

Perancangan Sistem Pengolahan Hasil *Assessment Value* dan Analisis Persepsi Kandidat Terhadap Manajemen Kinerja di PT. X

Ivana Vivian Chandra¹

Abstract: Designing processing system on value assessment is needed to process data that related to the suitability of the candidate's value with the company. Candidates are interns who are doing the internship program in the company. The purpose of this research is to make the evaluation and analyzation about candidate's value easier for user from Human Capital Department, specifically Talent Acquisition and helps recruitment process running more effectively because the results of value assessment are one of the considerations to decide whether the candidate is eligible to take part on the next stage. The designed formula will generate the data needed by the user automatically according to the responses obtained from the google form, and will be updated in real time. One of the situations experienced by candidates regarding to their value is directly related to the performance management in the company, especially performance management implemented by their direct supervisor. Therefore, this research wanted to know whether the performance management implemented in the company was in line with the expectations of the candidates. Then it will be analyzed which aspects of performance management need to be maintained or improved in order to support the company's sustainability and success.

Keywords: processing system; assessment value; performance management

Pendahuluan

PT. X merupakan perusahaan gas industri terbesar di Indonesia dan berkantor pusat di Surabaya. Perusahaan ini bergerak di berbagai sektor selain gas industri, seperti sektor fasilitas kesehatan, sektor elektrik, dan sektor konstruksi mekanikal. Sebagai perusahaan yang besar dan memiliki cabang pada berbagai daerah di Indonesia, PT. X memiliki serta membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang sangat besar pula. Untuk itu dalam proses pelaksanaannya, seleksi bagi kandidat karyawan perlu diperhatikan dengan sungguh-sungguh mengingat SDM memegang peranan besar dalam mendukung keberlangsungan perusahaan. Proses seleksi terhadap kandidat karyawan pada umumnya memiliki alur yang cukup panjang. Salah satu kandidat yang berpotensi untuk menjadi karyawan tetap di PT. X adalah para peserta magang yang telah melaksanakan kerja selama beberapa waktu di perusahaan. Menurut teori *Malcolm Baldrige* dalam

konsep *Performance Excellence* menjelaskan bahwa *People Focus* (Fokus pada Pekerja) merupakan kategori ke 5 dalam kriteria *Baldrige*. Kategori ini melihat seberapa jauh komitmen dari perusahaan atau organisasi terhadap pengembangan mutu SDM-nya. Dalam hal ini, perusahaan perlu memastikan bahwa tujuan serta motivasi yang dimiliki setiap kandidat karyawan selaras dengan apa yang dimiliki perusahaan.

Tujuan serta motivasi seseorang didasari oleh *value* atau nilai diri yang dimiliki individu tersebut. Ketidaksiuaian *value* antara kandidat karyawan dengan perusahaan merupakan salah satu pemicu yang dapat menyebabkan gesekan sehingga dapat menimbulkan hambatan dalam pencapaian tujuan. Hal ini menjadi alasan penting untuk memastikan bahwa kandidat karyawan yang akan diterima benar-benar memiliki *value* seperti yang diharapkan perusahaan. Untuk mengukur apakah *value* yang dimiliki oleh setiap kandidat sesuai dengan *value* yang dimiliki oleh perusahaan, diperlukan adanya *assessment value*. *Assessment value* ini sedang dirancang dan dikaji oleh perusahaan untuk mengetahui seberapa sesuai *value* yang dimiliki antar kandidat dengan perusahaan.

¹ Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: ivanavivianc@gmail.com

Untuk mempermudah proses analisis dari hasil *assessment value* yang dilakukan, data tersebut nantinya perlu diolah dan ditampilkan agar *user* mampu mendapatkan hasil yang diinginkan dengan efektif.

Value dalam diri individu merupakan suatu keyakinan yang mampu bertahan lama atau cenderung menetap dan stabil, namun tidak menutup kemungkinan dapat berubah pada situasi atau waktu tertentu (Amstrong [1]). Salah satu situasi yang dialami oleh peserta magang dalam kesehariannya secara langsung terkait hal ini adalah manajemen kinerja yang ada di perusahaan, khususnya manajemen kinerja yang diterapkan oleh atasan langsung dari masing-masing peserta magang. Oleh karena itu, perusahaan juga ingin mengetahui apakah manajemen kinerja yang diterapkan di perusahaan sesuai dengan ekspektasi para peserta magang. Hal ini nantinya akan dianalisis aspek manajemen kinerja mana yang perlu dipertahankan maupun ditingkatkan kualitasnya demi mendukung kelancaran bisnis perusahaan ke depannya.

