

**LAPORAN KULIAH KERJA MAGANG (KKM)
SASARAN KINERJA INDIVIDU (SKI) PADA KARYAWAN
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X PABRIK GULA TJOEKIR**



Oleh :

Tasya Nadifa (1861258)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
STIE PGRI DEWANTARA JOMBANG**

2021

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN
KULIAH KERJA MAGANG
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA X PABRIK GULA TJOEKIR



Oleh :

Tasya Nadifa 1861258

Mengetahui,
Pendamping Lapangan
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X
PG. Tjoekir

(Yuliana., SE)

Mengetahui,
Dosen Pembimbing lapangan

(Dr. Abd Rohim, SE, M.Si., CRA)

NIDN+0713046402

Mengesahkan,
Ka Prodi Manajemen



Ermawati P. ST. MSM

NIDN : 0716097202

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb

Puji syukur senantiasa kita panjatkan kepada Allah SWT, atas limpahan rahmat,ridha, dan karunia Nya kita bisa menyelesaikan laporan Kuliah Kerja Magang (KKM) dengan tepat waktu. Shalawat serta salam tak lupa dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai contoh teladan bagi umat.

Sehubungan dengan adanya mata kuliah wajib “KKM”, mahasiswa diharapkan dapat terjun langsung untuk melihat fenomena dilapangan. Praktik magang yang dilaksanakan di Pabrik Gula Tjoekir diharapkan mampu membuat mahasiswa terjun ke dunia kerja dan memperoleh pengalaman. Harapannya, dalam jangka panjang mahasiswa bisa terjun dalam dunia ekonomi secara professional.

Laporan KKM ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban tertulis atas terlaksananya kegiatan. Durasi KKM kurang lebih 26 hari mulai tanggal 01– 31 Desember. Selama periode magang, aktivitas yang dilakukan mahasiswa adalah terjun langsung di lapangan dibawah pengawasan pihak lembaga.

Penyusunan tidak terlepas dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penyusun mengucapkan terimakasih kepada pihak yang sudah membantu. Sebagai berikut :

1. Bapak Dr. Abd Rohim, SE., M.Si., CRA selaku Ketua STIE PGRI Dewantara Jombang yang telah memberi izin untuk melaksanakan Kuliah Kerja Magang.
2. Ibu Erminati Pancaningrum, ST., MSM, selaku Kepala Program Studi Manajemen yang telah memberikan izin melakukan Kuliah Kerja Magang.
3. Bapak Dr. Abd Rohim, SE., M.Si., CRA selaku dosen pembimbing lapangan yang telah membimbing dalam pembuatan laporan.
4. Ibu Yuliana., SE selaku pendamping lapangan yang telah membimbing selama di lapangan
5. Semua bapak dan ibu staff yang banyak membantu dan membimbing penulis selama KKM berlangsung

Laporan ini menjelaskan aktivitas KKM yang telah dilaksanakan selama berada di Pabrik Gula Tjoekir. Semoga laporan KKM ini memberi manfaat , baik inspirasi maupun motivasi bagi pembaca. Dalam proses pembuatan laporan tentu masih terdapat banyak kesalahan. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat kami harapkan demi perbaikan laporan kami.

Jombang, 10 Januari 2022

Tasya Nadifa

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	1
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Tujuan	2
1.3 Manfaat kuliah kerja magang.....	2
1.4 Tempat Kuliah Kerja Magang	3
1.5 Jadwal Waktu Kuliah Kerja Magang.....	3
BAB II TINJAUAN UMUM TEMPAT KULIAH KERJA MAGANG	4
2.1 Sejarah Perusahaan	4
2.2 Kegiatan Umum Perusahaan.....	5
2.2.1 Lokasi Perusahaan.....	6
2.2.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	6
2.2.3 Kebijakan Integrasi	7
2.2.4 Kondisi Pabrik.....	7
2.2.5 Lahan.....	8
2.3 Struktur Organisasi Perusahaan / Instalasi.....	9
BAB III PELAKSANAAN KULIAH KERJA MAGANG	23
3.1 Pelaksanaan Kerja yang Dilakukan di Tempat Magang.....	23
3.2 Sasaran Kinerja Individu	24
3.2.1 Proses Manajemen Kinerja	24
3.2.2 Keterkaitan Manajemen Kinerja Dengan Manajemen SDM	27
3.2.3 Perencanaan Kinerja Karyawan	28
3.2.4 Sasaran kinerja dan indikatornya	29
3.2.5 Pelaksanaan Kinerja Karyawan.....	33
3.2.6 Pengukuran dan Laporan Kinerja.....	36

3.2.7	Penilaian dan Evaluasi Kinerja	39
3.3	Analisa Penilaian Kinerja Karyawan di Pabrik Gula Tjoekir	43
3.4	Aspek Kajian Yang Terdapat Dalam Objek KKM	47
3.5	Kendala	52
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN		54
4.1	Kesimpulan	54
4.2	Saran	54
DAFTAR PUSTAKA		54
LAMPIRAN		56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi Bagian Tanaman.....	12
Gambar 2. 2 Struktur Organisasi Bagian Pengolahan	13
Gambar 2. 3 Alur Proses Pengolahan Gula	21
Gambar 3. 1 Proses Manajemen Kinerja	27
Gambar 3. 2 Form Penilaian Sasaran Kinerja, Kompetensi Inti & Peran	44
Gambar 3. 3 Alur pemrosesan data	52

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Kategori Penilaian	42
Tabel 3. 2 Rekapitulasi Nilai Sasaran Kinerja Individu	47
Tabel 3. 3 Kategori Hasil Nilai.....	47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Terkait Flow Chart	56
Lampiran 2 Dokumentasi kegiatan.....	69
Lampiran 3 Lembar jurnal kegiatan harian di tempat magang.....	73
Lampiran 4 Penilaian kuliah kerja magang mahasiswa	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kuliah Kerja Magang merupakan kegiatan intrakurikuler (bagian tak terpisahkan dari proses pendidikan), berupa kegiatan belajar di lapangan yang dirancang untuk memberikan pengalaman kepada para Mahasiswa dalam pengaplikasian teori yang didapat ke dalam praktek kerja lapangan. Selain itu kegiatan Kuliah Kerja Magang (KKM) ini merupakan media pembelajaran dalam pengembangan softskill Mahasiswa dengan pengalaman yang didapat di lapangan. Hal itu disebabkan adanya kesenjangan antara teori yang diperoleh dengan kenyataan di lapangan yang lebih kompleks.

Disisi lain, diperlukan suatu sinergi antara dunia kerja dengan lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia secara lebih luas. Melalui kegiatan Kuliah Kerja Magang (KKM) mahasiswa dapat merasakan secara langsung bagaimana materi yang telah dipelajari saat perkuliahan menjadi berguna pada kegiatan tersebut. Disisi lain kegiatan magang juga menambah pengalaman bagi mahasiswa sebelum memulai dunia kerja yang sebenarnya. Adanya pengalaman, pengetahuan, dan kemampuan adaptive seseorang di lingkungan kerja, menjadi bekal utama untuk meraih prestasi dan sangat memungkinkan untuk dapat mengaplikasikan ilmu dan pandangan yang telah didapatkan pada masa belajar.

Penyelenggaraan pendidikan keahlian profesional yang memadukan secara sinkron dan sistematis antara program pendidikan di STIE PGRI Dewantara dengan penguasaan keahlian profesional dalam pekerjaan tertentu. Maka dari itu, diperlukan sinergi antara dunia kerja dengan lembaga pendidikan dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia secara lebih luas. Kuliah Kerja Magang ini sekaligus dimaksudkan untuk memahami dan mencari kemampuan dasar yang diinginkan di dunia kerja untuk dikembangkan di STIE PGRI Dewantara sebagai lembaga tenaga profesional yang berorientasi pada dunia kerja., serta mengetahui kemampuan dan pemahaman Mahasiswa atas mata kuliah yang didapatkan di kampus dengan di lapangan (dunia kerja).

Dari pemaparan diatas maka kami Menimbang untuk mengangkat tema tentang SKI (Sasaran Kinerja Individu) yang diterapkan di perusahaan kami tempat

magang selaku pelaksana, mahasiswa, untuk menunjang pelaksanaan praktek magang maka kami bertempat di PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir. Kami beranggapan bahwa dengan memilih dan mengikuti praktek magang di PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir dapat mengetahui dan memahami kondisi sistem kerja di bagian Keuangan, Tanaman, dan Pengolahan. Dengan demikian, kami dapat menjadi sumber daya manusia yang handal dan profesional. Dan dengan pertimbangan di PT sumber daya manusia nya lebih luas karena struktur organisasi maupun sistem yang kami pelajari selama di kegiatan perkuliahan.

1.2 Tujuan

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat diketahui tujuan magang sebagai berikut:

1. Bentuk pelatihan bagi mahasiswa untuk mengenal dunia kerja secara nyata
2. Sebagai sarana aplikasi bagi mahasiswa atas ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan
3. Sebagai bekal bagi mahasiswa dalam menghadapi tuntutan sebagai karyawan pada bagian sdm dan keuangan umum, tanaman, dan pengolahan.

1.3 Manfaat kuliah kerja magang

Berdasarkan latar belakang dan tujuan magang diatas, maka manfaat dari praktik magang ini antara lain:

A. Bagi Mahasiswa

1. Mampu mengenal, mengetahui, dan menganalisis kondisi lingkungan dunia kerja.
2. Memahami tentang aplikasi ilmu manajemen dalam dunia kerja.
3. Melatih ketrampilan berkomunikasi dan memiliki rasa percaya diri dalam bersikap dan berperilaku.

B. Bagi Perusahaan

1. Membantu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai divisi yang ditempati yakni bagian Keuangan, Tanaman, dan Pengolahan.
2. Sebagai sarana menjalin hubungan kerjasama antara STIE PGRI Dewantara Jombang dan PTPN X Pabrik Gula Tjoekir dimasa yang akan datang khususnya mengenai recruitment tenaga kerja.

C. Bagi STIE PGRI Dewantara Jombang

1. Sebagai sarana pengenalan instansi STIE PGRI Dewantara Jombang kepada badan usaha atau instansi atau perusahaan yang membutuhkan lulusan atau tenaga kerja yang dihasilkan oleh STIE PGRI Dewantara Jombang khususnya prodi Manajemen SDM dan Pemasaran.

1.4 Tempat Kuliah Kerja Magang

Kegiatan Kuliah Kerja Magang (KKM) bertempat di PTPN X Pabrik Gula Tjoekir, yang berlokasi di Jl. Irian Jaya Cukir Diwek, Cukir, Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 61471.

1.5 Jadwal Waktu Kuliah Kerja Magang

Waktu pelaksanaan Kuliah Kerja Magang (KKM) berlangsung selama 30 hari kerja efektif dimulai pada tanggal 01 – 31 Desember 2021, periode penyusunan laporan Kuliah Kerja Magang disusun pada minggu kedua ditanggal 15 Desember 2021.

BAB II

TINJAUAN UMUM TEMPAT KULIAH KERJA MAGANG

2.1 Sejarah Perusahaan

Pabrik gula tjoekir didirikan oleh NV.Kody En Coster Van Vour Houtsf Tjoekir pada tahun 1884 dan terus berproduksi sampai dengan perang dunia II.pada tahun 1925 pabrik gula Tjoekir pernah mengalami rehabilitas pabrik dalam rangka peningkatan kapasitas produksi dengan mengganti beberapa instalasi pabrik.penyelenggaraan penanaman modal tebu di PG.Tjoekir tersebut dilaksanakan oleh badan penyelenggara perusahaan gula negara(BPPGN) sampai penanaman tebu tahun 1948 baru setelah terjadinya aksi irian barat (TRIKORA) PG.TJOEKIR ini diambil alih oleh pemerintah di bawah suatu badan ialah perusahaan perkebunan negara baru.

Untuk koordinasi dari pabrik atau perkebunan bekas ilik belanda di jawa timur dalam tahun 1959/1960 dibagi dalam pra unit dimana PG.Tjoekir termasuk pra unit 4(empat).dengan adanya peraturan pemerintah no.166 tahun 1961,maka dari bentuk pra unit dirubah menjadi dalam bentuk kesatuan-kesatuan dimana PG.Tjoekir termasuk dalam kesatuan jawa timur II kemudian terbentuklah BPUPPN gula,dan tiap-tiap pabrik gula dijadikan badan hukum yang berdiri sendiri PP No.1 tahun 1963 dimana PG.Tjoekir berada di bawah pengawasan BPUPPN.gula inspeksi daerah VI yang berkedudukan di jalan jembatan merah 3-5 Surabaya.dengan dikeluarkannya PP.No.13 tahun 1968 maka dibubarkanlah Badan Perusahaan Perkebunan Negara Gula 1 karunggoni, BPUPPN aneka tanaman dan tumbuhan di dalam rangka penertiban,

Penyempurnaan dan penyerdehanaan aparatur pemerintah pada umumnya dan perusahaan gula pada khususnya.peraturan pemerintah No.13 tahun 1968 tersebut diikuti oleh keluarnya peraturan pemerintah No.14 Tahun L 1968 Tentang pendirian perusahaan Negara Perkebunan yang merupakan badan hukum dengan timbulnya PP.No.13 dan 14 tahun 1968 yang berarti PP No.1 tahun 1968 menjadi tidak berlaku lagi,maka kedudukan sebagai badan hukum bagi PG.Tjoekir beralih kepada perusahaan Negara Perkebunan.dalam hal ini PG.Tjoekir masuk dalam perusahaan negara Perkebunan No.XXII yang memiliki badan hukum dan berkedudukan di jalan jembatan merah No.3-5 Surabaya.berdasarkan PP No 23/1973

terhitung mulai tanggal 1 Januari 1974 PNP XXII (persero) yang berkedudukan di jalan jembatan merah 3-5 Surabaya.pabrik gula tjoekir sebagai salah satu unit produksi dan badan hukum berada pada direksi Ptp XXI-XXII (persero) di tingkat pusat dengan SK.Menteri No.128 1 Kpts/Org/II/1973 perwakilan BKU PNP wilayah dirubah menjadi INSPEKSI PN/PT Perkebunan BKU PNP wilayah 1 sampai dengan IV yaitu PT.Perkebunan XXI-XXII (persero)

Pada tahun 1994 berdasarkan SK Menteri keuangan No.168/KMK A16/1994 Tgl 2 mei 1994 maka PTP.XXI-XXII(persero) menjadi group PTP jawa tengah bersama sama dengan PTP.XV-XV1,PTP XVII,PTP XIX dan PTP XXVII.kemudian peraturan pemerintah RI Nomor 1,5 TAHUN 1996 tentang peleburan perusahaan perseroan (persero) PTP XXI-XII.PTP XXVII dan PTP XIX,menjadi perusahaan perseroan (persero) PT.PERKEBUNAN NUSANTARA (persero).

2.2 Kegiatan Umum Perusahaan

Pabrik gula adalah salah satu usaha untuk menunjang kemajuan industri di Indonesia, terutama untuk menunjang kebutuhan di dalam negeri dan untuk memperkecil nilai import gula dari luar negeri. Dengan demikian gula merupakan salah satu kebutuhan pokok,dimana setiap tahunnya terus meningkat sesuai dengan pertambahan penduduk.

Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, maka dibangun juga pabrik gula dengan skala kecil maupun besar dan juga perbaikan-perbaikan pabrik gula peninggalan zaman belanda dimana mesin uap serta kelengkapannya masih memiliki efisiensi tinggi.

Pabrik gula Tjoekir salah satu dari sekian banyak pabrik-pabrik peninggalan zaman belanda yang juga telah diperbaiki serta menambah dengan mesin-mesin baru dan modern.

Pabrik gula Tjoekir terletak di desa Tjoekir ($\pm$ 7 Km dari pusat kota Jombang ke arah selatan) kecamatan Diwek, dalam hal ini pemilihan tempat pabrik gula ini tepat sekali, dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Letak pabrik dekat dengan sumber-sumber bahan
2. Terletak dekat dengan daerah pemasaran
3. Transportasi memadai
4. Tenaga kerja yang memadai
5. Lingkungan pabrik dan keadaan iklim yang cocok

2.2.1 Lokasi Perusahaan

Pabrik Gula Tjoekir terletak disebelah selatan Daerah tingkat II Kabupaten Jombang, Provinsi Jawa Timur, kilometer 6 di jalan raya Jombang – Pare yang berkedudukan di desa Cukir Kecamatan Diwek. Lokasi pabrik terletak di dua jalur lalu lintas jalan raya antara kota Jombang menuju ke kota Pare dan dari jalan raya Cukir – Mojowarno, letak Pabrik Gula Tjoekir ini memenuhi syarat – syarat suatu perusahaan seperti dibawah ini :

1. Lokasi pabrik terletak di tepi Jalan Raya sehingga pengangkutan baik untuk bahan baku maupun hasil dapat dilaksanakan secara efektif.
2. Lokasi pabrik merupakan daerah pertanian dan tanaman tebu yang cukup memenuhi dalam menunjang pengadaan bahan baku bagi produksi pabrik gula.
3. Lokasi pabrik dekat dengan aliran sungai dan dibantu dengan adanya sumur bor sehingga mudah mendapatkan sumber air.
4. Daerah Cukir jarang terjadi peristiwa alam seperti gempa bumi dan banjir, karena memiliki sistem aliran air untuk pembuangan air hujan dan limbah tersendiri dengan kapasitas yang cukup memadai untuk mencegah banjir.

2.2.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

Menjadi perusahaan Agribisnis nasional yang unggul dan berdaya saing kelas dunia serta berkontribusi secara berkesinambungan bagi kemajuan bangsa.

Misi :

Mewujudkan grup usaha berbasis sumber daya perkebunan yang terintegrasi dan bersinegri dalam memberi nilai tambah (value creation) bagi stakeholder dengan

1. Menghasilkan produk yang berkualitas tinggi bagi pelanggan;
2. Membentuk kapasitas proses kerja yang unggul (operational excellence) melalui perbaikan dan inovasi berkelanjutan dengan tata kelola perusahaan yang baik;
3. Mengembangkan organisasi dan budaya yang prima serta SDM yang kompeten dan sejahtera dalam merealisasi potensi setiap insani;
4. Melakukan optimalisasi pemanfaatan aset untuk memberikan imbal hasil terbaik;

5. Turut serta dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga kelestarian lingkungan untuk kebaikan generasi masa depan.

2.2.3 Kebijakan Integrasi

Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik GULA TJOEKIR bertekad untuk hanya memproduksi dan memasarkan produk halal secara konsisten dalam rangka memenuhi kebutuhan konsumen serta mengutamakan kepuasan pelanggan melalui inovasi.

Kami akan mencapainya melalui penerapan langkah-langkah berikut :

1. Menjamin seluruh produk yang dibuat disertifikasi oleh LPPOM MUI.
2. Menjamin seluruh bahan yang digunakan dalam pembuatan produk-produk kami adalah halal.
3. Menjamin sistem produksi adalah bersih dan bebas dari bahan yang tidak halal dan najis.
4. Melatih, mengembangkan dan melibatkan seluruh stakholder perusahaan guna memahami Sistem Jaminan Halal.
5. Menyediakan sumberdaya yang diperlukan untuk penyusunan, penerapan dan perbaikan berkelanjutan Sistem Jaminan Halal.
6. Melakukan Sosialisasi kebijakan halal ke seluruh pemangku kepentingan (stakeholders) perusahaan melalui media sosialisasi seperti pelatihan, briefing, memo internal, spanduk, poster, atau bentuk sosialisasi lain yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2.2.4 Kondisi Pabrik

- a. Tahun Pembuatan : 1884
- b. Kepemilikan : BUMN
- c. Jenis Processing : Sulfitrasi
- d. Jenis Gula Yang Dihasilkan : GKP I
- e. Sistem Pengolahan : Sulfitrasi
- f. ICUMSA / Mutu Gula Rata-rata Tahun 2010 = 178|U;2011= 160|U;2012 = 215|U;2013 = 178IU;2014=274IU;20g. SNI ; Telah memperoleh Sertifikat SNI tahun 2014

- g. Pencapaian rata-rata Efisiensi Pabrik (Overall Recovery) dalam %
;2010=75,06% 2011 = 77,15%, 2012 = 76,74%, 2013 = 72,35 %, 2014 = 61,20
%, 2015 = 73,85%
- h. Fasilitas Pengolahan Limbah: Close Loop
- i. Fasilitas Pengolahan Daur ulang air untuk pengolahan (sistem biotray) :
Spraypond.

