

**ANALISIS PENGARUH
IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA
SEBAGAI PENUNJANG PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana pada
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**EVIKA TRI ARDHI NINGGAR
0210320054**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SISTEM INFORMASI
MALANG
2006**



ABSTRAKSI**ANALISIS PENGARUH
IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA
SEBAGAI PENUNJANG PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA PT PLN (Persero) AREA PELAYANAN DAN JARINGAN MALANG)****Nama: Evika Tri Ardhi Ninggar****NIM: 0210320054****Dosen Pembimbing: Endang Siti Astuti dan Heru Susilo**

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) atau *Human Resources Information System* (HRIS) merupakan sistem informasi untuk mendukung kegiatan-kegiatan manajer di fungsi Sumber Daya Manusia (SDM). Sementara itu, dalam dunia kompetitif yang mengglobal, perusahaan-perusahaan membutuhkan kinerja tinggi. Pada waktu yang sama, para karyawan membutuhkan umpan balik tentang kinerja mereka sebagai petunjuk untuk mempersiapkan perilaku masa depan. Dalam hal ini, seorang karyawan harus dilakukan penilaian dan diberitahu tentang hasil kerjanya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Penilaian kinerja karyawan adalah masalah penting bagi suatu perusahaan. Fenomena di atas juga diterapkan oleh PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang dengan peningkatan yang berhubungan dengan peralatan baru, teknologi baru atau sistem baru, yang intinya untuk meningkatkan produktivitas pegawai sehingga menghasilkan konsep Sistem Informasi Pegawai dan penilaian kinerja karyawan. Harapannya sumber daya manusia PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang akan dapat dibangun dan dikembangkan secara lebih *efektif* dan *efisien*.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif. Dari hasil penelitian dapat diperoleh kesimpulan bahwa Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia sangat berpengaruh sebagai penunjang penilaian kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang, karena dalam Sistem Informasi Pegawai yang ada di PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang tersebut digunakan untuk memuat data tentang pegawai secara lengkap, data riwayat pekerjaan pegawai secara lengkap dan data tentang penilaian unjuk kerja pegawai secara lengkap.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah mencurahkan rahmat, karunia dan hidayahNya sehingga penyusun dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Sholawat dan Salam kepada Nabi Muhammad SAW., Keluarganya, Sahabatnya dan orang-orang yang istiqomah di jalanNya.

Penyusun juga mengucapkan terima kasih atas bantuan dan partisipasinya dalam penyusunan Skripsi. Penyusun ingin mengucapkan terima kasih kepada:

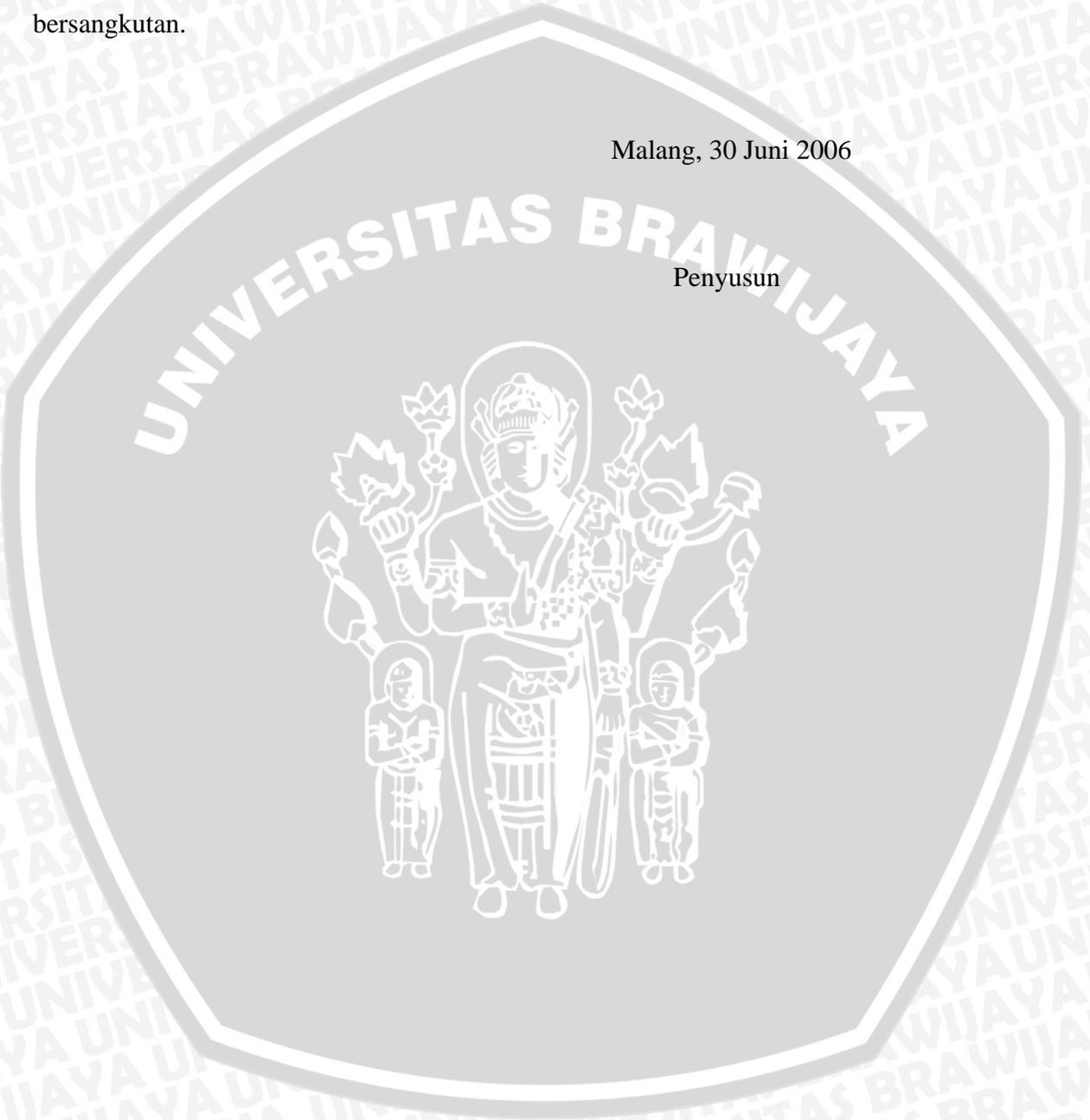
1. Dr. Suhadak, M. Ec selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi.
2. Prof. Dr. Bambang Swasto S., ME selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.
3. Dra. Endang Siti Astuti, MSi selaku Dosen Pembimbing Skripsi I dan Drs. Heru Susilo, MA selaku Dosen Pembimbing Skripsi II.
4. Ir. Bambang Soelistijono selaku Manajer PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang.
5. Ibu Mistri selaku Supervisor SDM & ADM PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang.
6. Kepada Seluruh Karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang.

7. Kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian Skripsi.

Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang semua pihak yang bersangkutan.

Malang, 30 Juni 2006

Penyusun



DAFTAR ISI

Abstraksi.....i

Kata Pengantar.....ii

Daftar Isi.....iv

Daftar Gambar.....viii

Daftar Tabel.....x

Daftar Bagan.....xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....1

B. Rumusan Masalah.....4

C. Tujuan Penelitian.....4

D. Kontribusi Penelitian.....4

E. Sistematika Pembahasan.....5

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Sistem Informasi Manajemen

1. Sistem.....7

2. Data dan Informasi.....10

3. Sistem Informasi.....14

4. Sistem Informasi Manajemen.....16

B.	Sistem Informasi Sumber Daya Manusia	
1.	Definisi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....	19
2.	Fungsi Sumber Daya Manusia.....	20
3.	Komponen-Komponen Dasar Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....	22
4.	Karakteristik Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....	23
5.	Model Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....	24
C.	Siklus Hidup Pengembangan Sistem	
1.	Definisi Siklus Hidup Pengembangan Sistem.....	27
2.	Tahapan Siklus Hidup Pengembangan Sistem.....	28
D.	Penilaian Kinerja Karyawan	
1.	Definisi Penilaian Kinerja Karyawan.....	30
2.	Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.....	31
3.	Elemen-elemen Penilaian Kinerja Karyawan.....	33
4.	Standar Pengukuran Penilaian Kinerja Karyawan.....	34
E.	Hubungan Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan.....	35