Metode Penelitian

Penelitian mengenai perancangan *formula assessment value* dan analisis aspek manajemen kinerja melalui persepsi kandidat di PT. X terdiri dari beberapa tahapan sistematis. Tahapan ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat memiliki alur yang jelas dan tepat dalam proses pelaksanaannya, sehingga dapat meminimalkan kesalahan yang mungkin terjadi. Tahapan yang dilakukan adalah sebagai berikut.

Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah yang dijumpai adalah belum adanya alat ukur mengenai kesesuaian *value* antara kandidat dengan perusahaan. *User* ingin mengetahui apakah kandidat memiliki *value* yang sesuai dengan *value* yang dimiliki oleh perusahaan, agar kinerja serta kontribusi yang dihasilkan oleh kandidat nantinya dapat optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu dirancang sistem pengolahan sebagai alat pendukung pada *assessment value* agar *user* dapat menilai dan menganalisis kesesuaian *value* yang dimiliki oleh kandidat.

Studi Literatur

Studi literatur ialah mengumpulkan dan mengelola data yang diperlukan untuk penelitian, dengan mencari referensi teori yang relevan dengan permasalahan yang ditemukan. Studi literatur berfungsi untuk mencari informasi le-

bih lengkap dan mendalam, serta menjadi dasar agar permasalahan yang diteliti dapat sesuai dengan teori yang ada.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data ini meliputi data jawaban dari hasil *assessment value* dan kuesioner mengenai persepsi kandidat terhadap manajemen kinerja di perusahaan. Tujuan dari pengumpulan data ini adalah untuk menghitung dan mengolah agar hasil akhir yang ditampilkan dapat sesuai dengan kebutuhan *user*. Instrumen data yang telah dikumpulkan nantinya akan diolah untuk dirancang sistem pengolahannya.

Perancangan Sistem Pengolahan

Perancangan sistem pengolahan dilakukan setelah data terkumpul sebagian agar dapat diolah dan dirancang sesuai dengan kebutuhan *user*. Tahap ini merupakan tahap yang menentukan apakah data yang didapatkan mencukupi dan telah sesuai untuk dapat dirancang sistem pengolahannya. Tahap ini juga menjadi dasar dalam pengolahan data agar nantinya data mampu diolah dengan tepat, serta perlu dipastikan bahwa tidak terjadi *error* di dalamnya.

Pengolahan Data

Tahap ini merupakan tahap yang membutuhkan waktu cukup panjang karena diperlukan proses yang benar agar mampu memperoleh hasil yang ingin dicapai. Apabila terdapat perubahan data ataupun ketidaksesuaian, maka perlu dilakukan perbaikan agar sesuai dengan hasil yang diharapkan nantinya.

Visualisasi Data

Visualisasi data merupakan tahap dimana data ditampilkan secara grafik dan memudahkan *user* dalam membaca data tersebut. Tujuan visualisasi data ini adalah untuk membantu *user* dalam melihat dan menganalisis hasil dari *assessment value* para kandidat.

Verifikasi

Verifikasi diperlukan untuk memastikan bahwa sistem pengolahan yang dirancang dapat dijalankan dengan lancar dan tidak terdapat *error* di dalamnya. Verifikasi dilakukan dengan bantuan *user* perusahaan untuk dapat melihat dan menilai secara langsung apakah sistem pengolahan sudah sesuai dan tepat dengan kebutuhan *user*. Pada proses ini juga dapat

dilakukan pembetulan ataupun perubahan apabila diperlukan oleh *user* yang bersangkutan.

Analisis dan Pembahasan

Tahap ini merupakan tahapan dimana analisis dan berbagai informasi dipaparkan terkait dengan penelitian yang dilakukan. Tahapan ini membahas interpretasi mengenai pengolahan data pada penelitian, perumusan pada sistem, serta tampilan dan fungsi pada *report* hasil *assessment value* agar dapat dievaluasi terkait penggunaannya dan dirancang usulan perbaikannya.

Kesimpulan dan Saran

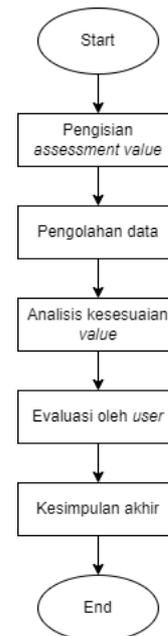
Tahap ini merupakan penjelasan mengenai kesimpulan dan analisis singkat yang didapatkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Saran dapat diberikan mengenai hal-hal apa saja yang sebaiknya diperhatikan atau ditingkatkan untuk perusahaan sendiri maupun untuk peneliti selanjutnya dalam mengembangkan perancangan sistem yang telah dilakukan dalam penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Konsep *Assessment Value*

Assessment value ini dilakukan untuk mengetahui kesesuaian antara *value* yang dimiliki setiap kandidat terhadap perusahaan. Dengan adanya *assessment value* ini, diharapkan *Human Capital Department* dapat menyaring serta menganalisis kandidat karyawan yang akan berkontribusi di dalam perusahaan. Hal ini karena *value* yang dimiliki oleh individu berperan penting dalam produktivitas serta kontribusi yang akan diberikan. *Value* yang selaras antar karyawan dan perusahaan sangatlah penting sebagai hal yang mendukung kesuksesan serta keberlangsungan perusahaan.

