BAB III

PELAKSANAAN KULIAH KERJA PRAKTEK

UNIKOM PERPUSTAKAAN TEKNIS PELAJASAMA

3.1. Bidang Pelaksanaan Kerja Praktek

Selama melaksanakan kerja peraktek penulis ditempatkan pada Biro ketenaga kerjaan yang berlangsung selama dua minggu dari tanggal 19 Juli sampai dengan 6 Agustus 2004. Sebelum pelaksanaan kuliah kerja praktek, penulis terlebih dahulu mendapat pengarahan dan penjelasan mengenai tata tertib serta mengenai tugas-tugas yang akan dikerjakan. setelah itu maka penulis dapat melaksanakan kerja praktek sesuai dengan jadwal dan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan. Dan yang menjadi kajian kerja praktek dalam penulisan laporan kerja praktek ini adalah mengenai penilaian prestasi karyawan pada PT.Pupuk Kujang di Cikampek.

Dalam pelaksanaan kerja praktek, penulis memfokuskan proses penilaian prestasi kerja di PT. Pupuk Kujang. Penilaian prestasi kerja ini dilakukan untuk mengetahui kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai upaya pengembangan karir karyawan tersebut. Penilaian prestasi kerja ini diperlukan suatu proses yang terencana, dimana proses penilaian prestasi kerja ini dilakukan guna mengetahui tahapan – tahapan dalam penilaian prestasi kerja karyawan, sehingga karyawan akan mengetahui sampai sejauh mana kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaannya.

3.2 Teknik Pelaksanaan Kerja Praktek

Teknik pelaksanaan kerja praktek yang dilakukan oleh penulis di PT Pupuk Kujang, yang kemudian ditempatkan pada bagian biro ketenaga kerjaan adalah dengan praktek kerja dengan cara mengamati dan mempelajari secara langsung kegiatan -kegiatan perusahaan.

Adapun kegiatan yang penulis lakukan selama melakukan kerja praktek adalah sebagai berikut:

1. Perkenalan dengan staff dan karyawan yang ada dibagian Biro ketenaga kerjaan.
2. Pengarahan dan bimbingan dari pembimbing dari perusahaan.
3. Mambaca buku-buku dan laporan-laporan yang berhubungan dengan bidang kegiatan yang penulis ambil sebagai panduan dalam pembuatan laporan.
4. Mengelola data karyawan dalam program IFS.
5. Menyusun data surat lamaran kerja yang masuk berdasarkan status pendidikan dan jurusan yang diambil oleh pelamar.
6. Menyusun surat BNI.

3.3 Pembahasan Hasil Pelaksanaan Kuliah Kerja Praktek

3.3.1. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Program Penilaian Karyawan yang pertama diadakan tertulis dilakukan oleh Robert Owen di pabrik kapasnya di New Lanark Skotlandia sekitar tahun 1800 dengan menggunakan "Charter Book". Program penilaian karyawan disebut pula dengan sebutan-sebutan lain seperti service rating, efficiency rating, personnel

rating, employee rating, performancee appraisal,konduite, service rating dan atau behavioral assessment dan istilah lainnya.

Penilaian prestasi karyawan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Apakah prestasi yang dicapai setiap karyawan baik, sedang atau kurang. Penilaian prestasi karyawan penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijak sanaan selanjutnya.

Untuk lebih jelasnya pengertian prestasi kerja menurut PT. Pupuk Kujang yaitu

"Prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan tuntutan tugas jabatannya dalam kurun waktu tertentu.

Adapun menurut Anwar Prabu Mangku Negara (2001) "Penilaian prestasim kerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematik berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya".

Sedangkan menurut Dale Yoder "Personnel appraisal refers to the formal procedures used in working organizations to evaluate the personalities and contributions and potentials of group members.

Berdasarkan pada pengertian penilaian prestasi kerja diatas, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1) Penilaian prestasi kerja ini merupakan evaluasi terhadap perilaku. prestasi

kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan.

2) Penilaian prestasi kerja ini pada dasarnya merupakan suatu proses dalam menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para karyawan.
3) Penilaian prestasi kerja ini mengembangkan realisasi yang nyata dengan standar *(required performance)* yang ingin dicapai karyawan.
4) Penilaian prestasi kerja dilaksanakan oleh atasan terhadap bawahannya.
5) Penilaian prestasi ini akan menetukan kebijaksanaan selanjutnya.