2.2.5 Lahan

Hak guna bangunan : atas bangunan 52.947 Ha dan atas bumi 172.277 Ha

Lahan Rakyat : petani 3.509 Ha

Jenis varietas tebu yang ditanam 2015 :

1. Masak awal.
Terdiri dari: PS 862,PSBM:901,PS 50, PS 851, PS 81-1 371, PS 94-61g, MC 73-
229, BM 96-03/PL 55, SB 1.
2. Masak tengah.
Terdiri dari: PSJT 941, VMC 76-16,PSJK 922, Kidang Kencana, COKRO,
Kentung, PS BB2.
3. Masak akhir.
Terdiri dari: PS 8M, Bululawang.
4. Varietas yang dominan:
(mencapai 44,5 % dari areal tanaman)
5. Pembibitan:
Sistem penyelenggaraan pembibitan tebu yang dilaksanakan oleh pabrik.
KBI&KBD
6. Pabrik memiliki unit penyelenggara pembibitan kultur jaringan?
Tidak ada.
7. Pengadaan bahan baku tebu:
 - a) Melalui kerjasama bagi hasil dengan sistem rendeman.
 - b) Melalui sistem beli tebu putus.
 - c) Melalui kombinasi keduanya.
 - d) Mekanisasi.
 - 1) Diselenggarakan pada kegiatan pengolahan tanah, penanaman,
pemupukan, pemanenan.
 - 2) Sudah dilakukan atau masih menggunakan sistem manual?

- 3) Sudah dilakukan full mekanisasi seluas 275 Ha untuk pekerjaan terratyne dan suhsiler 1.000 Ha.

2.3 Struktur Organisasi Perusahaan / Instalasi

Setiap usaha baik itu besar maupun kecil harus mempunyai sistem organisasi yang teratur untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Dengan struktur organisasi yang teratur maka akan menjadi jelas mengenai tugas dan tanggung jawab bagi semua pihak yang berkepentingan didalam perusahaan, sehingga karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan posisi bagian dan unit kerja, serta semua kegiatan akan mendapat sesuatu yang baik. Struktur organisasi merupakan salah satu hal sangat penting bagi perusahaan dalam mewujudkan dan memperlancar operasional di dalam usaha mencapai tujuan yang telah direncanakan perusahaan. Struktur organisasi yang digunakan di PT Pakerbunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir yang dimana PG Tjoekir dipimpin oleh seorang Administratur dan dibantu oleh beberapa Kepala Bagian antara lain :

1. General Manajer
2. Kepala Bagian Administratur Keuangan dan Umum
3. Kepala Bagian Tanaman
4. Kepala Bagian Pengolahan
5. Kepala Bagian Instalasi

1) General Manajer

General Manajer adalah manajer yang memiliki semua tanggungjawab semua jabatan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Beberapa unt fungsional yang mengelola beberapa atau semua manajer fungsional dikelola oleh general manajer. General Manajer berkewajiban untuk memikul tanggungjawab dan membuat keputusan tentang pencapaian tujuan perusahaan serta fungsi utama dan kendali kegiatan perusahaan.

General Manajer merupakan jabatan puncak ditingkat Pabrik Gula Tjoekir yang ditugasi oleh Dewan Direksi PTPN X. General Manajer memiliki tugas memimpin, merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan, dan mengawasi semua kegiatan operasional PG.Tjoekir, agar dapat berjalan secara tepadu, teratur, terkendali dalam upaya mencapai sasaran yang ditetapkan.

General Manajer bertanggung jawab atas direksi, serta bertanggungjawab atas pendayagunaan sumber daya secara tepat dan daya guna termasuk menjamin terpeliharanya keamanan dan pengamanan kekayaan perusahaan pada Pabrik Gula Tjoekir.

2) Kepala Bagian Administratur Keuangan dan Umum

Tugas pokok administratur adalah bertanggung jawab penuh kepada direktur utama dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban yang telah diberikan oleh kantor direksi serta melaksanakan kelancaran dan kemajuan perusahaan semaksimal mungkin sesuai dengan target yang telah ditetapkan

Untuk bagian keuangan dan umum terdapat beberapa hal yang dibahas didalamnya sebagai berikut:

- 2.1 SOP pembuatan prognosa bulanan perencanaan dan pengawasan sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.2 SOP pembuatan RKAP tahunan perencanaan dan pengawasan sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.3 SOP pembuatan neraca bulanan akuntansi(1) sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.4 SOP pembuatan neraca bulanan akuntansi(2) sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.5 SOP pelayanan gula tetes dan hasil sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.6 SOP hasil sopdo + RTU hasil sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.7 Proses kkpctu hasil sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.8 SOP masuk barang gudang/MVA sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.9 SOP keluar barang gudang/MVA sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.10 SOP administrasi surat masuk sekum sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.11 SOP administrasi surat keluar sekum sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.12 SOP pengadaan barang/jasa (1) sekum sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.13 SOP pengadaan barang/jasa(2) sekum sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.14 SOP proses PR perencanaan dan pengawasan sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.15 SOP pengajuan praktek kerja lapangan sekretariat dan umum sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.16 SOP masuk barang bekas gudang sebagaimana terlampir dalam lampiran

- 2.17 keluar barang bekas gudang sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.18 SOP permintaan barang bekas pihak ekstern gudang sebagaimana terlampir dalam lampiran
- 2.19 SOP penyelesaian hutang piutang KKP tim penyelesaian HP sebagaimana terlampir dalam lampiran

2) Kepala Bagian Tanaman

- a) Bertanggung jawab kepada administratur dalam bidang tanaman
- b) Mewakili administratur pada administratur berhalangan
- c) Menkoordinasi rencana areal tanaman untuk 3 tahun yang akan datang.
- d) Menyusun kompensasi tanaman mengenai luas, letak, masa tanaman dan jenis tanaman tebu sedemikian rupa sehingga penyediaan bahan baku selama giling berlangsung dan dapat disediakan bahan baku tebu layak giling.
- e) Menyusun anggaran belanja bagian tanaman, tebang, dan angkutan.
- f) Membuat rencana kebutuhan sarana produksi antara lain pupuk, obat-obatan, pemberantasan hama, penyediaan bibit, dan lain-lain
- g) Merencanakan penyediaan dan mengkoordinasi pemakaian alat-alat pertanian.
- h) Mengawasi dan mengadakan evaluasi pembiayaan di bidang tanaman, tebang, dan angkutan.
- i) Merencanakan kebun-kebun percobaan dan penelitian.
- j) Menyusun komposisi karyawan-karyawan di bidang tanaman tebang dan angkutan sehingga tercapai efisiensi dari produktivitas tenaga kerja.

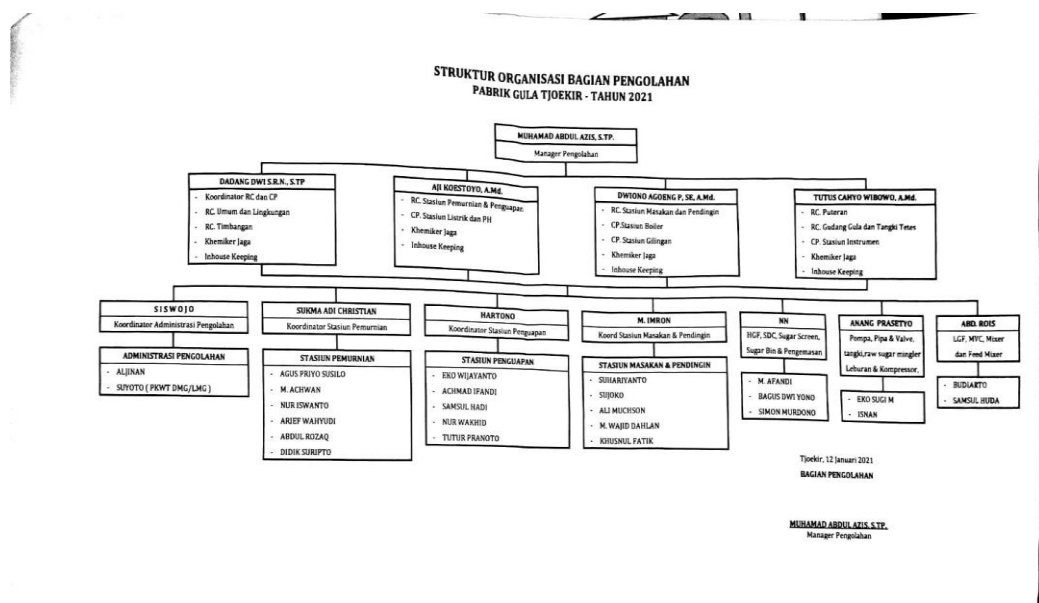
Dalam setiap bagian terutama pada bagian tanaman terdapat beberapa ruang lingkup unit kerja untuk menyediakan bahan baku tebu yang cukup secara kuantitas maupun kualitas.

Berikut Ruang Lingkup pada bagian tanaman, diantaranya :

- a. Perencanaan budidaya tebu
- b. Penyediaan sarana produksi
- c. Pembenihan Tanaman Tebu
- d. Pendaftaran Lahan
- e. Persiapan Lahan
- f. Penanaman
- g. Pemupukan
- h. Pengolahan tanah / Kultivasi

- Melaksanakan dalam bidang prosesing (mengolah air nira menjadi gula).
- Menyusun rencana kerja dalam bidang pabrikasi, peralatan bahan keperluan giling, tempat penimbunan produksi bidang administrasi.
- Menyusun rencana anggaran belanja bagian pengolahan.
- Berwenang untuk mengawasi pelaksanaan rencana kerja dan pelaksanaan tugas chemiker.
- Bertanggungjawab atas pelaksanaan teknis dan finansial sesuai rencana.
- Mengkoordinasikan laporan-laporan yang bersifat rutin maupun insidental.

Berikut merupakan gambar Struktur Organisasi pada bagian Pengolahan



Gambar 2. 2 Struktur Organisasi Bagian Pengolahan

Adapun job deskripsi dari setiap Unit Kerja Bagian Pengolahan pada Pabrik Gula Tjoekir yang memiliki wewenang dan tanggung jawab masing-masing, diantaranya :

1. Operator Limbah Abu

Memiliki misi mengoperasikan pompa limbah abu dan mengatur aliran limbah abu ke kolam pengedap abu sesuai SOP. Output yang dihasilkan overflow limbah abu harus bening dan sesuai dengan ketentuan Baku Mutu lingkungan.

2. Operator Leburan Gula
Memiliki misi melebur gula kasar, gula halus dari reject ke mingles gula kasar dan gula halus. Output yang dihasilkan memindahkan, menata, dan melebur gula kasar dan halus.
3. Asisten Manajer Jaga Pengolahan (CHEMIKER) DMG
Memiliki misi melakukan (PDCA) proses produksi bagian pengolahan per shift sehingga dapat mendukung pemenuhan kontrak manajemen bagian pengolahan. Output yang dihasilkan pencapaian proses, kapasitas giling, kualitas produksi, efisiensi biaya dan pengolahan lingkungan per shift.
4. Asisten Muda jaga Proses (DMG)
Memiliki misi menjaga kelancaran operasional proses dari Stasiun Pemurnian sampai Stasiun Pengemasan. Output yang dihasilkan adalah pencapaian kinerja Stasiun Pemurnian, Stasiun Penguapan, Stasiun Masakan, Stasiun Puteran, dan Stasiun Pengemasan.
5. Mandor Pemurnian (DMG)
Memiliki misi menyelaraskan operational proses di Stasiun Pemurnian. Output yang dihasilkan adalah terpenuhnya parameter proses Stasiun Pemurnian sesuai Standar, yang meliputi Pol Blotong, Suhu dan pH, dan Turbidity NE.
6. Operator DSM NIRA Mentah Boulogne (DMG)
Memiliki misi mengoperasikan DSM Nira mentah sehingga ampas tidak terikut nira mentah dan meminimalkan Nira yang terikut dengan ampas. Output yang dihasilkan adalah terciptanya kandungan ampas halus dalam Nira seminimal mungkin.
7. Operator IMBIBISI
Memiliki misi memberikan air imbibisi pada ampas sesuai dan temperatur yang sudah ditentukan. Output yang dihasilkan adalah jumlah imbibisi % tebu dan temperatur imbibisi optimal.
8. Operator Juice Heater (DMG)
Memiliki misi mengoperasikan unit JH sesuai formasi badan operasional. Output yang dihasilkan terpenuhnya suhu Nira mentah pemanas pendahuluan I = 75°C, Pemanas pendahuluan II = 105°C.

9. Operator pH (DMG)

Memiliki misi mencampur Nira dengan bahan pembantu (Belerang dan Susu Kapur). Output yang dihasilkan adalah terbentuk endapan kompak.

10. Operator Clarifier (DMG)

Memiliki misi mengoperasikan Clarifier (Single Tray dan Multi Tray). Output yang dihasilkan adalah terciptanya pengeluaran Nira jernih dan Nira kotor lancar.

11. Operator Kapuran (DMG)

Memiliki misi mengoperasikan unit pemadam kapur. Output yang dihasilkan adalah terciptanya larutan susu kapur dengan konsentrasi 6° Be.

12. Operator Belerang dan Nira Mentah

Memiliki misi mengoperasikan tobong berlerang untuk Nira mentah dan Nira kental sesuai kebutuhan. Output yang dihasilkan adalah terwujudnya gas SO² bukan SO³.

13. Operator TOR RVF (DMG)

Memiliki misi mengoperasikan unit RVF dengan lancar. Output yang dihasilkan adalah terciptanya blotong kering dan pol blotong rendah.

14. Mandor Penguapan

Memiliki misi mengoperasikan alat di Stasiun Penguapan. Output yang dihasilkan adalah terciptanya kental dengan Be tertentu.

15. Operator Penguapan

Memiliki misi mengoperasikan Stasiun penguapan di Badan Akhir. Output yang dihasilkan adalah menghasilkan Nira kental dengan Be tertentu.

16. Operator Masak Bibitan A (DMG)

Memiliki misi menyiapkan bibitan untuk masakan A. Output yang dihasilkan adalah terciptanya bibitan masakan A sesuai rencana Skema Masak.

17. Operator Masakan A (DMG)

Memiliki misi menyiapkan masakan A. Output yang dihasilkan adalah menghasilkan masakan A sesuai dengan standart.

18. Operator Masakan C

Memiliki misi menyiapkan masakan C. Output yang dihasilkan adalah menghasilkan Masakan C sesuai Standart.

19. Operator Masakan Bibitan D

Memiliki misi menyiapkan bibitan untuk Masakan D. Output yang dihasilkan adalah terciptanya bibitan masakan D sesuai rencana skema masak.

20. Operator Masakan D

Memiliki misi menyiapkan masakan D. Output yang dihasilkan adalah menghasilkan masakan D sesuai dengan standart.

21. Mandor Tukang Masak (DMG)

Memiliki misi memenuhi target produksi shirt dan menyiapkan target shirt berikutnya. Output yang dihasilkan adalah terciptanya kualitas masakan sesuai SOP, tercapainya terget produksi, terciptanya skema masak yang berkesinambungan.

22. Operator Operan dan Talang Masakan

Memiliki misi melakukan oper masakan antar pan masak dan menurunkan masakan. Output yang dihasilkan adalah proses masak berjalan dengan lancar.

23. Penjaga Peti Bahan

Memiliki misi menjaga level bahan dan mengarahkan sesuai dengan jenis bahannya serta menjaga kecukupan air panas dan air dingin. Output yang dihasilkan adalah terciptanya keteraturan bahan seperti tidak tumpah atau tidak tercampur, terpenuhinya kebutuhan air panas dan air dingin, terpeliharanya kebersihan talang bahan.

24. Mandor Puteran

Memiliki misi menyelaraskan operasional proses di Stasiun Puteran yang meliputi bahan dan peralatan. Output yang dihasilkan adalah tercapainya parameter proses di Stasiun puteran, yang meliputi kadar air gula produksi, pemisahan kristal dan molases tunta, purify drop masakan A, B, dan C.

25. Teknisi (PKWT)

Memiliki misi menyiapkan sarana dan prasarana pendukung proses produksi. Output yang dihasilkan adalah terciptanya kesiapan dan kehandalan sarana dan prasarana pendukung produksi.

26. Asisten Manajer Umum Pengolahan (CHEMIKER)

Memiliki misi melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan proses produksi bagian pengolahan per shift. Output yang dihasilkan adalah pencapaian efisiensi proses, kapasitas giling, kualitas

produk, efisiensi utilitas, efisiensi biaya dan pengelolaan lingkungan per shift.

27. Asisten Muda Lingkungan, Timbangan, Gudang Gula dan Tangki Tetes

Memiliki misi sarana dan prasarana produksi terkait timbangan, gudang gula, tangki tetes dan lingkungan termasuk IPAL.

Output yang dihasilkan adalah terciptanya kesiapan sarana dan prasarana produksi terkait timbangan, gudang gula, tangki tetes dan lingkungan termasuk IPAL.

28. Operator IPAL

Memiliki misi mengoperasikan IPAL sesuai SOP. Outputnya yang dihasilkan adalah terciptanya efluent IPAL sesuai Baku Mutu Lingkungan

29. Asisten Muda Administrasi Kantor Pengolahan

Memiliki misi melayani semua administrasi bagian Pengolahan terkait DMG dan LMG.

Output yang dihasilkan adalah terpenuhinya segala kebutuhan pelayanan dan administrasi kebutuhan barang, pelaporan, persuratan, dan pengarsipan bagian pengolahan baik pada DMG ataupun LMG.

4) Kepala Bagian Instalasi

- a) Melaksanakan pemeriksaan Pabrik pada waktu giling maupun luar giling.
- b) Berwenang untuk mengadakan koreksi-koreksi yang bersifat mengeluarkan rencana anggaran belanja guna diajukan ke administrator.
- c) Mengawasi rencana kerja dan anggaran belanja baik jenis maupun administrasi finansial dan minta pertanggungjawaban atas pelaksanaan dari masing-masing atasan.
- d) Mengatur pelaksanaan kerja
- e) Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan kewajiban perusahaan dalam bidangnya (pengoperasian, perbaikan, dan pemeliharaan)
- f) Membuat evaluasi data yang sedang berjalan tahun lalu dan menjadikan pedoman dalam menyusun rencana pelaksanaan untuk yang akan datang.

Dalam Pabrik Gula Tjoekir terdapat Intruksi Kerja (IK) pada bagian Instalasi, diantaranya :

Pada Stasiun Ketel

1. Operasional Boiler

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan operasional stasiun boiler agar berjalan dengan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses operasional boiler di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X

2. Reparasi Stasiun Boiler

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparasi stasiun boiler agar berjalan sesuai norma yang di tetapkan, proses reparasi stasiun boiler di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X

3. Manajemen Air Kondensat

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan manajemen air kondensat agar berlajan dengan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses manajemen air kondensat di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X

4. Preventive Maintenance Program (PMP)

5. Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan *Preventive Maintenance Program* agar berlajan dengan sesuai norma yang telah ditetapkan, Preventive Maintenance Program (PMP) di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X

Pada Stasiun Listrik dan Instrumen

1. Operasional Turbin Generator dan Elektromotor

Tujuan dan Lingkup, memenuhi seluruh kebutuhan listrik untuk operasional giling maupun sarana lainnya dengan mengupayakan pemakaian daya listrik secara efektif dan efisien, mempertahankan performance peralatan listrik sampai dengan akhir giling dapat operasi secara optimal sesuai persyaratan keamanannya

2. Operasional Peralatan Instrumen

Tujuan dan Lingkup, menjaga keakurasian pelaratan instrumen untuk kemudahan sistem control terhadap operasional peralatan dan proses, memepertahankan life time dan menekan jam strategi/breakdown.

3. Reparasi Turbin Uap

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan reparasi turbin agar berjalan sesuai norma yang telah di tetapkan.

4. Preventive Maintenance Progam (PMP)

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pencacahan tebu agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan.