Selain itu hal ini juga memberikan standar kerja yang optimal bagi seluruh kandidat karyawan karena *value* juga berperan penting dalam membantu karyawan memahami visi misi perusahaan sehingga berdampak pada kontribusi yang diberikan. Perancangan *assessment value* ini menggunakan *Google form* dan telah melewati *trial* sebanyak 4 kali dengan 35 responden yang merupakan peserta magang dari beberapa direktorat yang ada di PT. X. Proses yang terdapat di dalam *assessment value* ini sendiri terdiri dari beberapa tahapan. Gambar 1 berikut ini menunjukkan rangkaian tahapan yang terdapat di dalam proses *assessment value*.



Gambar 1. *Assessment value flowchart*

Tahap yang pertama adalah kandidat melakukan pengisian *assessment value* melalui *Google form* yang telah disediakan oleh perusahaan. Kemudian jawaban dari kandidat akan diolah dalam sistem pengolahan yang telah dirancang oleh peneliti. Pengolahan data dilakukan secara otomatis dan *real time* oleh sistem yang ada. Setelah itu akan ditampilkan hasil dari *assessment value* para kandidat melalui visualisasi yang juga dirancang. Untuk mendukung penggunaan yang efektif, disediakan juga *report* untuk memudahkan *user* dalam melihat hasil *assessment value* terkait kandidat yang ingin dicari datanya. Melalui hasil yang telah didapatkan ini, kemudian *user* akan menganalisis dan mengevaluasi kesesuaian *value* yang dimiliki oleh kandidat dengan milik perusahaan.

Sistem Pengolahan Hasil *Assessment Value*

Proses pengolahan data hasil *assessment value* dilakukan di perangkat lunak *Google* yaitu *Google spreadsheets*. Langkah awal dalam proses *assessment value* ini adalah dengan membagikan pertanyaan melalui *Google form* kepada para kandidat. Kandidat memasukkan data pribadi ke dalam *Google form* tersebut sebagai syarat pengerjaan dan kelengkapan *assessment value*.

Hasil *Assessment Value*

Value yang dimiliki oleh perusahaan terdiri dari 5 nilai yaitu *Accountable*, *Resilient*, *Innovative*, *Entrepreneurial*, dan *Fun and Fearless* (ARIEF). Terdapat total 25 pernyataan yang berurutan

dengan masing-masing nilai terdiri dari 5 buah pernyataan. Pilihan jawaban “a” dan “b” dibuat acak pada setiap nilai mengenai pernyataan mana yang sesuai dengan *value* perusahaan dan mana yang tidak sesuai. Perhitungan awal yang dibutuhkan adalah terkait jawaban yang dimiliki oleh masing-masing kandidat karyawan. Dalam hal ini yang perlu ditampilkan adalah abjad pertama sebagai jawaban untuk kemudian dilanjutkan ke perhitungan nilai masing-masing *value*. Kemudian adalah menampilkan skor untuk setiap nilai yang didapatkan kandidat. Apabila jawaban yang dipilih oleh kandidat merupakan pernyataan yang sesuai dengan *value* perusahaan, maka skor yang didapatkan adalah 1. Namun apabila jawaban yang dipilih oleh kandidat merupakan pernyataan yang tidak sesuai dengan *value* perusahaan, maka skor yang didapatkan adalah 0.

Nilai maksimal yang ada pada setiap *value* perusahaan adalah sebesar 5. Sehingga apabila kandidat benar-benar sesuai dengan setiap *value* perusahaan, maka skor yang diperoleh pada masing-masing *value* yang ada yaitu 5. Aturan yang digunakan dalam perumusan ini adalah penjumlahan dari setiap *value* yang ada, yaitu *value* pertama hingga kelima. Untuk memberikan keterangan sebagai batasan dalam menyatakan apakah kandidat kurang dalam satu atau beberapa *value* tertentu, pada perumusan yang ada ditetapkan nilai bahwa kandidat yang mendapatkan skor pada setiap *valu*nya di bawah 3 akan menampilkan kesimpulan bahwa kandidat tersebut kurang sesuai dengan *value* tersebut, begitupun sebaliknya. Setelah mengetahui kesimpulan dari setiap kandidat yang ada, diperlukan adanya *report* atau hasil untuk menampilkan nilai yang didapatkan oleh masing-masing kandidat. Pada *report* ini juga menampilkan kesimpulan dari masing-masing kandidat secara pribadi. Sehingga saat data semakin banyak nantinya dari waktu ke waktu, jika *user* ingin mencari hasil *assessment* dari seorang kandidat, maka *report* ini akan sangat membantu dalam hal tersebut.

