

# PROSIDING



SNATEK 2012

## Seminar Nasional Teknologi Berkelanjutan 2012

### “Peran Corporate Social Responsibility (CSR) dan Teknologi Berkelanjutan dalam Pemberdayaan Menuju Masyarakat Madani”



ISBN: 978-979-9204-61-5

Purwokerto, 15 Mei 2012

#### Editor :

- Dr. Saryono, S.KM, M. Kes.
- Dr. Eng. Retno Supriyanti
- Drs. Edy Basuki, Ph.D.
- Drs. Ali Rokhman, M.Si, Ph.D.
- Dr. Ir. Saporso, M.P.
- Teguh Cahyono, S.T., M.Kom.
- Acep Taryana, S.Si, M.T.

#### Diterbitkan oleh :

UPT. Percetakan dan Penerbitan  
Universitas Jenderal Soedirman



**PROSIDING** Seminar Nasional Teknologi 2012

"Peran Corporate Social Responsibility (CSR) dan Teknologi Berkelanjutan  
Dalam Pemberdayaan Menuju Masyarakat Mandiri"

Purwokerto, 15 Mei 2012

**SNATEK 2012** ISBN : 978-979-9204-61-5

---

Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Terbitan

PROSIDING Seminar Nasional Teknologi 2012

"Peran Corporate Social Responsibility (CSR) dan Teknologi Berkelanjutan Dalam Pemberdayaan Menuju Masyarakat Mandiri"

© UPT. Percetakan dan Penerbitan Unsoed

Cetakan Pertama, 2012

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

*All Right Reserved*

Editor : Dr. Saryono, S.KM, M.Kes  
Dr. Eng. Retno Supriyanti  
Drs. Edi Basuki, Ph.D.  
Drs. Ali Rokhman, M.Si, Ph.D.  
Dr. Ir. Saporso, M.P.  
Teguh Cahyono, S.T., M.Kom.  
Acep Taryana, S.Si, M.T.

Perancang Sampul : Tim UPT. Percetakan dan Penerbitan Unsoed  
Penata Letak : Tim UPT. Percetakan dan Penerbitan Unsoed  
Pracetak dan Produksi : Tim UPT. Percetakan dan Penerbitan Unsoed

Penerbit



**UPT. PERCETAKAN DAN PENERBITAN**

Universitas Jenderal Soedirman

Kampus UNSOED Grendeng

Jl. Prof. dr. HR. Bunyamin No. 708, Purwokerto 53122

Telp. (0281) 635292 Pes. 227

e-Mail: [unsoedpress@yahoo.com](mailto:unsoedpress@yahoo.com)

ISBN: 978 - 979 - 9204 - 61 - 5

v + 210 hal, 21,59 cm x 33 cm



**PROSIDING** Seminar Nasional Teknologi 2012

"Peran Corporate Social Responsibility (CSR) dan Teknologi Berkelanjutan  
Dalam Pemberdayaan Menuju Masyarakat Mandiri"

Purwokerto, 15 Mei 2012

**SNATEK 2012** ISBN : 978-979-9204-61-5

---

## KATA PENGANTAR

### KETUA PANITIA SEMINAR NASIONAL TEKNOLOGI BERKELANJUTAN 2012

Yth. Menteri Riset dan Teknologi  
Yth. Deputi Menteri Koordinator Kesejahteraan Rakyat  
Yth. Direktur PT. Antam  
Yth. Rektor Universitas Jenderal Soedirman  
Yth. Ketua LPPM Universitas Jenderal Soedirman  
Para peserta seminar dan hadirin sekalian yang saya hormati

Assalamualaikum wr. # b

Rasa syukur yang dalam kami sampaikan ke Hadirat Allah SWT yang telah memberi rahmat dan karunia-Nya sehingga prosiding Seminar Nasional Teknologi Berkelanjutan Tahun 2012 dengan tema "*Teknologi Berkelanjutan dalam Pemberdayaan Menuju Masyarakat Madani*" dapat diterbitkan.

Seminar ini dibagi dalam dua kegiatan utama, yaitu sesi pleno dan sesi paralel. Sesi pleno melibatkan empat pembicara, yaitu Menristek, Deputi Menkokesra, Direktur PT. Antam dan Ketua LPPM Unsoed. Sedangkan sesi paralel diikuti 36 pemakalah yang dibagi dalam 5 bidang yaitu (1) Teknik, Teknologi Informasi dan Komunikasi ada 7 makalah; (2) Produksi Hayati ada 13 makalah; (3) Tata Pemerintahan, Hukum dan Kebijakan Publik ada 5 makalah; (4) Ekonomi dan Bisnis ada 8 makalah; dan (5) Kesehatan dan Pendidikan ada 3 makalah.

Institusi yang memaparkan makalahnya berasal dari beberapa institusi yaitu Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto, Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, Universitas Pancasila Jakarta, AKATEL SP Purwokerto, Politeknik Banjarnegara, Universitas Widya Kartika Surabaya, dan Balai Penelitian Teknologi Hasil Hutan Bukan Kayu (BBT HHBK) Nusa Tenggara Barat.

Seminar ini diadakan dalam upaya mengeksplorasi ide-ide teknologi tepat guna untuk mengembangkan masyarakat menuju masyarakat madani, memfasilitasi pencipta teknologi tepat guna untuk mensosialisasikan hasil temuannya pada masyarakat pengguna maupun para investor, dan memberikan rekomendasi kepada penentu kebijakan tentang upaya untuk mempercepat pembentukan masyarakat madani.

Pada kesempatan ini panitia menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung terselenggaranya seminar dan diterbitkannya prosiding ini. Semoga prosiding ini bermanfaat.

Billahittaufiq wal hidayah, wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Purwokerto, 15 Mei 2012

Ketua Panitia

Ir. S.H. Suseno, S.U



## DAFTAR ISI

Halaman Judul

Kata Pengantar Dewan Editor

Daftar Isi

### A. Makalah Utama

1. Strategi Aplikasi Teknologi Dalam Pemberdayaan Masyarakat  
Menteri Riset dan Teknologi: Prof. Dr. Ir. H. Gusti Muhammad Hatta, MS
2. Peran Perguruan Tinggi Dalam Pemberdayaan Masyarakat  
Rektor Unsoed: Prof. Edy Yuwono, Ph.D
3. Sinergi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Penanggulangan Kemiskinan  
Deputi VII Menkokesra: Prof. Sudjana Rukyot
4. Peran CSR Dalam Pemberdayaan Masyarakat  
Direktur Umum dan CSR PT. Antam (Persero) Tbk: Ir. Denny Maulasa, M.Sc

### B. Makalah Pendukung

#### Bidang 1 Teknik, Teknologi Informasi dan Komunikasi

1. Objective Performance Appraisal System (Opas) (Case Study In PT Teh Tambi Wonosobo)  
Nurul Anwar ..... 2
2. Pemanfaatan Data Anomali Medan Gravitasi Citra Satelit Untuk Pemodelan Struktur Geologi  
Bawah Permukaan  
Sehah dan Sukmaji Anom Raharjo ..... 11
3. Estimasi Deret Fourier Bivariat Dalam Regresi Nonparametrik  
Agustini Tripena ..... 17
4. Miniatur Pembangkit Tenaga Listrik Dengan Sistem Penggerak Generator Motor DC Dan  
Rangkaian DC AC Konverter  
Irfan Nuryana ..... 23
5. Analisis Faktor Perintah Perubahan (Change Order) Pada Proyek Konstruksi Di Surabaya  
Achmad Zainuri, ST ..... 30
6. Studi Pengaruh Letak Concentrically Braced Frames (CBF) Tipe D-Braced Terhadap Simpangan  
Lateral Pada Portal Baja Bertingkat  
Leonar Jus Setia Budi Wibowo, S.T., M.T ..... 35
7. Purwarupa Jaringan Sensor Nirkabel Untuk Pemantauan Pergeseran Tanah Pada Wilayah Rawan  
Longsor Berbasis Perangkat Keras Open Source  
Azis Wisnu Widhi Nugraha, S.T., M.Eng ..... 41

