

## “Sistem Evaluasi Kinerja ④”

# Edisi karyawan

# Mari kenali mekanisme sistem evaluasi kinerja dan pelajari pola pikirnya

**Mari pelajari poin-poin saat pelaksanaan “evaluasi kinerja”, seperti hal-hal yang harus diperhatikan ketika melakukan evaluasi kinerja yang sebenarnya!**

- Karyawan (orang yang dievaluasi) melakukan evaluasi mandiri atau menerima evaluasi dari atasan untuk memperjelas tentang “seberapa berhasil dalam menunjukkan kemampuan dalam pekerjaan sehari-hari?” atau “sikap terhadap pekerjaan”, dsb. yang termuat dalam item evaluasi pada “Lembar Evaluasi Kinerja”.
- Sebagai karyawan yang menjalani evaluasi, Anda harus menjelaskan sikap yang diperlukan dan detail dari “hal-hal diharapkan perusahaan dari Anda, bagaimana menerima evaluasi dari atasan dan menghubungkannya dengan perubahan perilaku untuk peningkatan keterampilan kerja Anda sendiri dan pengembangan manajemen perusahaan”.



# Kekhawatiran dan pertanyaan yang sering muncul dalam Sistem Evaluasi Kinerja ①

Contoh acak ①

[Tidak memahami tujuan sistem atau alasan mengerjakannya]

Manajer menjelaskan sistem evaluasi kinerja kepada karyawan baru. Manajer berkata, “Kami secara teratur melakukan evaluasi kinerja agar Anda menjadi SDM yang dapat berkontribusi pada perwujudan filosofi manajemen.” Karyawan baru yang mendengarkan penjelasan itu kemudian bertanya apa saja yang dilakukan dalam sistem evaluasi.

Manajer melanjutkan penjelasannya. “Kami telah menyiapkan lembar evaluasi, Anda akan diminta untuk menetapkan target baik secara individu maupun tim. Lakukan evaluasi mandiri yang mencakup tindakan, sikap sehari-hari, dan hasil kinerja Anda, lalu serahkan kepada kami. Setelah itu, atasan atau direktur Anda akan melakukan evaluasi, dan pada akhirnya akan menjelaskan hasilnya kepada Anda. Alurnya seperti itu”

Meskipun sudah mengerti garis besar dan alur sistemnya, karyawan baru sepertinya masih merasa belum mendapat pemecahan atas pertanyaan “Untuk apa sebenarnya ini dilakukan...?”



# Kekhawatiran dan pertanyaan yang sering muncul dalam Sistem Evaluasi Kinerja ②

## Contoh acak ②

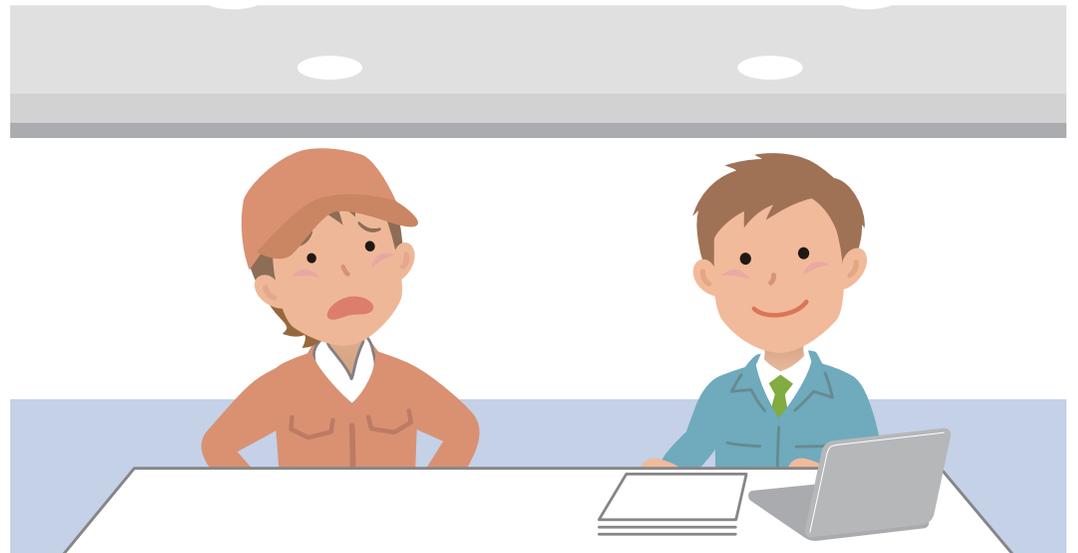
[Tidak tahu harus melakukan apa dan sampai sejauh mana untuk bisa mendapatkan evaluasi]