Hasil Rancangan Sistem Pengolahan Hasil *Assessment Value*

Jika kandidat telah selesai mengisi *assessment value* hingga akhir, maka kesimpulan dari penilaian terkait kesesuaian *value* tersebut akan muncul. Hasil yang didapatkan ini digunakan oleh *user* sebagai analisis dan pertimbangan untuk membuat keputusan apakah kandidat tersebut dapat lanjut ke proses rekrutmen selanjutnya. *Report* untuk masing-masing kandidat berisi keterangan mengenai nama, EMP, *value* perusahaan beserta deskripsinya, nilai

yang diperoleh untuk setiap kandidat, serta *spider graph* untuk menampilkan grafik perbandingan dari nilai yang diperoleh kandidat apakah telah sesuai dengan *value* perusahaan.

Hubungan *Value* Kandidat dengan Persepsinya Terhadap Manajemen Kinerja

Analisis hubungan antara *value* kandidat dengan persepsinya terkait manajemen kinerja perusahaan dilakukan karena para kandidat telah mengetahui dan mengalami secara langsung seperti apa manajemen kinerja yang dilakukan perusahaan. Manajemen kinerja dalam penelitian ini adalah hubungan kerja antara atasan dengan kandidat secara langsung. Seluruh kandidat yang akan dianalisis persepsinya dipastikan telah mengisi *assessment value* dalam tahap percobaan atau *trial*. Seluruh kandidat kemudian mengisi kuesioner terkait manajemen kinerja yang dirasakan oleh kandidat.

Perancangan Kuesioner Persepsi Manajemen Kinerja

Rancangan kuesioner ini terdiri dari 45 buah pertanyaan dengan menggunakan pilihan jawaban berdasarkan *Skala Likert* 1-5. Skala pada pilihan jawaban yang disediakan secara berurutan dari rentang nilai 1 hingga 5 adalah Sangat Tidak Sesuai, Tidak Sesuai, Kurang Sesuai, Sesuai, dan Sangat Sesuai. Hasil yang didapatkan dari kuesioner ini nantinya perlu dilakukan uji statistik untuk mengetahui apakah data yang didapatkan telah *valid* dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut (Maria *et al.* [2]).

Pengujian Statistik Parametrik

Pengujian statistik diperlukan untuk menguji data yang bersifat kuantitatif. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji statistik parametrik, yang merupakan teknik pengujian data dengan melibatkan parameter populasi. Dalam penelitian ini parameter yang digunakan adalah *mean* atau nilai rata-rata dari jawaban masing-masing kandidat. Syarat yang dibutuhkan untuk pengujian statistik parametrik ini adalah data yang digunakan harus berdistribusi normal atau homogen. Salah satu uji statistik parametrik yang cukup sering digunakan adalah uji korelasi yang berfungsi untuk menguji hubungan atau korelasi yang terdapat antar variabel.

Uji Validitas Kuesioner

Uji validitas pada kuesioner manajemen kinerja ini dilakukan untuk mengetahui apakah pertanyaan

yang ada pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan persepsi kandidat mengenai manajemen kinerja yang ada di PT. X. Syarat bahwa setiap pertanyaan atau *item* pada kuesioner dapat dikatakan valid adalah jika nilai *P-Value* nya lebih kecil dari nilai probabilitas α ($\alpha = 0,05$). Uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan *Pairwise Pearson Correlation*, dimana pengujian dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor pertanyaan dengan skor total yang didapatkan dari jawaban responden terkait pertanyaan kuesioner tersebut. Pengujian yang didapatkan pada pertanyaan pertama adalah *P-Value* sebesar 0,001 yang berarti menandakan pertanyaan ini adalah *valid*. Pengujian ini dilakukan terhadap seluruh *item* atau pertanyaan yang ada, dan *item* atau pertanyaan nomor 13 memiliki *P-Value* sebesar 0,088. Hal ini memiliki arti bahwa pertanyaan nomor 13 tidak lolos uji validitas, sehingga pertanyaan ini harus dibuang terlebih dahulu sebelum dilakukan pengulangan terhadap uji validitas selanjutnya. Pada pengujian ulang selanjutnya nilai yang didapatkan seluruhnya lebih kecil dari nilai α . Hal ini menandakan bahwa seluruh pertanyaan kecuali nomor 13 telah lolos uji validasi dan dapat dilanjutkan untuk ke tahap uji berikutnya yaitu uji reliabilitas kuesioner.