Dari uraian di atas, dapat memberikan kejelasan bahwa dengan adanya penilaian terhadap prestasi kerja karyawan dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri para karyawan. Para karyawan merasa bahwa dengan cara ini hasil kerja mereka dinilai oleh atasan pimpinan dengan sewajarnya dan sekaligus kdemahan-kelemahan yang ada dalam diri individu karyawan dapat diketahui.

3.3.2 Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja

PT. Pupuk Kujang dalam proses penilaian prestasi kerja menggunakan penilaian dengan metode tradisional yaitu metode rating scale dan metode kritical incident.Penilaian prestasi kerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang, dilakukan oleh setiap atasan/pimpinan unit kerja terhadap bawahannya sedangkan tempat pelaksanaan dilakukan di dalam organisasi dan diluar organisasi. Unsur-unsur yang digunakan sebagai acuan didalam melakukan prestasi kerja karyawan yang tercantum dalam Surat Keputusan Direksi PT. Pupuk Kujang Nomor 019/SK/DU/VII/2003 tentang tata cara pengisian Nilai Hasil Karya (NHK), yakni sebagai berikut :

1) Absensi

Absensi adalah kesanggupan seorang karyawan untuk dapat hadir atau masuk bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2) Keterlambatan

Keterlambatan adalah kesanggupan seorang karyawan untuk hadir/datang di tempat kerja pada waktunya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati tata tertib yang telah ditentukan oleh perusahaan.

4) Kejujuran

Kejujuran adalah kesanggupan seorang karyawan untuk tidak menyalahgunakan wewenang dan jabatan, serta kepercayaan yang diberikan kepadanya.

5) Kerjasama

Kerjasama adalah kesanggupan seorang karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain, atasan, bawahan, dan rekan-rekan setingkat, serta memahami prinsip kerja secara berkelompok.

6) Tanggung jawab

Adalah kesanggupan seorang karyawan untuk mempertanggungjawabkan resiko terhadap tugas yang dibebankan.

7) Ketabahan

Ketabahan adalah kesanggupan seorang karyawan untuk menerima kesulitan dan berusaha mengatasinya.

8) Keahlian

Keahlian adalah kesanggupan seorang karyawan untuk melakukan tugas sesuai dengan prinsip dan metode yang diperlukan untuk pekerjaannya guna mencapai hasil kerja yang optimal.

9) Inisiatif dan Kreatifitas

Inisiatif dan kreatifitas adalah kesanggupan seorang karyawan untuk mengambil prakarsa dan menampilkan gagasan-gagasan baru untuk menunjang kelancaran tugas.

10) Kemampuan menyatakan pendapat

Kemampuan menyatakan pendapat adalah keberanian untuk menyampaikan suatu ide secara positif serta dapat diterima secara rasional dan sanggup mempertanggungjawabkan.

11) Kemampuan merencanakan

Kemampuan merencanakan adalah kemampuan seorang karyawan dalam menyusun rencana kegiatan secara urut untuk mencapai tujuan tertentu.

12) Kemampuan pengawasan

Kemampuan pengawasan adalah kemampuan seorang karyawan untuk melihat penyimpangan-penyimpangan terhadap suatu ketentuan yang bertentangan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

13) Kemampuan memutuskan

Kemampuan memutuskan adalah kemampuan seorang karyawan untuk mengambil tindakan secara tepat dan benar dengan resiko minimum

14) Kemampuan menyatukan orang lain

Kemampuan menyatukan orang lain adalah kemampuan karyawan untuk dapat menjelaskan sesuatu kepada orang lain, sehingga dapat mengerti dan memahami.

15) Potensi kerja

Potensi kerja adalah kesanggupan untuk mencapai suatu hasil pada tingkat yang lebih tinggi.

Penilaian prestasi kerja pada PT. Pupuk Kujang ini, dilakukan menjadi dua kriteria, untuk kriteria pertama bagi pihak staf, unsur yang dinilai yaitu butir satu sampai dengan butir limabelas, sedangkan untuk pihak pelaksana kriteria penilaian dimulai dari butir satu sampai dengan butir sembilan dan butir lima belas. Kriteria-kriteria tersebut disajikan dalam bentuk Nilai Hasil Karya (NHK).