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Jenis Penelitian.....	37
B.	Fokus Penelitian.....	37
C.	Lokasi Penelitian.....	37

D. Sumber Data.....	38
E. Teknik Pengumpulan Data.....	38
F. Instrumen Penelitian.....	39
G. Analisis Data.....	39

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	
1. Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	41
2. Bentuk Badan Hukum.....	47
3. Lokasi Perusahaan.....	48
4. Falsafah Dan Motto Perusahaan.....	48
5. Visi Dan Misi Perusahaan.....	48
6. Maksud Dan Tujuan Perusahaan.....	51
7. Hari Dan Jam Kerja Perusahaan.....	52
8. Pembagian Unsur Wilayah Kerja Perusahaan.....	52
9. Struktur Organisasi.....	54
B. Hasil dan Penyajian Data	
1. Gambaran Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....	64
2. Gambaran Penilaian Kinerja Karyawan.....	71
3. Pengaruh Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan.....	96

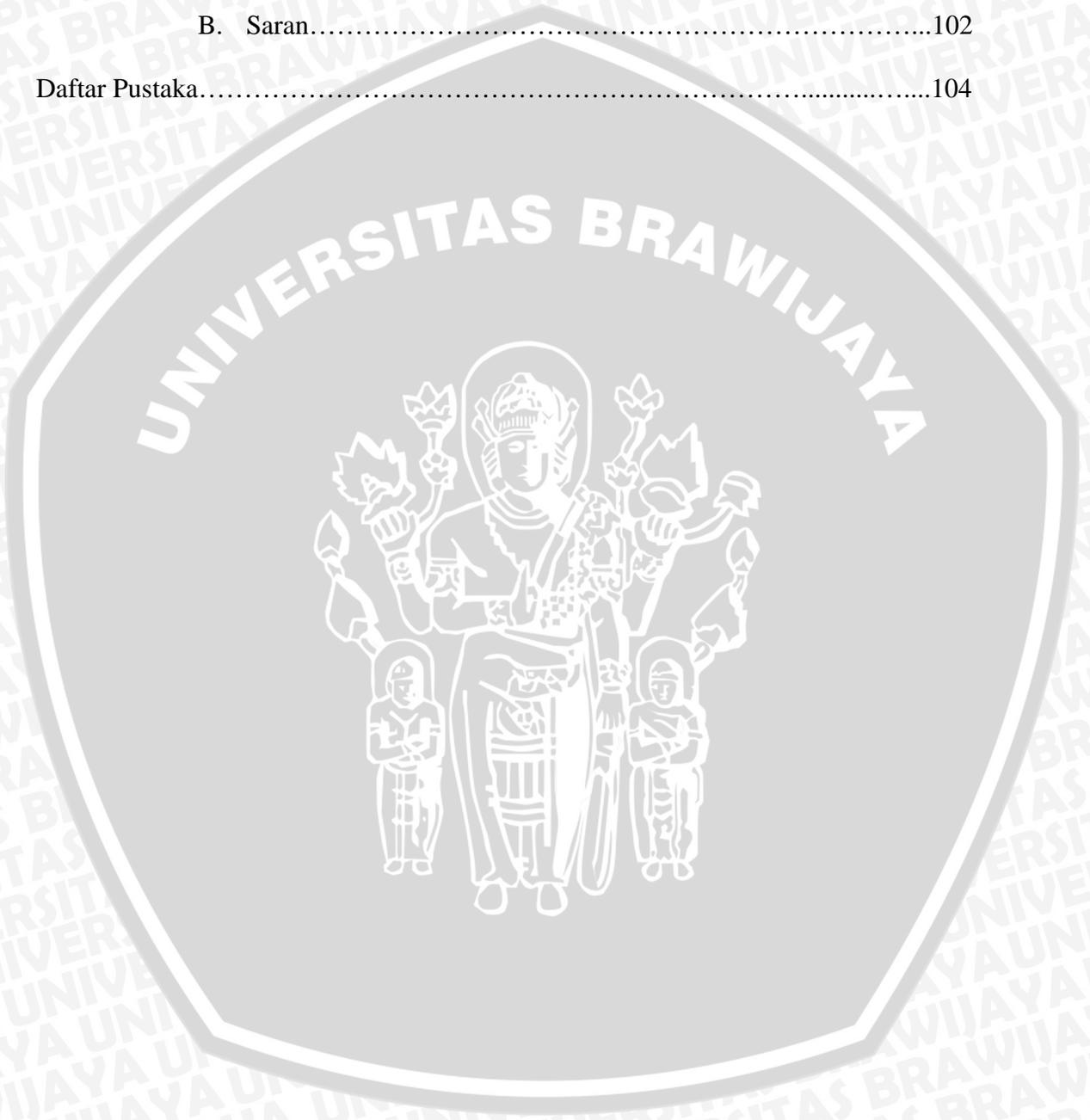
BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan.....101

B. Saran.....102

Daftar Pustaka.....104



DAFTAR GAMBAR

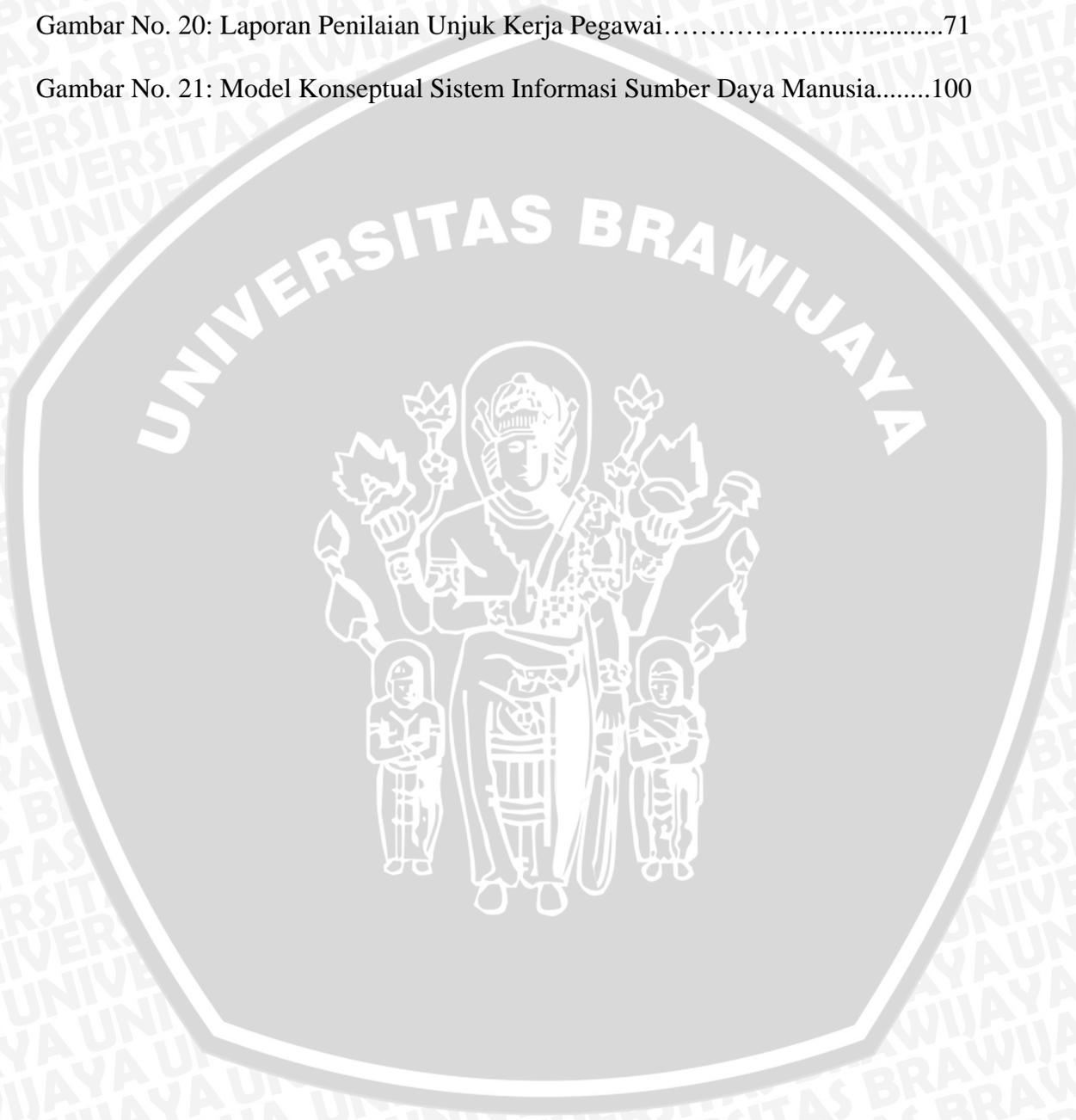
Gambar No.1 : Karakteristik Sistem.....	9
Gambar No.2 : Transformasi Data Menjadi Informasi.....	12
Gambar No.3 : Model Sistem Informasi Manajemen.....	17
Gambar No.4 : Konsep Subsistem Organisasi.....	18
Gambar No.5 : Fungsi Sumber Daya Manusia Memudahkan Arus Sumber Daya Karyawan.....	21
Gambar No.6 : Komponen Dasar Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....	22
Gambar No.7 : Model Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....	25
Gambar No.8 : Siklus Hidup Pengembangan Sistem.....	28
Gambar No.9 : Langkah-langkah Penilaian Kinerja.....	33
Gambar No.10: Perspektif Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Dengan SDM.....	36
Gambar No.11: Manajemen Kepegawaian Di PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang.....	66
Gambar No.12: Membuka Program Sistem Informasi Pegawai.....	67
Gambar No. 13: Menu Utama Sistem Informasi Pegawai.....	67
Gambar No. 14: Form Data Pegawai.....	68
Gambar No. 15: Form Data Pekerjaan Pegawai.....	68
Gambar No. 16: Form Data Penilaian Unjuk Kerja Pegawai.....	69
Gambar No. 17: Menu Laporan.....	69