Karyawan baru sedang menerima penjelasan mengenai sistem evaluasi kinerja dari Manajer. Ia merasa khawatir karena hasil evaluasi bisa berbeda-beda, tergantung siapa yang melakukan evaluasi.

Manajer menjelaskan tentang kekhawatiran karyawan baru tersebut, “Memang tidak bisa dijamin sepenuhnya akan tanpa perbedaan, tetapi perusahaan telah memberikan pelatihan kepada penilai (evaluator) agar sebisa mungkin mengurangi perbedaan.” Lalu, ia melanjutkan.

“Selain itu, item evaluasi dan kriteria evaluasi telah dibuat dengan isi yang detail agar tidak membingungkan pada saat pengaturan target dan evaluasi mandiri, tetapi jika Anda bingung karena ini pertama kali, silakan berkonsultasi dengan atasan.”

Karyawan baru masih belum merasa lega. Ia belum memahami “apa saja yang akan dievaluasi,” sehingga kekhawatirannya belum juga hilang.



# Metode penggunaan lembar evaluasi kinerja ①

## Pengaturan target

1

**Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル**

人事評価シート：酪農

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

対象期間	開始	終了	本人評価実施日	年	月	日
部署		入社日	一次評価実施日			
評価対象者			最終評価実施日			
			一次評価者			
			最終評価者			

目標	結果の振り返り
1. 成果・業績評価項目における目標	
2. 職務・プロセス評価項目における目標	
3. その他の目標	

**1. 成果・業績評価 (8項目 × 5点 = 40点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらならできる、1…できない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
個体観察と牛群管理	牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる			
給餌・給水	決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる			
牛床管理・牛舎の清掃	決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる			
牛の移動	決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる			
搾乳	正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる			
繁殖	発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる			
哺乳業務	決められた手順で子牛の哺育管理ができる			
防疫	防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる			
小計				

**2. 職務・プロセス評価 (6項目 × 5点 × 2 = 60点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
理念理解と実践	自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している			
あいさつ・コミュニケーション	元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる			
向上心・積極姿勢	何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える			
協調性・配慮・気遣い	他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる			
報告・連絡・相談	何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる			
規律性・自己管理	法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない			
小計				
		小計 × 2		

**3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)**

内容	一次評価コメント	二次評価コメント	本人	一次	最終
小計					

1. 成果・業績評価	2. 職務・プロセス	3. 特別加点・減点	合計

評価に対する本人の感想

- Target diatur pada awal setiap periode. Ketika mengatur target untuk setiap periode, penting untuk memahami “apa yang diharapkan dari Anda” dan memastikan bahwa target “tidak terlalu mudah atau terlalu sulit”.
- “Item evaluasi” diatur berdasarkan filosofi dan kebijakan manajemen perusahaan, sehingga dengan memahami isi dan definisinya dengan benar, Anda akan dapat mengatur target dengan tepat. Jika Anda memiliki kesulitan dalam mengatur target, silakan diskusikan dengan atasan Anda.
- Selama periode berjalan, penting juga untuk menyimpan catatan tentang “cara kerja Anda sendiri, hasil kerja, saran dan *feedback* dari atasan dan rekan kerja”, dsb. sehingga pada akhir periode, Anda dapat melakukan evaluasi mandiri berdasarkan hasil yang akurat.