Pada Stasiun Gilingan

1. Operasional Cane Preparation

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam pelaksanaan kegiatan cane preparation agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses operasional cane preparation di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

2. Reparasi Crane

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparasi crane tebu agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses reparasi crane tebu di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

3. Reparasi Lier Penarik Tebu

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparasi lier penarik tebu agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses reparasi lier penarik tebu di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

4. Reparasi Cane Carrier

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparasi cane carrier agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses reparasi cane carrier di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

5. Reparasi Unigrator/Swing Type Unigrator/ HDHS

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pencacahan tebu agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses reparasi Unigrator/Swing Type Unigrator/ HDHS di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

6. Reparasi/Pemeliharaan Turbin Uap

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparasi pemeliharaan turbin agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses reparasi pemeliharaan turbin uap di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

7. Reparasi/Pemeliharaan Elektromotor

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparasi pemeliharaan elektromotor agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses repasai/pemeliharaan elektromotor di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

8. Preventive Maintenance Program (PMP)

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pencacahan tegu agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses Preventive Maintenance Program (PMP) di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

9. Pemerahan Nira Gilingan

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan operasional gilingan agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses operasional pemerahan nira gilingan di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

10. Reparasi Stasiun Gilingan

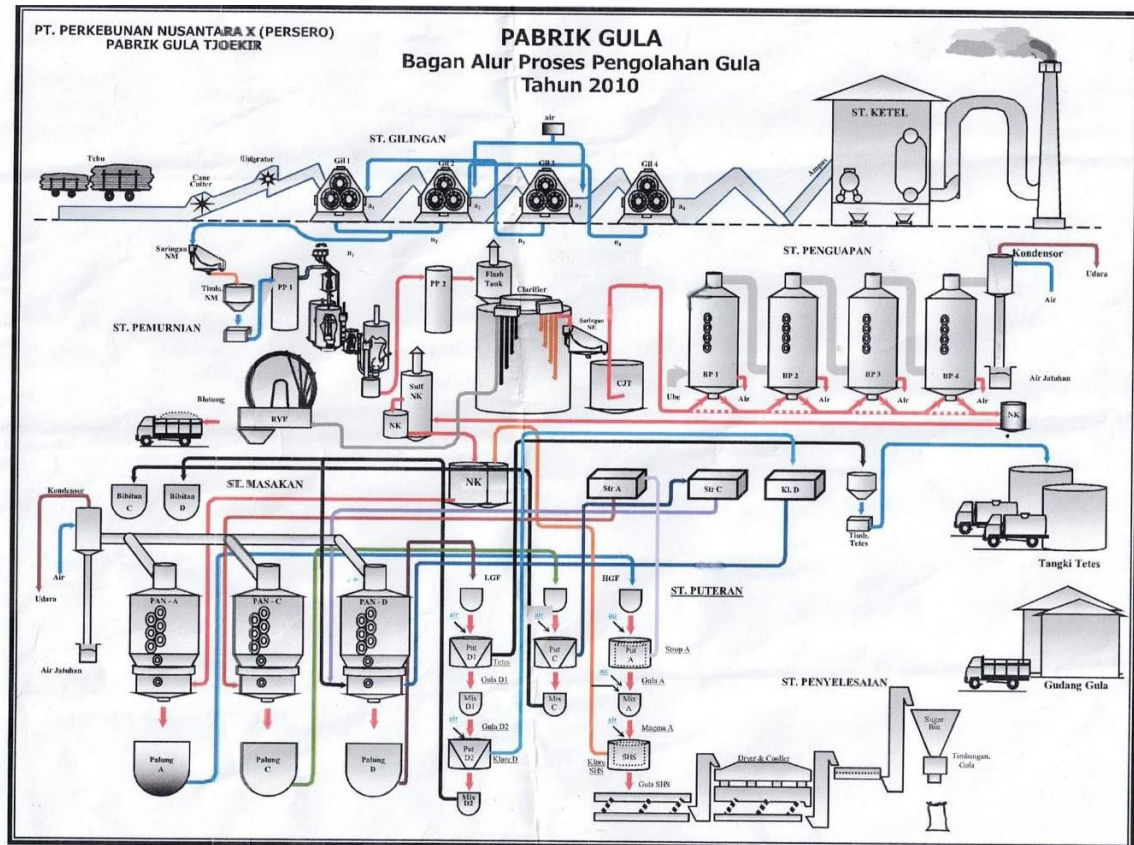
Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparsi stasiun gilingan agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses reparasi stasiun gilingan di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

11. Reparasi Pompa Nira Mentah

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan reparsi pompa nira mentah agar berjalan sesuai norma yang telah ditetapkan, proses reparsi pompa nira mentah di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.

12. Reparasi Intermediate Carrier

Tujuan dan Lingkup, untuk memberi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pencacahan tebu agar berjalan sesuai norma yang telah di tetapkan, proses reparsi intermediate carrier di Pabrik Gula PT. Perkebunan Nusantara X.



Gambar 2. 3 Alur Proses Pengolahan Gula

Berdasarkan pada Bagan Alur proses Pengolahan Gula diatas, berikut merupakan fungsi dari setiap Stasiun untuk unit pengolahan, antara lain :

1. Stasiun Penggilingan

Stasiun Penggilingan merupakan awal proses untuk membuat gula yang didapatkan dari Nira (Sari Tebu).

2. Stasiun Pemurnian

Stasiun pemurnian merupakan kelanjutan dari stasiun gilingan. Tujuan dari stasiun ini adalah untuk menghilangkan komponen non gula (seperti kotoran tanah liat) dalam nira mentah dengan semaksimal mungkin dengan menghindari kehilangan gula semaksimal mungkin, sehingga untuk nira yang dihasilkan benar-benar murni dan sedikit nira yang terbuang.

3. Stasiun Penguapan

Tujuan dari proses penguapan adalah untuk menguapkan kandungan air dalam nira encer semaksimal mungkin sehingga didapatkan nira kental.

4. Stasiun Masakan

Tujuan dari proses masakan adalah mengkristalkan masakan yang mengandung sukrosa dengan cara penguapan dalam waktu yang singkat serta hasil yang banyak.

5. Stasiun Putaran

Stasiun putaran bertujuan untuk memisahkan kristal gula dan larutan induknya.

BAB III

PELAKSANAAN KULIAH KERJA MAGANG

3.1 Pelaksanaan Kerja yang Dilakukan di Tempat Magang

Pelaksanaan kuliah kerja magang (KKK) di Pabrik Gula Tjoekir, dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Kegiatan magang dilaksanakan di Pabrik Gula Tjoekir, yang mana merupakan anak perusahaan dibawah naungan PT. Perkebunan Nusantara X yang berlokasi di Surabaya. Kami melakukan Kuliah Kerja Magang pada 01 Desember 2021 –dan berakhir pada 31 Desember 2021. Jam masuk magang di Pabrik Gula Tjoekir sebagai berikut :

Senin – Kamis : 06.30 – 14.30

Jum'at : 06.00 – 11.00

Sabtu : 06.30 – 11.30

Kami melaksanakan kegiatan dengan berbagai rutinitas yang diawali kegiatan breafing pada setiap hari selasa dan sabtu yang diikuti oleh bagian keuangan dan umum, SDM, serta tanaman. Brefing tersebut bertujuan untuk mengetahui perkembangan pada setiap bagian, juga kendala yang dialami bagian tersebut, kemudian mencarikan solusi yang terbaik untuk kendala tersebut. Kegiatan kerja bakti pada setiap hari jum'at yang diikuti oleh seluruh bagian di perusahaan.

Disamping hari khusus tersebut, kami melakukan kegiatan sesuai dengan bagian masing – masing, seperti pada bagian Keuangan dan Umum yang melakukan kegiatan menata arsip data laporan harian persediaan gula fisik serta persediaan tetes, lalu menginput data berita acara serah terima barang berupa tetes serta membuat Specimen of Signature untuk bank terkait.

Ketika terdapat waktu senggang, kami melakukan interview di beberapa bagian, bagian tersebut meliputi SDM, Kepala Bagian (Pengolahan, Instalasi) guna mendapatkan informasi terkait ruang lingkup dan sistem yang ada di Pabrik Gula Tjoekir.

3.2 Sasaran Kinerja Individu

Dalam peraturan sekretaris mahkamah agung republik indonesia ini yang dimaksud dengan Sasaran Kinerja Individu (SKI) adalah pengelolaan kinerja pegawai yang didasarkan pada berjalannya sistem manajemen kinerja yang dilakukan melalui proses perencanaan, pelaksanaan, pengukuran dan pelaporan serta penilaian, dan evaluasi kinerja. Pelaksanaan proses manajemen kinerja diharapkan mendorong peningkatan kinerja karyawan dalam rangka mendukung capaian kinerja organisasi. Kinerja individu adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya yang sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Ada empat aspek yang terkandung di dalamnya, yaitu :

- a) Kemampuan dalam menjalankan tugas (kompetensi)
- b) Sesuai dengan tujuan organisasi
- c) Tingkatan tujuan yang dicapai
- d) Interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam organisasi

Sasaran kinerja individu terdiri dari sasaran kinerja, indikator kinerja dan target perorangan yang merupakan penjabaran dari sasaran kinerja dan target atasannya.

Kesepakatan untuk memperoleh penilaian yang adil (fair), adalah kesepakatan antara karyawan dan atasannya yang dituangkan dalam suatu kontrak kinerja. Dalam kontrak tersebut diatur sasaran kinerja karyawan, indikator kinerja serta target yang harus dicapai, bagaimana mencapainya, mencatat dan melaporkan hasil, serta bagaimana mengukur hasil kinerja.

3.2.1 Proses Manajemen Kinerja

Sebagaimana telah disebutkan di atas, proses manajemen kinerja meliputi empat tahap yaitu : Perencanaan, Pelaksanaan, Pengukuran dan Pelaporan, serta Penilaian dan Evaluasi Kinerja.

Dalam setiap tahap, pembinaan dari atasan dan komunikasi timbal balik harus menjadi komitmen bersama untuk dilakukan karena hal itulah yang menjadi inti dari manajemen kinerja.

Proses manajemen kinerja dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Perencanaan kinerja merupakan tahap awal dalam proses manajemen kinerja. Pada tahap perencanaan kinerja, karyawan dan atasan langsungnya bekerja sama mempersiapkan dan menyepakati pekerjaan yang akan dilakukan untuk periode

tertentu; membahas dan menentukan sasaran kinerja, indikator kinerja dan target; serta bagaimana kinerja akan diukur dan mengidentifikasi kendala yang mungkin timbul dalam pelaksanaan tugas dan cara mengatasinya.

Hasil tahapan perencanaan kinerja berupa dokumen Perencanaan Kinerja karyawan (PKP-1/PKP-2/PKP-3) dan Sasaran Kinerja Individu (SKI-1), tahapan penting selanjutnya yang harus dilaksanakan adalah pelaksanaan kinerja. Kegiatan dalam tahapan ini adalah pembuatan jadwal kegiatan oleh individu/karyawan yang dituangkan dalam formulir SKI-2, pelaksanaan kegiatan, dan review kinerja yang dituangkan dalam SKI-3.

Setelah melaksanakan kegiatan, dilakukan pengukuran capaian kinerja dengan membandingkan antara target dan realisasi masing-masing indikator kinerja setiap sasaran kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari kegiatan ini akan diperoleh gambaran keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja individual karyawan.

Tahapan selanjutnya adalah pelaporan, hasil pengukuran yang dilakukan secara self assessment dilaporkan kepada atasan langsung. Pelaporan kinerja adalah proses penyusunan laporan realisasi capaian kinerja individu kepada atasan langsung karyawan yang dituangkan dalam SKI-4. Pelaporan kinerja merupakan bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai melalui capaian sasaran kerjanya.

Berdasarkan hasil pengukuran berupa skor capaian kinerja maka dilakukan penilaian kinerja. Dari hasil penilaian kemudian ditetapkan nilai (atribut) atas skor capaian kinerja. Pemberian nilai (atribut) dilakukan dengan menetapkan skor capaian kinerja ke dalam skala/range hasil penilaian yang mencerminkan tingkat pencapaian nilai kinerja, misalnya kategori A,B,C,D,E atau amat baik, baik, cukup, kurang, dan amat kurang. Hasil penilaian kinerja tersebut dituangkan dalam SKI-5.

Jika dibandingkan dengan metode penilaian DP3, penilaian kinerja DP3 lebih didasarkan pada pertimbangan kualitatif atasan langsung. Unsur yang dinilai dalam DP3 lebih banyak penilaian terhadap unsur perilaku pegawai, bukan untuk kerjanya. Penilaian seperti ini dirasa kurang objektif, dan tidak menggambarkan kinerja karyawan yang sesungguhnya. Sedangkan dalam proses pengolahan kinerja, penilaian kinerja individu didasarkan pada target output atau outcome yang dituangkan ke dalam kontrak kerja. Dalam sistem ini pimpinan disetiap jenjang jabatan juga diharapkan mampu membina kinerja dibawahnya dan mengelola kinerja

secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan sehingga target unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya dapat tercapai.

Setelah penilaian kinerja, proses selanjutnya adalah evaluasi kinerja yaitu evaluasi terhadap hasil penilaian capaian kinerja yang sudah dilakukan. Dalam melakukan evaluasi diidentifikasi hambatan atau penyebab atas pencapaian nilainya. Selain itu dapat dijelaskan pula catatan keberhasilan atau rekomendasi atas hasil penilaian kinerja. Hasil penilaian dan evaluasi dapat dijadikan dasar memberikan umpan balik atau feed back bagi karyawan untuk mengoptimalkan capaian kinerja.

Beberapa prinsip mendasar yang perlu diketahui untuk pelaksanaan manajemen kinerja yang efektif adalah:

- a) Sistem manajemen kinerja harus dimiliki dan didukung oleh manajemen tingkat lini bukan hanya unit kerja yang melaksanakan fungsi manajemen SDM
- b) Adanya penekanan pada tujuan dan nilai-nilai organisasi
- c) Manajemen kinerja dapat menjadi bagian dari penyelesaian masalah kinerja individu apabila telah dikembangkan secara khusus dan disesuaikan dengan karakteristik dan kondisi lingkungan kerja
- d) Manajemen kinerja harus diterapkan untuk semua jenjang baik pejabat struktural ataupun pelaksana
- e) Setiap karyawan harus mempunyai tugas pokok dan fungsi yang dituangkan dalam suatu profil jabatan

Salah satu model manajemen kinerja yang akan diimplementasikan di BPKP adalah sasaran kinerja individu (SKI). Sistem ini menfokuskan pada berjalannya fungsi-fungsi manajemen kinerja di tingkat unit kerja terkecil dan individu di dalamnya SKI merupakan alat memberdayakan pegawai dengan penyadaran mengenai kontribusi yang diharapkan darinya. Hal ini dilakukan dengan memberikan pemahaman, arahan, dan bimbingan tentang apa tugas dan pekerjaan yang mereka lakukan kompetensi dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan itu serta bagaimana hal tersebut saling berhubungan sehingga memberikan kontribusi bagi keberhasilan unit kerja dan organisasi.

3.2.2 Keterkaitan Manajemen Kinerja Dengan Manajemen SDM

Program manajemen kinerja adalah bagian dari sebuah skenario besar dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Keterkaitan antara manajemen kinerja dan program manajemen SDM sebuah organisasi dapat pada gambar dibawah ini :



Gambar 3. 1 Proses Manajemen Kinerja

Berdasarkan gambar tersebut keterkaitan antara Program Manajemen Kinerja dengan Program Manajemen diatas, dapat dilihat bahwa program manajemen kinerja sangat mendukung pelaksanaan Manajemen SDM lainnya. Pemberian dukungan itu diberikan untuk kegiatan yang sifatnya strategis dalam manajemen SDM yaitu dibidang Manajemen Karir, Perencanaan Suksesi serta dalam pemberian reward.

Terdapat Kepala Bagian serta bagian Human Resource Development (HRD) pada PTPN X Pabrik Gula Tjoekir dalam hal :

1. Menyediakan alat ukur prestasi kerja yang obyektif. Dengan SKI, prestasi kinerja diukur sesuai kontrak kerja (Contractual Agreement) yang telah ditetapkan pada awal periode bekerja dengan penetapan kinerjanya, sehingga dapat dihindari unsur subyektifitas penilaian.
2. Mengoptimalkan prestasi karyawan, baik secara individu maupun kelompok. Hal ini dilakukan dengan memberi kesempatan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam mencapai tujuan visi dan misi perusahaan. Dengan catatan SKI, dapat di identifikasi siapa saja karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan kariernya dan dipromosikan pada masa yang akan datang.

3. Meningkatkan potensi yang dapat mendorong kinerja Sumber Daya Manusia pada Perusahaan. Diantaranya dengan menumbuhkan minat karyawan melakukan pengembangan kompetensi individu dalam rangka meningkatkan hasil kerja dan prestasinya.
4. Membantu Perusahaan dalam hal menyusun program pengembangan serta pendidikan dan pelatihan karyawan dengan tepat. Dengan melaksanakan SKI dapat diketahui dan diidentifikasi pendidikan atau pelatihan tambahan apa saja yang masih harus diberikan kepada karyawan agar mampu melaksanakan tugas dengan baik dan mencapai standart prestasi yang telah ditetapkan.
5. Memberikan informasi sebagai dasar pembayaran seperti imbalan. Suatu sistem imbalan yang baik mengaitkan tingkat pembayaran imbalan dengan prestasi yang dicapai karyawan. Pelaksanaan SKI mendasarkan penilaian kinerja sesuai dengan hasil kerja yang diperoleh karyawan, yaitu dengan membandingkan tingkatan output yang dihasilkan dengan target yang telah ditetapkan.

3.2.3 Perencanaan Kinerja Karyawan

Perencanaan kinerja merupakan tahap awal dari proses SKI. Pada tahap ini dibangun kesepahaman antara karyawan dan atasannya mengenai apa yang diharapkan dari mereka di periode mendatang, tugas dan fungsinya untuk mendukung sasaran kinerja organisasi. Pada tahap ini atasan dan bawahan sepakat dan berkomitmen untuk menjalankan apa yang menjadi peran, kewajiban dan tanggung jawab mereka.

Beberapa definisi yang terkait dengan perencanaan kinerja karyawan adalah berikut ini :

- a) Perencanaan kinerja adalah tahapan proses menentukan Sasaran Kinerja Individu dimana karyawan dan atasan langsung bersama-sama mempersiapkan dan menyepakati pekerjaan yang akan dilakukan untuk periode tertentu; menentukan sasaran kinerjanya dan target yang harus diukur melalui indikator kinerjanya serta mengidentifikasi dan merencanakan cara mengatasi kendala yang mungkin timbul.
- b) Sasaran kinerja adalah sasaran yang akan dicapai oleh karyawan dalam satu periode ke depan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Sasaran kinerja karyawan ini diturunkan dari dan harus selaras dengan sasaran unit kerja di atasnya.

- c) Indikator Kinerja Individu (IKI) adalah indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian sasaran kinerja yang ditetapkan. Indikator kinerja harus realistis, dalam kendali karyawan dan bersifat kuantitatif.
- d) Target kinerja adalah ukuran target dari suatu aktivitas yang dinyatakan sebagai suatu ukuran yang konkrit dengan mana pencapaian yang aktual dapat dibandingkan.

3.2.4 Sasaran kinerja dan indikatornya

Unsur penting yang direncanakan dalam SKI-1 adalah sasaran kinerja dan indikator kinerja beserta bobotnya yang akan dijadikan dasar untuk menilai capaian kinerja karyawan. Yang perlu diperhatikan dalam penetapan sasaran kinerja adalah SMART, yaitu sasaran harus:

- 1) *Stretching and specific*, fleksibel, tidak kaku dan spesifik
- 2) *Measurable* dapat diukur
- 3) *Agreed* disepakati oleh atasan dan bawahan ataupun secara lebih luas oleh organisasi
- 4) *Realistic* sasaran ditetapkan secara realistis
- 5) *time related* berdasarkan periode waktu tertentu

Dalam menetapkan sasaran kinerja individu yang perlu diketahui adalah, bagaimana menetapkan sasaran kinerja; jenis indikator yang dapat dipakai, bagaimana menetapkan bobot dan target. Ini perlu menjadi perhatian agar SKI yang disusun berbobot, bisa menjadi alat ukur yang objektif dan tidak sekedar menjadi SKI atau istilahnya “*gaming KPI*”

a. Sasaran Kinerja Individu

Penetapan Sasaran Kinerja Individu (SKI) terdiri dari penetapan Uraian Sasaran Kinerja dan bobot kinerja.

1) Penetapan Uraian Sasaran Kinerja

SKI harus selaras dan mendukung Sasaran Kerja Unit (SKU). Uraian sasaran kinerja individu disusun berdasarkan tugas dan fungsi yang dilaksanakan dengan mengacu pada Perencanaan Kinerja Pegawai (PKP-1/PKP-2/PKP-3) yang bersumber dari:

- a) TAPKIN/PKPT/PKAU/dokumen perencanaan lainnya yang sah atau usulan dokumen perencanaan jika belum disahkan; dan atau
- b) Uraian jabatan karyawan; dan atau

c) Prakasa pegawai yang terkait dengan pencapaian kinerja organisasi

Sasaran dinyatakan dengan kalimat yang menunjukkan hasil dari suatu tindakan atau kegiatan.

2) Bobot sasaran kinerja

Bobot sasaran kinerja ditentukan relatif terhadap keseluruhan sasaran kinerja. Penetapan bobot sasaran kinerja didasarkan pada skala prioritas, karakteristik pekerjaan atau faktor lain yang dapat mempengaruhi bobot sasaran kinerja. Jumlah bobot sasaran dari seorang pegawai harus 100%

b. Indikator Kinerja Individu (IKI)

Yang perlu diperhatikan dalam penetapan IKI adalah:

1. Ukuran harus terkait dengan hasil kerja, hasil kerja bukan usaha atau proses;
2. Hasil harus dibawah kendali karyawan terkait;
3. Harus tersedia data untuk melakukan pengukuran. Bila kebutuhan data belum tersedia dalam sistem berlaku, perlu dibuat dokumen untuk mendukung pengukuran kinerja;
4. Ukuran yang sudah ada dapat dipergunakan atau diadaptasi dimana pun bila dimungkinkan

c. Jenis indikator kinerja yang dapat dipakai, bobot indikator dan penetapan targetnya.

1. Indikator Kinerja Individu

a) Indikator kualitas

Indikator kualitas dinyatakan dalam jumlah *absolute* untuk output

b) Indikator kualitas relatif

Indikator kualitas relatif dapat dinyatakan dalam rasio pencapaian atas ketetapan waktu, kualitas hasil, kualitas pelayanan dan kualitas kegiatan lainnya; yaitu.