Gambar No. 18: Laporan Riwayat Hidup Pegawai.....70

Gambar No. 19: Laporan Riwayat Pekerjaan Pegawai.....70

Gambar No. 20: Laporan Penilaian Unjuk Kerja Pegawai.....71

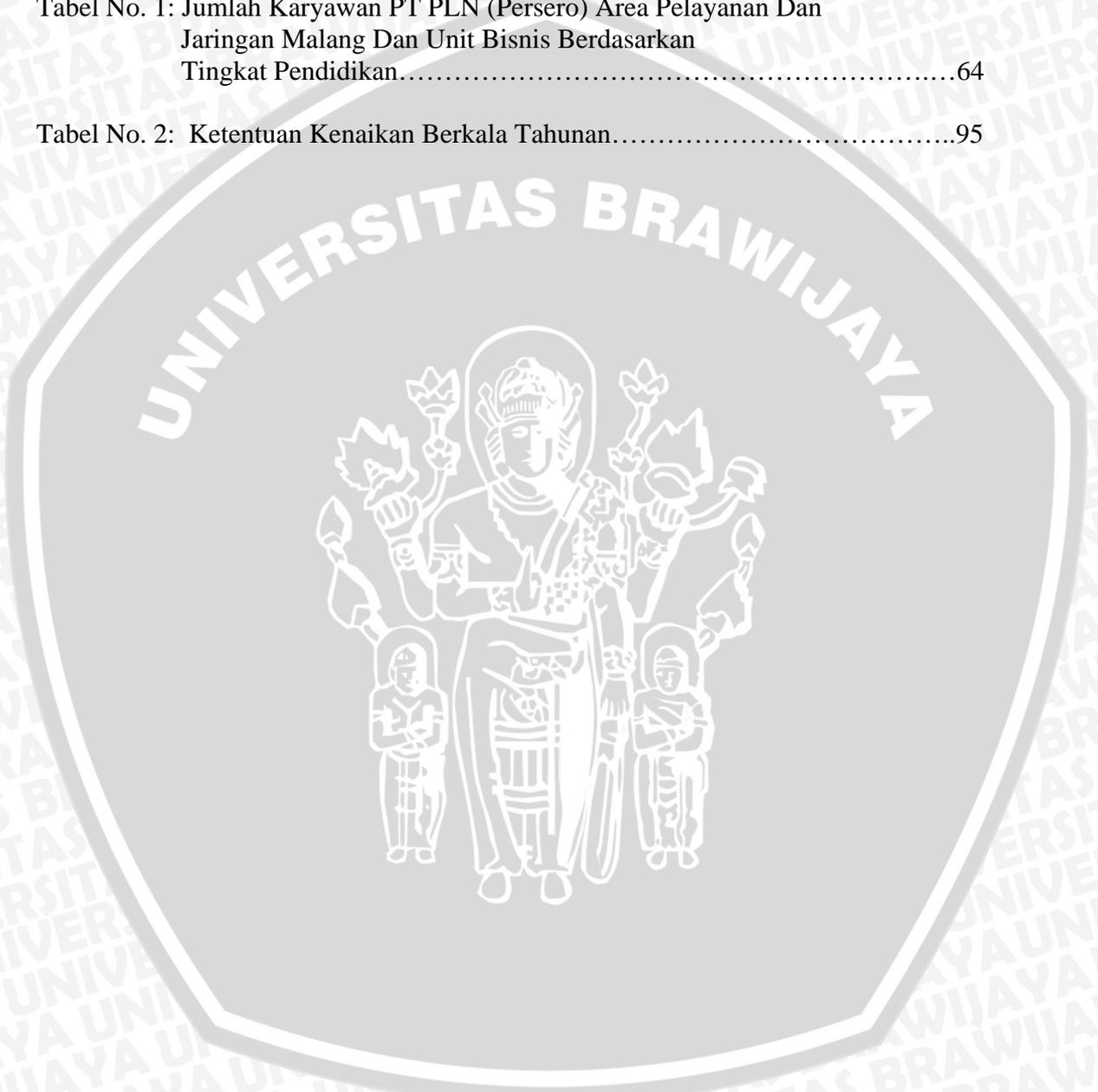
Gambar No. 21: Model Konseptual Sistem Informasi Sumber Daya Manusia.....100



