BAB III

PELAKSANAAN KULIAH KERJA PRAKTEK

3.1 Bidang Pelaksanaan Kerja Praktek

Dalam pelaksanaan kuliah kerja praktek, penulis ditempatkan di Departemen Personalia. Di departemen yagn bersangkutan penulis banyak memperoleh bantuan dari Bapak Maman Kurnia, selaku pembimbing di perusahaan.

Ruang lingkup kegiatan di Departemen personalia seperti yang sudah dijelaskan di bab sebelumnya, adalah Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian terhadap proses pengrekrutan, seleksi, penempatan, orientasi , penilaian kinerja, pemberian kompensasi, trainning/ pengembangan karyawan, pemeliharaan, pemberhentian karyawan, dan masih banyak lagi.

3.2 Teknis Pelaksanaan Kerja Praktek

Di bagian personalia penulis bertugas selama kurang lebih satu bulan di dalam ruang lingkup data control, dimana penulis diberikan tanggung jawab untuk:

- Membantu dalam mengkoordinir data penggajian
- Memasukan perubahan data karyawan
- Membantu dalam menyusun dan membuat *monthly report*

3.3 Hasil Pelaksanaan Kuliah Kerja praktek

Penulis berhasil mendapatkan data-data yang aktual melalui beberapa sumber, antara lain :

⌘ Wawancara

Penulis mengadakan wawancara dengan pembina di perusahaan, yaitu Bapak Maman Kurnia, dari wawancara tersebut penulis banyak memperoleh informasi yang sangat berguna, yaitu:

Proses penilaian :

Format penilaian, dibagi kedalam 2 jenis, yaitu:

- Format A, untuk level supervisor ke atas
- Format B, untuk level dibawah supervisor

Format penilaian kerja tersebut dibuat dan dinilai langsung oleh atasan dari karyawan yang bersangkutan. Kemudian diperiksa oleh manajer dan disetujui oleh General Maneger/ Vice President dari departemen yang bersangkutan. Rekapitulasi dari penilaian kinerja tersebut dikirimkan ke kantor pusat untuk mendapatkan persetujuan dari direksi.

Di dalam penilaian kinerja baik itu form A maupun form B setiap sub aspek diberi nilai-nilai yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh perusahaan, (terlampir). Form A memiliki lebih banyak aspek yang dinilai karena sebagai supervisor yang mempunyai bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan management dalam mengarahkan bawahannya.

Seperti yang telah disebutkan diatas, bahwa form penilaian kinerja dibagi ke dalam dua jenis form, yaitu A dan B, aspek- aspek yang dinilai dalam kedua form ini sebagian besar adalah sama, yang antara lainnya:

1. **Hasil kerja**, menilai tentang :
   - *Kualitas dan kuantitas hasil kerja*, menilai apakah kualitas dan kuantitas pekerjaan melebihi standar yang telah ditetapkan atau tidak.
2. **Sikap kerja**, menilai tentang :
   - *Prilaku*, bagaimana sikap karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan atasannya
   - *Inisiatif*, apakah karyawan memiliki inisiatif untuk mengerjakan pekerjaannya sendiri atau perlu diarahkan oleh atasannya.
   - *Disiplin*, mengenai ketepatan waktu dalam bekerja, baik itu dalam masalah keterlambatan masuk kerja, ataupun dalam ketepatan waktu dalam mengerjakan tugasnya.
   - *Kerja sama*, apakah karyawan yang bersangkutan selalu terlibat dalam kerjasama dan bisa menjadi dinamisator kelompok kerjanya
   - *Tanggungjawab*
3. **Kemampuan kerja**
   - *Penguasaan pekerjaan,* yang mendapatkan nilai tertinggi dalam sub aspek ini, adalah karyawan yang menguasai bidang pekerjaannya dan perencanaan kerjanya hampir selalu sesuai dengan aktual, serta hasil kerjanya dapat diandalkan meski tanpa bimbingan atasan.

Ketiga aspek tersebut diatas terdapat dalam form A dan form B, aspek selanjutnya hanya terdapat dalam penilaian pada form A saja, yaitu mengenai :

Kemampuan manajemen, menilai tentang :

- *Komunikasi,* apakah atasan atau supervisor memiliki mekanisme komunikasi dengan anggota (bawahannya) secara teratur dan efektif, sehingga setiap intruksi dapat diterima dengan baik.
- *Bimbingan dan Pengarahan*, bagaimana usaha atasan dalam memperhatikan perkembangan bawahannya, apakah selalu memberikan kesempatan training bagi bawahannya atau tidak.
- *Penghargaan,* apakah atasan (supervisor) selalu memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai perusahaan dan memberikan motivasi secara terus menerus atau tidak.