Bagi pihak staf, unsur penilaian prestasi kerja dinilai dari butir satu sampai dengan butir lima belas, dikarenakan tanggung jawab dan wewenang yang berbeda dengan unsur pihak pelaksana, dilihat dari segi kemampuannpun mempengaruhi sikap dan tindakan didalam melaksanakan pekerjaan. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan jelas akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan tidak sesuai dengan tempatnya akan menimbulkan ketidaksinkronan data dalam penilaian prestasi kerja, misalnya seorang staf dinilai dari segi kemampuan memutuskan, jelas hal ini akan bertentangan dengan posisi seorang karyawan yang hanya berada pada posisi pelaksana. Penilaian seperti ini jelas tidak akan dapat dilakukan karena, penilaian tersebut tidak cocok diterapkan bagi karyawan yang jabatannya sebagai

pelaksana.

Penilaian prestasi kerja diatas, dimaksudkan agar pihak perusahaan dalam hal ini PT. Pupuk Kujang tidak mengalami kesulitan, yang berarti karena penilaian yang dilakukan telah terstruktur dengan baik dari penilaian prestasi kerja, dan dilakukan sesuai antara karyawan dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

Hasil NHK (Nilai Hasil Karya) di PT. Pupuk Kujang berupa nilai kuantitatif, dimana nilai tersebut bersifat rahasia, oleh karena itu didalam kategori penilaian hanya pihak karyawan di Biro Ketenagakerjaan yang bertugas didalam melaksanakan pekerjaan ini yang dapat mengetahuinya. Tata cara penilaian dinyatakan dengan sebutan dan angka, dimana pertama-tama setiap unsur penilaian ditentukan terlebih dahulu nilainya dengan angka, kemudian ditentukan nilainya dengan sebutan. Untuk lebih jelas berikut adalah nilai dalam NHK (Nilai Hasil Karya) yang dinyatakan dengan sebutan dan angka.

Tabel 1. Kategori Nilai Dalam Nilai Hasil Karya

Nomor Urut	Tingkat Jabatan	Total Nilai	Nilai Kualitatif
1	Pelaksana	5.5 – 66	Kurang
	Staf	7.5 – 90	
2	Pelaksana	66.5 – 104	Baik
	Staf	90.5 – 142	
3	Pelaksana	104.5 – 110	Istimewa
	Staf	142.5 – 150	

Sumber : Biro Ketenagakerjaan, 2004

Berdasarkan Tabel 1, untuk tingkat jabatan pelaksana yang total nilainya 5,5-66 dan untuk tingkat staf total nilainya 7,5-90 mempunyai kategori nilai kualitatif kurang, maksudnya dari nilai kualitatif kurang yaitu pyang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya kurang baik, dimana kenaikan ruang gaji pokok atau kenaikan sub golongan akan ditangguhkan selama 6 (enam) bulan. Selanjutnya untuk nilai kualitatifnya baik, kenaikan ruang gaji pokok atau kenaikan sub golongan dapat dilaksanakan, sedangkan untuk kategori kualitatifnya istimewa akan mendapatkan kenaikan ruang gaji pokok istimewa dan kenaikan sub golongan gaji dapat dilaksanakan.

3.3.3. Proses Penilaian Prestasi Kerja

Dalam proses penilaian prestasi kerja di lingkungan PT, Pupuk Kujang dilakukan menjadi beberapa proses, antara lain yaitu :

1) Proses Awal / Persiapan

Didalam proses awal/persiapan hal pertama yang harus dilakukan adalah melakukan setting kuesioner bagi karyawan tingkat staf dan pelaksana. Maksud dari setting kuesioner yaitu pihak yang bertugas dalam hal ini Biro Ketenagakerjaan melakukan penyeleksian terhadap karyawan, memilih karyawan yang berhak dinilai. Didalam melakukan setting karyawan harus dilakukan secara teliti, agar dalam pelaksanaannya tidak mengalami hambatan.