DAFTAR TABEL

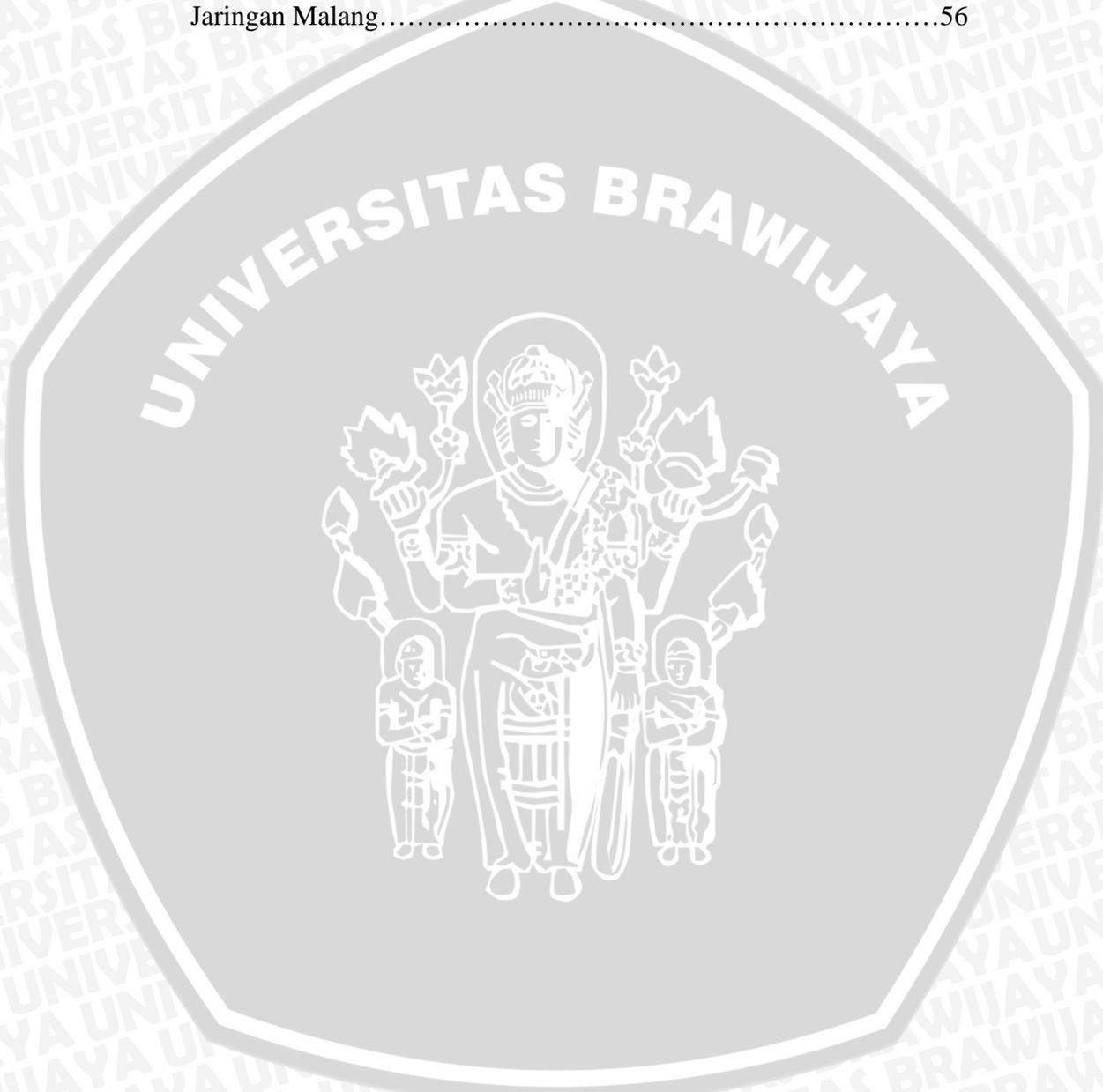
Hal

Tabel No. 1: Jumlah Karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang Dan Unit Bisnis Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	64
Tabel No. 2: Ketentuan Kenaikan Berkala Tahunan.....	95



DAFTAR BAGAN

Bagan No. 1: Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang.....	Hal 56
---	-----------



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi dewasa ini, Sistem informasi semakin dibutuhkan oleh perusahaan, khususnya dalam meningkatkan kesehatan aliran informasi dalam perusahaan, kontrol kualitas, dan membuat aliansi atau kerjasama dengan rekanan lainnya, sehingga perlu menindak lanjuti dengan membangun suatu Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang integral dan terpadu. SIM beserta perkembangan teknologi pendukungnya akan memicu transformasi besar dalam bidang bisnis dan manajemen. Berbagai macam jenis SIM antara lain: Sistem Informasi Keuangan, Sistem Informasi Pemasaran, Sistem Informasi Manufaktur, Sistem Informasi Sumber Daya Informasi, dan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia(Sutedjo,2002).

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia disebut juga dengan Sistem Informasi Pegawai atau Sistem Informasi Personalia yang merupakan sistem informasi untuk mendukung kegiatan-kegiatan manajer di fungsi Sumber Daya Manusia (SDM). Sistem ini menyediakan informasi lengkap tentang jumlah dan tentang staf yang ada di perusahaan, jumlah gaji, tunjangan jabatan, masa kerja, pajak, dan bonus-bonus yang diperoleh baik karena prestasi maupun lembur(Yogiyanto, 2003).

Beberapa pertimbangan yang berkembang memperlihatkan pemikiran dan perencanaan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia sebagai masalah prioritas utama dalam sebuah perusahaan yang menghasilkan keputusan-keputusan informasi

yang akurat dan tepat. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia akan efektif apabila mampu menghasilkan keputusan tentang sumber daya manusia yang sehat (Veithzal Rivai, 2004). Keputusan- keputusan tersebut salah satunya bagaimana kinerja seorang karyawan baik atasan maupun bawahan dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan sehingga dapat diketahui penurunannya atau perkembangannya. Dapat dilihat, jika seluruh organ dari tanaman menjadi statis, tidak ada pembentukan sel baru, maka tidak ada pertumbuhan. Demikian juga, jika kinerja dari para karyawan merosot, bahkan habis, maka dapat dipastikan bahwa perusahaan itu akan segera bangkrut, apalagi jika perusahaan yang telah membangun lingkungan kerjanya berbasis sistem informasi, maka pertumbuhan perusahaan membutuhkan kinerja yang sangat tinggi (Sutedjo, 2002).

Kinerja tersebut, diperlukan suatu penilaian yang menunjukkan arti baik, sedang, atau kurang. Kegunaan yang pertama, untuk mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan atau untuk membuat keputusan administratif mengenai si karyawan. Kedua, untuk pengembangan potensi individu. Penilaian kinerja karyawan dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pengembangan karyawan di masa mendatang (Mathis & Jackson, 2002). Penilaian kinerja karyawan harus dilakukan secara teratur dan terus menerus. Hasil penilaian disampaikan ke direksi, atasan dan kepada bawahan lalu dimasukkan ke dalam file dokumen kepegawaian karyawan yang bersangkutan dalam hal ini dapat diimplementasikan didalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (Prawirosentono, 1999).

Fenomena di atas juga diterapkan oleh PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang. Dari keterangan yang diperoleh menyebutkan bahwa untuk mengatasi pekerjaan yang makin tinggi sebagai tuntutan makin tingginya tingkat teknologi yang sedang dihadapi, maka PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang mempergunakan diklat yang bersifat penyegaran atau peningkatan yang berhubungan dengan peralatan baru, teknologi baru atau sistem baru, yang intinya untuk meningkatkan produktivitas pegawai. Di samping diklat, PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang juga memberikan diklat untuk pengembangan karir karyawan sehingga menghasilkan konsep-konsep mengenai: perencanaan tenaga kerja, kebijakan pelatihan, **Sistem Informasi Pegawai, penilaian kinerja karyawan**, sistem komputerisasi, perencanaan suksesi, sistem peringkat, pengembangan karir, dan sistem penempatan (staffing), serta sistem pengembangan potensi. Harapannya sumber daya manusia PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang akan dapat dibina dan dikembangkan secara lebih efektif dan efisien, karena sejak awal secara sistematis calon karyawan baru telah dicoba untuk diseleksi dan diarahkan sesuai dengan bakat serta kemampuan masing-masing didalam memenuhi tuntutan kebutuhan perusahaan.

Dari gambaran di atas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **"Analisis Pengaruh Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan"** (Studi Pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat disampaikan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dan Penilaian Kinerja Karyawan yang ada di PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang?
2. Bagaimana pengaruh Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat disampaikan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dan Penilaian Kinerja Karyawan yang ada di PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang?
2. Untuk menganalisis pengaruh Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi atau manfaat, antara lain:

1. Kontribusi Teoritis
 - a. Untuk memberikan sumbangan ilmiah atau teoritis dan memperluas serta mengembangkan ilmu administrasi bisnis khususnya Sistem Informasi Manajemen
 - b. Sebagai bahan acuan atau referensi bagi para peneliti lain di masa datang yang berhubungan dengan penelitian ini
2. Kontribusi Praktis
 - a. Bagi Mahasiswa
Untuk pengetahuan tambahan tentang aplikasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia
 - b. Bagi Instansi
 - 1) Sebagai bahan pertimbangan untuk penerapan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang lebih baik.
 - 2) Sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dalam bidang sumber daya manusia

E. Sistematika Pembahasan

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini menjelaskan tentang Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kontribusi Penelitian, Sistematika Pembahasan

Bab II : Kajian Pustaka

Pada bab ini menjelaskan tentang sumber-sumber teori yang berhubungan dan digunakan dalam penelitian