- 1) Ketetapan waktu adalah capaian ketetapan dalam menyelesaikan atau menghasilkan output dibandingkan dengan standar atau rencana yang disepakati
- 2) Kualitas/mutu hasil adalah ketetapan dalam memenuhi standar audit atau standar mutu pelaksanaan tugas auditor baik pekerjaan audit, asistensi atau tugas lainnya. Kualitas pelayanan ditetapkan dalam rangka mengukur capaian kinerja karyawan berdasar kepuasan

pengguna. Bila standar belum tersedia dapat dibentuk fokus group untuk membahas kriteria.

2. Bobot Indikator Kinerja

Setiap indikator kerja mempunyai bobot masing-masing. Penentuan bobot indikator kinerja ini diperlukan untuk memberikan nilai seberapa signifikan indikator kinerja untuk masing-masing sasaran kinerja. Bobot indikator kinerja seharusnya sama jika memiliki tingkat signifikan yang sama untuk mengukur capaian suatu sasaran kerja. Dengan pemberian bobot ini akan membantu dalam pengukuran kinerja individu secara keseluruhan. Sedangkan jenis indikator kinerja, diharapkan lebih banyak dipakai indikator kuantitas (yang lebih obyektif) daripada indikator kualitas, seperti pada pekerjaan berkriterial seperti menggunakan alat bantu otomatis.

Penentuan besarnya bobot dan aktivitas yang diukur ditetapkan melalui diskusi panel atau *Focus Group Discussion (FGD)*. Kelompok focus grup terdiri dari para pejabat struktural dan fungsional di unit terkait ditambah karyawan yang bertanggungjawab atas penilaian kinerja. Metode ini terutama bermanfaat bila aktivitas/pekerjaan yang diukur adalah sejenis.

3. Target kinerja

Target kinerja adalah rencana sasaran kegiatan yang dinyatakan dalam suatu ukuran yang kongrit dengan demikian pencapaian dapat diukur. target yang ditetapkan dapat berasal dari inisiatif individu yang bersangkutan atau target yang diturunkan oleh atasan selaras dengan kinerja unit atau sub unit kerja. Penetapan target baik oleh individu yang bersangkutan atau target yang diturunkan oleh atasan selaras dengan kinerja unit atau sub unit kerja. Penetapan target baik oleh individu yang bersangkutan maupun oleh atasan harus memperhatikan hal-hal berikut:

a) Capaian kinerja tahun-tahun sebelumnya

informasi capaian kinerja periode sebelumnya yang perlu dianalisis adalah rerata kinerja dan kinerja terbaik yang pernah diraih individu tersebut. Individu dan atasan di dorong untuk menetapkan kinerja terbaik yang pernah diraih. Hal ini didorong untuk menetapkan kinerja terbaik yang pernah diraih. Hal ini memungkinkan atasan untuk menilai apakah individu menjadi lebih baik atau bahkan lebih buruk dalam melakukan apa yang menjadi kewajiban mereka.

b) Capaian kinerja untuk pekerjaan sejenis

informasi capaian kinerja untuk pekerjaan sejenis dapat diupayakan dalam lingkungan internal atau eksternal yang memiliki kesamaan karakteristik dengan Perusahaan. Jika memungkinkan dapat diupayakan target dari standar profesi yang umum diterima seperti standar audit.

Sasaran Kinerja Individu Revisi (SKI-R) adalah sasaran kinerja individu yang direvisi. Revisi kinerja bertujuan :

- 1) Mengidentifikasi hambatan yang terjadi dan mendapatkan penyelesaian hambatan
- 2) Mengidentifikasi adanya kegiatan yang luar rencana sehingga dapat diakomodasi dan diukur kinerja atas kegiatan tersebut
- 3) Membantu menentukan perlu tidaknya revisi sasaran kinerja individu dalam sasaran kinerja ada bagian penilaian kinerja tertuang dalam pasal 21 yang merupakan:
 - a. Atasan langsung karyawan yang bersangkutan melakukan penilaian terhadap capaian kinerja karyawan yang dibawahnya selambat-lambatnya tanggal 20 juli tahun berjalan untuk periode bulan januari sampai dengan bulan juni, dan tanggal 20 januari tahun berikutnya untuk periode bulan sampai dengan bulan desember.
 - b. Dalam hal seorang karyawan melaksanakan penugasan bukan dibawah kendali atasan langsungnya maka atasan dalam penugasan memberikan informasi kepada atasan langsung karyawan tentang kinerja, dan perilaku karyawan yang bersangkutan pada akhir penugasan.

Penilaian kinerja dilakukan terhadap capaian atas sasaran kinerja individu yang tertuang dalam formulir.

3.2.5 Pelaksanaan Kinerja Karyawan

Tahap pelaksanaan kinerja adalah tahap dimana individu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, seluruh kegiataannya untuk merealisasikan sasaran dan target kinerja sebagaimana sudah dicatat dan dicantumkan dalam formulir SK-1 selama satu periode penilaian ke depan.

Ada 3 tahap yang harus dilakukan dalam tahap pelaksanaan kinerja yaitu penyusunan jadwal kegiatan, pelaksanaan dan proses review kinerja.

1. Penyusunan jadwal kegiatan

Tahap pertama yang harus dilaksanakan dalam tahap pelaksanaan kinerja adalah pembuatan jadwal kegiatan oleh individu/karyawan. Jadwal kegiatan penting dibuat karena dalam jadwal kegiatan dicantumkan jadwal pelaksanaan kapan masing masing kegiatan tersebut dilaksanakan jangka waktu atau lamanya tahapan-tahapan pelaksanaan serta target-targetnya untuk periode yang lebih pendek untuk masing-masing sasaran kinerja sudah tercantum dalam formulir SK-1. Jadwal kegiatan dibuat agar seluruh kegiatan dapat dilaksanakan dengan sistematis dan memudahkan individu dalam mengelola dan mengevaluasi pekerjaan/pencapaian targetnya. Jika jadwal kegiatan tidak dibuat akan menyulitkan proses pengukuran/penilaian kinerjanya sehingga tidak dapat dilakukan penelusuran target/ukuran kinerja yang mana yang tidak tercapai jika ada kegiatan yang tidak selesai dilaksanakan. dengan adanya jadwal ini atasan langsung dan individu dapat mengidentifikasi secara jelas, apa yang memberikan kontribusi (penyebab) belum tercapainya target kinerja.

Seluruh kegiatan sebaiknya dituangkan kedalam suatu bentuk dokumen tertentu yang akan menjadi bukti dalam hal terjadi perbedaan pendapat. Bentuk dokumentasi dari jadwal kegiatan mengacu pada bentuk formulir SKI-2.

Penyusunan SKI-2.

Berdasarkan SKI-1, karyawan menyusun SKI-2 yang terdiri dari kegiatan yang telah ditetapkan dalam PKP-1/PKP-2/PKP-3 dan sasaran kinerja yang terdapat dalam SKI-1.

Langkah-langkah menyusun SKI-2 adalah sebagai berikut:

- 1) Mencantumkan sasaran kinerja pada kolom 2 sesuai sasaran kinerja yang terdapat SKI-1
- 2) Mencantumkan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai sasaran kinerja
- 3) Kegiatan yang dilakukan sesuai peran karyawan dalam penugasan

- 4) Mencantumkan tahapan rinci yang dilakukan sesuai peran untuk setiap kegiatan
- 5) Mencantumkan rencana tanggal mulai dan selesai masing-masing tahapan rinci

2. Pelaksanaan kegiatan

Setelah jadwal kegiatan disusun maka tahap berikutnya adalah pelaksanaan masing-masing kegiatan. Pada tahap ini individu harus merealisasikan seluruh kegiatan sesuai dengan jadwal yang telah disusun baik dari segi waktu pelaksanaan, jangka waktu pelaksanaan, dan tahapan-tahapannya. Tahap pelaksanaan kegiatan juga sangat penting harus dilakukan dengan baik oleh individu yang bersangkutan karena jika tidak akan menyebabkan tidak tercapainya target kinerja yang sudah ditentukan.

Pada tahap pelaksanaan juga harus dibuat dokumentasinya. Pendokumentasinya dapat berbentuk kertas kerja audit, kertas kerja kajian, kertas kerja evaluasi, dan hasil unduh (download) dari internet. Namun demikian bentuk dokumen yang harus dibuat untuk masing-masing kegiatan memerlukan dokumen yang berbeda-beda tergantung jenis dan tujuan kegiatan. masing masing karyawan dapat menyusun dokumentasi sebagai bentuk pertanggungjawaban dari rencana kinerja yang telah disepakati.

3. Review kinerja

Kegiatan yang tak kalah pentingnya dalam tahap pelaksanaan kinerja adalah proses review kinerja. Karena jika tidak dilakukan proses review kinerja secara periodik akan menyebabkan tidak teridentifikasinya hambatan yang terjadi. Kegagalan melakukan review kinerja akan menghambat upaya mencari solusi penyelesaian hambatan secara cepat yang akan mengakibatkan tidak tercapainya target kinerja yang sudah direncanakan. Selain itu jika tidak dilakukan proses review, atasan dan individu tidak dapat mengidentifikasi adanya kegiatan yang diluar rencana sehingga tidak akan terkomodir atau tidak akan diukur kinerja dari kegiatan tersebut, hal ini akan merugikan individu. Review kinerja berkaitan pula dengan review atas nilai integritas dan kode etik yang dimonitor selama pelaksanaan kegiatan.

Untuk mendukung kegiatan ini harus ada komunikasi yang baik antara atasan langsung dan karyawan. Dengan komunikasi yang baik, setiap hambatan kinerja, penegakan nilai integritas dan pelaksanaan kode etik dapat segera diketahui

sehingga pemecahan masalah dapat segera dilakukan. Proses komunikasi inilah yang disebut dengan tahap review kinerja, peran atasan dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada pegawai atau tim untuk mencapai sasaran dan target kinerja. Atasan langsung dan individu pegawai dalam melakukan review kinerja menggunakan schedule kegiatan sebagai bahan untuk melakukan pemantauan kemajuan pekerjaan dan identifikasi penyebab tidak tercapainya target kinerja.

Disamping untuk memonitor pekerjaan, review kinerja juga dapat dilakukan untuk membantu menentukan perlu tidaknya revisi rencana kinerja individu. Apabila dirasakan cukup alasan untuk melakukan revisi, haruslah disepakati bersama dan dituangkan dalam form SKI-1R.

Inisiatif terlaksanakannya proses review kinerja dapat berasal dari atasannya, karena atasan mempunyai hak untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan kegiatan, inisiatif review kinerja dapat juga berasal dari individu karena individu juga mempunyai hak untuk meminta arahan dan bimbingan dari atasannya. Dalam hal inisiatif proses review berasal dari atasan, atasan meminta kepada pegawai untuk mengkomunikasikan perkembangan capaian kinerja selama periode yang sudah lewat, hambatan serta hal lain yang perlu diketahui dalam rangka mencapai seluruh rencana kinerja yang telah ditetapkan, selain itu atasan juga dapat memanfaatkan informasi yang tercantum dalam KM 8 (laporan supervisi pelaksanaan penugasan).

Dalam hal inisiatif proses review berasal dari individu sendiri, maka setiap individu dapat meminta kepada atasannya untuk melakukan review terhadap capaian kinerjanya dan mengkomunikasikan atau meminta arahan atau bimbingan bagi perbaikan capaian kinerjanya dalam sisa waktu periode berjalan.

Jadi secara umum dapat dikatakan, individu bertanggungjawab untuk mencapai target kinerja secara mandiri. Atasan langsung memberikan bimbingan dan arahan kepada individu pegawai untuk mencapai target kinerja tersebut. Dalam kondisi ini diperlukan pemahaman akan usaha timbal balik yakni bawahan melakukan usaha-usaha terbaiknya sedangkan atasan memberikan arahan yang tepat, memotivasi dan melakukan evaluasi serta merencanakan tindakan perbaikan yang diperlukan atas penyimpangan capaian kinerja dan target.

Pada umumnya review kinerja dilakukan secara periodik. Agar sejalan dengan DP3 review sebaiknya dilaksanakan minimal setahun 4 kali atau per triwulan. Namun apabila diperlukan atau karena ada masalah yang harus segera dipecahkan, maka dapat dilakukan bimbingan setiap saat baik atas permintaan atasan ataupun atas inisiatif pegawai. Hasil review secara periodik atau setiap triwulan dituangkan dalam form SKI-3.

Setiap hasil diskusi perubahan rencana kinerja atau setiap kesepakatan lain dalam diskusi review harus didokumentasikan dan dibuatkan kertas kerjanya. Kertas kerja akan diperlukan pada saat dilakukan penilaian kinerja pada akhir periode. Bentuk kertas kerja/dokumen pendukung untuk mendokumentasikan proses review yang telah dilaksanakan, disesuaikan dengan kebutuhan yang memuat hal-hal penting yang berkaitan dengan uraian indikator kinerja, target, kendala yang dihadapi, sasaran yang sudah dicapai dan segala sesuatu yang dipandang perlu untuk mempertanggungjawabkan capaian kinerjanya. Selain itu perlu juga diungkapkan mengenai rencana tindak dapat dilakukan. Apabila dari hasil review mengakibatkan perubahan rencana kinerja secara signifikan, maka perlu dibuat revisi rencana kinerja dalam formulir SKI-1R dengan tetap melampirkan formulir SKI yang lama.

3.2.6 Pengukuran dan Laporan Kinerja

Pengukuran dan pelaporan kinerja merupakan langkah selanjutnya setelah tahap pelaksanaan kinerja. Pada tahap ini, Setiap individu diwajibkan untuk menghitung apa yang telah dilakukan berdasarkan realisasi dari target yang telah ditetapkan dengan menggunakan ukuran yang telah disepakati sebelumnya. Selain itu, mereka juga diharuskan untuk melaporkan hasil kinerjanya sehingga akan diketahui tingkat keberhasilan/kegagalan pencapaian kinerja serta hambatan dalam mencapai kinerja tersebut dan solusi untuk mengatasi hambatan tersebut.

Pengukuran kinerja adalah proses mengukur realisasi target dari setiap indikator kinerja atas masing-masing sasaran kinerjanya.

Pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan untuk meyakini tingkat capaian kinerja melalui pencapaian target indikator kinerja. Pengukuran kinerja akan memberikan gambaran sejauh mana keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian kinerja individu karyawan.

Pelaporan kinerja adalah proses penyusunan laporan realisasi capaian kinerja individual karyawan kepada atasan langsung. Pelaporan kinerja merupakan bentuk pertanggungjawaban atas tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan melalui capaian sasaran kinerja individual karyawan.

Prosedur yang harus dilakukan dalam pengukuran dan pelaporan kinerja adalah kewenangan melakukan pengukuran dan pelaporan kinerja, waktu pelaksanaan pengukuran dan pelaporan kinerja, periode pengukuran dan pelaporan kinerja, unsur-unsur yang diukur dan dilaporkan, serta tahapan pengukuran dan pelaporan kinerja.

1. Kewenangan melakukan pengukuran dan pelaporan kinerja
 - a. Konsep Pengukuran dan pelaporan kinerja dilakukan oleh masing-masing karyawan secara individu (*self assessment*)
 - b. Pengukuran dinilai oleh atasan langsung dan dapat direvisi jika hasil penilaian tidak tepat.
 - c. Pengukuran devisi oleh karyawan berdasarkan hasil penilaian atasan langsung yang telah disepakati pula oleh karyawan.
2. Waktu pelaksanaan pengukuran dan pelaporan kinerja
 - a. Pengukuran kinerja dilakukan pada akhir periode berjalan.
 - b. Pelaporan kinerja dilakukan pada akhir periode berjalan
 - c. Pengukuran dan pelaporan kinerja dilakukan pada akhir periode berjalan dan disampaikan kepada atasan langsung selambat-lambatnya tanggal 10 Juli tahun berjalan untuk periode bulan Januari sampai dengan bulan juni dan tanggal 10 Januari tahun berikutnya untuk periode bulan juli sampai dengan bulan Desember.
3. Periode pengukuran dan pelaporan kinerja
Periode pengukuran dan pelaporan kinerja mulai tanggal 1 Januari sampai dengan 31Desember periode berjalan, yang terbagi dalam dua semester, yaitu bulan Januari sampai dengan bulan Juni, dan bulan Juli sampai dengan bulan Desember.
4. Unsur-unsur yang diukur dan dilaporkan
 - a. Pengukuran dilakukan terhadap realisasi kinerja untuk setiap sasaran SKI-1 atau SKI-1R.

- b. Pelaporan kinerja meliputi capaian masing-masing sasaran kinerja, penjelasan yang diperlukan atas capaian masing-masing sasaran kinerja atau kendala yang dihadapi dalam pencapaian sasaran kinerja.
5. Tahapan Pengukuran dan Pelaporan Kinerja
 - a. Pengukuran Kinerja
 - 1) Pengumpulan bukti-bukti dan dokumentasi kegiatan oleh karyawan sebagai bahan untuk mengukur realisasi atas capaian indikator kinerja. Bukti dan dokumentasi hasil review oleh atasan langsung atau atasan dalam penugasan, kertas kerja.
 - 2) Pegawai mengukur realisasi dilakukan berdasarkan bukti-bukti dan dokumentasi yang telah disiapkan.
 - 3) Pegawai melakukan perbandingan antara target dan realisasi untuk mengukur capaian nilai indikator kinerja setiap sasaran.
 - 4) Pegawai melakukan perhitungan nilai capaian setiap sasaran berdasarkan nilai capaian indikator kinerja dengan memperhitungkan bobot setiap indikator kinerja dan bobot sasaran kinerjanya
 - 5) Pegawai melakukan perhitungan total pencapaian SKI dengan menjumlahkan masing-masing nilai bobot sasaran kinerja.
 - 6) Pegawai dapat memberikan catatan-catatan penting untuk setiap kondisi capaian sasaran. Hal tersebut diharapkan akan memberikan informasi tambahan bagi atasan pada saat menilai hasil pengukuran capaian sasaran kinerja.
 - 7) Pengukuran capaian sasaran kinerja dituangkan dalam formulir SKI-4. Formulir SKI-4 dilaporkan pada atasan langsung. Bila nanti berdasarkan hasil penilaian terdapat revisi pengukuran kinerja oleh atasan langsungnya dan disepakati oleh karyawan yang bersangkutan, maka formulir SKI-4 direvisi.
 - 8) Hasil pengukuran kinerja (SKI-4) yang telah disepakati oleh karyawan dan atasan langsung menjadi dasar untuk nilai capaian kinerja dalam formulir SKI-5.
 - 9) SKI-4 yang telah disepakati oleh karyawan dan atasan langsung selanjutnya diserahkan kepada atasan dari atasan langsung untuk disahkan.

b. Pelaporan Kinerja

Pegawai melaporkan capaian kinerjanya kepada atasan langsung dengan menyerahkan hasil pengukuran kinerja (SKI-4), penjelasan tentang capaian kinerja serta bukti-bukti pendukung yang diperlukan. Dalam uraian pencapaian sasaran kinerja dapat dijelaskan juga penyebab sasaran kinerja tidak tercapai atau tidak sesuai target. Selain itu, dalam uraian pencapaian sasaran kinerja dapat dijelaskan pula hal-hal yang mendukung tercapainya sasaran sesuai target atau lebih baik dari target. Uraian tersebut dinarasikan secara rinci dari yang telah disebutkan dalam SKI-4 dan dituangkan dalam lembaran tersendiri jika tidak dapat tertampung dalam SKI-4.

3.2.7 Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Penilaian kinerja merupakan tindakan untuk memberikan nilai terhadap capaian sasaran kinerja seorang karyawan, dengan target sebagai acuannya. Penilaian kinerja ini menjadi pertimbangan saat memberikan nilai pada unsur prestasi kerja dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Penilaian dilakukan secara berkala oleh atasan langsung terhadap bawahannya sebagai bahan pertimbangan yang obyektif bagi pembinaan kepegawaian.

Evaluasi kinerja adalah tindakan mengidentifikasi penyebab hakiki dari pencapaian kinerja guna menentukan berbagai langkah perbaikan yang diperlukan di masa mendatang. Penilaian kinerja karyawan yang diikuti dengan kegiatan evaluasi sudah seharusnya dipandang sebagai sesuatu yang sangat penting dan lazim dilakukan dalam sebuah organisasi. Hasil penilaian dan evaluasi akan dapat dijadikan sebagai umpan balik atau feed back bagi karyawan untuk mengoptimalkan capaian kinerja individu karyawan sekaligus kinerja unit organisasi. Dampak dari hal tersebut adalah karyawan mendapatkan perlakuan yang adil dari organisasi. Mereka akan menerima penghargaan sesuai dengan usaha-usaha yang dilakukan dan terwakili oleh nilai kinerja yang diperoleh pada akhir tahun.

Prosedur yang harus dilaksanakan dalam penilaian dan evaluasi kinerja adalah unsur-unsur yang dinilai dan dievaluasi, kewenangan penilaian dan evaluasi, periode penilaian dan evaluasi, tata cara penilaian kinerja, penilaian (scoring), dokumentasi penilaian kinerja, serta tindak lanjut penilaian dan evaluasi kinerja.