#### Bidang 2 Produksi Hayati

1. Efektivitas Pemanfaatan Waduk Bagi Budidaya Ikan Nila (*Oreochromis Niloticus*)  
Menggunakan Pakan Fermentasi Yang Diintroduksi Probiotik  
Musyarif Zaenuri, S. Si, Dr. Hj. Endang Widyastuti, M. S., dan Dra. Siti Rukayah, M. Si ..... 47
2. Akumulasi Prolin Dan Karakter Fisiologi Ketahanan Terhadap Kekeringan Beberapa Genotip  
Kedelai Berbiji  
Purwanto dan Tridjoko Agustono ..... 52
3. Manipulasi Lingkungan dan Efisiensi Sistem Produksi Tanaman Kubis di Lahan Pasir Pantai  
Sebagai Pendukung Agroekowisata Bahari  
Dr. Ir. Sapa'no, M.P ..... 56
4. Kandungan dan Mutu Alginat Rumpun Laut *Sargassum* Dari Pantai Tebeng Cilacap  
Dra. Dwi Sunu Widartini, M.Si, Drs. H. A. Halqisy Insan, MS dan Dra. Sulistyani, M.Si ..... 61

**OBJECTIVE PERFORMANCE APPRAISAL SYSTEM (OPAS)  
(Case Study in PT Teh Tambi Wonosobo)**

Oleh:  
Nurul Anwar \*)

**ABSTRAK**

Recently most of companies or institutions pay wage/salary to their workers based on their education and their experiences/position. It is not fair since education and experiences are not really represent the performance of workers. This research is to develop performance assessment system based on daily performance as a base for paying salary and promoting workers. The purposes of the research are to developed objective system to assess performance measurement in order to improve productivity.

Methodology used in this research was descriptive analysis using case study approach in PT Tambi Wonosobo. Miles and Huberman (1984) suggested that the appropriate tool is interactive analysis, because they stated that "The most serious and central difficulty in the use of qualitative data is that methods of analysis are not well formulated." Bogdan, 1988, stated that: "Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcript, fieldnotes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others".

The result of this research show that the company using performance assessment through five factors, namely: qualitative, quantitative, skill, solidarity, and leadership. Four categories utilized to differentiate various workers performance. The weaknesses of the performance assessment system is the difficulty to memorize this daily habit of worker, because the system used annually in the end of every year.

*Key words: Performance assessment system, objective measurement.*

\*) Dosen Fakultas Ekonomi Unsoed

**I. Pendahuluan**

Ada yang harus diperbaiki dalam sistem pengupahan di Indonesia. Sistem pengupahan yang diterapkan sekarang ini masih terus menimbulkan permasalahan dan rasa ketidakadilan. Hampir setiap tahun terdapat demo pekerja atau buruh yang disebabkan oleh tidak terpenuhinya rasa keadilan oleh pekerja. Namun demikian di pihak lain pengusaha merasa upah minimum yang diatur oleh Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor Kep.226/MEN/2007 tentang Perubahan Pasal 1,3,4,8,11,20, dan 21 Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor Per.01/MEN/1999 tentang Upah Minimum dan ditentukan oleh pemerintah belum sesuai dengan yang dikehendaki. Undang-Undang tersebut lebih banyak memperhatikan pihak pekerja dibandingkan dengan pihak pengusaha. Pasal-pasalnya lebih banyak mengatur tentang kesejahteraan pekerja yang harus ditanggung oleh pengusaha, tanpa memperhatikan bagaimana pengusaha bisa memenuhi kewajiban tersebut.

Dengan ketentuan upah minimum tersebut, pihak pengusaha berkewajiban membayar upah minimum tersebut tanpa melihat kinerja para pekerja itu sendiri. Tidak semua pekerja bisa menunjukkan kinerja yang baik sehingga layak memperoleh pembayaran upah minimum tadi. Padahal kinerja yang baik dari pekerja akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan. Dengan tingginya kinerja para pekerja akan meningkatkan produktivitas perusahaan, yang selanjutnya akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam membayar upah.

Dengan demikian sebenarnya ketentuan upah minimum itu sendiri belum mencerminkan

keadilan kedua pihak antara pekerja dan pengusaha. Disamping itu upah minimum juga tidak mendorong pekerja untuk bekerja sebaik mungkin.

Disamping keadaan yang bersifat internal, keadaan eksternal juga sangat mempengaruhi usaha seperti; tingginya suku bunga bank, infrastruktur yang kurang memadai, rendahnya daya beli masyarakat.

Budaya organisasi yang positif dalam keadaan seperti saat ini menjadi sesuatu yang sangat didambakan untuk semua perusahaan untuk membentuk karakter yang dikehendaki. Persaingan membutuhkan karakter yang kuat disamping sistem yang sesuai dan mendukung. Pada dasarnya kemajuan suatu organisasi akan sangat tergantung dari nilai (value) yang dijunjung tinggi serta budaya yang positif. Dengan diciptakannya suatu sistem penilaian kerja yang kondusif untuk berkembang secara bertahap akan tercipta suasana kerja untuk menuju masyarakat *madani* yang sedang kita dambakan.

Hal itu dapat berarti pula bahwa tujuan dari sistem penilaian pelaksanaan kerja tergantung pada bagaimana cara memanfaatkannya. Secara umum, Gomes menulis bahwa tujuan dari sistem penilaian pelaksanaan kerja ialah: (1) *to reward past performance*, dan (2) *to motivate future performance improvement* (Gomes, 1995).

Penelitian ini sebenarnya merupakan tindak lanjut dari penelitian yang didanai Hibah Bersaing XI/XII Perguruan Tinggi dua tahun berturut-turut yaitu tahun anggaran 2003 dan tahun anggaran 2004. Judul penelitian tersebut adalah: PEMBUATAN SISTEM PENILAIAN KERJA SEBAGAI KOREKSI TERHADAP PP Nomor 10 Tahun 1979 (Studi Kasus pada 10 Buah Instansi, Lembaga, dan Perusahaan di



Jawa) Hasil penelitian Hibah Bersaing sampai tahun kedua adalah diha ilkannya model sistem penilaian kerja yang obyektif dan demokratis yang dinamai: *objective performance appraisal system* (OPAS). Namun demikian model ini masih bersifat umum, karena merupakan hasil generalisasi dari 10 sampel penelitian baik instansi negeri, swasta, BUMN, dan BUMD.

Untuk dapat diaplikasikan, model tersebut harus dibuat spesifik sesuai dengan keadaan yang berlaku pada lembaga yang akan menerapkannya. Disamping itu sistem OPAS tadi masih harus dilengkapi dengan elemen-elemen penilaian yang meliputi standar penilaian, pengukuran standar tersebut, metode atau alat pengukuran, mekanisme dan prosedur penilaiannya.