Bab III : Metode Penelitian

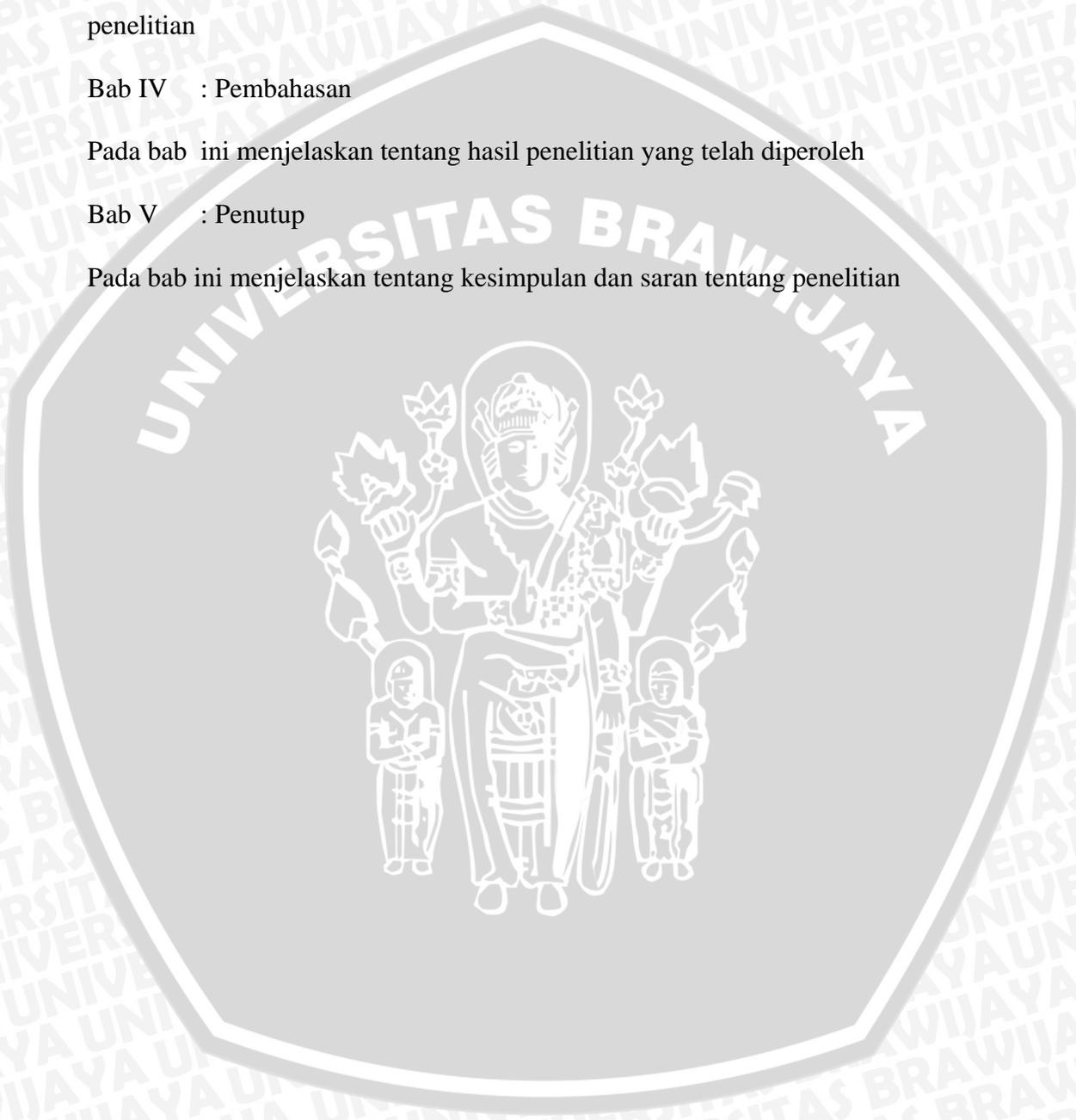
Pada bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian

Bab IV : Pembahasan

Pada bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian yang telah diperoleh

Bab V : Penutup

Pada bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran tentang penelitian



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Sistem Informasi Manajemen

1. Sistem

a. Definisi Sistem

Suatu sistem pada dasarnya adalah suatu susunan yang teratur dari kegiatan yang berhubungan satu sama lain dan prosedur-prosedur yang berkaitan yang melaksanakan dan membolehkan pelaksanaan kegiatan utama dari suatu organisasi (Gaspersz, 1988:11).

Sedangkan dalam konsep dasar sistem terdapat dua kelompok pendekatan didalam mendefinisikan sistem, yang menekankan pada prosedurnya dan yang menekankan pada komponen atau elemennya (Jogiyanto, 1995:1). Pendekatan sistem yang lebih menekankan pada prosedur mendefinisikan sistem sebagai berikut ini:

Suatu sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu.

Sedangkan pendekatan sistem yang lebih menekankan pada elemen atau komponennya mendefinisikan sistem sebagai berikut ini:

Sistem adalah kumpulan dari elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Kedua kelompok definisi ini adalah benar dan tidak bertentangan, yang berbeda adalah cara pendekatannya. Pendekatan sistem yang merupakan kumpulan dari elemen-elemen atau komponen-komponen atau subsistem-subsistem merupakan definisi yang lebih luas. Definisi ini lebih banyak diterima, karena kenyataannya suatu sistem dapat terdiri dari beberapa subsistem-subsistem atau sistem-sistem bagian.

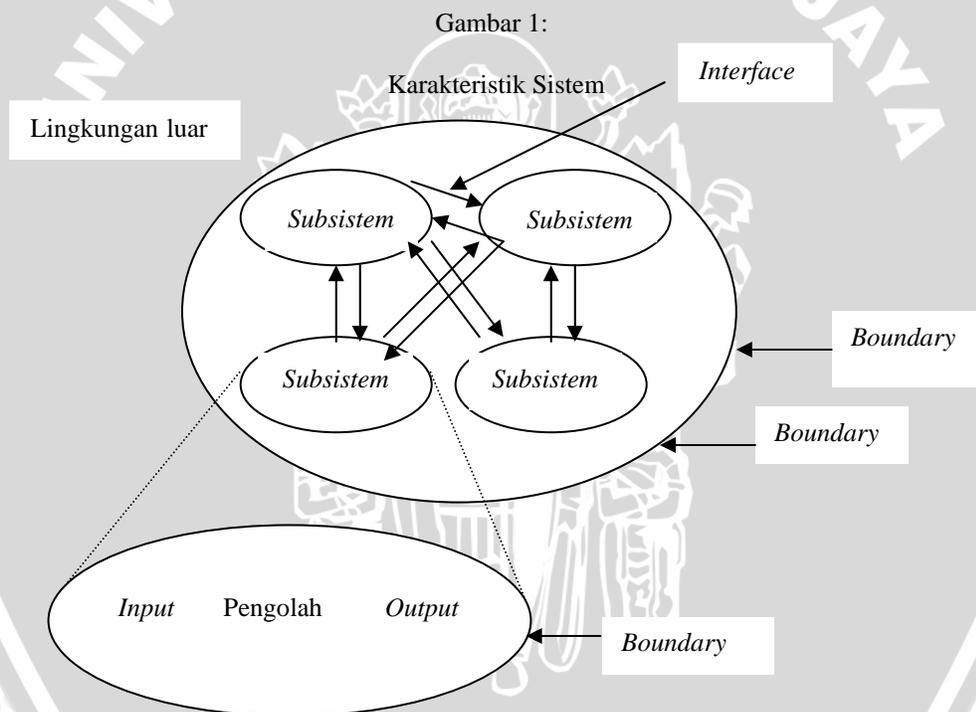
Dari definisi-definisi tentang sistem tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem adalah suatu rangkaian yang saling berhubungan antara yang satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan atau sasaran.

b. Karakteristik Sistem

Suatu sistem mempunyai karakteristik atau sifat-sifat yang tertentu, yaitu sebagai berikut:

- 1) **Komponen-komponen**
Suatu sistem terdiri dari sejumlah komponen yang saling berinteraksi, yang artinya saling bekerja sama membentuk satu kesatuan.
- 2) **Batas Sistem**
Batas sistem merupakan daerah yang membatasi antara suatu sistem dengan sistem yang lainnya atau dengan lingkungan luarnya.
- 3) **Lingkungan luar Sistem**
Lingkungan luar dari suatu sistem adalah apapun di luar batas dari sistem yang mempengaruhi operasi sistem. Lingkungan luar sistem dapat bersifat menguntungkan dan dapat juga bersifat merugikan sistem tersebut.
- 4) **Penghubung Sistem**
Penghubung merupakan media penghubung antara satu subsistem dengan subsistem yang lainnya. Melalui penghubung ini memungkinkan sumber-sumber daya mengalir dari satu subsistem ke subsistem yang lainnya.
- 5) **Masukan Sistem**
Masukan adalah energi yang dimasukkan ke dalam sistem. Masukan dapat berupa masukan perawatan dan masukan sinyal.

- 6) Keluaran Sistem
Keluaran adalah hasil dari energi yang diolah dan diklasifikasikan menjadi keluaran yang berguna dan sisa pembuangan. Keluaran dapat merupakan masukan untuk subsistem yang lain.
- 7) Pengolah Sistem
Suatu sistem dapat mempunyai suatu bagian pengolah yang akan merubah masukan menjadi keluaran.
- 8) Sasaran Sistem atau tujuan
Suatu sistem pasti mempunyai tujuan atau sasaran. Kalau sistem tidak mempunyai sasaran, maka operasi sistem tidak akan ada gunanya. Sasaran dari sistem sangat menentukan sekali masukan yang dibutuhkan sistem dan keluaran yang akan dihasilkan sistem.