# Metode penggunaan lembar evaluasi kinerja ②

## Kategori evaluasi

**Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル**

人事評価シート：酪農

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

対象期間	開始	終了
部署	入社日	
評価対象者		

本人評価実施日	年	月	日
一次評価実施日			
最終評価実施日			
一次評価者			
最終評価者			

目標	結果の振り返り
1. 成果・業績評価項目における目標	
2. 職務・プロセス評価項目における目標	
3. その他の目標	

**1. 成果・業績評価 (8項目×5点 = 40点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる。4…正確に、迅速にできる。3…1人できる。2…教えてもらいながらならできる。1…できない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
個体観察と牛群管理	牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる			
給餌・給水	決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる			
牛床管理・牛舎の清掃	決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる			
牛の移動	決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる			
搾乳	正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる			
繁殖	発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる			
哺乳業務	決められた手順で子牛の哺育管理ができる			
防疫	防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる			
小計				

**2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2 = 60点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている。4…日々の業務で高い成果を残している。3…日々の業務で実践している。2…評価定義を理解している。1…評価定義を理解していない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
理念理解と実践	自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している			
あいさつ・コミュニケーション	元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる			
向上心・積極姿勢	何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える			
協調性・配慮・気遣い	他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる			
報告・連絡・相談	何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる			
規律性・自己管理	法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない			
小計				
		小計×2		

**3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)**

内容	一次評価コメント	二次評価コメント	本人	一次	最終
小計					

1. 成果・業績評価	2. 職務・プロセス	3. 特別加点・減点	合計

評価に対する本人の感想

### ① Evaluasi hasil kinerja\*

Mengevaluasi “Apakah Anda telah melakukan tindakan guna mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik?”

### ② Evaluasi tugas dan proses kerja\*

Mengevaluasi “Usaha untuk bersikap lebih baik ketika melakukan pekerjaan”

### ③ Penambahan dan pengurangan poin khusus

“Poin tambahan akan diberikan kepada karyawan ketika pencapaian target pribadi seperti mendapatkan sertifikasi/kualifikasi yang berguna untuk pekerjaan”, serta “pengurangan poin karena peringatan (peringatan keras)” akan dilakukan di akhir evaluasi.

\*Isi dan jumlah item evaluasi dapat berubah tergantung pada perusahaan, jadi pastikan untuk memeriksa isi yang berlaku di perusahaan Anda sendiri sebelum melakukan evaluasi mandiri.

# Metode penggunaan lembar evaluasi kinerja ③

### Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

**人事評価シート：酪農**

対象期間: 開始 \_\_\_\_\_ 終了 \_\_\_\_\_

部署 \_\_\_\_\_ 入社日 \_\_\_\_\_

評価対象者 \_\_\_\_\_

本人評価実施日 \_\_\_\_\_ 年 月 日

一次評価実施日 \_\_\_\_\_

最終評価実施日 \_\_\_\_\_

一次評価者 \_\_\_\_\_

最終評価者 \_\_\_\_\_

目標	結果の振り返り
1. 成果・業績評価項目における目標	
2. 職務・プロセス評価項目における目標	
3. その他の目標	

**1. 成果・業績評価 (8項目 × 5点 = 40点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらできる、1…できない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
個体観察と牛群管理	牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる			
給餌・給水	決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる			
牛床管理・牛舎の清掃	決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる			
牛の移動	決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる			
搾乳	正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる			
繁殖	発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる			
哺乳業務	決められた手順で子牛の哺育管理ができる			
防疫	防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる			
小計				

**2. 職務・プロセス評価 (6項目 × 5点 × 2 = 60点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
理念理解と実践	自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している			
あいさつ・コミュニケーション	元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる			
向上心・積極姿勢	何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える			
協調性・配慮・気遣い	他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる			
報告・連絡・相談	何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる			
規律性・自己管理	法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない			
小計				

小計 × 2

**3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)**

内容	一次評価コメント	二次評価コメント	本人	一次	最終
小計					

1. 成果・業績評価	2. 職務・プロセス	3. 特別加点・減点	合計

評価に対する本人の感想

## Kriteria evaluasi

- Kriteria evaluasi menunjukkan “tingkat pencapaian yang telah ditentukan oleh masing-masing item evaluasi”. Ketika melakukan evaluasi mandiri, penting untuk terlebih dahulu memahami dengan benar pada setiap item evaluasi, tentang “detail yang diminta pada setiap level kriteria evaluasi”, dan melakukan evaluasi secara akurat, menetapkan “masuk pada level mana tindakan dan hasil kerja sehari-hari Anda”.
- Dalam hal ini, apabila Anda tidak memahami “detail yang diminta pada setiap level kriteria evaluasi” atau “masuk pada level mana tindakan dan hasil kerja sehari-hari Anda”, silakan minta penjelasan kepada atasan Anda.