Dari uraian di atas, bisa dirumuskan beberapa permasalahan penelitian yang akan dianalisis melalui penelitian ini, yakni:

1. Bagaimanakah penyempurnaan sistem pengupahan yang paling sesuai dengan obyek penelitian?
2. Bagaimanakah standar penilaian, pengukuran standar, dan metode pengukuran yang dianggap paling sesuai dengan obyek penelitian?
3. Bagaimanakah mekanisme dan prosedur penilaian yang sesuai?

Penerapan suatu sistem sangatlah ditentukan oleh kondisi yang ada pada organisasi yang akan menggunakan sistem tersebut. Oleh karena itu sebenarnya sistem penilai kinerja yang dikehendaki adalah spesifik dan unik sifatnya. Dengan alasan tersebut serta dengan keterbatasan sumberdaya, maka penelitian ini hanya akan meneliti satu perusahaan dari 10 instansi yang dilakukan pada penelitian sebelumnya. Perusahaan tersebut adalah perusahaan Teh tambu di Wonosobo yang diharapkan mewakili lembaga swasta.

Disamping itu pada penelitian ini juga belum sampai pada tahap aplikasi sistem, sebab ini akan sangat memakan waktu dan membutuhkan beberapa tahap untuk bisa dioperasionalkan. Tahap tersebut adalah tahap pelatihan, tahap pengintegrasian sistem kedalam manajemen sumberdaya manusia, dan adanya ujicoba.

Tujuan Penelitian ini mencakup: Penyempurnaan atau penetapan model sistem yang telah dihasilkan dalam penelitian sebelumnya. Penentuan elemen penilaian yang meliputi; standar penilaian, pengukuran standar tersebut, metode atau alat pengukuran. Penentuan mekanisme dan prosedur penilaian.

## II. METODOLOGI PENELITIAN

### A. Metode dan Desain Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu penyempurnaan suatu sistem penilaian kinerja, penentuan elemen, dan mekanisme serta prosedur, maka metode yang paling tepat adalah metode penelitian kualitatif, dimana temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau perhitungan lainnya. Menurut Anselm Strauss & Juliet Corbin, 2007, penelitian kualitatif dapat dilakukan oleh

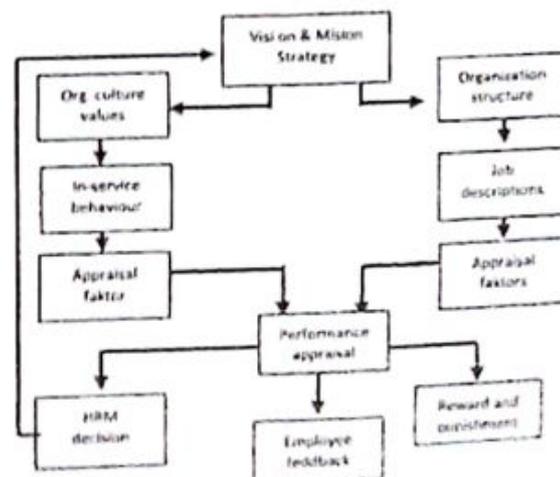
peneliti di bidang sosial dan perilaku, juga peneliti yang menyoroti masalah yang terkait dengan perilaku dan peranan manusia. Jenis penelitian ini dapat digunakan untuk meneliti organisasi, kelompok dan individu. Penelitian ini juga dapat dilakukan oleh tim peneliti, beberapa orang, maupun satu orang saja.

Pada dasarnya ada tiga unsur utama dalam penelitian kualitatif, yaitu; Pertama, data bisa berasal dari bermacam sumber, biasanya dari wawancara atau pengamatan. Kedua, penelitian kualitatif terdiri dari berbagai prosedur analisis dan interpretasi yang digunakan untuk mendapatkan temuan. Ketiga, bahwa dalam penelitian kualitatif laporannya bisa tertulis dan lisan.

Desain penelitian adalah bagaimana kita berbuat untuk mencapai tujuan penelitian tersebut Noeng Muhadjir, 2002. Karena obyek penelitian ini hanya satu perusahaan dan yang dipelajari adalah suatu sistem yang kompleks, maka peneliti menentukan bahwa desain penelitian ini adalah studi kasus. Di dalam penelitian studi kasus ini peneliti berusaha mencari temuan/ kebenaran dengan cara mempelajari secara mendalam dan dalam jangka waktu yang relatif lama. Dalam penelitian ini bukan banyaknya individu dan juga bukan rerata yang menjadi dasar pertimbangan penarikan kesimpulan, melainkan didasarkan pada pengamatan mendalam tentang kecenderungan, pola, arah, interaksi banyak faktor dan hal lain yang memacu dan menghambat perilaku. Studi kasus yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah studi kasus *cross-sectional*, bukan studi kasus *longitudinal* yang memakan waktu yang lama dan terus menerus. Dalam studi kasus *cross-sectional* peneliti berupaya mempersingkat waktu observasinya dengan melakukan observasi pada beberapa tahap atau tingkat perkembangan tertentu dengan harapan dari sejumlah tahap atau tingkat tersebut akan dapat dibuat kesimpulan yang sama dengan longitudinal.

### B. Model Penelitian dan Langkah-langkah yang Ditempuh

Model yang akan disempurnakan agar dapat diaplikasikan adalah model yang telah dihasilkan dalam tahap pertama seperti terlihat dalam gambar 1.



Gambar 1. Bagan model OPAS



Langkah-langkah yang akan ditempuh dalam menyusun model aplikatif yang memasukkan unsur-unsur strategis, struktur organisasi, faktor-faktor dan aspek-aspek yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Mengenali struktur organisasi yang mendukung pencapaian visi-misi dan *job description*, serta strategi organisasi, dan standar pekerjaan dalam faktor penilaian.
2. Penyempurnaan sistem hasil penelitian (OPAS) agar sesuai dengan keadaan perusahaan
3. Penyusunan standar penilaian, pengukuran standar, dan metode pengukuran yang dianggap paling sesuai dengan obyek penelitian.
4. Penyusunan mekanisme dan prosedur penilaian yang sesuai.

Membuat *draft sistem* atau model yang berisikan, elemen-elemen, format-format, prosedur, dan kriteria penilaian.

### C. Data dan Metode Pengumpulannya

Pokok kajian dalam penelitian ini adalah keterlibatan langsung antara peneliti dengan pihak yang diteliti. Kegiatan ini akan memakan waktu dan pemikiran yang memadai. Kajian akan difokuskan dalam tiga hal, yaitu:

1. Kajian deduktif terhadap peraturan mengenai kepegawaian, terutama tentang pengupahan dan peraturan-peraturan objek penelitian yang dijadikan sebagai sumber dalam pembuatan sistem penilaian kerja.
2. Kajian induktif-deduktif terhadap hambatan-hambatan pelaksanaan sistem penilaian kerja yang sudah ada.
3. Kajian induktif terhadap sistem penilaian kerja yang telah ada dengan memperhatikan respon dan komentar para karyawan yang dinilai untuk dijadikan sebagai bahan dalam pembuatan sistem yang dimaksud dalam penelitian ini.