Sumber: Jogiyanto, HM., 1995, halaman 6

c. Klasifikasi Sistem

Sistem dapat diklasifikasikan dari beberapa sudut pandangan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Sistem diklasifikasikan sebagai sistem abstrak dan sistem fisik. Sistem abstrak adalah sistem yang berupa pemikiran atau ide-ide yang tampak secara fisik.
- 2) Sistem diklasifikasikan sebagai sistem alamiah dan sistem buatan manusia. Sistem alamiah adalah sistem yang terjadi melalui proses alam, tidak dibuat manusia.
- 3) Sistem diklasifikasikan sebagai sistem tertentu dan sistem tak tentu. Sistem tertentu beroperasi dengan tingkah laku yang sudah dapat diprediksi. Interaksi diantara bagian-bagiannya dapat dideteksi dengan pasti, sehingga keluaran dari sistem dapat diramalkan. Sistem tak tentu adalah sistem yang kondisi masa depannya tidak dapat diprediksi karena mengandung unsur probabilitas.
- 4) Sistem diklasifikasikan sebagai sistem tertutup dan sistem terbuka. Sistem tertutup merupakan sistem yang tidak berhubungan dan tidak terpengaruh dengan lingkungan luarnya. Sistem ini bekerja secara otomatis tanpa campur tangan dari pihak diluarnya. Secara teoritis sistem tertutup ini ada, tetapi kenyataannya tidak ada sistem yang benar-benar tertutup, yang ada hanya secara relatif tertutup, tapi tidak benar-benar tertutup. Sistem terbuka adalah sistem yang berhubungan dan terpengaruh dengan lingkungan luarnya. Sistem ini menerima masukan dan menghasilkan keluaran untuk lingkungan luar atau subsistem yang lainnya(Jogiyanto, 1995).

2. Data Dan Informasi

a. Data Dan Informasi

1) Data

Informasi sangat erat hubungannya dengan data. Informasi berasal dari data. Data merupakan bentuk jamak dari datum, yang berarti kenyataan atau catatan. Data adalah fakta-fakta atau angka-angka dari mana kesimpulan-kesimpulan dapat diambil(Gaspersz, 1988:13).

Ada perbedaan konseptual yang cukup prinsipal antara data dan informasi. Perbedaannya bahwa data adalah “bahan baku” yang

harus diolah sedemikian rupa sehingga berubah sifatnya menjadi informasi.

Dari definisi tentang data tersebut, dapat disimpulkan bahwa data adalah kumpulan dari berbagai fakta atau angka kemudian disatukan.

2) Informasi

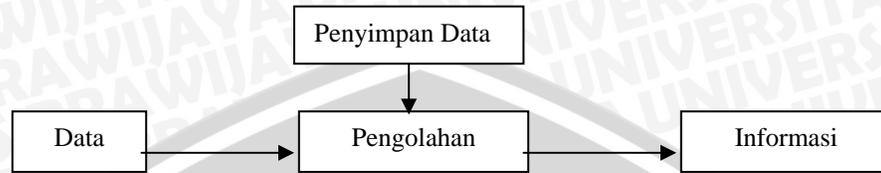
Informasi adalah data yang telah diolah menjadi suatu bentuk yang berguna bagi si penerima dan mempunyai nilai yang nyata atau yang dapat dirasakan dalam keputusan-keputusan yang sekarang dan keputusan-keputusan yang akan datang. Pada dasarnya informasi adalah data yang penting yang memberikan pengetahuan yang berguna (Gaspersz, 1988:15). Sedangkan Jogiyanto (1995:8) mendefinisikan informasi sebagai berikut:

Informasi adalah data yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya.

Dari definisi-definisi tentang informasi tersebut dapat disimpulkan bahwa informasi adalah hasil pengolahan data yang lebih sempurna dan berguna.

Gambar 2:

Transformasi Data Menjadi Informasi



Sumber: Gaspersz, MS., 1988, halaman 25.

b. Siklus Informasi

Informasi menjadi penting, karena berdasarkan informasi itu para pengelola dapat mengetahui kondisi *obyektif* perusahaannya. Informasi tersebut merupakan hasil pengolahan data atau fakta yang dikumpulkan dengan cara tertentu. Informasi disajikan dalam bentuk mudah dipahami dan merupakan pengetahuan yang *relevan* yang dibutuhkan untuk menambah wawasan bagi pemakainya guna mencapai suatu tujuan.

Pengolahan data menjadi informasi merupakan suatu siklus yang terdiri dari tahap-tahap sebagai berikut:

- 1) Pengumpulan data
Pada tahap ini dilakukan suatu proses pengumpulan data yang asli dengan cara tertentu, seperti *sampling*, data transaksi, data *ware house*, yang biasanya merupakan proses pencatatan data ke dalam suatu file.
- 2) *Input*
Tahap ini merupakan proses pemasukan data dan prosedur pengolahan data ke dalam komputer melalui alat *input*.
- 3) Pengolahan data
Tahap ini merupakan tahap dimana data diolah sesuai dengan prosedur yang telah dimasukkan. Kegiatan pengolahan data ini meliputi pengumpulan data, *klasifikasi* (pengelompokkan), *kalkulasi*, pengurutan, penggabungan, peringkasan baik dalam bentuk tabel maupun grafik, penyimpanan data dan pembacaan data dari tempat penyimpanan data.

4) *Output*

Hasil pengolahan data akan ditampilkan pada alat output seperti monitor dan printer sebagai informasi

5) *Distribusi*

Setelah proses pengolahan data dilakukan, maka informasi yang dihasilkan harus segera didistribusikan. Proses pendistribusian ini tidak boleh terlambat dan harus diberikan kepada yang berkepentingan, sebab hasil pengolahan tersebut akan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan atau menjadi data dalam pengolahan data selanjutnya (Sutedjo, 2002: 12-16).

c. *Kualitas Informasi*

Sutedjo (2002: 17), menjelaskan bahwa tidak semua informasi berkualitas. Oleh karena itu, sudah seharusnya dilakukan penyaringan terhadap informasi yang beredar atau yang dapat ditangkap. Kualitas informasi ditentukan oleh:

1) *Keakuratan dan teruji kebenarannya*

Informasi harus bebas dari kesalahan-kesalahan, tidak bias atau menyesatkan, teruji kebenarannya, jelas. Kesalahan-kesalahan itu dapat berupa kesalahan perhitungan maupun akibat gangguan yang dapat mengubah dan merusak informasi tersebut

2) *Kesempurnaan informasi*

Untuk mendukung faktor pertama diatas, maka kesempurnaan informasi menjadi faktor penting, dimana informasi disajikan lengkap tanpa pengurangan, penambahan, atau perubahan

3) *Tepat waktu*

Informasi harus disajikan secara tepat waktu, mengingat informasi akan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan. Keterlambatan informasi akan mengakibatkan kekeliruan dalam pengambilan keputusan

4) *Relevansi*

Informasi akan memiliki nilai manfaat yang tinggi, jika informasi tersebut diterima oleh mereka yang membutuhkan, dan menjadi tidak berguna jika diberikan kepada mereka yang tidak membutuhkan.

5) *Mudah dan Murah*

Cara dan biaya untuk memperoleh informasi juga menjadi pertimbangan tersendiri. Biaya mahal yang dimaksud di sini, jika bobot informasi tidak sebanding dengan biaya yang harus dikeluarkan.

Dan melalui teknologi internet, sekarang orang atau perusahaan dapat memperoleh informasi dengan mudah dan murah.

d. Nilai Informasi

Nilai dari informasi ditentukan oleh dua hal, yaitu manfaat dan biaya mendapatkannya. Suatu informasi dikatakan bernilai jika manfaatnya lebih efektif dibandingkan dengan biaya mendapatkannya. Akan tetapi perlu diperhatikan bahwa informasi yang digunakan di dalam suatu sistem informasi umumnya digunakan untuk beberapa kegunaan. Sehingga tidak memungkinkan dan sulit untuk menghubungkan suatu bagian informasi pada suatu masalah yang tertentu dengan biaya untuk memperolehnya, karena sebagian besar informasi dinikmati tidak hanya oleh satu pihak didalam perusahaan. Sebagian besar informasi tidak dapat persis ditaksir keuntungannya dengan satuan nilai uang, tetapi dapat ditaksir nilai efektivitasnya(Jogiyanto, 1995: 11).