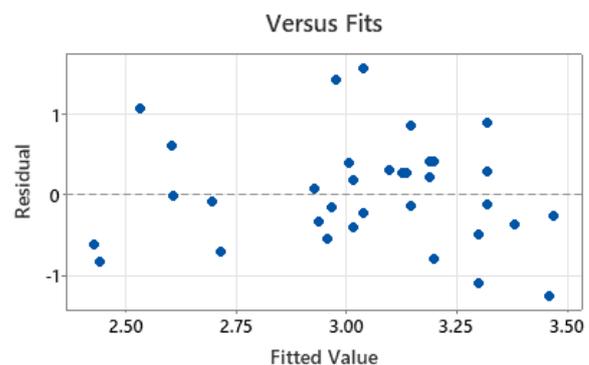
Uji Reliabilitas Kuesioner

Menurut Sundaram, dkk (2007), uji reliabilitas memiliki kriteria yaitu apabila koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,5, maka *item* tersebut dinyatakan reliabel, begitupun sebaliknya. Nilai minimum dari tingkat keandalan *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,70. Dari hasil pengujian, nilai *Cronbach Alpha* yang didapatkan adalah sebesar 0,9694. Hal ini berarti bahwa seluruh *item* atau pertanyaan yang terdapat di dalam kuesioner adalah reliabel dan seluruh *item* yang terdapat di dalam kuesioner dapat dipastikan secara konsisten memiliki tingkat reliabilitas yang kuat.

Uji Distribusi Normal

Uji statistik yang dilakukan dalam uji normalitas ini adalah dengan menggunakan *Anderson Darling* pada *Minitab*. Uji normalitas dilakukan terhadap dua data yang diperlukan dalam analisis, yaitu *mean* dari *value* kandidat serta *mean* dari kuesioner mengenai persepsi kandidat terhadap manajemen kinerja di perusahaan. Dari hasil pengujian yang didapatkan pada 35 data, nilai AD sebesar 0,250 dengan *P-Value* sebesar 0,725, maka variabel dapat dinyatakan berdistribusi normal. *Mean value* kandidat telah lolos pada tahap uji normalitas sehingga dapat dilanjutkan ke tahap uji selanjutnya, namun *mean* kuesioner mengenai persepsi kandidat juga harus dilakukan uji normalitas terlebih dahulu.

Dari hasil pengujian yang didapatkan pada 35 data, nilai AD sebesar 0,655 dengan *P-Value* sebesar 0,080, maka variabel dapat dinyatakan berdistribusi normal. Dengan demikian *mean* kuesioner terkait persepsi kandidat dinyatakan telah lolos dalam uji normalitas. Pengujian yang dilakukan selanjutnya adalah uji homoskedastisitas, yang bertujuan untuk menguji *error* dalam model statistik dan melihat apakah keragaman atau varians yang terdapat pada *error* dipengaruhi oleh faktor lain atau tidak. Homoskedastisitas merupakan kondisi dimana nilai residu pada setiap nilai prediksi adalah bervariasi dengan kecenderungan konstan.



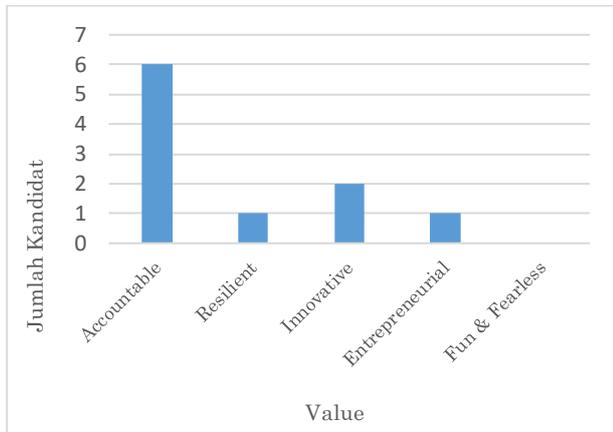
Gambar 2. Uji homoskedastisitas

Uji ini dilakukan dengan pendekatan analisis melalui grafik. Dapat dilihat pada Gambar 2, sebaran titik-titik yang terdapat di dalam grafik tersebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu di sekitar 0. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau data dinyatakan lolos dalam uji homoskedastisitas. Dari serangkaian pengujian yang telah dilakukan, kedua data yaitu *mean value* kandidat dan *mean* kuesioner mengenai persepsi kandidat terhadap manajemen kinerja di perusahaan telah lolos dalam uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan homoskedastisitas.