1. Unsur-unsur yang Dinilai dan Dievaluasi

Unsur-unsur yang dilakukan penilaian dan evaluasi kinerja adalah kinerja pegawai yang terdiri dari capaian atas Sasaran Kinerja Individu (SKI). Sedangkan penilaian atas kemampuan seseorang mengenal wawasan, ketrampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standart karyawan yang bersangkutan sesuai aturan UU NO.13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan.

Unsur-unsur yang dilakukan penilaian terhadap Sasaran Kinerja Individu (SKI) merupakan penilaian oleh atasan langsung terhadap bawahannya yang mencakup capaian kinerja seorang karyawan atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana yang telah disepakati di awal tahun. Hasil penilaian SKI menjadi pertimbangan saat memberikan nilai unsur prestasi kerja yang terdapat dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).

2. Kewenangan Penilaian dan Evaluasi

Penilaian kinerja dilakukan oleh pejabat penilai secara berjenjang, sebagai berikut:

- 1) ASMAN (Asistan Manajer) Grade 7 menilai ASMUD (Asistan Muda) Grade 11 di lingkungannya
- 2) ASMAN (Asistan Manajer) Grade 7 menilai ASMUD (Asistan Muda) Grade 12 di lingkungannya
- 3) ASMUD (Asistan Muda) Grade 11 dan 12 menilai Pegawai di bawahnya
- 4) Khusus untuk ASMAN (Asistan Manajer) tertentu lainnya dinilai oleh atasan langsungnya yang telah ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Pimpinan. Dalam hal seorang pegawai melaksanakan penugasan bukan dibawah kendali atasan langsungnya (sesuai dengan Surat Keputusan Kepala Unit/Bagian), maka perlakuannya adalah sebagai berikut :
 - a) Atasan dalam penugasan pada akhir penugasan memberikan informasi kepada atasan langsung karyawan tentang kinerja, dan perilaku karyawan yang bersangkutan.
 - b) Atasan langsung wajib mempertimbangkan masukan yang diberikan oleh atasan dalam penugasan, apabila penugasan tersebut merupakan bagian dari SKI-1 atau SKI-1R pegawai yang bersangkutan.

Evaluasi dilakukan oleh karyawan yang dinilai, bersama-sama dengan atasan langsungnya dengan melakukan diskusi untuk menganalisis penyebab dari rendahnya capaian kinerja karyawan. Capaian kinerja karyawan yang rendah kemungkinan dapat disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dikendalikan secara langsung oleh karyawan yang bersangkutan. Langkah-langkah penilaian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a) Karyawan melakukan penilaian sendiri atas capaian kerjanya;
- b) Sementara itu atasan langsung menilai bawahannya. Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan masukan dari pejabat yang pernah membawahi karyawan terkait pada periode tersebut;
- c) Selanjutnya dilakukan pembahasan oleh atasan langsung dengan bawahannya;

Penyebab yang ditemukan selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki capaian kinerja dan menentukan langkah perbaikan yang perlu dilakukan. Dengan demikian hasil penilaian capaian kinerja pegawai merupakan gambaran sebenarnya sari usaha-usaha yang dilakukan oleh individu karyawan yang bersangkutan, dengan mengurangi sejauh mungkin faktor lain yang mempengaruhinya.

Jika dipandang perlu, dapat dilakukan evaluasi oleh pihak yang independen. Misalnya pada bagian SDM (Sumber Daya Manusia) atau Kepala Bagian dari masing-masing unit kerja. Evaluasi ini sebaiknya dilakukan untuk menilai kebenaran dan kewajaran proses penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya. Monitoring dan evaluasi oleh pihak independen dapat dilakukan secara sampling dalam berbagai tingkatan penilaian. Monitoring dan evaluasi internal juga dapat dilakukan untuk memperoleh keyakinan yang memadai kepada pimpinan mengenai kewajaran penialain kinerja pegawai pada unit tersebut.

3. Tata Cara Penilaian Kinerja

Penilaian terhadap realisasi Sasaran Kinerja Individu (SKI) didasarkan pada target, indikator dan bobot yang telah disepakati oleh atasan langsung dan bawahannya di awal tahun dan perubahan yang terjadi. Penilaian kinerja dilakukan didasarkan pada ukuran-ukuran yang sudah disepakati sebelumnya dan didukung dengan dokumentasi hasil pelaksanaan kinerja dan laporan kinerja

yang disusun oleh masing-masing karyawan atau penilaian yang dibuat oleh atasan dalam penugasan.

4. Penilaian dan Scoring

- a) Pelaksanaan scoring atas hasil kinerja pegawai berdasarkan pengukuran dan pelaporan kinerja dituangkan ke dalam formulir tersebut setelah score disepakati oleh karyawan dan atasan langsungnya.
- b) Nilai akhir tersebut dinyatakan dalam suatu kategori atau level tertentu sesuai range nilainya. Contoh kategori atau level yang dapat dikembangkan, misalnya.

Tabel 3. 1 Kategori Penilaian

NO	Kategori	Range Nilai
1	Baik Sekali	96 – 100
2	Baik	80 – 95
3	Cukup	55 – 79
4	Kurang	1 – 54

5. Dokumentasi dan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan dilakukan terhadap kinerja yang bersangkutan yaitu penilaian atas unjuk kerja. atas pengukuran kinerja yang telah dilakukan kemudian disepakati oleh karyawan dan atasan langsung dengan menandatangani formulir pengukuran kinerja (SKI-4). Hasil penilaian keseluruhan terhadap sasaran kinerja individu didokumentasikan dalam formulir Sasaran Kinerja Individu (SKI-5). Formulir SKI-5 terdiri dari ringkasan penilaian capaian kinerja. Dalam formulir SKI-5 disediakan tempat bagi karyawan dan atasan langsung untuk memberi catatan atau keberatan/tanggapan atas penilaian yang telah dilakukan. Formulir SKI-5 merupakan media pula bagi atasan langsung untuk memberikan rekomendasi yang didasarkan pada kinerja. Contoh hasil penilaian kinerja (Form SKI-5):

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja disusun hasil penilaian secara keseluruhan yang dituangkan dalam formulir SKI-5. Langkah –langkah menyusun SKI-5 :

- 1) Menguraikan total nilai capaian sasaran kinerja pada point c. Total nilai capaian sasaran kinerja diperoleh dari SKI-4 yang telah disepakati oleh karyawan dan atasan langsung.
- 2) Diuraikan keberhasilan atau ketidakberhasilan yang mempengaruhi total nilai capaian sasaran kinerja

Atasan langsung wajib mendokumentasikan seluruh pertimbangan dalam memberikan penilaian terhadap karyawan yang ada dalam supervisinya di dalam suatu kertas kerja. Kertas kerja tersebut merupakan bagian tidak terpisahkan dari formulir SKI.

Dokumentasi hasil penilaian kinerja karyawan dikelola secara tertib di Bagian kerja atau unit kerja masing-masing. Hasil penilaian kinerja karyawan didistribusikan kepada karyawan yang dinilai dan atasan langsung ke karyawan yang bersangkutan. Adapun rekapitulasi hasil penilaian kinerja karyawan seluruh unit/pengadilan (formulirs SKI-6) disampaikan ke bagian HRD (Human Resource Development) atau bagian SDM sebagai bahan monitoring dan evaluasi.

6. Tindak Lanjut Hasil Penilaian dan Evaluasi

Penilaian dan evaluasi kinerja merupakan hal penting mengingat ke depan hasil penilaian kinerja karyawan merupakan alat sekaligus referensi untuk memberikan reward dan punishment. Penghargaan yang diberikan dapat berupa kenaikan pangkat/jabatan, promosi dan menaikkan job grade dalam pemberian remunerasi. Sebaliknya jika hasil penilaian kinerja karyawan menunjukkan angka yang rendah maka media tersebut dapat digunakan untuk memberikan sanksi atau mengirimkan karyawan yang bersangkutan untuk mengikuti diklat.

3.3 Analisa Penilaian Kinerja Karyawan di Pabrik Gula Tjoekir

Analisa ini mencakup pada beberapa bagian unit kerja di Pabrik Gula Tjoekir. Unit tersebut merupakan pada bagian instalasi (penggilingan), karyawan yang menilai adalah karyawan yang memiliki jabatan ASMAN (Asistan Manajer) dengan grade 7, karyawan yang dinilai memiliki jabatan ASMUD (Asistan Muda Instalasi) dengan grade 11, 12, 13. Periode penilaian yang dilakukan yakni dalam satu tahun per Januari – Desember tahun 2020.

Berikut adalah Form Penilaian Sasaran Individu (SKI-5)

FORM 1. PENILAIAN SASARAN KERJA INDIVIDU (SKI), KOMPETENSI INTI & PERAN

A5. ASISTEN MUDA

PERIODE PENILAIAN : JANUARI S/D DESEMBER

TAHUN: 2020

PEGAWAI YANG DINILAI	
NAMA	MASHARIANTO
GRADE	11
JABATAN	ASISTEN MUDA INSTALASI
UNIT KERJA	PG TJOEKIR

PENILAI	
NAMA	: AGUS NGURAH S
GRADE	: 7
JABATAN	: ASMAN ST. GILINGAN
UNIT KERJA	: PG TJOEKIR

Bobot Sasaran Kerja Individu :

NO	FAKTOR KINERJA	BOBOT (%)	TARGET	REALISASI	SKALA	RASIO PENCAPAIAN	NILAI = BOBOT x SKALA
1	MAINTENANCE TURBIN	3,00	Turbin Uap - Operasional lancar	Identifikasi pera-latan & aksesoris - turbin uap	1 2 3 4	3	- - 9,00 -
2	MAINTENANCE GEARBOX HSR & LSR GILINGAN	3,00	Gearbox HSR dan LSR lancar	Identifikasi pera-latan gearbox HSR dan LSR	1 2 3 4	4	- - - 12,00
3	MAINTENANCE AFSLUETER - & PERPIPAAN UAP	3,00	Afslueter dan perpipaan uap tdk-bocor	Perbaikan valve, pack & penggantian pipa.	1 2 3 4	3	- - 9,00 -
4	MAINTENANCE AUTO CANE	3,00	Autocane operasional lancar	Perakitan & penyetulan auto cane dan uji coba	1 2 3 4	4	- - - 12,00
5	MAINTENANCE COOLING TOWER & POMPA	3,00	Sistem pendingin-lancar & tidak-ada kendala	Pembersihan filter colling tower & perpipaan.	1 2 3 4	4	- - - 12,00
TOTAL NILAI SKI							54,00

Bobot Kompetensi Inti :

NO	KOMPETENSI INTI	TKK	BOBOT (%)	SKALA PENCAPAIAN *)				NILAI = BOBOT x SKALA
1	Integritas	3	1,25	1	2	3	4	5,00
2	Pelayanan kepada Pelanggan	3	1,25			3		3,75
3	Orientasi Berprestasi	3	1,25				4	5,00
4	Adaptasi terhadap Perubahan	3	1,25				4	5,00
TOTAL NILAI KOMPETENSI INTI								18,75

*) skala 1: pencapaian 2 level lebih rendah atau lebih dibandingkan TTK
skala 2: pencapaian 1 level lebih rendah dibandingkan TTK

*) skala 3: pencapaian sama dengan TTK
skala 4: pencapaian lebih tinggi dibandingkan TTK

Bobot Kompetensi Peran :

NO	KOMPETENSI PERAN	TKK	BOBOT (%)	SKALA PENCAPAIAN *)				NILAI = BOBOT x SKALA
1	Pemecahan Masalah	3	0,50	1	2	3	4	2,00
2	Negosiasi	3	0,33			3		1,00
3	Kerjasama	3	0,50				4	2,00
4	Perencanaan dan Pengorganisasian	3	0,67				4	2,67
5	Mengembangkan Orang Lain	3	0,50			3		1,50
6	Kepemimpinan dalam Perubahan	2	0,83				4	3,33
7	Pengambilan Keputusan	2	0,50				4	2,00
8	Pengawasan dan Pendelegasian Tugas	2	0,67				4	2,67
9	Perhatian pada Profit	3	0,33				4	1,33
10	Bekerja dengan Standar	2	0,17				4	0,67
TOTAL NILAI KOMPETENSI PERAN								19,17

NILAI TOTAL PENILAIAN KINERJA 2020	91,92
------------------------------------	-------

FORM 1. PENILAIAN SASARAN KERJA INDIVIDU (SKI), KOMPETENSI INTI & PERAN

A5. ASISTEN MUDA

Gambar 3. 2 Form Penilaian Sasaran Kinerja, Kompetensi Inti & Peran

Form diatas, dapat dikatakan bahwa aspek yang dinilai adalah Penilaian Sasaran Kinerja Individu (SKI), Kompetensi Inti dan Peran. Untuk jabatan Asman stasiun gilingan PTPN PG Tjoekir menggunakan Bobot Sasaran Kerja Individu yang terdiri dari 5 faktor ukuran kinerja mulai dari maintenance turbin, maintenance

gearbox HSR & LSR gilingan, maintenance afslueter & perpipaan uap, maintenance auto cane, dan maintenance cooling to-WER&POMPA dengan bobot 3,00 dan skala mulai dari 1 sampai dengan 4.

1. Untuk maintenance turbin dinilai kinerjanya dari memenuhi target turbin uap operasional lancar dan realisasi identifikasi peralatan&aksesoris turbin uap dengan rasio pencapaian.
2. Untuk maintenance gearbox HSR&LSR gilingan dari memenuhi target gearbox HSR dan LSR lancar dan realisasi identifikasi peralatan gearbox HSR dan LSR.
3. Untuk maintenance auto cane dari memenuhi target autocane operasional lancar dan realisasi perakitan&penyetela auto cane dan uji coba.
4. Untuk maintenance cooling tower&pompa dengan target sistem pendingin lancar dan tidak ada kendala dan realisasi pembersihan filter cooling tower&perpipaan.

Berikut adalah cara perhitungan dari skor tabel Penilaian Sasaran Kerja Individu (SKI), sesuai dengan tabel diatas.

Diketahui :

Bobot (%) = 3,00

Skala = 1 – 4

Nilai = Bobot x Skala

1. Maintenance Turbin dengan Rasio Pencapaian $3,00 \times 3 = 9,00$
2. Maintenance Gearbox HSR & LSR Gilingan dengan Rasio Pencapaian $3,00 \times 4 = 12,00$
3. Maintenance Afslueter & Perpipaan Uap dengan Rasio Pencapaian $3,00 \times 3 = 9,00$
4. Maintenance Auto Game dengan Rasio Pencapaian $3,00 \times 4 = 12,00$
5. Maintenance Cooling TO-WER 7 Pompa dengan Rasio Pencapaian $3,00 \times 4 = 12,00$

Sehingga Total Nilai SKI yang didapatkan $9,00 + 12,00 + 9,00 + 12,00 + 12,00 = 54,00$.

Kemudian pada Bobot Kompetensi Inti memiliki 4 indikator kompetensi, yaitu Integritas, Pelayanan Pada Pelanggan, Orientasi Berprestasi, Adaptasi terhadap Perubahan. Selanjutnya terdapat juga Indikator TKK (Tanda kecakapan Khusus) masing-masing dinilai maksimal 3 bisa juga lebih rendah tergantung tingkat kinerja karyawan itu sendiri, untuk bobot (%) masing-masing dinilai 1,25 (sesuai dengan

standart yang sudah ditetapkan) dengan skala penilaian 1 sampai dengan 4. Berikut adalah cara perhitungan skor dari tabel Bobot Kompetensi Inti :

1. Integritas dengan skala pencapaian $1,25 \times 4 = 5,00$
2. Pelayanan Kepada Pelanggan dengan skala pencapaian $1,25 \times 3 = 3,75$
3. Orientasi Berprestasi dengan skala pencapaian $1,25 \times 4 = 5,00$
4. Adaptasi Terhadap Lingkungan dengan skala pencapaian $1,25 \times 4 = 5,00$

Sehingga Total Nilai Kompetensi yang didapatkan $5,00 + 3,75 + 5,00 + 5,00 = 18,75$.

Untuk kompetensi peran memiliki bobot (%) yang bervariasi atau berbeda-beda, karena peran disini menunjukkan sikap dari masing-masing karyawan. Dalam kompetensi peran terdapat 10 indikator yang masuk dalam aspek penilaian diantaranya, pemecahan masalah, negosiasi, kerjasama, perencanaan dan pengorganisasian, mengembangkan orang lain, kepemimpinan dalam perubahan, pengambilan keputusan, pengawasan dan pendelegasian tugas, perhatian pada profit, bekerja dengan standart. Semua karyawan yang dinilai akan mendapatkan 10 indikator yang sama, hanya saja presentase bobot(%) dari masing-masing karyawan yang berbeda tergantung dengan peran atau sikap yang ditunjukkan dalam masing-masing indikator.

Berikut merupakan perhitungan skor dalam penilaian kompetensi peran.

1. Pemecahan masalah dengan skala pencapaian $0,50 \times 4 = 2,00$
2. Negosiasi $0,33 \times 3 = 1,00$
3. Kerjasama $0,50 \times 4 = 2,00$
4. Perencanaan dan pengorganisasian $0,67 \times 4 = 2,67$
5. Mengembangkan orang lain $0,50 \times 3 = 1,50$
6. Kepemimpinan dalam perubahan $0,83 \times 4 = 3,33$
7. Pengambilan keputusan $0,50 \times 4 = 2,00$
8. Pengawasan dan pendelegasian tugas $0,67 \times 4 = 2,67$
9. Perhatian pada profit $0,33 \times 4 = 1,33$
10. Bekerja dengan standart $0,17 \times 4 = 0,67$

Sehingga total nilai kompetensi peran yang didapatkan adalah 19,17

Nilai akhir dari Penilaian Kinerja yang didapatkan dari keseluruhan jumlah Nilai Total Bobot Sasaran Kinerja Individu + Bobot Kompetensi Inti + Bobot Kompetensi Peran $54,00 + 18,75 + 19,17 = 91,92$.

Berdasarkan keseluruhan perhitungan diatas maka pihak PG Tjoekir akan melakukan tahap rekapitulasi yang nantinya akan ditotalkan dari total nilai sasaran individu(SKI), total nilai kompetensi inti, dan total nilai kompetensi peran sehingga bisa didapatkan kategori nilai seperti baik sekali,baik,cukup,dan kurang. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. 2 Rekapitulasi Nilai Sasaran Kinerja Individu

NO	Rekapitulasi	Nilai
1	Total Nilai Sasaran Kerja Individu (SKI)	54,00
2	Total Nilai Kompetensi Inti	18,75
3	Total Nilai Kompetensi Peran	19,17
Total Nilai		91,92
Kategori Nilai		Baik

Tabel 3. 3 Kategori Hasil Nilai

NO	Kategori	Range Nilai
1	Baik Sekali	96 – 100
2	Baik	80 – 95
3	Cukup	55 – 79
4	Kurang	1 – 54

Dari tabel rekapitulasi nilai yang tertera dapat dikatakan bahwa, dari keseluruhan aspek Penilaian Kinerja didapatkan dengan nilai total 91,92 termasuk dalam kategori baik, karena range yang ditentukan dengan nilai 80 – 95. Dalam hal ini dapat diusulkan untuk naik grade dari 11 naik menjadi grade 10. Syarat untuk naik Grade minimal dari total keseluruhan nilai mendapat kategori Baik (80 – 95), Baik Sekali (96 – 100), untuk kategori Cukup merupakan kategori yang perlu dipertimbangkan lagi untuk bisa naik Grade, kemudian kategori Kurang (1 – 54) sudah pasti tidak memenuhi sasaran kinerja individu.

3.4 Aspek Kajian Yang Terdapat Dalam Objek KKM

A. Aspek SDM Pada PTPN X Pabrik Gula Tjoekir

Dalam setiap pelaksanaan ide usaha, kita pasti memerlukan adanya aspek sumber daya yang akan menjalankan usaha atau ide menjadi usah. Dalam beberapa perencanaan sumber daya manusia, perlu menganalisis hal-hal berikut:

1. Desain Pekerjaan

Setelah penentuan organisasi, maka kita akan menjalankan desain pekerjaan apa saja yang diperlukan untuk menjalankan organisasi. Perusahaan dibidang jasa akan sangat berbeda dengan perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur, apalagi untuk manufaktur teknologi tinggi.

2. Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan wajib dilakukan mengingat fungsi setiap departemen harus jelas, tidak terjadi tumpang tindih dalam kegiatan pekerjaan dan menghindari adanya pengulangan pekerjaan yang sama oleh bagian yang berbeda.

3. Job Value

Tujuan dari job value adalah penentuan nilai jabatan dengan kapasitas atas orang yang diperlukan. Nilai jabatannya akan dihubungkan dengan penghasilan yang akan diterima dengan tunjangan-tunjangan yang akan diterima, termaksud juga kesempatan jenjang karier.