3. Sistem Informasi

a. Definisi Sistem Informasi

Informasi dapat diperoleh dari sistem informasi atau di sebut *processing systems* atau *information processing systems* atau *information-generating system*. Sistem informasi didefinisikan oleh Robert A. Leitch dan K. Roscoe Davis sebagai berikut:

Sistem informasi adalah suatu sistem didalam suatu organisasi yang mempertemukan kebutuhan pengolahan transaksi harian, mendukung operasi, bersifat manajerial dan kegiatan strategi dari suatu organisasi dan menyediakan pihak luar tertentu dengan laporan-laporan yang diperlukan.

Dari definisi tentang sistem informasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem informasi adalah rangkaian yang saling berhubungan yang memuat hasil pengolahan data yang lebih sempurna dan berguna bagi pemakai.

b. Komponen Sistem Informasi

Sistem informasi terdiri dari komponen-komponen yang disebut dengan istilah blok bangunan, yaitu blok masukan, blok model, blok keluaran, blok teknologi (John Burch dan Gary Grudnitski dalam Sutedjo, 2002:134).

c. Faktor-Faktor Pertimbangan Dalam Membangun Sistem Informasi

Sistem informasi yang baik, bukan hanya dinilai dari segi tampilannya semata, namun akan dinilai juga bagaimana pada aliran informasi yang dibangun dan diimplementasikan dalam bentuk sistem tersebut. Secara umum, faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam membangun sistem informasi, antara lain:

1) *Efisiensi dan Efektivitas*

Hal ini berarti pula aliran informasi yang dibangun harus sistematis dan sederhana mungkin, tetapi lengkap dan akurat. Sistem kontrol, khususnya pada prosedur masukan data harus diperketat agar tidak terjadi kesalahan dalam pemasukan data. Sebab, bagaimanapun canggihnya sistem yang dibangun, jika data yang dimasukkan salah, maka output yang dihasilkan juga akan salah.

2) *Prosedur Pemasukan Data Sesingkat Mungkin*

Hal ini perlu diperhatikan oleh perancang sistem agar sistem yang dihasilkan nanti tidak menjemukan pada saat harus memasukkan data yang akan diolah. Oleh karena itu, perancang sistem harus memiliki wawasan yang luas agar dapat menentukan solusi yang efektif yang akan dituangkan dalam bentuk prosedur pemrograman.

3) *Sistem harus dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya*

Yang dimiliki perusahaan, misalnya dengan memanfaatkan teknologi jaringan dalam mengintegrasikan data dan mendistribusikan informasi

4) *Tren masa depan*

Sistem yang dibangun diharapkan dapat beradaptasi dengan perkembangan masa depan, dengan cara menyerap teknik, model dan teknologi yang mutakhir. Sistem juga sebaiknya dirancang secara dinamis, misalnya dengan memberikan fasilitas set up yang lengkap agar dapat beradaptasi dengan kebutuhan di masa mendatang.

Perencanaan untuk dapat berintegrasi dengan sistem yang lain perlu dipikirkan karena tren sistem masa depan dapat saling berkomunikasi dengan sistem dari perusahaan lain

5) *Efisiensi* pembiayaan

Pembangunan sistem yang didasarkan pada perencanaan dan perancangannya kurang matang akan mengakibatkan pemborosan

6) *Integritas* dan keamanan data

Sistem yang baru terbentuk tentu harus memenuhi standar integritas dan keamanan data. Perlindungan terhadap data sangat diperlukan karena data merupakan sumber daya utama bagi terciptanya informasi. Penggunaan *password* bertingkat, pengacakan data, pemantapan, dan berbagai metode penyusunan data perlu dipertimbangkan agar keamanan data dalam sistem tersebut terjamin keamanannya

7) *Interaktif*

Sistem yang baik harus dapat berinteraksi dengan pemakainya dan mudah untuk dipahami. Karena itu, para perancang sistem, selain memikirkan aliran informasi, juga memikirkan pemodelan *interface* yang interaktif. (Sutedjo, 2002: 134-136).

4. Sistem Informasi Manajemen

a. Definisi Sistem Informasi Manajemen

Sistem Informasi Manajemen adalah suatu sistem berbasis komputer yang menyediakan informasi bagi beberapa pemakai dengan kebutuhan yang serupa. Para pemakai biasanya membentuk suatu *entitas* organisasi formal perusahaan atau subunit dibawahnya. Informasi menjelaskan perusahaan atau salah satu sistem utamanya mengenai apa yang telah terjadi di masa lalu, apa yang sedang terjadi sekarang dan apa yang mungkin terjadi di masa depan (Mc. Leod, 2001:327).

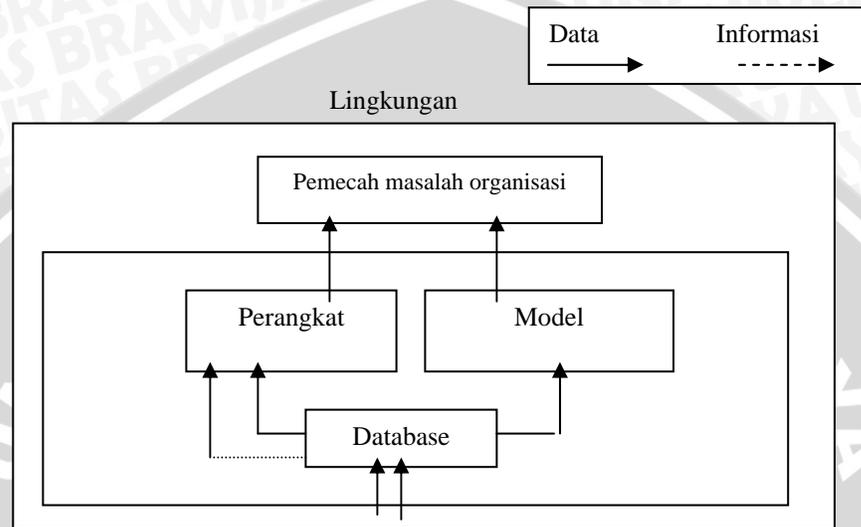
Sistem Informasi Manajemen adalah jaringan prosedur pengolahan data yang dikembangkan dalam suatu organisasi dan disatukan apabila dipandang perlu dengan maksud memberikan data kepada manajemen setiap waktu diperlukan, baik data yang bersifat intern maupun yang bersifat ekstern untuk dasar pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Gaspersz, 1988: 17).

Dari definisi-definisi tentang Sistem Informasi Manajemen tersebut, dapat disimpulkan bahwa Sistem Informasi Manajemen adalah suatu sistem atau jaringan yang berbasis komputer yang menyediakan berbagai macam aplikasi untuk pengolahan data sesuai kebutuhan pemakai.

b. Model Sistem Informasi Manajemen

Gambar 3:

Model Sistem Informasi Manajemen



Sumber: Mc. Leod, 2001. Halaman 327 –328.

Keterangan:

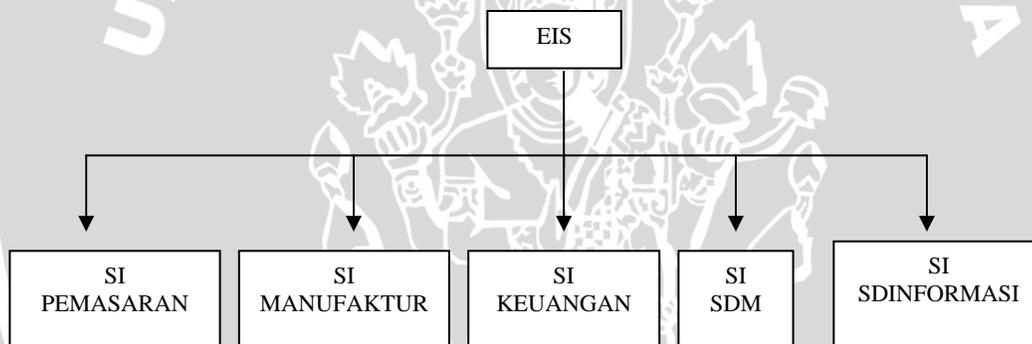
Database berisi data yang disediakan oleh Sistem Informasi Akuntansi (SIA). Selain itu, data maupun informasi dimasukkan dari lingkungan. Isi database digunakan oleh perangkat lunak yang menghasilkan laporan periodik dan laporan khusus, serta model matematika yang mensimulasikan beragam aspek operasi perusahaan. SIM menyediakan informasi bagi pemakai dalam bentuk laporan dan output dari berbagai simulasi model matematika. Laporan dan output model dapat disediakan oleh orang-orang dalam perusahaan yang bertanggung jawab memecahkan masalah perusahaan. Tidak seperti SIA, SIM tidak berkewajiban menyediakan informasi bagi lingkungan. Sejumlah pemecah masalah dapat ada dalam lingkungan perusahaan. Lingkungan menjadi terlihat ketika perusahaan mengikatkan diri dengan organisasi lain seperti pemasok untuk membentuk suatu Sistem Informasi antar Organisasi (IOS). Dalam hal ini, SIM memasok informasi bagi anggota lain dari IOS.