# Metode penggunaan lembar evaluasi kinerja ④

## Alokasi pembagian poin untuk item evaluasi

**Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル**

**人事評価シート：酪農**

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

対象期間	開始	終了
部署	入社日	
評価対象者		

本人評価実施日	年	月	日
一次評価実施日			
最終評価実施日			
一次評価者			
最終評価者			

目標	結果の振り返り
1. 成果・業績評価項目における目標	
2. 職務・プロセス評価項目における目標	
3. その他の目標	

**1. 成果・業績評価 (8項目×5点=40点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらできる、1…できない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
個体観察と牛群管理	牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる			
給餌・給水	決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる			
牛床管理・牛舎の清掃	決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる			
牛の移動	決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる			
搾乳	正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる			
繁殖	発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる			
哺乳業務	決められた手順で子牛の哺育管理ができる			
防疫	防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる			
小計				

**2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2=60点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
理念理解と実践	自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している			
あいさつ・コミュニケーション	元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる			
向上心・積極姿勢	何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える			
協働性・配慮・気遣い	他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる			
報告・連絡・相談	何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる			
規律性・自己管理	法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない			
小計				
		小計×2		

**3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)**

内容	一次評価コメント	二次評価コメント	本人	一次	最終
小計					

4	1. 成果・業績評価	2. 職務・プロセス	3. 特別加点・減点	合計

評価に対する本人の感想

- “Evaluasi Hasil Kinerja” berjumlah 8 item dengan skor maksimum 5 poin, dan nilai sempurna adalah “40 poin”. “Evaluasi Tugas dan Proses” berjumlah 6 item dinilai pada skala skor 1 sampai 5, kemudian skor dihitung dua kali lipat menjadi 60.
- Karyawan dengan pengalaman kerja yang belum banyak biasanya tidak akan memiliki tingkat keterampilan kerja yang tinggi. Itulah sebabnya mereka sering diberi lebih banyak poin untuk “Evaluasi Tugas dan Proses”, yang mengevaluasi [“Sikap” dan “perilaku” dalam menjalankan pekerjaan], dsb., daripada “Evaluasi Hasil Kinerja”.
- Pada masing-masing item pada lembar evaluasi, poin yang dialokasikan dapat diubah sesuai dengan “jumlah pengalaman kerja karyawan” atau “item yang dianggap penting oleh perusahaan.” Oleh karena itu, sebelumnya Anda harus mengonfirmasi “item apa yang dianggap penting”.

# Metode penggunaan lembar evaluasi kinerja ⑤

## Kesan pribadi pada evaluasi

- Setelah menerima penjelasan hasil evaluasi, tuliskan kesan Anda tentang bagaimana Anda menerima hasil evaluasi dan bagaimana Anda berniat untuk memperbaikinya secara terus terang.

### Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル

人事評価シート：酪農

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

対象期間	開始	終了
部署	入社日	
評価対象者		

本人評価実施日	年	月	日
一次評価実施日			
最終評価実施日			
一次評価者			
最終評価者			

目標	結果の振り返り
1. 成果・業績評価項目における目標	
2. 職務・プロセス評価項目における目標	
3. その他の目標	

1. 成果・業績評価 (8項目×5点 = 40点満点)

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらならできる、1…できない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
個体観察と牛群管理	牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる			
給餌・給水	決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる			
牛床管理・牛舎の清掃	決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる			
牛の移動	決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる			
搾乳	正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる			
繁殖	発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる			
哺乳業務	決められた手順で子牛の哺育管理ができる			
防疫	防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる			
小計				

2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2 = 60点満点)

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない

評価項目	評価定義	本人	一次	最終
理念理解と実践	自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している			
あいさつ・コミュニケーション	元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる			
向上心・積極姿勢	何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える			
協働性・配慮・気遣い	他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる			
報告・連絡・相談	何事に対しても同僚や上司と適時・適切な報告・連絡・相談ができる			
規律性・自己管理	法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない			
小計				
小計 × 2				

3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)