Selain melakukan setting kuesioner, hal yang harus dilakukan setelah itu melakukan pengetikan data karyawan yang akan dinilai baik untuk karyawan

tingkat staf atau karyawan tingkat pelaksana. Maksud dari pengetikan data karyawan adalah melakukan pengetikan yang terdiri dari Nama Karyawan, No. Badge dan jabatan terakhir kedalam kuesioner Nilai Hasil Karya (NHK) karyawan yang akan dilakukan penilaian.

2) Distribusi Ke Masing-Masing Unit Kerja

Setelah melakukan proses awal, maka tahap yang kedua adalah proses distribusi ke masing-masing unit kerja, dalam hal ini yang dimaksud distribusi ke masing-masing unit kerja yaitu menyerahkan data-data karyawan yang akan dinilai, untuk nantinya dinilai di unit kerja masing-masing.

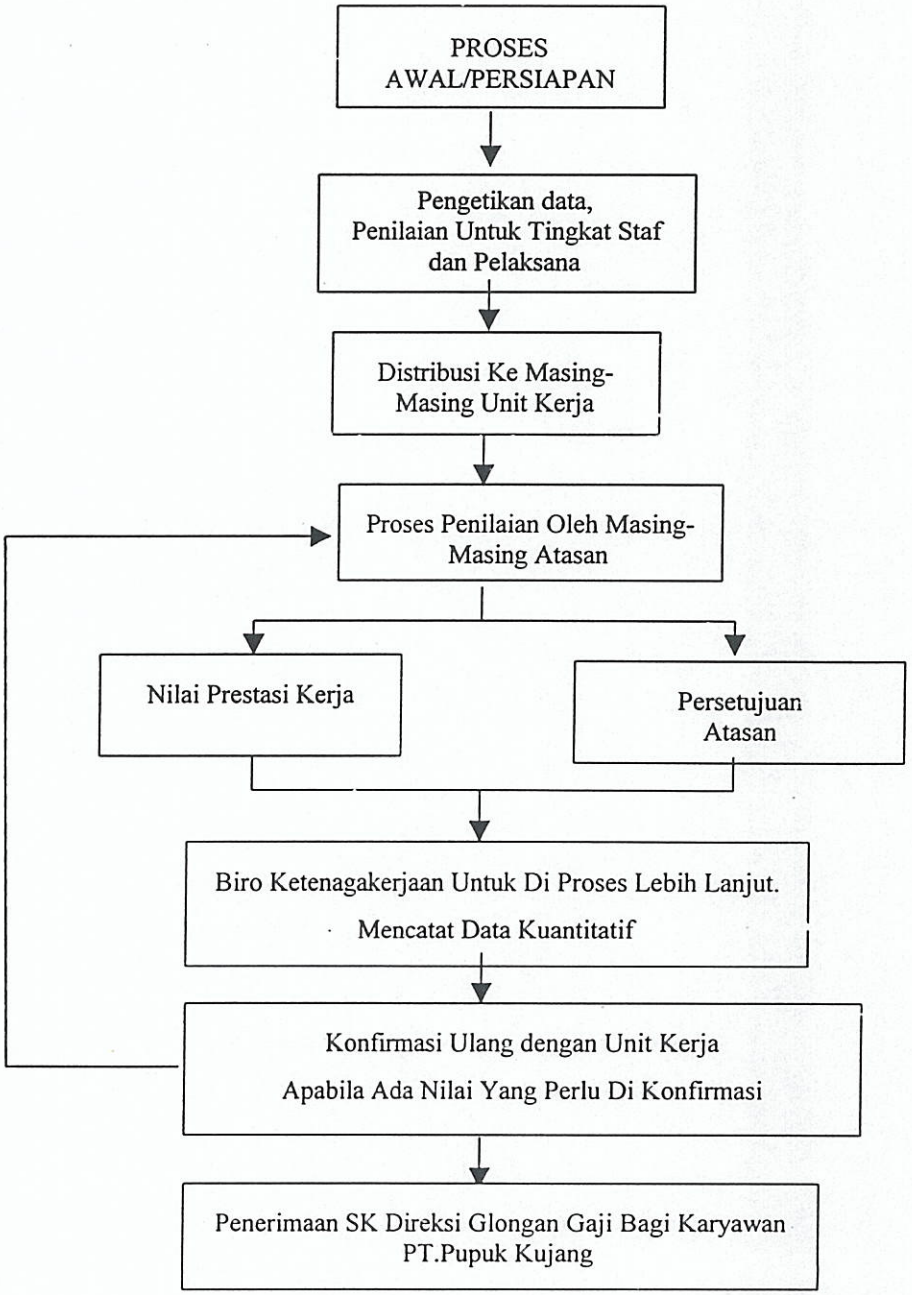
3) Proses Penilaian Oleh Masing-Masing Atasan