Dengan pokok persoalan data tersebut, peneliti melakukan baik observasi, wawancara, diskusi, dan simulasi untuk mendapatkan data primer, serta studi dokumentasi untuk memperoleh data sekunder. Dalam tahapan ini akan dibahas secara mendalam mengenai:

4. Penyempurnaan sistem pengupahan yang paling sesuai dengan obyek penelitian.
5. Penyusunan standar penilaian, pengukuran standar, dan metode pengukuran yang dianggap paling sesuai dengan obyek penelitian.
6. Penyusunan mekanisme dan prosedur penilaian yang sesuai.

Jenis data yang dikumpulkan bersifat kualitatif, terdiri atas data primer dan data sekunder.

Data primer diambil langsung dari masing-masing objek penelitian, yang terdiri atas:

1. Informasi mengenai pelaksanaan sistem penilaian kerja
2. Faktor-faktor penghambat dan pendorong pelaksanaan sistem penilaian kerja masing-masing sampel.
3. Tanggapan atas pelaksanaan penilaian kerja dari pelbagai pihak terkait.

4. Data sekunder diambil dari membaca, dokumentasi, dan studi literatur.
5. Struktur organisasi, *job description* dan sistem penilaian yang ada
6. Peraturan pokok kepegawaian dan peraturan penggajian
7. Dokumen dan informasi lain yang relevan dengan permasalahan penilaian pelaksanaan kerja
8. Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor Kep.226/MEN/2000 tentang Perubahan Pasal 1,3,4,8,11,20, dan 21 Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor Per.01/MEN/1999 tentang Upah Minimum tentang Penilaian Pelaksanaan
9. Hasil-hasil penelitian di bidang penilaian pelaksanaan kerja sebelumnya yang relevan.
10. Artikel-artikel di internet dalam bidang *human resources management* dan *performance management* mengenai *performance appraisal* yang relevan.
11. Buku-buku teks manajemen sumber daya manusia yang relevan untuk digunakan.
12. Buku-buku lain yang memuat data yang relevan.

### D. Sampel Penelitian dan Responden

Karena penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya dan informasi umum sudah diperoleh peneliti, maka penelitian ini akan langsung membahas hal-hal yang spesifik di atas. Oleh karena itu maka sampel dan respondennya adalah pihak-pihak yang terkait baik langsung maupun tidak langsung dalam perusahaan. Pihak langsung dalam penelitian ini adalah pihak manajemen, terutama manajemen sumberdaya manusia. Sedangkan pihak tidak langsung adalah pihak akan terkena sistem ini yaitu para pekerja.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini terdiri dari dua yaitu *purposive sampling* untuk menentukan sampel dari pihak yang terkait langsung, yang dalam hal ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Teknik *purposive sampling* dilakukan karena obyek yang diteliti yaitu pihak manajemen dilihat dari unsur yang dilihat dalam penelitian tidak homogen, Noeng Muhadjir, 2002. Sedangkan untuk pihak yang tidak terkait langsung akan digunakan teknik *Stratified Random Sampling*. Pekerja akan diklasifikasikan sesuai dengan golongan atau klasifikasi yang ada di perusahaan, setelah itu akan diambil 10 persen pada masing-masing golongan tersebut. 10 persen dianggap sudah cukup representatif karena asumsinya penggolongan itu sendiri sudah berdasarkan kriteria dan persyaratan tertentu, sehingga untuk setiap golongan pekerja yang ada dianggap homogen.

### E. Teknis analisis data

Dilihat dari aksioma (pandangan dasar) penelitian ini termasuk penelitian kualitatif, dimana sifat realitasnya holistik, dinamis, hasil konstruksi dan pemahaman. Hubungan peneliti dengan yang diteliti bersifat interaktif, dengan demikian peranan



peneliti sangat kuat, dan bisa membawa nilai-nilai kedalam obyek. Hubungan antar variabel adalah interaktif. Karena penelitian yang kualitatif inilah maka menurut beberapa ahli belum ada pola yang jelas dalam teknis analisis.

Miles and Huberman (1984) mengatakan bahwa: *"The most serious and central difficulty in the use of qualitative data is that methods of analysis are not well formulated."* Demikian pula Stainback, 1988 mengatakan bahwa: *"There are no guidelines in qualitative research for determining how much data and data analysis are necessary to support and assertion, conclusion, or theory."* Lebih jelas lagi Bogdan mengatakan bahwa: *"Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcript, fieldnotes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others"*.

Dalam penelitian kualitatif Nasution (dalam Sugiono, 2006) bahwa analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan. Sedangkan Bogdan, 1988, menyatakan bahwa analisis data dilakukan selama dan sesudah meninggalkan lapangan. Dari pengertian ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis terdiri dari tiga tahap:

- a. Analisis data sebelum terjun ke lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian fokus penelitian sifatnya masih sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan.
- b. Analisis data di lapangan, dengan digunakan model Spradly, 1980, dimana analisis dibagi menjadi empat bagian, yakni: analisis domain, analisis taksonomi, analisis komponensial, dan analisis tema kultural.
  - 1) Analisis domain bertujuan untuk memperoleh gambaran umum dan menyeluruh dari obyek penelitian. Ini diperoleh dari pertanyaan grand dan miniatour. Peneliti menetapkan domain tertentu sebagai pijakan untuk penelitian selanjutnya. Makin banyak domain akan makin banyak waktu yang diperlukan.
  - 2) Analisis taksonomi adalah menjabarkan menjadi lebih rinci atas domain yang sudah dipilih dalam rangka mengetahui struktur internalnya. Ini dilakukan dengan observasi.
  - 3) Analisis komponensial untuk mencari ciri spesifik pada setiap struktur internal dengan cara mengkontraskan antar elemen. Ini dilakukan melalui observasi dan wawancara terseleksi dengan pertanyaan yang kontras.
  - 4) Analisis tema kultural, untuk mencari hubungan di antara domain, dan bagaimana hubungannya dengan keseluruhan, dan selanjutnya dinyatakan dalam tema penelitian.
- c. Analisis sesudah dari lapangan menurut Bogdan, 1988 ada dua langkah yaitu pertama, membuat kategorisasi masalah/temuan dan menyusun kodenya. Kategori tersebut menggunakan pola

pikir yang sudah disiapkan peneliti. Kedua, menata sekuensi atau urutan penelaahannya.

Dalam penelitian kualitatif umumnya lebih melihat proses dari pada produk dari obyek penelitiannya, sedangkan penelitian kuantitatif lebih melihat pada produknya (Noeng Muhadjir, 2002). Menurut Miles dan Huberman, 1984, terdapat sejumlah langkah analisis selama pengumpulan data, yaitu.

Pertama, meringkaskan data kontak langsung dengan orang, kejadian dan situasi di lokasi penelitian. Dalam tahap ini termasuk memilih dan meringkaskan dokumen yang relevan.

Kedua, pengkodean, dengan menggunakan simbol atau ringkasan untuk menyederhakan penulisan.

Ketiga, pembuatan catatan obyektif, dimana peneliti mencatat sekaligus mengklasifikasikan dan mengedit jawaban atau situasi sebagaimana adanya, faktual atau obyektif-dekriptif.

Keempat, membuat catatan reflektif, yaitu catatan tentang apa saja yang terbayang dan terpikir oleh peneliti dalam sangkut pautnya dengan catatan obyektif diatas. Harus dibedakan antara catatan yang obyektif dan yang reflektif. Catatan reflektif lebih mengetengahkan kerangka pikiran, ide, dan perhatian peneliti. Lebih menampilkan komentar peneliti. Catatan reflektif berisi materi-materi seperti: Pertama, menghubungkan berbagai data, menambahkan ide, pemikiran dan menampilkan kerangka pikir. Kedua, refleksi tentang metoda, dengan fokus perhatian mengenai masalah metodologik, menelaah desain, metoda dan prosedur lainnya. Ketiga, refleksi tentang konflik dan dilema etik.