Analisis Value dengan Persepsi Kandidat

Pada tahap ini, *value* tertinggi dari masing-masing kandidat akan dianalisis untuk mengetahui apakah *value* tersebut mempengaruhi persepsi kandidat terhadap manajemen kinerja yang ada di perusahaan. Analisis dilakukan berdasarkan tiap departemen yang ada, yaitu Departemen *Human Capital*, Departemen *Internal Audit*, dan Departemen *Risk, Technology & Compliance*. Analisis yang dilakukan berdasarkan pengelompokan setiap departemen dikarenakan kandidat pada masing-masing departemen memiliki pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda dengan kandidat di departemen lainnya. Hal ini menjadi dasar untuk melakukan analisis selanjutnya. Pada analisis ini, diketahui *value* tertinggi serta nilai *mean* kuesioner yang dimiliki

oleh setiap kandidat. Gambar berikut merupakan grafik dari *value* tertinggi di Departemen *Human Capital* dengan total 10 kandidat.



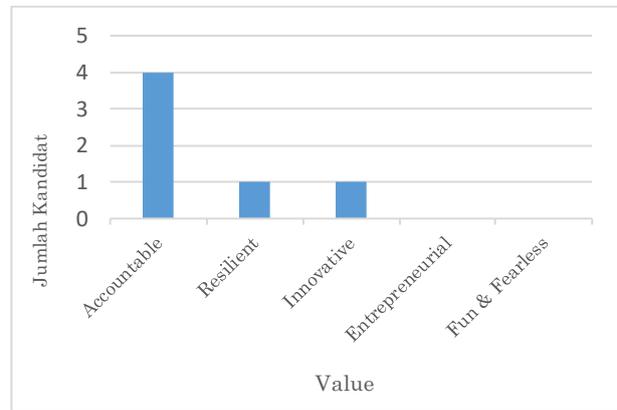
Gambar 3. *Value* tertinggi Departemen *Human Capital*

Dari Gambar 3 dapat diketahui bahwa sebanyak 6 kandidat memiliki *value Accountable* sebagai *value* tertingginya. Makna atau definisi dari *value Accountable* sendiri oleh perusahaan ialah dimana kandidat mampu memahami dan menjalankan tugas pokok dan fungsi secara bertanggung jawab, meliputi tanggung jawab kepada atasan, rekan kerja, dan diri sendiri. Dalam hal ini, peneliti ingin mengetahui kandidat dengan *value* tertinggi *Accountable* merasakan bagian mana dalam aspek manajemen kinerja yang paling sesuai dan tidak sesuai di perusahaan, agar perusahaan dapat mengetahui aspek manajemen kinerja mana yang kualitasnya perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Kemudian dicari nilai *mean* tertinggi dan terendah pada 6 kandidat dengan *value* tertinggi *Accountable* di Departemen *Human Capital*.

Mean tertinggi adalah pertanyaan nomor 7 dengan nilai sebesar 4,67 dari total nilai maksimal 5. Pertanyaan nomor 7 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai dukungan dari atasan kepada kandidat dalam menaati ketentuan yang ada baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini terkait dengan aspek manajemen kinerja *managing* atau *supporting*, dimana atasan turut membantu dan mengarahkan kandidat dalam mencapai tujuan yang diinginkan melalui arahan dan dukungan yang diberikan.

Sedangkan *mean* terendah adalah pertanyaan nomor 3 dengan nilai sebesar 2,67 dari total nilai maksimal 5. Pertanyaan nomor 3 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan

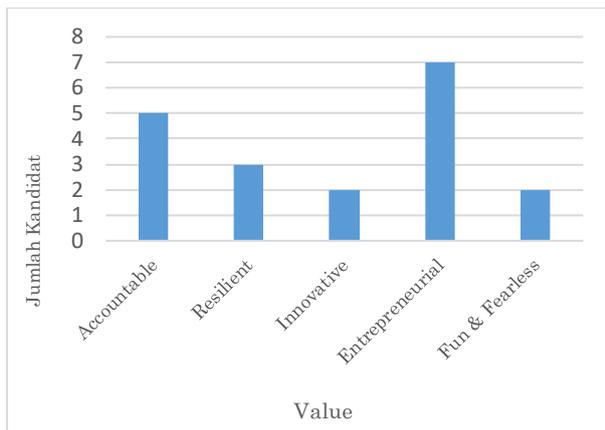
mengenai pengarahan dari atasan kepada kandidat dalam mendukung visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan. Hal ini juga terkait dengan aspek manajemen kinerja *managing* atau *supporting*, dimana atasan turut membantu dan mengarahkan kandidat dalam mendukung pelaksanaan serta pencapaian visi dan misi perusahaan.