PSDM (*Problem Solving and Decision Making*), kemampuan supervisor untuk memecahkan masalah yang tengah dihadapi serta kemampuan dalam mengambil keputusan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

Hasil nilai akhir adalah total nilai dari masing-masing faktor yang terbagi dalam lima criteria, baik itu untuk form A maupun untuk form B, dengan ketentuan sebagai berikut :

Nilai	**Kriteria**
85 - 100	BS/ Baik Sekali
75 - 84	B/ Baik
60 - 74	R/ Rata-rata
50 - 59	K/ Kurang

>50 K/ Kurang Sekali

Force distribution" yang ditetapkan untuk karyawan diseluruh departemen sesuai dengan kriteria diatas, tidak boleh melebihi dari ketetapan seperti dibawah ini :

- Baik Sekali maksimal 10 % dari jumlah karyawan
- Baik maksimal 25 % dari jumlah karyawan
- Rata-rata maksimal 35 % dari jumlah karyawan
- Kurang maksimal 20 % dari jumlah karyawan
- Kurang Sekali maksimal 10 % dari jumlah karyawan

Nilai yang telah dicapai karyawan bisa berkurang, apabila karyawan yang bersangkutan pernah mendapatkan surat peringatan apabila telah mendapatkan, sebanyak:

Satu kali, maka total nilai dikurangi 20 point

Dua kali, maka total nilai dikurangi 30 point

Tiga kali, maka total nilai dikurangi 40 point

- **Angket**

Selain dengan cara wawancara, penulis juga menyebarkan angket kepada para karyawan, baik itu karyawan operasional ataupun supervisor di Departemen Personalia dan Produksi dengan populasi sebanyak 30 responden, tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi tambahan. Dari hasil angket tersebut diketahui bahwa jumlah karyawan operasional yang bersedia untuk mengisi angket ini sebanyak, 66.7%, sedangkan supervisor, sebanyak 33.3% .

Penulis menanyakan beberapa pertanyaan kepada responden yang diantaranya adalah sebagai berikut :

- Apakah responden mengetahui, bilamana mereka sedang dinilai :
  - Tahu, sebanyak 30 % responden
  - Tidak tahu, sebanyak 70% responden

  Artinya, mayoritas karyawan, tidak mengetahui bahwa mereka sedang dinilai, dikarenakan proses penilaian merupakan proses yang rahasia, agar penilai dapat melihat hasil kerja yang sesungguhnya. Dan para karyawan, baru mengetahui bahwa mereka telah dinilai pada saat mereka menerima slip gaji berikutnya.

- Dari 33.3 % responden yang memiliki bawahan (supervisor), penulis menanyakan apakah mereka melibatkan faktor *hallo effect* dalam proses penilaian mereka terhadap para bawahannya:
  - Iya, sebanyak 30% responden
  - Kadang-kadang, sebanyak 50 % responden
  - Tidak, sebanyak 20% responden

- Masih berhubungan dengan pertanyaan diatas, penulis menanyakan kepada responden yang menjawab "*ya*" dan "*kadang-kadang*" seberapa besar pengaruh faktor *like or dislike* dalam penilaian kerja bawahan mereka :
  - Besar sebanyak 20% responden
  - Sedang sebanyak 25% responden
  - Kecil sebanyak 55% responden

Banyak aspek yang dinilai bersifat deskriptif atau tidak dapat diukur secara kuantitas, sehingga tidak dapat dielakkan sedikitnya pengaruh *hallo-effect* akan berperan, hal ini diakui sendiri oleh bapak Maman Kurnia.

Pada umumnya penilai (baik itu di perusahaan ataupun ditempat-tempat lain), memberikan penilaian yang tinggi kepada karyawan yang dikenalnya *(linency)* ataupun sebaliknya (*strictness*). Berdasarkan hasil interview dan angket kepada karyawan Texmaco, dapat diketahui bahwa *hello effect* memang terjadi (seperti yang terjadi disemua tempat), namun kadarnya kecil, sebab didalam sistem organisasi PT. Texmaco Perkasa Engineering, Departemen Personalia berhak untuk mempertanyakan kembali hasil penilaian kinerja kepada supervisor yang bersangkutan apabila dinilai terdapat keganjilan yang mencolok, karena personalia memiliki catatan yang berhubungan dengan kinerja seluruh karyawan di perusahan tersebut, salah satunya adalah absensi. Apabila tingkat absensi dari karyawan yang bersangkutan tinggi namun hasil penilaiannya ternyata memuaskan, tentu hal ini dapat dipertanyakan kembali oleh personalia, yang pada akhirnya akan menyulitkan supervisor (penilai) yang bersangkutan, sehingga pengaruh *hello-effect* dapat diminimalisasikan

Disatu sisi, *hello-effect* memang mengakibatkan indeks perestasi karyawan tidak memberikan gambaran nyata tentang kinerja karyawan, namun disisi lain *hello-effect*, memaksa para karyawan untuk bersosialisasi, baik itu dengan karyawan lain atau dengan atasannya, selain itu tentu saja prestasi dan disiplin dalam bekerja harus ditingkatkan sehingga tercipta suatu kondisi kerja

yang harmonis dan kondusif yang pada akhirnya akan memberikan nilai tambah dalam proses penilaian