Kelima, membuat catatan marginal, yaitu komentar peneliti baik mengenai substansinya ataupun mengenai metodologinya.

Keenam, penyimpanan data dengan memberi label atau kode lainnya.

Ketujuh, pembuatan memo, yaitu teoritisasi ide atau konseptualisasi ide, dimulai dengan pengembangan pendapat atau proposisi.

Kedelapan, analisis antar lokasi jika penelitian di lakukan pada lebih dari satu lokasi.

Kesembilan, pembuatan ringkasan sementara antar lokasi dalam bentuk metrik terutama untuk mengetahui jika ada data yang belum terkumpul.

#### F. Penyajian data

Miles dan Huberman, 1984 membantu peneliti penelitian kualitatif dengan model-model penyajian data yang analog dengan model-model penyajian data penelitian kuantitatif statistik yaitu dengan menggunakan tabel, grafik, matrik dan semacamnya, namun demikian bukan diisi dengan angka-angka melainkan dengan kata atau verbal.

#### G. Penarikan kesimpulan

Miles dan Huberman, 1984, menyajikan beberapa siasat untuk menarik kesimpulan dengan menelaah sajian matrik, grafik dan sebagainya:

Siasat pertama, menghitung, sebetulnya dalam penelitian kualitatif angka hampir diabaikan



(Noeng Muhadjir 2002). Namun demikian bagaimanapun juga kalau banyak orang atau pihak yang berkata maka jumlah jawaban yang banyak tersebut tidak dapat diabaikan.

Siasat kedua, temukan pola, jika data ditata dan dilihat dari dimendi tertentu, maka dengan kemampuan berpikir peneliti akan mampu menangkap karakteristik tertentu dari data sehingga dapat dipahami pola yang muncul dari data tersebut.

Siasat ketiga, mengklasterkan, secara konvensional peneliti dapat mengelompokkan beberapa data atas dasar kriteria tertentu. Dari klaster tersebut mungkin peneliti menemukan sesuatu untuk menarik kesimpulan.

Siasat keempat, mencari relasi antar variabel. Inti dasar konsep ini adalah bahwa suatu variabel dapat digolongkan menjadi tiga, yaitu yang relevan, yang mungkin relevan, dan yang tidak relevan dengan variabel yang lain. (Miles dan Huberman, 1984 dalam Noeng Muhadjir, 2002)

Siasat ke lima, cari intervening variable. Mungkin relasi antara variabel A dan B kabur, tetapi ketika dimasukkan variabel Q relasi antara A dan B menjadi lebih jelas.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum PT Perkebunan Tambi

Pada masa penjajahan Hindia Belanda sekitar tahun 1865 Perusahaan Perkebunan Tambi adalah salah satu perusahaan milik Belanda, dengan nama Bagelen Thee & Kina Maatschaappij yang berada di Netherland. Di Indonesia perusahaan tersebut dikelola oleh NV. John Peet yang berkantor di Jakarta. Ketika revolusi kemerdekaan meletus, perusahaan diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia dan para pekerjanya diangkat menjadi Pegawai Perusahaan Perkebunan Negara (PPN).

Konferensi Meja Bundar pada tahun 1950 perusahaan diserahkan kembali kepada pemilik semula yaitu Bagelen Thee & Kina Maatschappij. Karena keadaan perusahaan yang tidak menentu pada tahun 1954 perusahaan dijual kepada NV. Eks PPN Sindoro Sumbing, perusahaan yang didirikan oleh Eks Pegawai Perusahaan Perkebunan Negara.

Pada tahun 1957 NV. Eks PPN Sindoro Sumbing bekerja sama dengan Pemerintah Daerah Wonosobo mendirikan sebuah perusahaan baru dengan nama NV. Tambi dan sekarang dengan nama PT. Perkebunan Tambi. Tahun 2010 saham PT Perkebunan Sindoro Sumbing dibeli oleh PT Indo Global Galang Pamitra. PT. Perkebunan Tambi sekarang sedang mengembangkan potensi keindahan dan daya tarik alam perkebunan sebagai wisata agro dengan nama Agrowisata Perkebunan Teh Tambi.

PT. Tambi memiliki 3 Unit Perkebunan (UP), yaitu : UP Bedakah seluas 306,264 Ha. UP Tambi dengan luas 258,005 Ha. dan UP Tanjungsari seluas 207,816 Ha. Dari areal seluas itu digunakan untuk Hak guna usaha seluas 772,085 Ha, dan bangunan seluas 7,39 Ha. Bidang Usaha meliputi Perkebunan terpadu dengan pengolahannya, dengan jumlah Karyawan 1092 orang.

PT Perkebunan Tambi memiliki 3 unit perkebunan dengan 2 unit pengolahan teh hitam dengan hasil 1800 s/d 2000 ton teh kering per tahun dengan bahan baku dari kebun sendiri. Lokasi kebun di Unit Perkebunan Bedakah, Tambi, dan Tanjungsari. Lokasi Pabrik di Unit Perkebunan Bedakah dan Tambi. Hasil produksi berupa teh hitam.

#### B. Keadaan karyawan

Karyawan di PT Tambi terdiri atas tiga status/golongan yaitu Karyawan I, Karyawan II, dan Karyawan Borong. Yang dimaksud dengan karyawan disini adalah orang-orang yang bekerja di perusahaan untuk mendapatkan gaji/upah:

1. Karyawan I. Karyawan I adalah karyawan yang oleh pengusaha ditetapkan menjadi karyawan I dengan diberi Surat Keputusan. Adapun persyaratan bagi karyawan I yang baru adalah:
2. Karyawan II. Karyawan II adalah karyawan yang oleh pengusaha mengingat masa kerja, prestasi di bidang kerjanya ditetapkan menjadi karyawan II yang gajinya dibayarkan secara bulanan dan tingkat/status kekaryawanan di bawah Karyawan I yang terdiri atas Karyawan IIA, IIB, IIC, dan IID.
3. Karyawan Borong. Karyawan Borong adalah karyawan yang upahnya menurut dibayarkan menurut hasil kerjanya.