4. Kapasitas Sumber Daya Manusia

Kapasitas akan menentukan produktivitas dan profitabilitas perusahaan, kapasitas yang sesuai dengan kemampuan produksi perusahaan menjadi sangat penting.

5. Recruitment

Pencarian sumber daya manusia menjadi penting karena disinilah dimulainya tahapan pertama pengenalan pada perusahaan atau usaha kita. Sumber daya yang tepat akan bertumbuh di posisi yang tepat dalam organisasi yang tetap. Perusahaan akan menentukan kriteria penyeleksian karyawan baru baik untuk nilai indeks prestasi waktu kuliah, harus lulus psikologi test dan wawancara serta harus lulus test kesehatan.

Dalam rekrutmen perusahaan juga harus menganut beberapa hal yang harus diperhatikan seperti misalnya:

- 1) Pemberian kesempatan yang sama untuk semua golongan dan ras.
- 2) Pemberian kesempatan kepada kelompok wanita untuk bisa serta kerja dengan kaum pria.

- 3) Memperhatikan himbauan pemerintah setempat untuk mempekerjakan karyawan yang berasal dari daerah setempat.

6. Productivity

Setelah seseorang bergabung dalam organisasi, maka produktivitas menjadi perhatian kita, karena kontribusi positif daripada setiap individu akan menghasilkan organisasi yang positif dan bertumbuh.

Sejalan dengan kapasitas yang sesuai, maka produktivitas menjadi penting karena pengukuran produktivitas harus terpenuhi agar perusahaan bisa melaksanakan efisiensi kerja.

7. Training and Development

Sejalan dengan tuntutan lingkungan dan perkembangan teknologi, maka setiap sumber daya semestinya diberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan tuntutan jaman dan pekerjaan. Pelatihan dan pengembangan juga membawa apresiasi kepada sumber daya manusia karena merasa dihargai dan dibimbing.

Pelatihan bisa diberikan dalam bentuk soft skill dan hard skill. Soft skill adalah pelatihan untuk memperkaya pengetahuan karyawan akan hal-hal yang berhubungan dengan personal karyawan seperti motivasi, hard skill lebih kepada pelatihan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan agar bisa bekerja lebih lagi dari waktu ke waktu.

8. Performance Appraisal

Biasanya dalam masa setahun, setiap karyawan akan mengalami masa-masa konsultan dengan mendapatkan umpan balik dari kinerja yang dicapai selama masa waktu tertentu. Dalam penilaian karyawan ini, yang dinilai tidak semata-mata pencapaian hasil kuantitatif tapi juga faktor-faktor proses dan kuantitas lainnya. Yang akan dinilai ada faktor kepuasan konsumen, cara manajemen dan juga kerjasama team.

9. Compensation and Benefit

Dalam setiap industry pasti terdapat struktur kompetisi yang akan diberikan kepada karyawannya yang terbaik. Selain gaji dasar, perusahaan juga akan memberikan tunjangan-tunjangan yang disesuaikan dengan tingkat jabatan dan kompetisi dipasar. Biasanya juga karyawan yang berprestasi bagus akan diberikan bonus pada akhir tahun.

10. Career Planing

Selain pengembangan akan kemampuan karyawan, perlu diperhatikan juga pengembangan karir yang akan dicapai karyawan. Sebelum penentuan karir, perusahaan biasanya juga akan mengkategorikan karyawan kedalam beberapa kelompok.

Kompensasi dan tunjangan-tunjangan bukan satu-satunya yang dicari karyawan, mereka juga ingin mencapai kemajuan untuk dipromosikan ke jabatan yang semakin tinggi maka diperlukan sebuah perencanaan karir yang lebih jelas untuk setiap individu yang ada dalam perusahaan khususnya untuk karyawan yang sangat bagus.

11. Retrenchment (penghematan)

Setelah seorang karyawan berbakti dalam waktu tertentu, maka karyawan juga akan memasuki tahapan berpisah yakni pensiun. Dalam hal pemutusan hubungan kerja ini, perusahaan semestinya memberikan kompensasi yang sesuai baik itu uang jasa maupun uang pisah sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Dalam rangka mengembangkan dan mempertahankan karyawan agar karyawan tidak mudah tertarik untuk pindah kerja ke perusahaan lain, selain memberikan kompensasi dan tunjangan, karyawan juga bisa di motivasi dengan:

- 1) Memperluas cakupan pekerjaan (job enlargement)
- 2) Rotasi pekerjaan (job rotation)
- 3) Pemberdayaan dan partisipasi manajemen

Proses bisnis usaha pada Pabrik Gula Tjoekir memiliki 5 bagian yaitu bagian Tanaman yang memiliki tugas menyediakan dan menyiapkan bahan baku gula berupa tebu, bagian Pengolahan memiliki tugas handle proses produksi mulai dari bahan mentah (tebu) sampai pengemasan bahan jadi (gula), bagian Instalasi memiliki tugas melakukan perbaikan (*maintenance*)

pada mesin produksi baik untuk persiapan musim giling maupun setelah giling, Quality Assurance memiliki tugas menganalisis kandungan kadar limbah tetes, Bagian Administrasi Keuangan dan Umum menyediakan pendanaan dan poses administrasi untuk semua bagian.

B. Aspek Pemasaran Pada PTPN X Pabrik Gula Tjoekir

Selain menerima tugas rutin dalam bagian Keuangan dan Umum, aspek yang menjadi kajian aktivitas mahasiswa magang berikutnya pada bidang pemasaran mengenai pendistribusian dan pemasaran. Mahasiswa magang tidak mengalami hal tersebut secara pribadi melainkan melalui wawancara dan data perusahaan. Dalam pendistribusian dan pemasarannya Pabrik Gula Tjoekir tidak melakukan secara langsung ke masyarakat dalam arti tidak melakukan penjualan langsung ke masyarakat. Pabrik Gula Tjoekir hanya sebagai penghasil dan menyimpan pada gudang. Untuk pendistribusian dan pemasaran dilakukan oleh kantor pusat yaitu PTPN X yang ber alamat di Jalan Jembatan Merah No. 03-06 Surabaya. Pabrik Gula Tjoekir sendiri merupakan satuan unit dari PTPN X Surabaya.

Dalam unit tersebut hanya melakukan pelayanan berupa DO (Delivery Order) atau DOTR, yang dilakukan oleh staff Admin TU Hasil. Pelayanan DOTR pada Alur Pengeluaran Gula. Sebelum mengarah pada Alur Pengeluaran Gula akan dijelaskan beberapa poin yang berhubungan dengan Alur Pengeluaran Gula.

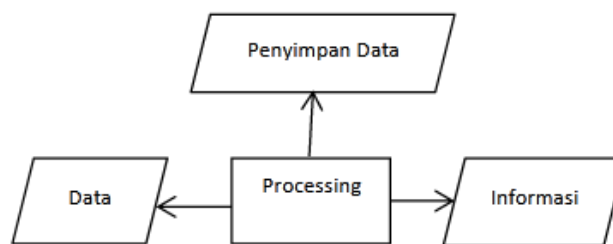
Jadi seperti yang sudah dijelaskan bahwa pendistribusian dan pemasaran dilakukan oleh Pusat (Kantor Direksi). Jadi dalam penjualannya untuk gula PG dengan cara Lelang yaitu barang siapa yang membayar gula dngan harga tertinggi maka itulah yang berhak atas gula tersebut, istilahnya menang tender. Setelah itu pusat akan memberikan surat pemenang tender/lelang dan siapa yang mengambilnya kepada Direksi yang kemudian Direksi mengeluarkan DO (Delivery Order) yaitu surat untuk pengambilan gula. Jika pengambil bukan orang yang bersangkutan secara langsung harus disertai surat kuasa yang kemudian surat itu diberikan kepada Pabrik Gula Tjoekir untuk pengambilan gula dengan menunjukkan DO yang telah diberikan pusat (Direksi).

Untuk kegiatan pemasaran yang dilakukan Pabrik Gula Tjoekir mencakup pemasaran terhadap kerja sama antara pabrik dengan mitra atau petani tebu. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa strategi kemitraan yang dilakukan Pabrik

Gula Tjoekir yaitu menetapkan beberapa kebijakan,yaitu kebijakan sebelum usaha tani, kebijakan pasca usaha tani. Meliputi pemberian pinjaman sarana prasarana, pemberian layanan lapangan, Penerapan Analisa Rendemen Individu dan kepastian Rendemen Minimal. Realisasi kerjasama mampu meningkatkan penghasilan petani tebu, hal ini juga tercermin dari peningkatan jumlah petani tebu, peningkatan jumlah produksi dan produktifitas tebu, peningkatan rendemen tebu, produksi gula Pabrik Gula Tjoekir.

3.5 Kendala

Data merupakan suatu elemen yang penting dalam pembuatan laporan kegiatan sesuai dengan menurut sutabri 2016 dalam buku sistem informasi manajemen yang mendefinisikan data merupakan bahan mentah untuk di olah yang hasilnya kemudian menjadi informasi. Dengan kata lain data yang diperoleh harus diukur dan dinilai baik buruknya berguna atau tidak dalam hubungannya dengan tujuan yang akan dicapai.



Gambar 3. 3 Alur pemrosesan data

Ditambah lagi jika melihat alur dari pemrosesan data ketika data tidak didapatkan maka proses tidak dapat berlangsung sehingga informasi tentu tidak akan didapatkan. Permasalahan yang ada membuat adanya keterlambatan dalam mendapatkan informasi hal ini tentu akan mengakibatkan permasalahan di penentuan langkah kedepan dalam pembuatan laporan data yang ada bisa terbilang kurang lengkap.

Dalam PTPN X PG.Tjoekir memiliki sumber data dari 4 bagan yang ada diantaranya:

1. Bagian keuangan dan umum yang dimana menyimpan data terkait kegiatan pembukuan dan keuangan.
2. Bagian tanaman yang dimana memiliki data terkait S.K AREAL dan Jobdesk.

3. Bagian pengolahan yang dimana memiliki data terkait proses pengolahan dan SOP bagian pengolahan.
 4. Bagian instalasi yang dimana memiliki data terkait SOP dan standart kinerja individu.
- .

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari data dan informasi yang sudah tertera pada laporan diatas, maka kami dapat menyimpulkan bahwa :

1. Dari lembar SKI dapat diketahui dalam kompetensi peran terdapat 10 karakter yang masuk dalam aspek penilaian diantaranya pemecahan masalah, negosiasi, kerjasama, perencanaan dan pengorganisasian mengembangkan orang lain, kepemimpinan dalam perubahan, pengambilan keputusan, pengawasan dan pendelegasian tugas, perhatian pada profit dan bekerja dengan standart.
2. Untuk rekapitulasi nilai sasaran kinerja individu di dapatkan dari total nilai Sasaran Kinerja Individu (SKI), total nilai kompetensi inti, dan total nilai kompetensi peran.
3. Untuk kategori hasil di SKI Pabik Gula Tjoekir terdapat 4 kategori mulai dari Baik Sekali, Baik, Cukup dan Kurang.
4. Untuk perhitungan penilaian kinerja dari keseluruhan jumlah nilai total bobot SKI dijumlahkan bobot kompetensi inti setelah itu dijumlahkan lagi dengan bobot kompetensi peran maka akan ditemukan hasil akhir.

4.2 Saran

Bedasarkan hasil Kuliah Kerja Magang yang telah di lakukan, maka pratikan memberikan saran sebagai berikut :

1. Menumbuhkan rasa tanggungjawab dan kepedulian pengurus dan pengawasakan keberlangsungan PT Perkebunan Nusantara PTPN X Tjoekir menjalin hubungan antara perguruan tinggi maupun fakultas dengan instansi tempat pelaksanaan Kuliah Kerja Magang.
2. Agar kedepannya pihak PT. perkebunan nusantara PTPN X lebih ramah lagi ketika dimintai data terkait penunjang laporan

DAFTAR PUSTAKA

Haryono, siswoyo. (2018). Manajemen Kinerja SDM. Jakarta Timur. Luxima Metro Media

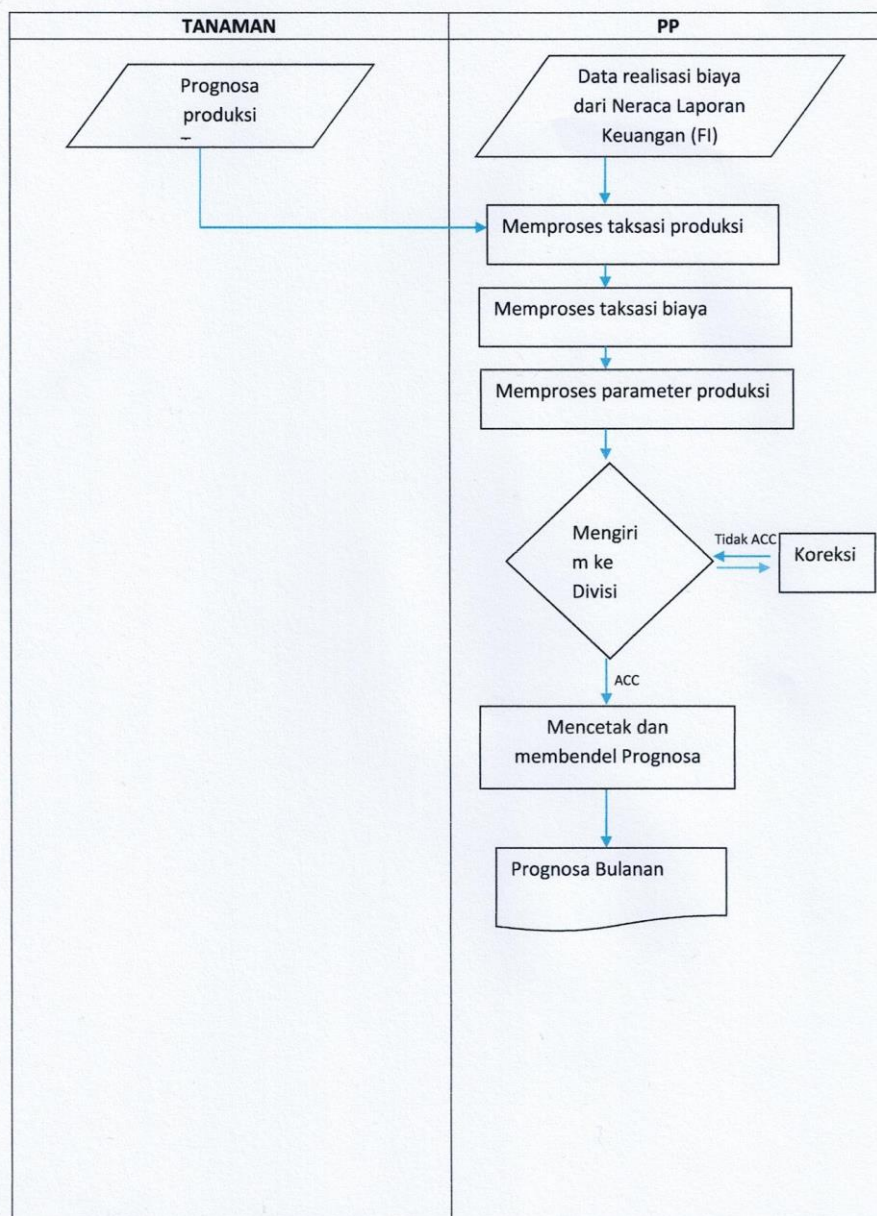
Rochmayanti, Rezkhi. 2015. Laporan Praktik Kerja Lapangan (PKL): Pengomposan Limbah
Blotong PG TJOEKIR PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO).
Laporan