内容	一次評価コメント	二次評価コメント	本人	一次	最終
小計					

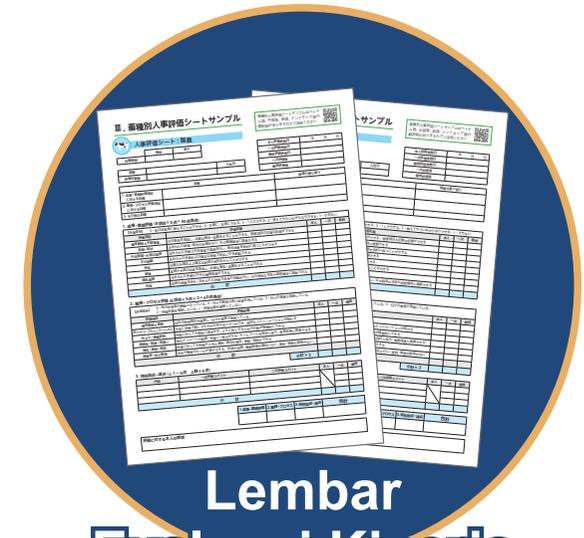
1. 成果・業績評価	2. 職務・プロセス	3. 特別加点・減点	合計

5 評価に対する本人の感想

# Hal yang perlu diperhatikan ketika melakukan evaluasi mandiri ①

## Memahami item evaluasi dan kriteria evaluasi

- Ketika melakukan evaluasi mandiri, penting untuk melakukan penilaian yang jujur pada “kriteria evaluasi”, bukan berdasarkan perasaan atau asumsi.
- “Item evaluasi” pada lembar evaluasi ditetapkan berdasarkan filosofi manajemen dan kebijakan manajemen perusahaan. Jika diperlukan, tanyakan kepada atasan Anda untuk memastikan bahwa Anda memiliki pemahaman yang benar tentang isi lembar evaluasi agar dapat melakukan evaluasi mandiri dengan tepat.



Lembar  
Evaluasi Kinerja

Item  
Evaluasi

# Hal yang perlu diperhatikan ketika melakukan evaluasi mandiri ②

## Evaluasi berdasarkan fakta

- Sangat penting untuk melakukan penilaian pada item evaluasi “dengan landasan yang jelas”, bukan dengan “asumsi”. Untuk bisa melakukan evaluasi dengan lebih tepat, saat menjadikan “tindakan sehari-hari” dan “hasil kinerja” sebagai landasan evaluasi mandiri pada setiap item evaluasi, silakan gunakan keterangan di bawah ini sebagai referensi.
  - “Tindakan sehari-hari” Menggunakan landasan “saran dan *feedback* dari atasan dan rekan kerja” terhadap “tindakan Anda sendiri”.
  - “Hasil kinerja” Menggunakan landasan tingkat pencapaian terhadap target yang ditetapkan oleh diri sendiri.