Gambar 4. *Value* tertinggi Departemen *Internal Audit*

Selanjutnya yaitu Departemen *Internal Audit* dengan total 6 kandidat. Dari Gambar 4 diketahui sebanyak 4 kandidat memiliki *value Accountable* sebagai *value* tertingginya. *Mean* tertinggi yang didapatkan adalah pertanyaan nomor 10, 15, 16, dan 38 dengan nilai maksimal sebesar 5. Pertanyaan nomor 10 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai bimbingan dan arahan dari atasan kepada kandidat. Pertanyaan nomor 15 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai keterlibatan kandidat dalam departemen tempat mereka berada. Pertanyaan nomor 16 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai kesempatan yang diberikan oleh atasan kepada kandidat dalam hal berpendapat. Kemudian pertanyaan nomor 38 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai dorongan atau motivasi diri kandidat untuk menyelesaikan tanggung jawab yang dimiliki selama magang. Keempat pertanyaan ini terkait dengan aspek manajemen kinerja *managing* atau *supporting*.

Sedangkan *mean* terendah adalah pertanyaan nomor 42 dengan nilai sebesar 3. Pertanyaan nomor 42 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai apresiasi yang diberikan oleh atasan kepada kandidat ketika berhasil atau selesai dalam melakukan tugas tertentu. Hal ini terkait dengan aspek manajemen kinerja *rewarding*, dimana atasan menghargai dan memberikan penghargaan untuk membantu kandidat dalam mengembangkan dirinya ke arah yang lebih baik lagi.



Gambar 5. *Value* tertinggi Departemen *Risk, Technology & Compliance*

Selanjutnya yaitu Departemen *Risk, Technology & Compliance* dengan total 19 kandidat. Dari Gambar 5 diketahui sebanyak 7 kandidat memiliki *value Entrepreneurial* sebagai *value* tertingginya. Kemudian 5 kandidat memiliki *value Accountable* sebagai *value* tertingginya. Lalu 3 kandidat memiliki *value Resilient* sebagai *value* tertinggi dan masing-masing sebanyak 1 kandidat memiliki *value Innovative* dan *Fun & Fearless* sebagai *value* tertinggi. Makna atau definisi dari *value Entrepreneurial* sendiri oleh perusahaan ialah dimana kandidat mempunyai visi untuk memajukan perusahaan, mampu menangkap peluang bisnis guna pengembangan, menyusun strategi untuk memenangkan persaingan, serta mampu menemukan cara untuk meningkatkan profitabilitas secara berkesinambungan.

Mean tertinggi adalah pertanyaan nomor 16, dan 45 dengan nilai maksimal sebesar 4,6. Pertanyaan nomor 16 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai kesempatan yang diberikan oleh atasan kepada kandidat dalam hal berpendapat. Kemudian pertanyaan nomor 45 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai kesempatan untuk mengambil atau melaksanakan tugas baru yang diberikan oleh atasan kepada kandidat. Kedua pertanyaan ini terkait dengan aspek manajemen kinerja *managing* atau *supporting*, dimana atasan turut membantu dan mengarahkan kandidat dalam mencapai tujuan yang diinginkan melalui arahan dan dukungan yang diberikan.

Mean terendah adalah pertanyaan nomor 13 dengan nilai sebesar 3 dari total nilai maksimal 5. Pertanyaan nomor 13 pada kuesioner manajemen kinerja merupakan pertanyaan mengenai fasilitas yang diberikan kepada kandidat untuk mendukung kinerja selama menjalani program magang. Hal ini juga terkait dengan aspek manajemen kinerja *managing* atau *supporting*, dimana perusahaan

turut membantu dan mengarahkan kandidat dalam mencapai tujuan yang diinginkan melalui arahan dan dukungan yang diberikan yaitu fasilitas yang memadai untuk meningkatkan performa kinerja setiap kandidat.

