hasil Data terhadap Penilaian Kinerja/Kesesuain KPI/Kinerja Karyawan

<i>Nilai</i>	<i>Keterangan</i>
4,21 – 5,00	Sangat Efektif/Sangat Sesuai/Sangat Tinggi
3,41 – 4,20	Efektif/Sesuai/Tinggi
2,61 – 3,40	Netral
1,81 – 2,60	Tidak Efektif/Tidak Sesuai/Rendah
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Efektif/ Sangat Tidak Sesuai/Sangat Rendah

Sumber: Data diolah (2021)

Selanjutnya untuk menentukan prediksi skor rata-rata dari hasil jawaban responden digunakan rumus (Silaen 2018):

$$\bar{M} = \frac{\sum(F_i.S_i)}{n}$$

Berdasarkan nilai prediksi skor rata-rata, maka akan diketahui kategori persepsi tiap variabel. Sebelum melakukan analisis regresi linier berganda maka perlu dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas. Analisis Regresi Berganda adalah pengembangan dari analisis regresi linier sederhana, dimana pada regresi berganda terdapat lebih dari satu variabel X. Analisis regresi dilakukan untuk menganalisis hubungan sebab akibat sejumlah variabel independen (X) terhadap satu variabel dependen (Y) (Kurniawan 2018). Model dalam analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + \dots + b_n.X_n + e$$

Keterangan:

e = nilai variabel lain yang tidak dimasukkan dalam persamaan

a = konstanta (harga Y bila X = 0)

*b*₁, *b*₂, *b*_n = koefisien regresi masing-masing variabel bebas

Y = nilai Y Prediksi

*X*₁ = variabel bebas 1

*X*₂ = variabel bebas 2

*X*_n = variabel bebas n

Uji F salah satu jenis dalam uji regresi, yaitu dilakukan pengujian hubungan pengaruh variabel X dan variabel Y secara simultan. Hipotesis untuk uji F sebagai berikut:

*H*₀ = Efektivitas penilaian kinerja (KPI) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional PTPN VIII.

*H*₁ = Efektivitas penilaian kinerja (KPI) berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional PTPN VIII.

*H*₀ = Kesesuaian antara KPI individu dengan KPI divisi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional PTPN VIII.

*H*₂ = Kesesuaian antara KPI individu dengan KPI divisi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional PTPN VIII.

H0 = Efektivitas penilaian kinerja (KPI) kesesuaian KPI tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional PTPN VIII.

H3 = Efektivitas penilaian kinerja (KPI) dan kesesuaian KPI berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Operasional PTPN VIII.

Pedoman yang dapat digunakan untuk menentukan hipotesis yang akan dipilih adalah sebagai berikut:

F-hitung < F-tabel atau sig. > α = H0 diterima, H1 ditolak

F-hitung > F-tabel atau sig. < α = H0 ditolak, H1 diterima

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Berikut ini akan diinterpretasikan hasil analisis deskriptif (Tabel 2) dari variabel penilaian kinerja, kesesuaian KPI, dan kinerja karyawan.

Tabel 2 Hasil Analisis Deskriptif

<i>Variabel</i>	<i>Skor Rataan</i>
<i>Penilaian Kinerja</i>	3,98
<i>Kesesuaian KPI</i>	3,83
<i>Kinerja Karyawan</i>	4,22

Sumber: Data diolah (2021)

Mean atau nilai rata-rata keseluruhan aspek penilaian kinerja adalah 3,98 yang menyatakan bahwa karyawan merasa penilaian kinerja sudah efektif. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan menganggap penilaian kinerja yang diterapkan sudah efektif dari segi penggunaan, kesesuaian kepekaan, dan dapat diterima oleh seluruh karyawan. Nilai rata-rata aspek kesesuaian KPI adalah 3,83 yang menyatakan persepsi karyawan tinggi terhadap aspek kesesuaian KPI. Hal ini dikarenakan karyawan menganggap KPI yang digunakan sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh Divisi Operasional maupun pada PT Perkebunan Nusantara VIII. Nilai keseluruhan aspek kinerja karyawan adalah 4,22 yang berarti persepsi karyawan sangat tinggi terhadap aspek kinerja karyawan. Hal ini mengeratkan bahwa aspek kinerja karyawan yang dapat dicapai secara bersama-sama sehingga dalam menghadapi kompetisi bisnis maka dibutuhkan capaian kinerja karyawan yang disesuaikan dengan capaian target pada Divisi Operasional PT Perkebunan Nusantara VIII.

Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas terhadap seluruh instrument yaitu sebanyak 55 pertanyaan pada penelitian ini menghasilkan nilai hasil r hitung > r tabel (0,361) telah memenuhi syarat untuk instrumen dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk menjadi instrumen penelitian yang sah.

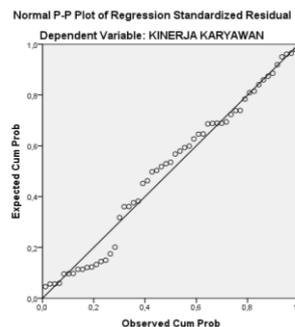
Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas variabel dapat diterima jika angka Cronbach alpha $> 0,60$ (Suryani dan Hendryadi 2015). Nilai Cronbach alpha pada seluruh instrumen baik pada variabel penilaian kinerja, kesesuaian KPI, kinerja karyawan menghasilkan nilai Cronbach alpha $> 0,6$. Hasil tersebut menunjukkan seluruh indikator pada penilaian kinerja, kesesuaian KPI, kinerja karyawan dalam kuesioner penelitian ini telah reliabel dan layak.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dilakukan untuk melihat persebaran data yang digunakan apakah persebaran data menyebar dengan normal. Pengujian data dilakukan dengan menggunakan metode grafik normal p-plots dan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test. Hasil uji normalitas menggunakan grafik normal p-plots terdapat pada Gambar 3.

Gambar 3 Grafik Normal P-Plots

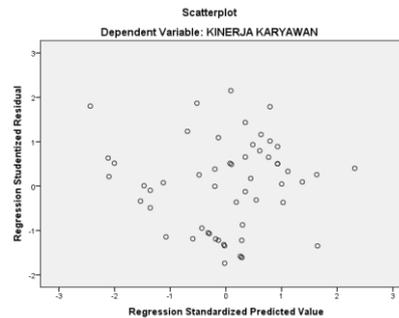


Berdasarkan pada Gambar 3, terlihat bahwa data-data yang dinyatakan berupa titik-titik menyebar searah diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini mengartikan bahwa data-data yang digunakan pada penelitian ini berdistribusi secara normal. Selain itu, uji normalitas dapat menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test. Pada metode ini, data dapat dinyatakan terdistribusi dengan normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari alpha ($\text{sig.} > 0,05$). Setelah dilakukan pengujian, didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,098. Hal ini mengartikan bahwa dengan penggunaan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test data juga terdistribusi dengan normal. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini telah telah memenuhi uji normalitas pada uji asumsi klasik.

Uji multikolinearitas digunakan untuk menghindari terjadinya bias pada proses pengaruh anatara variabel dependen dengan variable independen, selain itu dapat juga digunakan melihat korelasi antara variabel independen dengan cara mendeteksi apakah ada kesamaan antara variabel independen. Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai toleransi $>$ dari 0,1 dan nilai VIF $<$ 10. Sehingga dapat dikatakan bahwa model terbebas dari multikolinearitas. Didapati bahwa nilai toleransi kedua variabel sebesar 0,487 dimana nilai tersebut $>$ 0,1 dan nilai VIF sebesar 2,803 $<$ 10. Maka dapat disimpulkan bahwa instrumen pada penelitian ini telah lolos uji multikolinearitas.

Hasil uji heterokedastisitas ini dapat dilihat menggunakan grafik scatterplot. Jika hasil penyebaran titik tersebar diatas, dibawah, dan sekitar nol ditambah sepenyebaran titik tidak berpola, maka model dinyatakan terbebas dari heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.

Gambar 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan Gambar 4, hasil uji heterokedastisitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa titik tersebar dibawah dan disekitar angka nol serta titik yang tersebar tidak membentuk pola tertentu. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa data dari penelitian ini tidak mengandung heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Koefisien determinasi Adjusted R-Square, yaitu nilai yang menjelaskan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan atau menerangkan variabel dependennya.