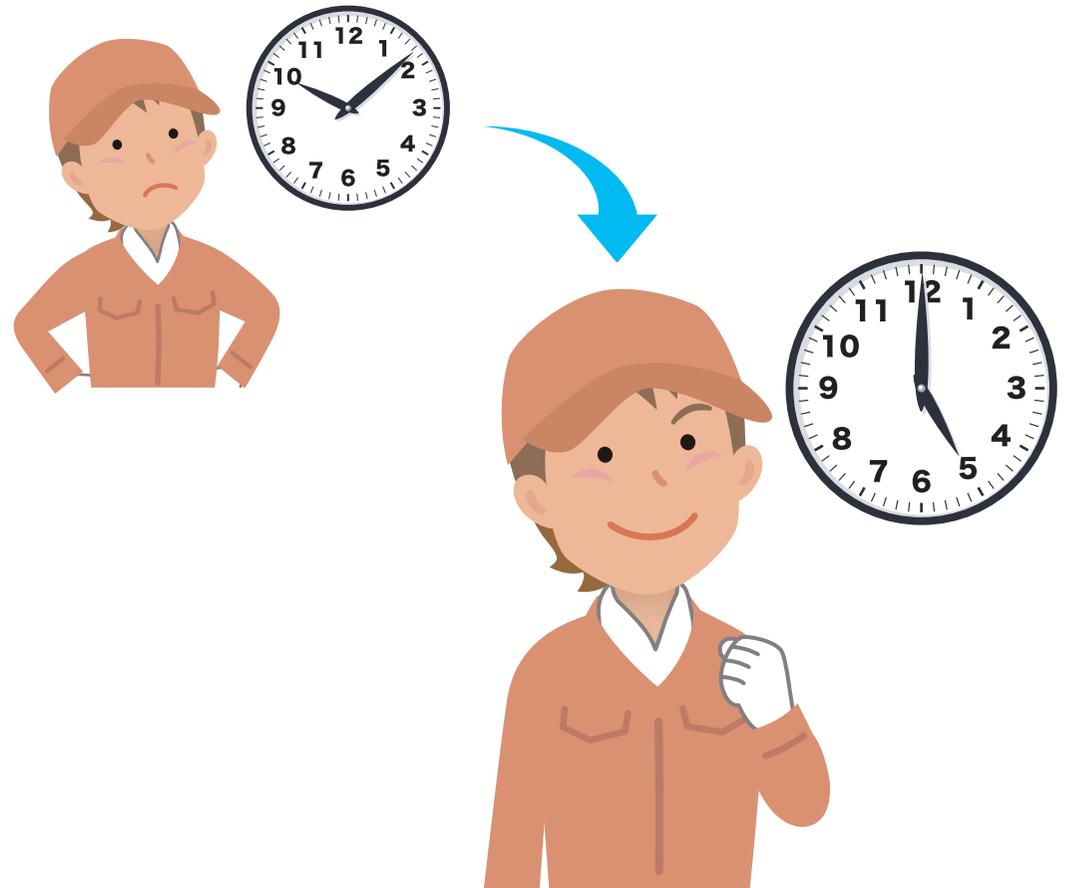
Hal-hal spesifik yang dapat digunakan sebagai basis evaluasi (contoh)	
Tindakan sehari-hari	Tidak terlambat masuk kerja, sebelum bekerja mencuci tangan dan mensterilkannya dengan hati-hati, dengan cepat menyadari adanya kelainan kecil pada hewan ternak yang menjadi tanggung jawab, dan segera melaporkan masalah kepada atasan, lalu mendapatkan pujian karena telah berkonsultasi dengan atasannya, dan lain-lain.
Hasil kinerja	Mengurangi persentase kecelakaan pada hewan ternak yang dipelihara, serta dapat mencapai jumlah target yang telah ditetapkan, dan lain-lain.

Penting untuk melakukan evaluasi yang mampu menjelaskan alasan dengan jelas dan tepat ketika atasan bertanya “Mengapa Anda memilih peringkat evaluasi ini?”

# Hal yang perlu diperhatikan ketika melakukan evaluasi mandiri ③

## Meninjau kembali hasil evaluasi setelah beberapa waktu

- Manusia disebut sebagai “makhluk emosional” dan kondisi mental karyawan bisa jadi dapat menghalangi mereka untuk membuat penilaian yang tepat.
- Sebagai contoh, jika meninjau kembali hasil evaluasi yang telah dilakukan 2-3 hari kemudian, perspektif baru dapat muncul pada karyawan dan evaluasi yang lebih akurat akan mungkin dapat dilakukan.
- Sediakan cukup waktu untuk melakukan evaluasi mandiri dengan memasukkan perkiraan waktu untuk beberapa kali melakukan tinjauan kembali.



# Hal yang perlu diperhatikan setelah menerima penjelasan hasil evaluasi dari atasan ①

## Memastikan hasil evaluasi sampai paham dan disetujui

- Jika hasil evaluasi berbeda antara Anda dan atasan Anda, itu berarti ada perbedaan persepsi di antara keduanya. Dalam hal ini, penting untuk mendiskusikan mengapa kedua belah pihak memiliki pemahaman yang berbeda hingga kedua belah pihak menyetujui hasil evaluasi.
- Khususnya, untuk item evaluasi di mana skor evaluasi mandiri tinggi sementara skor evaluasi dari atasan rendah, karyawan perlu mengonfirmasi dengan atasan mengenai “tindakan atau hasil kerja apa yang Anda lakukan yang menyebabkan hasil evaluasi tersebut”. Poin-poin berikut dapat membantu Anda dalam diskusi hasil evaluasi dengan atasan Anda :
  - Peran, tindakan, dan hasil kerja yang diharapkan dari Anda.
  - Fakta-fakta yang menjadi dasar Anda dalam evaluasi mandiri
  - Dampak tindakan dan upaya Anda terhadap sekitar Anda (hal yang baik dan hal yang perlu diperbaiki).