Data karyawan yang sudah terdapat didalam Nilai Hasil Karya (NHK) dan telah didistribusikan ke unit kerja masing-masing, akan dilakukan penilaian oleh atasan yang berwenang, penilaian diisi sesuai dengan fakta/kenyataan yang ada. Setelah semua proses diatas dilaksanakan, maka proses selanjutnya adalah di masing-masing unit kerja harus mendapatkan persetujuan dari atasan, apabila tidak memperoleh persetujuan dari atasannya, maka data tidak dapat diproses lanju ke Biro Ketenagakerjaan, oleh karena itu data tersebut harus memperoleh persetujuan atasan terlebih dahulu.

4) Proses di Biro Ketenagakerjaan

Proses yang dilakukan pada Biro Ketenagakerjaan ini, yaitu mencatat data hasil penilaian yang telah dilakukan dari unit kerja masing-masing, yaitu mencatat data kuantitatif menjadi data kualitatif, maksudnya adalah hasil penilaian yang

berupa angka, dikategorikan kedalam kualitatif, apakah nilai tersebut termasuk kategori cukup, baik atau istimewa. Hal tersebut harus dilakukan agar tidak terjadi kesalahan yang dapat merugikan pihak yang dinilai. Proses terakhir yang perlu dilakukan adalah konfirmasi ulang dengan unit kerja, apabila terdapat kejanggalan nilai. Hal tersebut dilakukan, agar penilaian itu subyektif dan sesuai dengan fakta yang ada. Mengenai proses penilaian prestasi kerja di PT. Pupuk Kujang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. Proses Penilaian Prestasi Kerja pada PT. Pupuk Kujang

Sumber : Biro Ketenagakerjaan, 2004

Setelah melalui beberapa proses dalam penilaian prestasi kerja diatas, hasil yang diperoleh karyawan adalah mendapatkan kenaikan golongan/pangkat baik untuk karywan staf maupun untuk karyawan pelaksana. Golongan itu sendiri merupakan sebagai dasar untuk menentukan sistem penggajian karyawan, tersusun dari golongan yang terendah sampai dengan yang tertinggi berurutan secara horizontal sesuai peraturan kepangkatan dan penggajian yang berlaku. Selanjutnya yang dimaksud dengan kepangkatan adalah sebagai hirarki kedudukan dalam kerangka susunan organisasi perusahaan, terdiri dari jenjang pangkat yang terendah sampai dengan yang tertinggi sesuai peraturan kepangkatan dan penggajian yang berlaku.

Dalam suatu perusahaan, baik itu perusahaan swasta, pemerintah atau BUMN, pasti terdapat permasalahan-permasalahan atau hambatan-hambatan yang mengganggu kelancaran Proses Penilaian Prestasi Kerja, dalam hal ini hambatan tersebut yang terjadi pada PT. Pupuk Kujang, diantaranya :

1) Perbedaan pandangan penilaian terhadap karyawan
2) Kurang obyektifnya penilaian

Usaha-usaha yang dilakukan PT. Pupuk Kujang, dalam mengatasi hambatan-hambatan atau permasalahan-permasalahan didalam proses penilaian prestasi kerja, antara lain yaitu :

1) mengadakan sosialisasi antara penilai yang satu dengan penilai yang lainnya, sehingga penilai yang memberikan penilaian mempunyai pandangan yang

sama, sehingga penilaian yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan.

2) Dilakukan pembinaan berupa pendidikan tertentu yang dikhususkan bagi pejabat penilai, sehingga dapat mengetahui aturan yang telah ditentukan agar pejabat penilai mampu bertindak dan memutuskan secara obyektif. Penilaian dilakukan secara teliti dan melihat dari semua sisi kehidupan karyawan selama bekerja, sehingga penilaian yang tidak konsekuen dapat terhindar.