LAMPIRAN

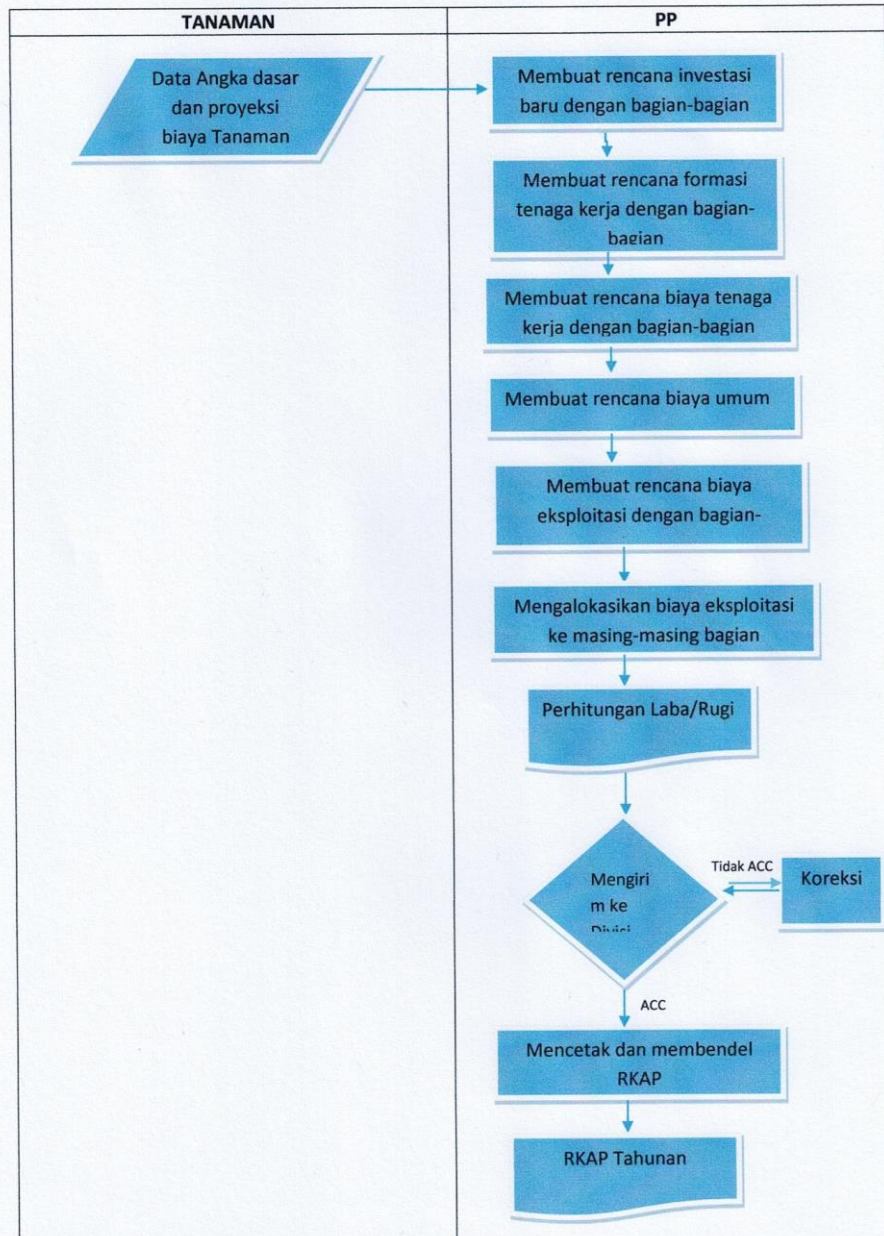
Lampiran 1 Lembar Terkait Flow Chart



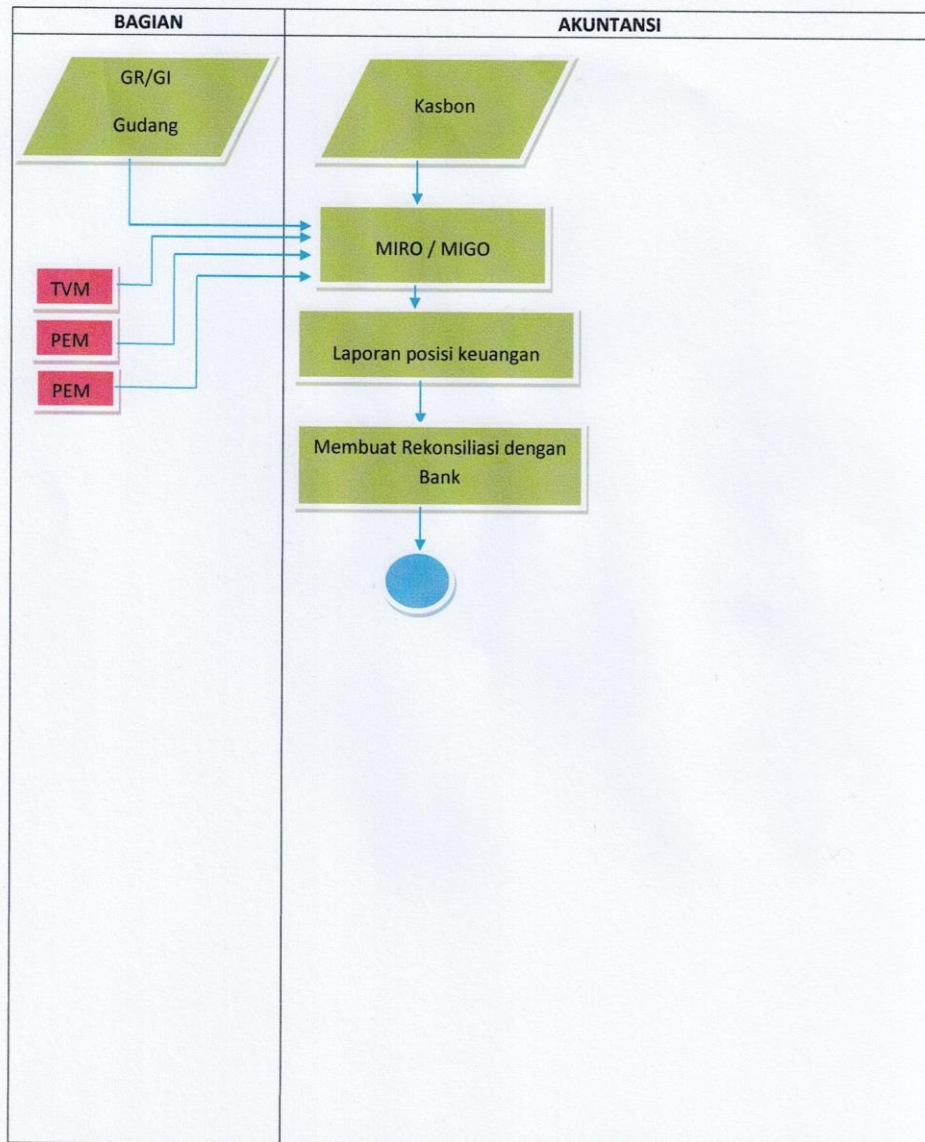
2.1 SOP PEMBUATAN PROGNOA BULANAN PERENCANAAN DAN PENGAWASAN



2.2 SOP PEMBUATAN RKAP TAHUNAN PERENCANAAN DAN PENGAWASAN

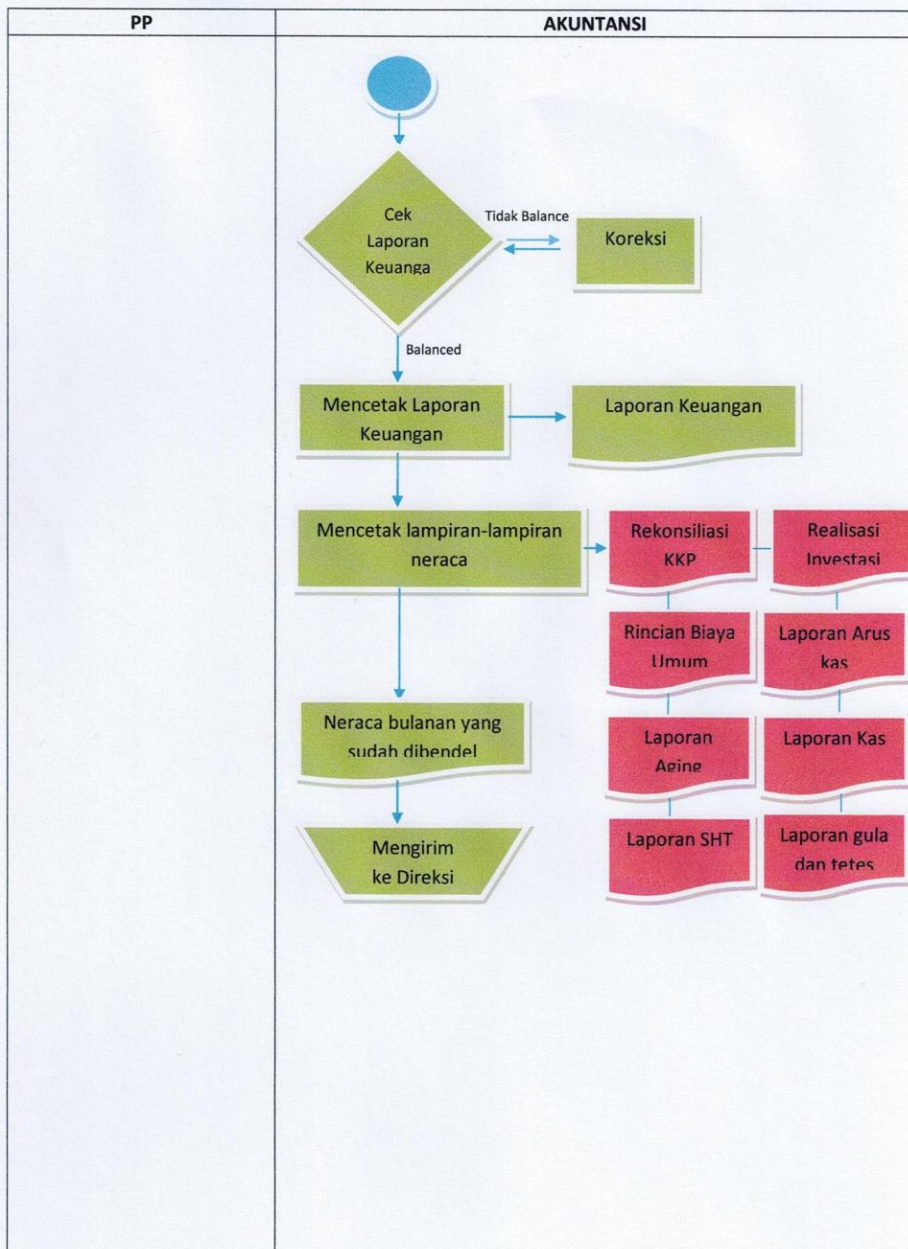


2.3 SOP PEMBUATAN NERACA BULANAN (1) AKUNTANSI

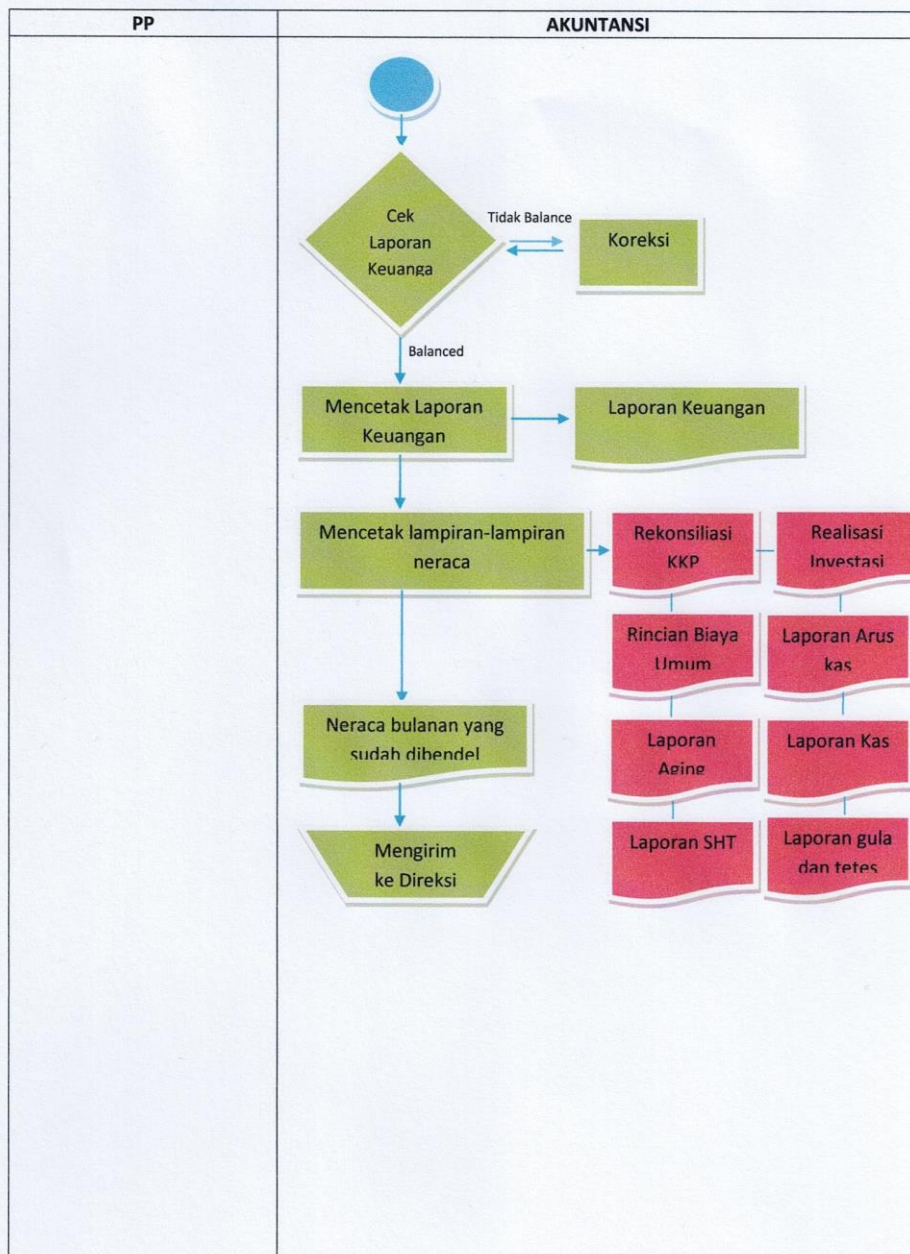


Parameter :