TABEL 1: JUMLAH KARYAWAN UP TAMBI MENURUT JENIS KELAMIN 2009

N O	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUML AH
		I	II					JML KAR Y II	PET IK	PEM EL	
1	LAKI-LAKI	6	3	1	1	2	4	95	8	53	162
2	PEREMPUAN	3						9	161	2	175
	JUMLAH	9	3	1	1	2	5	104	169	55	337

TABEL 2: JUMLAH KARYAWAN UP TAMBI MENURUT TINGKAT PENDIDIKAN 2009

N O	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUML AH
		I	II					JML KAR Y II	PET IK	PEM EL	
1	-S1	3						0			3
2	-D3	1			1			1			2
3	S/LTA	5	2	7	4	1	4	10		2	37
4	S/TP		2	4	4	7	17	1	10		28
5	-S2		1	3	4	8	3	45	142	39	216
6	Tidak Tamat SD					1	1	11	26	14	51
	JUMLAH	9	3	3	3	2	5	104	169	55	337

TABEL 3: JUMLAH KARYAWAN UP TAMBI MENURUT MENURUT USIA 2009

N O	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUML AH
		I	II					JML KAR Y II	PET IK	PEM EL	
1	10 s.d 20							0	9	15	24
2	20 s.d 25						1	1	8	7	17
3	25 s.d 30				7	1	18	27	9		54
4	30 s.d 35		1	2	8	7	19	46	5		70



# PROSIDING Seminar Nasional Teknologi 2012

"Peran Corporate Social Responsibility (CSR) dan Teknologi Berkelanjutan Dalam Pemberdayaan Menuju Masyarakat Mandiri"  
Purwokerto, 15 Mei 2012

SIA TEK 2012

ISBN : 978-979-9204-61-5

N D	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUM. AHLI
		II						JML. KAR. Y.B.	PET IK	PEM EL	
		I	E	D	C	B	A				
5	> 35 s.d 40	2	3	5	5	8	21	19	8	70	
6	> 40 s.d 45	3	2	7	4	5	1	24	14	6	57
7	> 45 s.d 50	1	3	2	7	12	14	3	32		
8	> 50 s.d 55	1	1	2	5	8	2	2	13		
9	> 55						0		0		
Jumlah		9	3	1	1	2	5	104	109	55	317
			2	3	6	0					

TABEL 4: JUMLAH KARYAWAN MENURUT MASA KERJA (tahun) 2009

N D	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUM. AHLI
		II						JML. KAR. Y.B.	PET IK	PEM EL	
		I	E	D	C	B	A				
1	< 5	1				1	15	20	32	68	
2	> 5 s.d 10				2	1	7	24	31	2	57
3	> 10 s.d 15	2	2	1	2	5	2	30	31	9	71
4	> 15 s.d 20	4	5	1	4	4	19	32	8	63	
5	> 20 s.d 25	2	4	3	2	1	23	23	4	52	
6	> 25 s.d 30	1	1	1	7	9	11	11	22		
7	> 30 s.d 35				1	4	0		4		
8	> 35						0		0		
Jumlah		9	3	1	1	2	5	104	109	55	317
			2	3	6	0					

TABEL 5: JUMLAH KARYAWAN UP TAMBI MENURUT JABATAN 2009

N D	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUM. AHLI
		II						JML. KAR. Y.B.	PET IK	PEM EL	
		I	E	D	C	B	A				
1	Pemimpi n						0			0	
2	Wk Pemimpi n						0			0	
3	Kabag	1					0			2	
4	Wakil Kabag						0			0	
5	Aid Kabag	2					0			2	
6	Kepala Urutan						0			0	
7	Pemb Fair						0			0	
8	KaSe/blo k	4					10			14	
9	Pemb Kotak						0			0	
1	Pejabat D	1	1	1	2	5	94			95	
1	Karyaw n (lepas)				2	6	0			0	
Jumlah		9	3	1	1	2	5	104	109	55	317
			2	3	6	0					

TABEL 6: JUMLAH KARYAWAN MENURUT JENIS PEKERJAAN 2009

N D	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUM. AHLI
		II						JML. KAR. Y.B.	PET IK	PEM EL	
		I	E	D	C	B	A				
1	Agensi lapangan	3	1	2	1	7	3	15	169	37	224
2	Agensi pejabat	3	2	3	1	6	3	18	8	63	

N D	KETERANGAN	KARYAWAN						KARY LEPAS			JUM. AHLI
		II						JML. KAR. Y.B.	PET IK	PEM EL	
		I	E	D	C	B	A				
3	Big kontroler BNI umum	3	1	4	5	1	6	31		7	26
4	Umum Agri	2			2	2	4			1	9
Jumlah		9	3	1	1	2	5	104	109	55	317
			2	3	6	0					

### C. Penilaian Performa Karyawan

Unsur-unsur (faktor-faktor) yang akan dinilai untuk setiap karyawan, sebagai berikut:

- Faktor kualitas kerja yang terdiri atas: a. Hasil kerja; b. Ketepatan waktu kerja; c. Supervise; dan d. Tingkat kepercayaan
- Faktor kuantitas kerja yang terdiri atas: a. Volume; b. Pemanfaatan waktu; c. Pengaturan pekerjaan; d. Tempo kerja, dan d. supervisi
- Faktor kecekatan kerja yang terdiri atas: a. Pengetahuan jabatan, b. Kemampuan adaptasi; c. Kemampuan pemecahan masalah; dan d. Akal sehat
- Faktor kewargaan yang terdiri atas: a. Sikap kerja; b. Hubungan antar manusia; c. Kritik dan saran; d. Ketepatan waktu; dan e. Absensi
- Faktor kepemimpinan yang terdiri atas: a. Prakarsa; b. Merencana; c. Menganalisis; d. Mengambil keputusan; e. Supervise; dan f. Pembinaan/motivasi

Tabel 7: PETUNJUK PENGISIAN KERTAS KERJA PENILAIAN PRESTASI KARYAWAN MENURUT FAKTOR KUALITAS

FAKTOR	BURUK - 0	SEDANG - 1	BAK - 2	SANGAT BAK - 3
<b>HASIL KERJA</b>	Hasil kerja memuaskan dan tidak terlewat, kerja harus dituang	Beberapa kerja selesai, tidak lengkap, sering diminta mengulang	Umumnya kerja rapi, bersih dan lengkap. Hasil kerjanya dapat dibanggakan/percaya dan pengulangan jarang diperlukan	Kerja sangat rapi, teratur dan lengkap. Hasil dapat dibanggakan. Hampir tidak pernah dilakukan pengulangan
<b>KETEPATAN KERJA</b>	Tepat memenuh kebutuhan ( > 5 kali dalam 6 bulan). Tidak berusaha memenuhi kebutuhan	Sering membuat kesalahan (3-6 kali dalam 6 bulan), tetapi ia berusaha memperbaiki	Kadang-kadang salah (1-4 kali dalam 6 bulan), dengan tekun mengcek kerjanya. Diang lain harus mengcek kerjanya	Jarang membuat kesalahan. Hasil kerjanya tidak perlu dikoreksi lagi, dan orang lain dapat dipercaya
<b>KEPERLUAN SUPERVISI</b>	Memerlukan petunjuk dan pengarahan yang terus menerus	Memerlukan petunjuk dan pengarahan sewaktu-waktu	Kadang-kadang perlu petunjuk secara umum saja untuk mendapat kualitas hasil secara maksimal	Jarang memerlukan petunjuk. Kualitas kerja meningkat. Hanya sedikit kendali
<b>TINGKAT KEPERCAYAAN</b>	Tidak dapat dipercayai. Hanya bekerja secara buru	Kadang-kadang dapat dipercayai. Hanya bekerja kadang-kadang	Dapat dipercayai. Bekerja dengan baik	Dapat dipercaya. Mengandung unsur tanggung jawab



1. Faktor yang dinilai seperti tersebut di atas mempunyai bobot yang berbeda-beda dan ditetapkan sebagai berikut:

Tabel 8: FAKTOR DAN BOBOT PENILAIAN PERFORMA KARYAWAN

Faktor yang dinilai	Bobot nilai untuk masing-masing jabatan				
	Manajemen	Penyumbang/Kasir/Kalkulator/Siapem	Kepala Urusan/As Kabag	Kaha	Pemimpin/Kadep/Kotia
Kualitas Kerja	2,5	2	1,5	1	1
Kuantitas Kerja	2,5	2	1,5	1	1
Kemampuan	2,5	2	2	2	1
Kewajiban	2,5	2	2	2	2
Kepuasan atasan	2,5	2	1	4	5