Uji Verifikasi dan Validasi oleh *User*

Hasil perancangan sistem pengolahan data yang telah dibuat pada *Google spreadsheets* dipantau dan dikonfirmasi secara langsung oleh *user* yang terlibat dan memiliki tanggung jawab dalam proses *assessment value* untuk para kandidat. Uji verifikasi oleh *user* diperlukan agar sistem yang dirancang dapat dipastikan menjawab kebutuhan *user* terkait permasalahan yang dialami. Uji verifikasi ini juga meliputi tampilan baik dari sistem yang dirancang maupun *report* untuk menunjukkan hasil *assessment value* dari masing-masing kandidat apakah mudah dan nyaman digunakan oleh *user* ketika mengakses serta melihatnya. Verifikasi diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh data atau *item* yang diperlukan *user* dalam proses pertimbangan terkait *assessment value* telah ditampilkan dalam sistem serta *report* mengenai hasil akhir dari setiap kandidat.

Uji validasi diperlukan untuk memastikan bahwa data yang akan diolah pada sistem merupakan *responses* dari *Google form* dan *update* secara otomatis dan *real time*. Hal ini diperlukan agar data yang diolah pada sistem sesuai dengan data asli setiap kandidat, serta tidak ada kesalahan maupun *error* yang terjadi dalam pelaksanaannya. Pengecekan telah dilakukan oleh peneliti bersama dengan *user* untuk memastikan bahwa data yang terdapat di dalam sistem pengolahan sesuai dan berasal dari data asli yang memang diintegrasikan ke dalam *spreadsheets*.

Simpulan

Kesesuaian *value* yang dimiliki oleh kandidat dengan *value* perusahaan perlu diukur dan dianalisis demi mendapatkan kandidat yang nantinya diharapkan kinerja serta kontribusinya dapat berjalan dengan optimal. Sebagai pendukung *assessment value* tersebut, diperlukan adanya sistem pengolahan data hasil *assessment value*. Perancangan sistem pengolahan data ini dibuat untuk memudahkan *user* dalam proses penilaian kesesuaian *value* yang dimiliki oleh kandidat. Hal ini akan membuat proses rekrutmen dapat berjalan lebih efektif dan lancar karena hasil *assessment value* ini merupakan salah satu pertimbangan apakah

kandidat dinyatakan sesuai dan layak untuk melanjutkan proses ke tahap berikutnya.

Peneliti juga merancang kuesioner untuk mencari tahu aspek manajemen kinerja yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya dalam beberapa departemen yang ada. Pada Departemen *Human Capital*, sebanyak 6 dari total 10 kandidat memiliki *value* tertinggi yaitu *Accountable*. Berdasarkan hasil yang didapatkan, aspek manajemen kinerja yang paling sesuai dengan 6 kandidat tersebut ialah *managing* atau *supporting*, yaitu dukungan dari atasan kepada kandidat dalam menaati ketentuan yang ada baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan yang paling tidak sesuai adalah mengenai pengarahan dari atasan kepada kandidat dalam mendukung visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan.

Pada Departemen *Internal Audit*, sebanyak 4 dari total 6 kandidat memiliki *value* tertinggi yaitu *Accountable*. Berdasarkan dari hasil yang didapatkan, aspek manajemen kinerja yang paling sesuai dengan 4 kandidat tersebut ialah *managing* atau *supporting*, yaitu mengenai bimbingan dan arahan dari atasan kepada kandidat, keterlibatan kandidat dalam departemen tempat mereka berada, kesempatan yang diberikan oleh atasan kepada kandidat dalam hal berpendapat, serta dorongan atau motivasi diri kandidat untuk menyelesaikan tanggung jawab

yang dimiliki selama magang. Sedangkan yang paling tidak sesuai adalah mengenai *rewarding*, yaitu apresiasi yang diberikan oleh atasan kepada kandidat ketika berhasil atau selesai dalam melakukan tugas tertentu.

Pada Departemen *Risk, Technology & Compliance*, sebanyak 7 dari total 19 kandidat, memiliki *value* tertinggi yaitu *Entrepreneurial*. Berdasarkan dari hasil yang didapatkan, aspek manajemen kinerja yang paling sesuai dengan 7 kandidat tersebut ialah *managing* atau *supporting*, yaitu mengenai kesempatan yang diberikan oleh atasan kepada kandidat dalam hal berpendapat, serta kesempatan untuk mengambil atau melaksanakan tugas baru yang diberikan oleh atasan kepada kandidat. Sedangkan yang paling tidak sesuai adalah mengenai *managing* atau *supporting*, yaitu mengenai fasilitas yang diberikan kepada kandidat untuk mendukung kinerja selama menjalani program magang.

Daftar Pustaka

1. Armstrong, M, *Performance Management, Key Strategies and Practical Guidelines*, 3rd ed., Kogan Page, 2006.
2. Maria, K., Prasetya, D., and Dwi, I., Analisis Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Sistem Manajemen Kinerja PT. XYZ, *Journal of Management and Business Review*, 13(1), 2016, pp. 88-106.