Tabel 3 Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,680 ^a	0,462	0,441	2,625

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan, didapatkan nilai R Square sebesar 0,462 atau 46,2%. Berarti sebanyak 46,2% variabel tak bebas (kinerja karyawan) dapat dijelaskan oleh variabel bebas (penilaian kinerja dan kesesuaian KPI) sedangkan sebanyak 53,8% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pengujian selanjutnya adalah uji F, untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian memiliki pengaruh simultan terhadap variabel dependennya. Uji F pada tabel berikut:

Tabel 4 Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean square	F	Sig
<i>Penilaian Kinerja dan Kesesuaian KPI</i>					
Regression	307,408	2	153,704	22,305	0,000 ^b
Residual	358,338	52	6,891		
Total	665,745	54			
<i>Penilaian Kinerja</i>					
Regression	368,846	5	73,769	12,175	0,000 ^b
Residual	296,900	49	6,059		
Total	665,745	54			
<i>Kesesuaian KPI</i>					
Regression	178,640	1	178,640	19,437	0,000 ^b
Residual	487,105	53	9,191		
Total	665,745	54			

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 19, didapatkan $F_{hitungmodel}$ pertama sebesar $22,305 > 3,17 F_{tabel}$ dan nilai p -value (Sig.) sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa tolak H_{03} dan terima H_{13} . Besarnya F hitung masing-masing atribut yaitu penilaian kinerja memiliki nilai F_{hitung} sebesar $12,175 > 2,40$ dan kesesuaian KPI sebesar $19,437 > 4,02 F_{hitung}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada penilaian kinerja (X_1) dan kesesuaian KPI (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan dan bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel tidak bebasnya, serta memprediksi nilai variabel bebas berdasarkan nilai variabel bebasnya yang diketahui.

Tabel 5 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	27,885	5,941	
	Penilaian Kinerja	0,384	0,089	0,630
	Kesesuaian KPI	0,059	0,128	0,067

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan, dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu penilaian kinerja dan kesesuaian KPI memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel tidak bebasnya yaitu kinerja karyawan. Persamaan regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 27,885 + 0,384X_1 + 0,059X_2$$

Dimana :

Y : Kinerja Karyawan

X1 : Penilaian Kinerja (KPI)

X2 : Kesesuaian KPI

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, dapat diketahui bahwa variabel dependen Y (kinerja karyawan) memiliki nilai konstanta sebesar 27,885. Nilai konstanta tersebut mengartikan jika pada kondisi variabel dependen tanpa dipengaruhi oleh variabel independen penilaian kinerja (X1) dan kesesuaian KPI (X2) akan memiliki nilai prediksi sebesar 27,885.

Nilai koefisien variabel independen penilaian kinerja (X1) memiliki hubungan arah yang positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,384. Artinya bahwa semakin tinggi efektivitas penilaian kinerja maka kinerja karyawan akan meningkat. Nilai koefisien penilaian kinerja 0,384 mengartikan jika terjadi kenaikan variabel penilaian kinerja sebesar 1% maka akan terjadi peningkatan pada kinerja karyawan sebesar 0,384%. Hasil tersebut didukung dengan hasil penelitian Rani dan Mayasari (2015) dalam penelitian mereka mengatakan bahwa terdapat hubungan yang positif serta signifikan antara penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga sesuai dengan hasil penelitian Kasmiruddin dan Ulfa (2018) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai koefisien variabel independen kesesuaian KPI (X2) memiliki hubungan arah yang positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,059. Artinya bahwa semakin tinggi kesesuaian KPI maka kinerja karyawan akan meningkat. Nilai koefisien kesesuaian 0,059 artinya jika terjadi kenaikan variabel kesesuaian KPI sebesar 1% maka akan terjadi kenaikan pada kinerja karyawan sebesar 0,059%. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian Datche dan Moraa (2019) yang menyatakan bahwa penetapan target dapat memengaruhi kinerja karyawan selama target yang ditetapkan realistis dan dapat dilakukan serta hal ini dapat didukung dengan keikutsertaan karyawan dalam penetapan target. Hasil ini juga sesuai dengan pernyataan Soemohadiwidjojo (2015) dalam bukunya ia menyatakan bahwa KPI harus dipilih secara cermat untuk mencerminkan indikator kinerja yang penting bagi organisasi sesuai dengan strategi perusahaan dan faktor kunci kesuksesan organisasi.