# Hal yang perlu diperhatikan setelah menerima penjelasan hasil evaluasi dari atasan ②

## Menerima hasil evaluasi

- Setelah hasil evaluasi dijelaskan kepada Anda sampai benar-benar yakin, penting untuk “menerima hasil evaluasi apa adanya, baik untuk item yang dinilai tinggi maupun rendah”.
- Perlu diperhatikan bahwa nilai evaluasi hanyalah “keadaan saat ini” dan dapat kembali diperbaiki di masa depan.
- Selain itu, Anda harus membicarakan pendapat Anda secara terus terang kepada atasan Anda tentang bagaimana Anda akan meningkatkan evaluasi Anda ke depannya.



# Hal yang perlu diperhatikan setelah menerima penjelasan hasil evaluasi dari atasan ③

## Menyusun rencana tindakan untuk meningkatkan evaluasi

- Tujuan dilakukannya sistem evaluasi kinerja adalah untuk memahami tingkat pertumbuhan dengan mengevaluasi karyawan, serta menghubungkannya dengan peningkatan karyawan lebih lanjut di masa depan.
- Setelah menerima penjelasan hasil evaluasi, Anda dapat mempertimbangkan “item evaluasi yang mana dan seberapa besar perubahan yang harus dilakukan sebelum evaluasi berikutnya”. Manfaatkan item-item evaluasi ini untuk menentukan target evaluasi berikutnya.



# Jika seperti ini, apa yang harus saya lakukan? ①

## Jika tidak tahu bagaimana cara memberikan nilai evaluasi mandiri



- Renungkan tindakan Anda sehari-hari, dan pikirkan “hal apa yang sesuai dengan kriteria evaluasi (1-5) dan pada item evaluasi yang mana” sambil mengecek definisi dari masing-masing item evaluasi.
- Saat melakukannya, lihat juga “saran dan *feedback* dari atasan dan rekan kerja”(\*) sebagai referensi setiap item evaluasi.

\*“Saya selalu terbantu dengan cara penanganan Anda yang ○○”, “Hasil kerja Anda untuk △△ sangat baik”, “Saya akan sangat terbantu jika Anda bisa memperbaiki bagian ××”, dsb.

# Jika seperti ini, apa yang harus saya lakukan? ②

## Bagaimana jika saya tidak setuju dengan evaluasi atasan saya?



- Jika ada item evaluasi yang tidak Anda setujui, jelaskan kepada atasan Anda, dengan bukti, “seberapa besar kontribusi tindakan Anda sendiri demi hasil kinerja yang baik” dan “seberapa pencapaian Anda dalam memenuhi kriteria evaluasi pada setiap item evaluasi”, bukan membandingkan antara “superior” atau “inferior” diri Anda dengan karyawan lain, seperti dengan rekan kerja, dsb.
- Selain itu, dengan mendengarkan alasan evaluasi dari atasan Anda, Anda dapat memahami poin-poin yang dapat Anda perbaiki serta ekspektasi terhadap Anda.

## Ringkasan edisi ini

- Metode penggunaan lembar evaluasi kinerja
- Hal yang perlu diperhatikan ketika melakukan evaluasi mandiri
- Hal yang perlu diperhatikan setelah menerima penjelasan hasil evaluasi dari atasan
- Contoh yang sering muncul dan metode penanganan saat melaksanakan evaluasi



Tujuan dilakukannya sistem evaluasi kinerja adalah untuk memahami tingkat pertumbuhan Anda dengan mengevaluasi Anda, serta menghubungkannya dengan peningkatan Anda lebih lanjut di masa depan. Setelah menerima penjelasan hasil evaluasi, Anda dapat mempertimbangkan “item evaluasi yang mana dan seberapa besar perubahan yang harus dilakukan sebelum evaluasi berikutnya”. Manfaatkan item-item evaluasi ini untuk menentukan target evaluasi berikutnya.