2. Nilai absolute didapat dari hasil perkalian antara bobot nilai dan angka. Sedangkan nilai performa/hasil kerja adalah jumlah nilai absolute masing-masing unsur yang dinilai.
3. Nilai pelaksanaan pekerjaan periode Januari sampai dengan Desember, kemudian dikonversikan dengan gaji/upah dan angka sebagai berikut:

Tabel 9: KETENTUAN GAJU/UPAH DAN RENTANG ANGKA

Gaji/Upah	Rentang Angka
Gaji/Upah tidak naik	00,00 – 14,99
Gaji/Upah naik 1 tingkat	15,00 – 22,49
Gaji/Upah naik 2 tingkat	22,50 – 27,49
Gaji/Upah naik 3 tingkat	27,50 – 30,00

4. Hasil-hasil penilaian tersebut di atas diangkum dalam kesimpulan penilaian yang sudah ditentukan.
5. Selain hasil penilaian pekerjaan, maka keaktifan senam, merokok di dalam jam kerja dan lingkungan perusahaan, serta kewajiban bagi Kepala seksi ke atas dan karyawan I di unit perkebunan untuk menempati rumah dinas yang disediakan akan ikut diperhitungkan.
6. Penilaian performa ini bersifat rahasia
7. Setiap penilai wajib menilai semua karyawan dalam tanggung jawabnya dengan adil dan bertanggung jawab.
8. Penilaian hasil pekerjaan dilakukan setiap setahun sekali.

**D. Program penilaian performa karyawan**

Kemampuan dan keberhasilan seorang karyawan dalam kedudukan posisi jabatannya sekarang atau untuk promosi dapat dievaluasi melalui program penilaian performa karyawan dengan tingkat keseragaman dan ketepatan yang cukup baik. Penilaian ini membutuhkan evaluasi karyawan dalam kawasan performa aktualnya sehingga mutlak untuk mengantarkan kesan sekilas dengan analisis yang cermat. Untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dimohon untuk mengikuti petunjuk di bawah ini dengan baik:

1. Gunakan penilaian bebas anda
2. Abaikan kesan umum dari karyawan dan konsentrasi pada faktor yang dinilai pada sa saat.
3. Pelajari dengan baik definisi dari tiap faktor dan spesifikasi tingkatan (sangat baik, sedang, buruk) dan dasarkan tingkatan tersebut atas keadaan karyawan terhadap apa yang anda harapkan dari karyawan tersebut.
4. Dalam menilai karyawan, masukkan dalam pikiran anda contoh-contoh yang merupakan ciri sehari-hari dari pekerjaannya dan perbuatannya. Jangan terpengaruh dengan hal-hal luar biasa yang tidak merupakan ciri khasnya.
5. Buatlah penilaian anda dengan sangat hati-hati dan pikirkan dalam-dalam. Yakinkan diri anda bahwa anda memberikan opini yang adil. Jangan biarkan perasaan pribadi turut mewarnai penilaian anda.

**E. Pembahasan**

Perlu diutarakan disini sebelumnya bahwa pada saat laporan ini dibuat, penelitian masih berlangsung dan belum selesai. Hal ini disebabkan karena beberapa hal; Pertama, perusahaan tempat penelitian (PT Perkebunan Tambi) adalah perusahaan yang cukup besar yang sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah Wonosobo (50%) dan PT PT Indo Global Galang Pamitra, sehingga untuk bisa masuk membutuhkan prosedur tertentu. Kedua, karena periode penelitian melewati dua peristiwa nasional yaitu peringatan 17 Agustus 2010 dan bulan puasa, sehingga peneliti baru bisa efektif masuk ke perusahaan setelah kedua peristiwa tersebut selesai. Ketiga, karena yang menjadi tujuan penelitian ini adalah penyempurnaan suatu sistem maka hal ini memakan waktu yang tidak sedikit. Disamping itu juga anggaran penelitian yang disetujui hanya sekitar 40 persen dari dana yang diajukan sehingga tidak dapat memenuhi semua tujuan penelitian yang sudah ditentukan.

Setelah diadakan diskusi dengan pihak pimpinan perusahaan mengenai rencana peneliti, pihak perusahaan menyambut sangat baik gagasan dan tujuan penelitian ini. Dengan berbagai pertimbangan dan kesesuaian dengan sistem yang akan disempurnakan pihak pimpinan perusahaan akhirnya memutuskan untuk menentukan Unit produksi sebagai obyek penyempurnaan sistem ini. Unit produksi ini dianggap yang paling sesuai untuk penyempurnaan sistem ini karena sifat pekerjaannya memungkinkan untuk dinilai secara obyektif dan individual, sehingga mempermudah pengukurannya. Karyawan pada unit kebun ini sebagian besar adalah karyawan lepas yang bekerja dan dibayar atas dasar banyak sedikitnya hasil yang diperoleh.

Sistem penilaian performa yang digunakan adalah bahwa performa seorang karyawan dinilai oleh teman sejawat berdasarkan faktor dan mekanisme yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Penilaian dilakukan setiap tahun pada periode tertentu. Dari penilaian yang dilakukan oleh karyawan kemudian



dilaporkan kepada pimpinan untuk selanjutnya digunakan oleh pimpinan untuk menentukan performa masing-masing karyawan. Penilaian seperti ini mengandung beberapa kelemahan antara lain: Pertama, karena penilaian dilakukan sekali dalam setahun, maka tidak terdapat catatan performa yang mencerminkan keadaan setiap saat. Performa yang dihasilkan adalah performa sesaat yang belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya. Disamping itu pihak penilai tidak bisa mengingat-ingat kejadian selama setahun. Jadi sangat tergantung pada keadaan saat menilai. Dalam keadaan seperti ini biasanya seorang sejawat cenderung akan merasa tidak enak dan akan membantu teman. Lain hal dengan penilaian yang dilakukan setiap saat yang dapat mencerminkan keadaan yang sebenarnya. Hal ini akan menjamin obyektivitas penilaian.

Ada lima faktor yang dinilai yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, kecakapan, kewargaan, dan kepemimpinan. Dari kelima faktor tersebut dijabarkan menjadi 20 butir unsur. Dari 20 unsur tersebut di klasifikasikan menjadi 4 kriteria kinerja yaitu: Buruk, Sedang, Baik, dan Sangat Baik. Kemudian dari masing-masing kriteria tersebut diberikan bobot sesuai dengan kedudukan/jabatan/posisi karyawan sebagaimana tertera pada Tabel 8.

Untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada serta untuk melengkapi faktor yang dinilai maka perlu dilakukan beberapa hal sebagai berikut. Pertama, penilaian semestinya diadakan setiap saat dengan catatan khusus sehingga dapat mengurangi resiko kelupaan mengingat peristiwa yang mempengaruhi performa karyawan pada saat dibutuhkan. Kedua, faktor yang dinilai perlu ditambahkan dengan misalnya, absensi, pelanggaran, inisiatif, kerjasama, dan sebagainya. Ketiga, yang melaksanakan penelitian tidak hanya teman sejawat tetapi juga atasan dan bawahan jika ada, dengan prinsip 380 derajat. Hal ini bisa dicontohkan sebagai berikut:

#### Rancangan Unsur Yang Dipertimbangkan

##### 1. Absensi

Ketentuan: absen jika tak hadir untuk tugas-tugasnya sebagai karyawan, atau kegiatan yang wajib dihadiri (diundang). Pemberitahuan tertulis, atau lisan dahulu disusul tertulis selambat-lambatnya waktu hadir kembali.