4. KESIMPULAN

Penerapan penilaian kinerja (KPI) Divisi Operasional PT Perkebunan Nusantara VIII dari setiap aspek penilaian kinerja dapat diinterpretasikan “Efektif”. Hal ini karena penerapan penilaian kinerja yang digunakan oleh Divisi Operasional telah sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran pada Divisi Tanaman, penilaian kinerja dapat mengetahui karyawan yang memiliki kinerja baik, penilaian kinerja yang sudah bersifat objektif, mudah dipahami dan digunakan, serta dapat diterima oleh setiap level karyawan.

Cascading KPI divisi ke individu pada Divisi Operasional PT Perkebunan Nusantara VIII dari setiap aspek dapat diinterpretasikan “Sesuai”. Karyawan merasa KPI individu yang diberikan telah memenuhi prosedur baku, visi, misi,

tujuan, dan sasaran pada Divisi Operasional, serta cascading telah sesuai dengan indicator SMART-C.

Kinerja karyawan Divisi Operasional PT Perkebunan Nusantara VIII dari setiap aspek kinerja dapat diinterpretasikan “Sangat Tinggi”. Hal ini mengartikan bahwa karyawan mengerti dengan aspek kinerja yang dianjurkan oleh Divisi Operasional dengan dapat berorientasi pada tugas tanpa perlu pengawasan, memiliki kemampuan adaptasi yang baik, dapat melakukan pekerjaan dalam satu waktu, serta saling membantu dalam tim demi mencapai tujuan utama sebuah divisi

Perhitungan uji F dapat menyatakan bahwa variabel penilaian kinerja dan kesesuaian KPI memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perhitungan uji T menyatakan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, juga kesesuaian KPI memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Basuki AT. 2015. *Regression Analysis with SPSS (Analisis Regresi dengan SPSS) Edisi ke-1*. Yogyakarta (ID): Rajawali Press.
- Cascio WF. 2013. *Managing Human Resources*. New York (US): Mc Graw Hill.
- Hendryadi, Suryani. 2015. *Metode Riset Kuantitatif*. Edisi ke-1. Jakarta (ID): Prenada Media Group.
- Husaini A. 2017. *Peranan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. J. War. 51.
- Kasmiruddin, Ulfa A. 2018. *Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru*. Jom Fisip. 5(2):1–10.
- Kurniawan A. 2018. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Edisi ke-1. Nur N, editor. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moraa A., Datche E. 2019. *Effect of Performance Appraisal on Employee Performance: a Case Study of National Health Insurance Fund*. *Strateg. J. Bus. Chang. Manag.* 6(2):424–442.
- Nursam N. 2017. *Manajemen Kinerja*. *Kelola J. Islam. Educ. Manag.* 2(2):167-175.[doi:10.24256/kelola.v2i2.438](https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438).
- Pradhan RK, Jena LK. 2017. *Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation*. *Bus. Perspect. Res.* 5(1):69-85.[doi:10.1177/2278533716671630](https://doi.org/10.1177/2278533716671630).
- Rani IH, Mayasari M. 2015. *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi*. *J. Akunt. , Ekon. dan Manaj. Bisnis.* 3(2):164–170.
- Silaen S. 2018. *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Revisi. Bogor: In Media.
- Sinambela LP. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi PErt. Suryani dan Damyanti R, editor. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soemohadiwidjojo AT. 2015. *Panduan Praktis Menyusun KPI*. Jakarta (ID): Raih Asa Sukses.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung (ID): Alfabeta.
- Ulber Silalahi. 2018. *Metodologi Analisis Data dan Interpretasi Hasil*. Ed ke-1.

Atif NF, editor. Bandung: PT Refika Aditama.
VIII P. PT Perkebunan Nusantara VIII. [diunduh 2021 Nov 7]. Tersedia pada:
<https://www.ptpn8.co.id/>