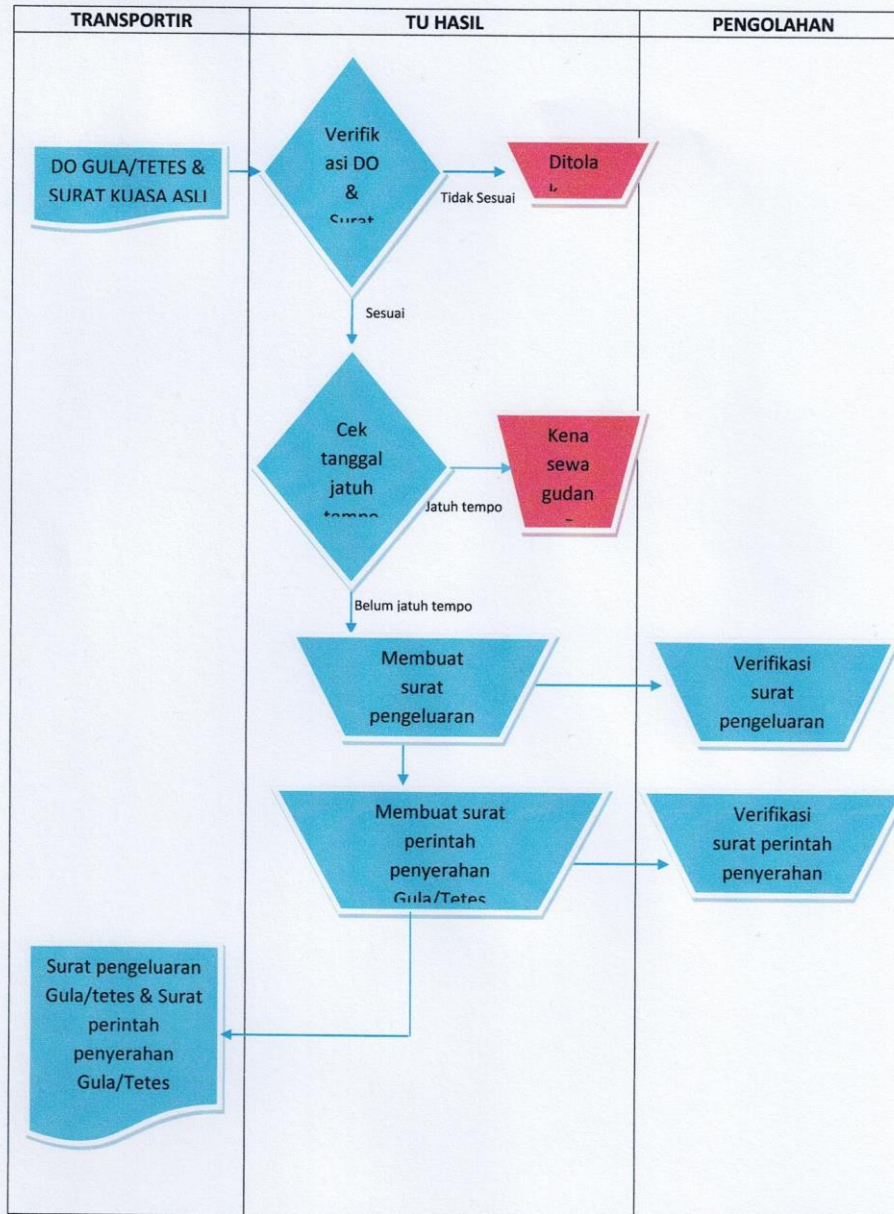
2.4 SOP PEMBUATAN NERACA BULANAN (2) AKUNTANSI



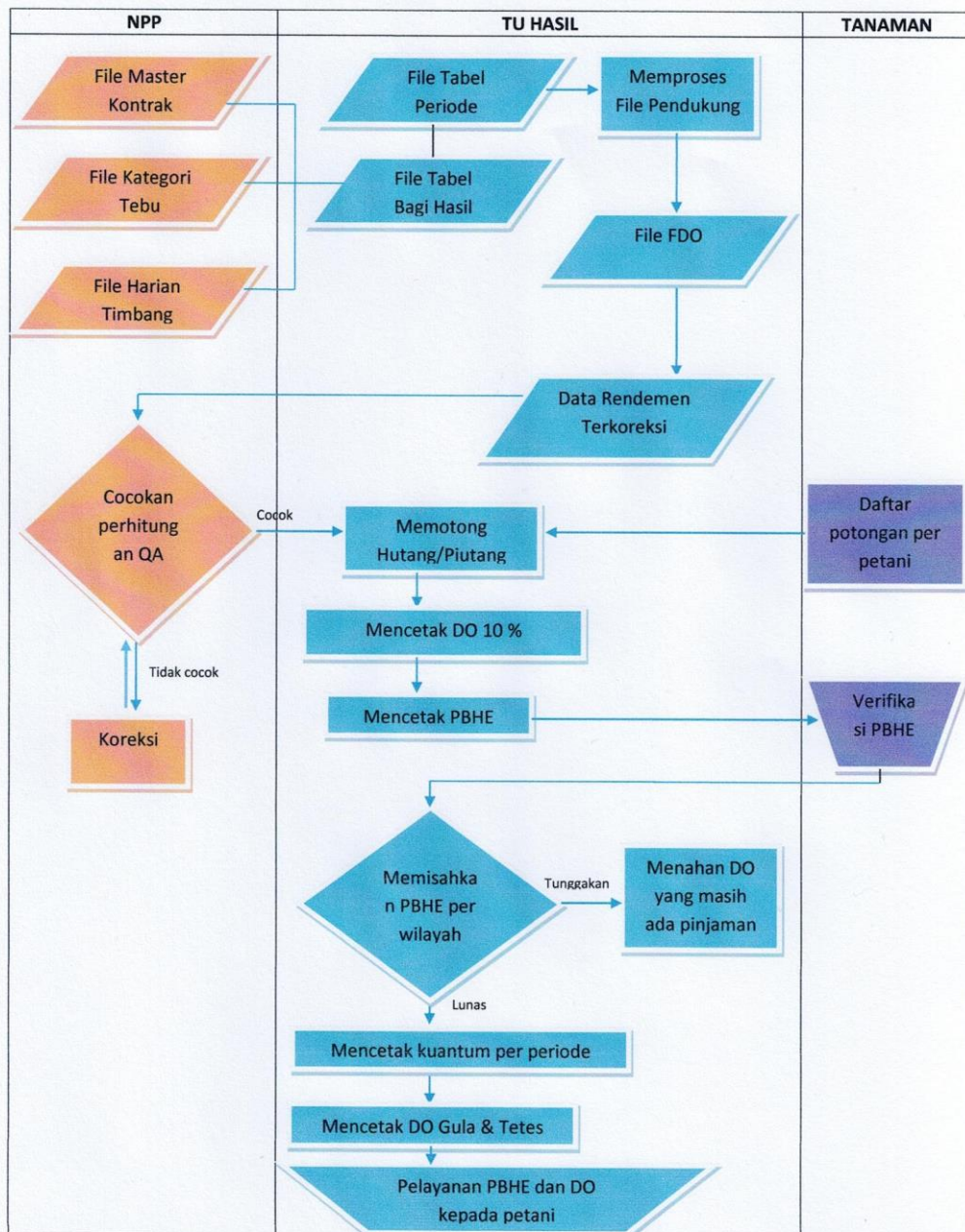
2.4 SOP PEMBUATAN NERACA BULANAN (2) AKUNTANSI



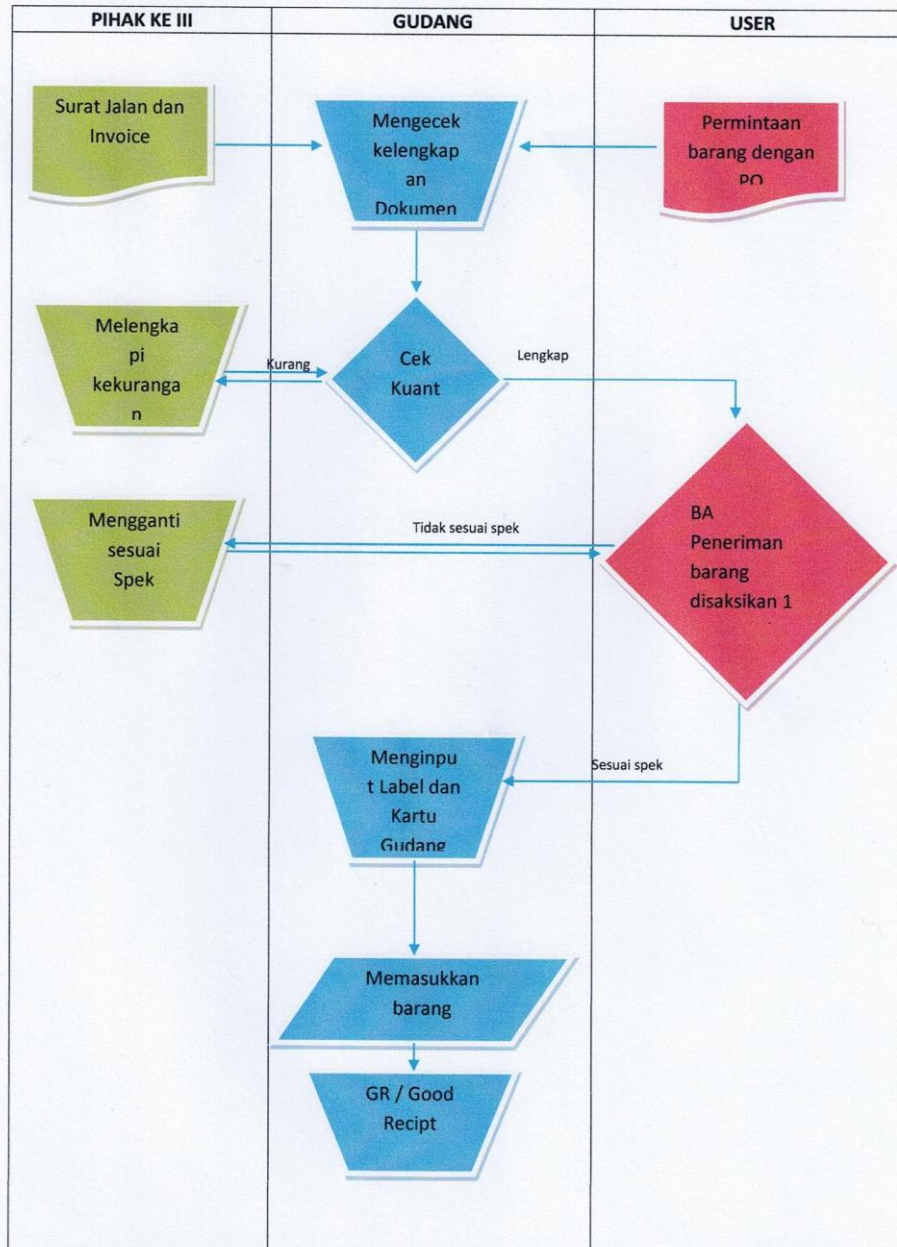
2.5 SOP PELAYANAN GULA & TETES TU HASIL



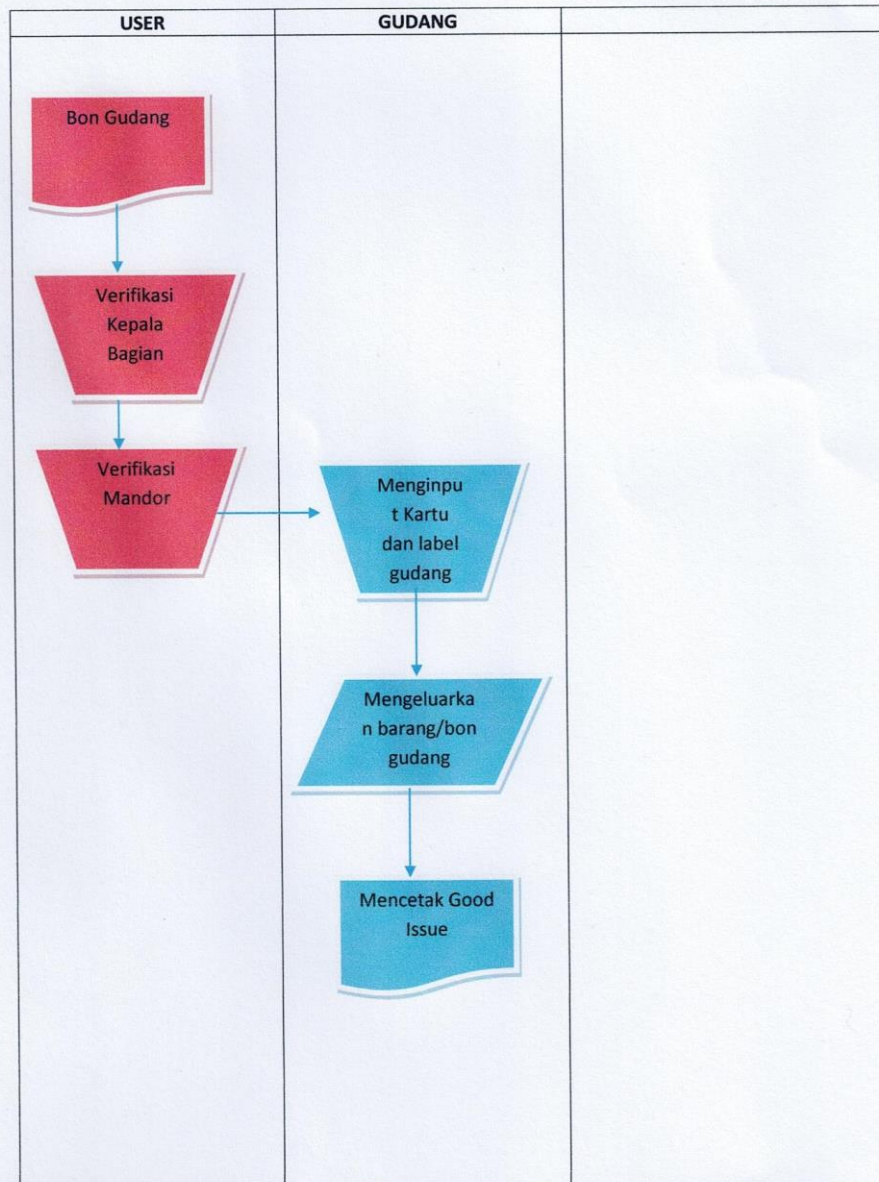
2.6 SOP DO TR TU HASIL



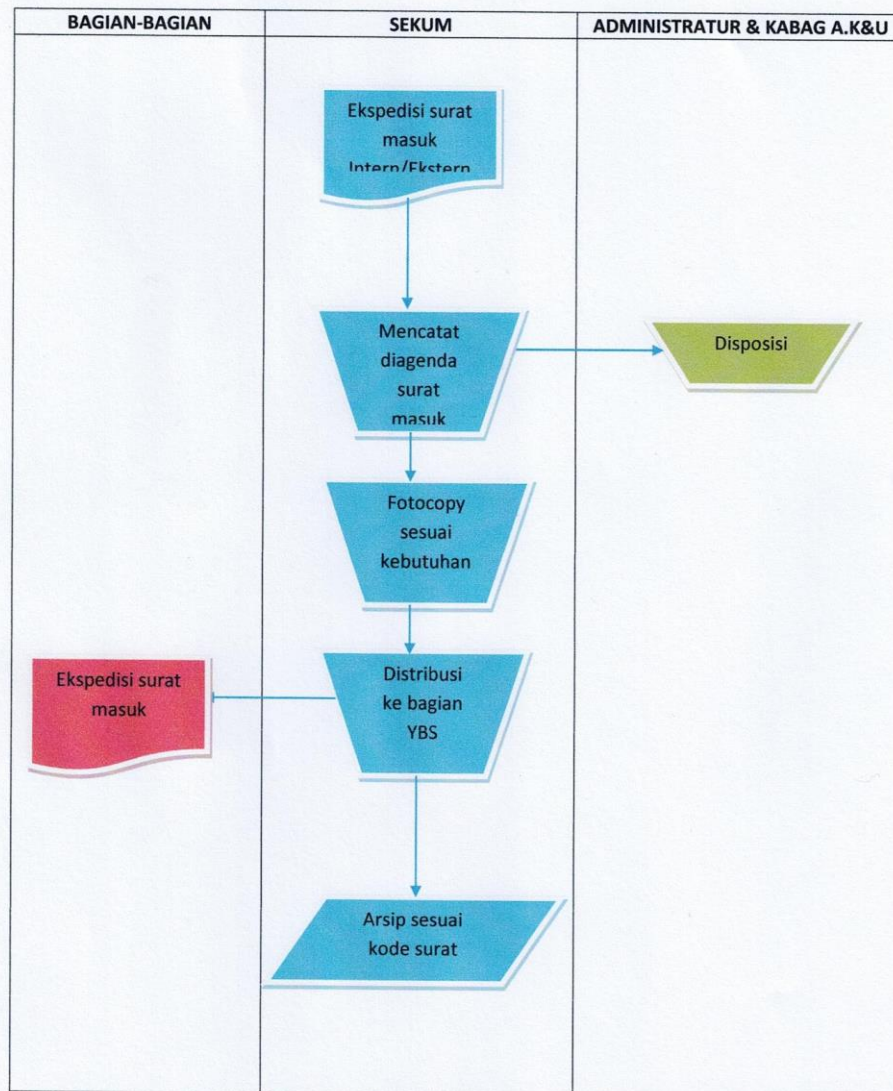
2.8 SOP MASUK BARANG GUDANG / MVA



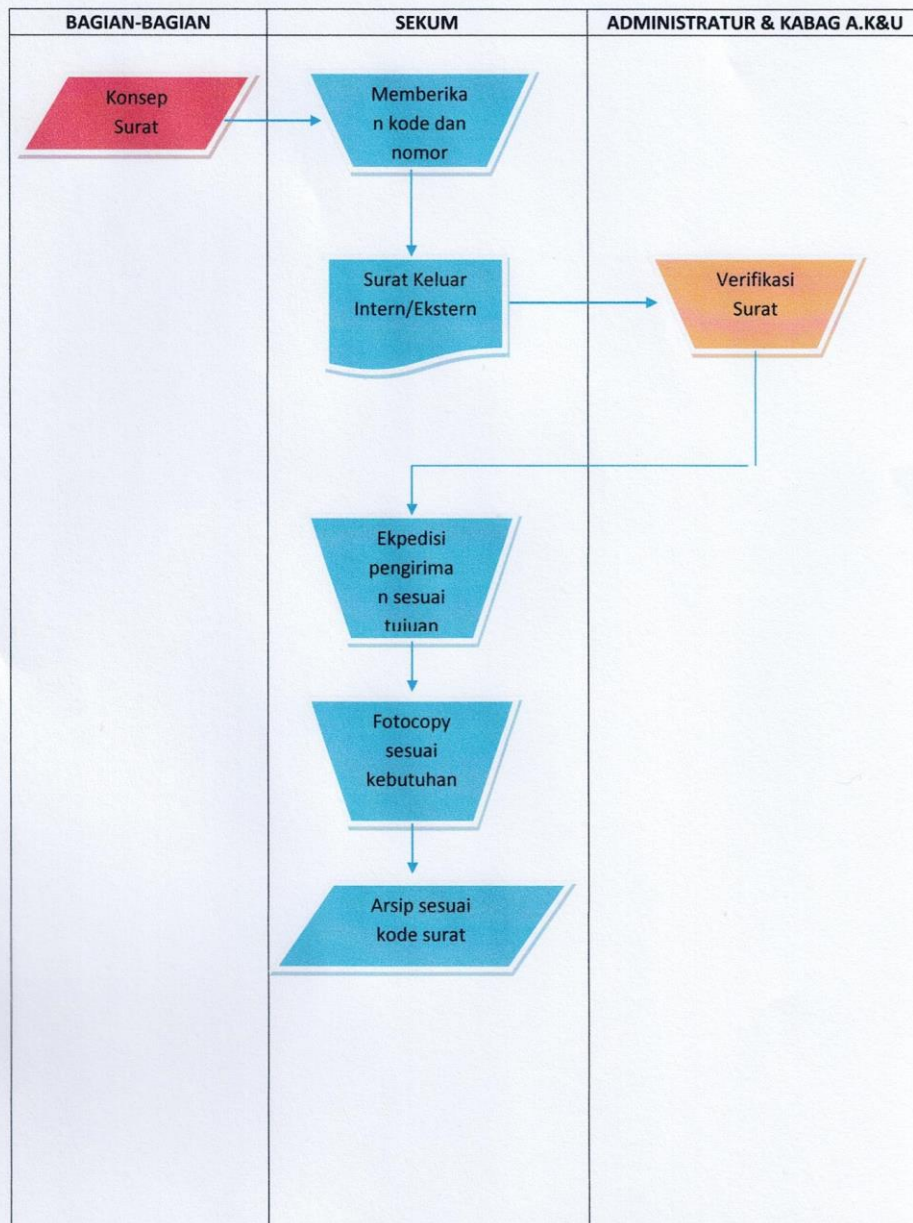
2.9 SOP KELUAR BARANG GUDANG / MVA



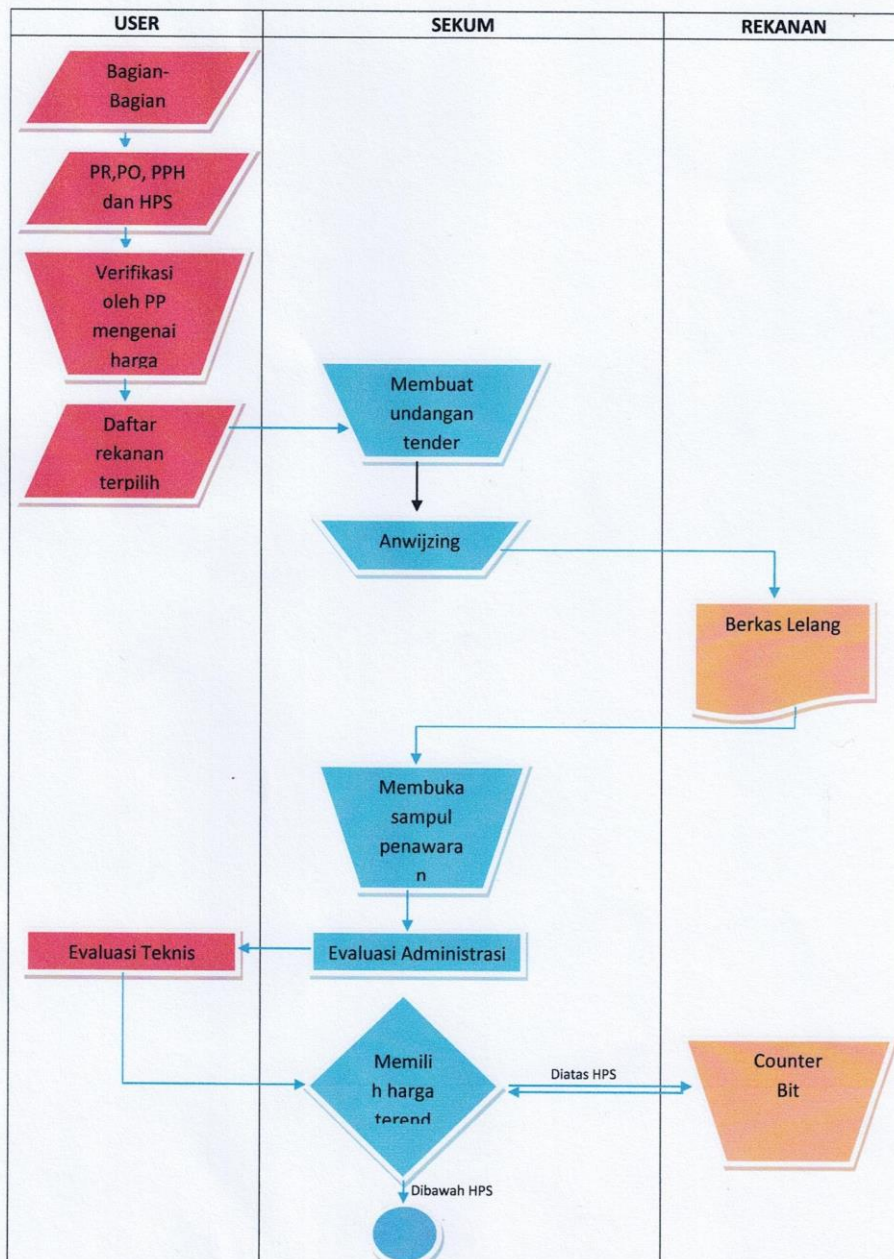
2.10 SOP ADMINISTRASI SURAT MASUK SEKUM



2.11 SOP ADMINISTRASI SURAT KELUAR SEKUM



2.12 SOP PENGADAAN BARANG/JASA (1) SEKUM

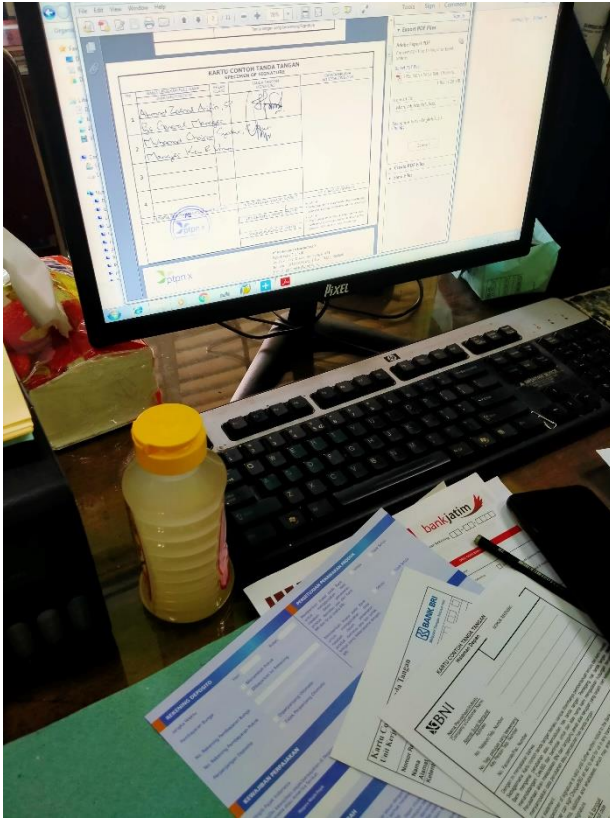


Lampiran 2 Dokumentasi kegiatan









Lampiran 3 Lembar jurnal kegiatan harian di tempat magang

FORMULIR KEGIATAN HARIAN MAHASISWA

Nama : Tasya Nadifa
Nim : 1861258
Program studi : Manajemen
Tempat KKM : PT.Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir Jombang
Bagian/bidang : Keuangan dan Umum

Minggu Ke	Tanggal	Jenis kegiatan	Tanda Tangan
I	1 Desember 2021	Menata arsip data laporan harian persediaan gula fisik serta persediaan tetes	
	2 Desember 2021	Analisis dan program kerja pada bagian terkait	
	3 Desember 2021	Kegiatan kerja bakti jumat bersih seluruh karyawan	
	4 Desember 2021	Sakit	
II	6 Desember 2021	Breafing mengenai harga gula yang naik 600 rupiah Menginput data berita acara serah terima barang berupa tetes	
	7 Desember 2021	Sakit	
	8 Desember 2021	Memahami flowchart bagian keuangan dan umum	
	9 Desember 2021	Mengenai daftar cuti karyawan yang di pg	
	10 Desember 2021	Kegiatan kerja bakti jumat bersih seluruh karyawan Belajar mengenai budaya organisasi yang ada di pg	
	11 Desember 2021	Kegiatan dengan pihak manager quality control tentang adanya retail yang di pusat	

III	13 Desember 2021	Observasi dengan pihak instalasi terkait kegiatan produksi penggilingan gula	l
	14 Desember 2021	Breafing pagi pihak tanaman dan umum keuangan tentang akan dilakukannya breafing pada senin depan di kantor tanaman dan hari sabtu di kantor keuangan	l
	15 Desember 2021	Kegiatan kunjungan lahan milik mitra bersama bagian tanaman	l
	16 Desember 2021	Menginput data berita acara penyerahan barang berupa tetes	l
	17 Desember 2021	Kegiatan belajar administrasi surat PG.tjoekir	l
	18 Desember 2021	Brefing terkait pengenalan karyawan baru, membahas penerimaan Jamsostek.	l
IV	20 Desember 2021	Memahami dan membuat form SKI (Sasaran Kinerja Individu) Membuat Specimen of Signature untuk bank	l
	21 Desember 2021	Menganalisa data SKI (Sasaran Kinerja Individu) bagian tanaman dan instalasi unit penggilingan	l
	22 Desember 2021	Kunjungan lahan / kebun milik PG dan Mitra PG di area Ngoro Jombang.	l
	23 Desember 2021	Penyusunan materi laporan magang dari setiap data-data yang dikumpulkan	l
	24 Desember 2021	Kegiatan rutin jumat bersih bersama seluruh karyawan	l
	25 Desember 2021	Libur tanggal merah	
	27 Desember 2021	Menata arsip data laporan harian persediaan gula fisik serta persediaan tetes Penyusunan laporan magang	l
	28 Desember 2021	Pengiputan SO (Struktur Organisasi) bagian tanaman, pengolahan dan instalasi	l

	29 Desember 2021	Kegiatan kunjungan lahan di daerah puton kecamatan ngoro bersama pihak tanaman	
	30 Desember 2021	Penyusunan laporan dan pengumpulan referensi.	
	31 Desember 2021	Senam pagi, penyusunan laporan	

Jombang, 31 Desember 2021

Pendamping Lapangan,
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X
PG. Tjoekir


 (.....Auliana.....)

Lampiran 4 Penilaian kuliah kerja magang mahasiswa



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PGRI DEWANTARA

PROGRAM STUDI – AKUNTANSI (B) PROGRAM STUDI – MANAJEMEN (B)

Jl. Prof. Moh yamin No.77 Telp. 0321-865180, Fax 0321-853807 Jombang
61471 Email :info@stiedewantara.ac.id website: www.stiedewantara.ac.id

PENILAIAN KULIAH KERJA MAGANG MAHASISWA

STIE PGRI DEWANTARA JOMBANG

Nama : Tasya Nadifa
NIM : 1861258
Program Studi : Manajemen SDM 2018
Tempat Magang : PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir
Alamat Tempat Magang : Jl. Irian Jaya Cukir Diwek, Cukir, Jombang,
Kabupaten Jombang, Jawa Timur 61471
Bagian/Bidang : Keuangan dan Umum

No.	Aspek Yang Dinilai	Nilai (0 - 100)
1.	Disiplin kerja	90
2.	Kerjasama dalam tim/hubungan dengan rekan kerja	95
3.	Sikap, etika dan tingkah laku saat bekerja	95
4.	Kreativitas dan ketrampilan	90
5.	Kemampuan mengaplikasikan pengetahuan akademis dalam pekerjaan	95
6.	Kemampuan menyesuaikan diri dalam pekerjaan dan lingkungan kerja	95
7.	Kemampuan berkomunikasi	95
8.	Produktivitas Kerja*	95
Jumlah		750
Nilai Rata-Rata		93,75

Catatan : Penilaian harap diisi dalam angka

*Peserta magang menghasilkan produk/ karya

Catatan:

.....
.....

Jombang, 31 Desember 2021

Pendamping Lapangan/Pejabat Penilai**,

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X

PG. Tjoekir

Aliana

(.....)

PTPN X Pabrik Gula Tjoekir

** dituliskan nama pejabat penilai disertai tanda tangan dan stempel perusahaan/instansi

Lembar 5 penilaian kuliah kerja magang dari dosen pembimbing



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PGRI DEWANTARA

PROGRAM STUDI – AKUNTANSI (B) PROGRAM STUDI – MANAJEMEN (B)

Jl. Prof. Moh yamin No.77 Telp. 0321-865180, Fax 0321-853807 Jombang 61471
Email : info@stiedewantara.ac.id website: www.stiedewantara.ac.id

PENILAIAN KULIAH KERJA MAGANG MAHASISWA

Nama : Tasya Nadifa
NIM : 1861258
Program Studi : Manajemen
Tempat Magang : PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir
Bagian/Bidang : Keuangan dan Umum

No.	Aspek yang Dinilai	Nilai (0 - 100)
1.	Keaktifan konsultasi	90
2.	Motivasi	90
3.	Pengetahuan tentang tugas dalam obyek KKM	85
4.	Tata Bahasa dan kerapian laporan	85
5.	Kejelasan menyampaikan laporan	90
6.	Sistematika laporan	85
7.	Kemampuan mengidentifikasi masalah	90
8.	Kemampuan memberikan alternatif pemecahan masalah	85
Jumlah		700
Nilai Rata-Rata		87,5

Jombang, 11 Januari 2022

Dosen Pembimbing Lapangan,

(Dr. Abd Rohim, SE., M.Si., CRA)

NIDN : 0713046402