**Absen, tanpa pemberitahuan dan alasan, untuk tugasnya total 3 hari dalam 1 bulan**

Contoh: tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan atau alasan tanggal 1 Oktober. Lalu diulang lagi tanggal 9 Oktober dan 15 Oktober. Kalau tidak mencapai 3 x dalam 1 bulan, nilainya tiap kali = -3. Kalau mencapai 3 kali, nilainya disatukan (-0), ditambah nilai untuk pengulangannya.

Nilai: - 10/x

**Absen, tanpa pemberitahuan dan alasan, untuk kegiatan wajib, total 3 hari dalam 1 bulan**

Contoh: tidak hadir pertemuan persiapan kerja, padahal menurut ketentuan harusnya hadir, sedang tidak menanganinya pekerjaan, tidak memberi alasan.

Nilai: - 2/3x

**Absen, pemberitahuan, tanpa alasan/alasan tak masuk akal**

Contoh: tiba-tiba tidak masuk kerja, memberi kabar dahulu, tidak menyebut alasan atau memberi alasan yang dinilai tak masuk akal.

Nilai: - 2/x

**Absen, pemberitahuan, dengan alasan, terbukti tak benar**

Contoh: tiba-tiba tidak masuk kerja, memberi kabar, alasan 'nenek sakit', kalau perlu diperiksa kebenarannya, ternyata sudah tak punya nenek. Atau alasan pusing. Tetapi ketemu di rumah makan.

Nilai: - 3/x

**Absen, pemberitahuan, dengan alasan, masuk akal, tak bisa dibuktikan**

Contoh: alasannya "pusing"

Nilai: -2/x

#### IV KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

##### A. Kesimpulan

Sistem penilaian kinerja sudah ada dan sudah diterapkan pada PT Perkebunan Tambi, hanya masih mengandung beberapa kekurangan dan kelemahan. Faktor dan unsur yang dinilai sudah cukup mendukung untuk meningkatkan kreativitas karyawan. Metode dan mekanisme penilaian sudah ada dan dilaksanakan. Demikian pula dengan pembobotan antar jenjang karyawan sudah tersedia hanya masih perlu dikembangkan.

##### B. Rekomendasi

Untuk menyempurnakan sistem yang sudah ada perlu dilakukan beberapa hal: Pertama, penilaian semestinya diadakan setiap saat dengan catatan khusus sehingga dapat mengurangi resiko kelupaan mengingat peristiwa yang mempengaruhi performa karyawan pada saat dibutuhkan. Kedua, faktor yang dinilai perlu ditambahkan dengan misalnya, absensi, pelanggaran, inisiatif, kerjasama, dan sebagainya. Ketiga, yang melaksanakan penelitian tidak hanya teman sejawat tetapi juga atasan dan bawahan jika ada, dengan prinsip 380 derajat.

#### DAFTAR PUSTAKA

Anselm Strauss & Juliet Corbin, 2007. Dasar-dasar Penelitian Kualitatif, Tatalangkah dan teknik-teknik Teoritisasi data, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Anthony, William P, P.L. Perrewe, K M. Michele, 1993, Strategic Human Resource Management, International Edition, The Dreyden Press, Forth Worth.



## PROSIDING Seminar Nasional Teknologi 2012

"Peran Corporate Social Responsibility (CSR) dan Teknologi Berkelanjutan  
Dalam Pemberdayaan Menuju Masyarakat Mandiri"  
Purwokerto, 15 Mei 2012

SNARTEK 2012

ISBN : 978-979-9204-61-5

- 2000, Akuntabilitas dan good Governance, Modul 1 dari 5 Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), Lembaga Administrasi Negara dan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
- Bernardin Russel, 1998, Human Reseource Management, second edition, McGraw-Hill International Edition Management Organization Series.
- Bogdan, Robert C, Biklen, Knopp sari, 1982, *Qualitative Research for Education; An Introduction to Theory and Methods*, Allyn and Bacon, Boston London.
- Dessler, Gary, 1991, Personnel Human Resource Management, fifth edition, Prentice-Hall International, London.
- Flippo, Edwin B, 1994, Personel Management, sixth Edition, McGraw-Hill Book Company, Singapore.
- Gomes, Faustino Cardoso, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Cetakan Pertama, Andi Offset, Yogyakarta.
- Matthew B Miles, and A. Michael Huberman, 1985 *Qualitive Data Analisis A sourcebook of New Methodes*
- Morris, William, 1981, The Glorier International Dictionary, Volume One, Glorier Inccorporated, Danburry.
- Noeng Muhadji, 2002, Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi IV, Rake Sarasin, Yogyakarta.
- Nurul Anwar, 2003, Sistem Penilaian Kerja Karyawan Pada Perusahaan/Instansi Pemerintah, BUMN, dan Swasta di Jawa, Laporan Penelitian
- Nurul Anwar, 2004, Sistem Penilaian Kerja Karyawan Pada Perusahaan/Instansi Pemerintah, BUMN, dan Swasta di Jawa, Laporan Penelitian
- Prawirosentono, Suyadi, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Ranupandojo & Husnan, 1993, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat Cetakan Ketiga, BPFE, Yogyakarta.
- Sugiono 2006, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D, Alfabeta, Bandung
- Susan Stainback; Willia Stainback, 1988, *Understanding and Conducting Qualitative Research*, Kendall/Hunt Publishing Company; Dubuque Iowa,
- William B Werther Jr, and Keit Davies, 1996, Human Reseources and Personnel Management, McGraw-Hill Incorporation.
- Zein M.T., Falsafah Dasar Pengembangan Wilayah: Memberdayakan Manusia (dalam Tiga Pilar Pengembangan Wilayah, Sumberdaya Alam, Sumberdaya Manusia, Teknologi, Direktorat Kebijakan Teknologi untuk Pengembangan Wilayah Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Jakarta)

# Sertifikat

No. 166/D/B.03/V/CSREXPO-SNATEK/2012

diberikan kepada :

Nurul Anwar

atas partisipasinya sebagai

PEMAKALAH SEMINAR

dalam rangkaian acara

## CSR EXPO & SNATEK 2012

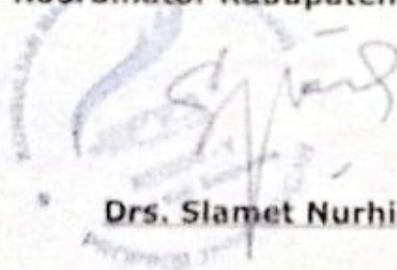
Purwokerto, 15-15 Mei 2012

Ketua LPPM UNSOED



Prof. Ir. Totok Agung DH., M.P, Ph. D.  
NIP. 19630923 198803 1 001

PNPM MANDIRI PERKOTAAN  
Koordinator Kabupaten Banyumas



Drs. Slamet Nurhidayat

Ketua CSR EXPO DAN SNATEK 2012



Ir. SH. Suseno, S.U.  
NIP. 19521213 198003 1 001

Kerjasama antara :