c. Konsep Subsistem Informasi Organisasi

Suatu gejala yang aneh adalah kenyataan bahwa unit jasa informasi tidak merupakan minat yang sungguh untuk menerapkan konsep SIM dalam areanya sendiri. Ini ibarat anak pembuat sepatu bertelanjang kaki. CIO dan para manajer jasa informasi lain telah menggunakan informasi yang dihasilkan komputer selama bertahun-tahun tetapi belum memformalkan penggunaannya dalam bentuk suatu sistem informasi.

Gambar 4:

Konsep Subsistem Organisasi



Sumber: Mc. Leod . 2001. Halaman 328.

Pada gambar memperlihatkan subdivisi SIM menjadi subsistem-subsistem organisasi. Sebagian besar database yang digunakan oleh satu subsistem organisasi dapat juga digunakan oleh yang lain, dan banyak juga berbagai perangkat lunak. Sistem-sistem informasi organisasi merupakan suatu cara logis bukannya fisik untuk berpikir mengenai SIM.

Untuk mengakses informasi, pengguna SIM membagi basis data biasa. Basis data menyimpan data-data dan model yang membantu pengguna menginterpretasikan dan menerapkan data-data tersebut. SIM menghasilkan

output informasi yang digunakan untuk membuat keputusan. SIM juga dapat membantu menyatukan beberapa fungsi informasi bisnis yang sudah terkomputerisasi, meski tidak berupa suatu struktur tunggal (Kendall & Kendall, 2003: 3).

B. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

1. Definisi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Tiap perusahaan memiliki suatu sistem untuk mengumpulkan dan memelihara data yang menjelaskan sumber daya manusia, mengubah data tersebut menjadi informasi, dan melaporkan informasi itu kepada pemakai. Sistem ini dinamakan sistem informasi sumber daya manusia atau *Human Resources Information System* (HRIS) (McLeod, 2001: 524). Sistem Informasi Sumber Daya Manusia adalah prosedur sistematis untuk pengumpulan, menyimpan, mempertahankan, menarik dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh sebuah perusahaan untuk meningkatkan keputusan sumber daya manusia. Dengan kata lain Sistem Informasi Sumber Daya Manusia mempunyai kemampuan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan atau pilihan banyak orang yang lebih berhubungan dengan aktivitas perencanaan sumber daya manusia baru. Pilihan sistemnya *impresif*, hal ini meliputi termasuk *sentralisasi*, *desentralisasi*, *segmentasi* dan *komprehensif* (Rivai, 2004: 524).

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia adalah suatu prosedur sistematis pengumpulan, penyimpanan, pemeliharaan, perolehan kembali dan

validasi berbagai data tertentu yang dibutuhkan oleh suatu organisasi tentang sumber daya manusianya, kegiatan-kegiatan personalia dan karakteristik-karakteristik satuan kerja. Menurut definisinya, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia mengelola berbagai data personalia tertentu, tidak semua data yang mungkin tersedia. Kegunaan menyimpan semua data mungkin tidak sepadan dengan biaya yang harus dikeluarkannya. Di samping data personalia, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia biasanya mencakup berbagai data tentang organisasi dan pekerjaan (Handoko, 2001: 237).

Dari definisi-definisi tentang Sistem Informasi Sumber Daya Manusia tersebut dapat disimpulkan bahwa Sistem Informasi Sumber Daya Manusia adalah suatu sistem informasi yang menyediakan berbagai macam aplikasi sebagai penunjang fungsi sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2. Fungsi Sumber Daya Manusia

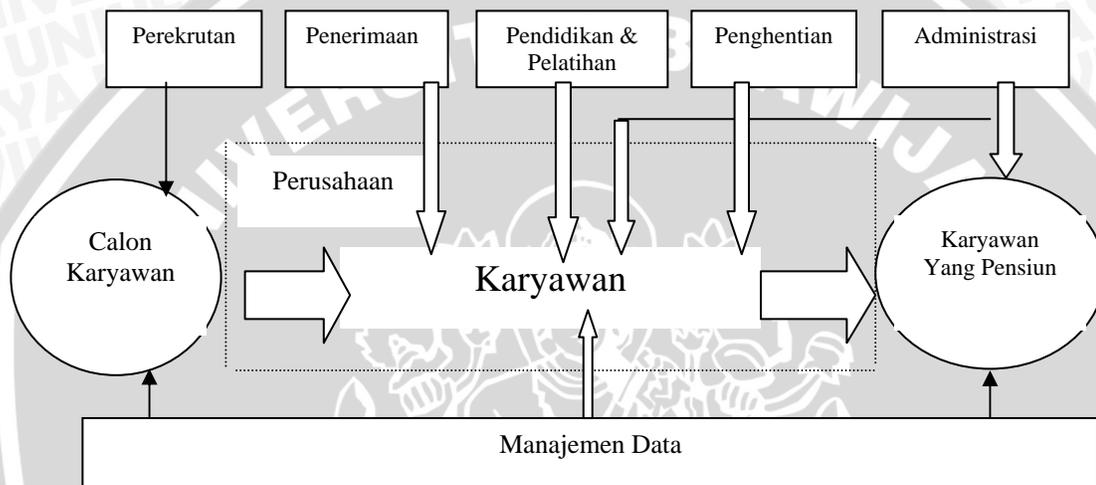
Struktur organisasi sebagian besar perusahaan merupakan satu unit yang bertanggungjawab atas kegiatan yang berhubungan dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dapat merupakan suatu departemen atau divisi didalam suatu area fungsional atau sumber daya manusia dapat memiliki status fungsional yang sama seperti pemasaran, manufaktur, keuangan dan sistem informasi.

Sumber daya manusia mendukung area fungsional lain dengan membantu mendapatkan karyawan baru, mempersiapkan karyawan untuk

melakukan tugasnya, dan menangani semua pencatatan yang berhubungan dengan karyawan dan mantan karyawan. Sumber daya manusia melaksanakan empat kegiatan utama:

Gambar 5:

Fungsi Sumber Daya Manusia memudahkan Arus Sumber Daya Karyawan



Sumber: Mc. Leod. 2001. Halaman 524 – 525.

Keterangan:

a. Perekrutan dan Penerimaan

Sumber daya manusia membantu menerima karyawan baru ke dalam perusahaan dengan memasang iklan lowongan kerja di koran, memberitahukan posisi yang diminta kepada agen tenaga kerja swasta maupun pemerintah, melakukan wawancara pemilihan di kampus dan di fasilitas perusahaan, dan mengurus ujian bagi penerimaan karyawan. Sumber daya manusia selalu mengikuti perkembangan terakhir dalam peraturan pemerintah yang mempengaruhi praktek kekaryawanan dan menasehati manajemen untuk menentukan kebijakan yang sesuai.

b. Pendidikan dan Pelatihan

Selama periode kekaryawanan seseorang, sumber daya manusia dapat mengatur berbagai program pendidikan dan pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja karyawan.

c. Manajemen Data

Sumber daya manusia menyimpan database yang berhubungan dengan karyawan, dan memproses data tersebut untuk memenuhi kebutuhan informasi pemakai.

d. Penghentian dan Administrasi Tunjangan

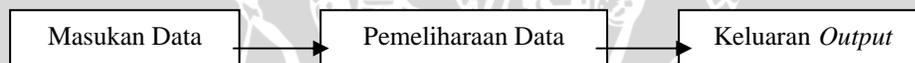
Selama seseorang dipekerjakan oleh perusahaan mereka menerima paket tunjangan seperti rumah sakit, asuransi dokter gigi, dan pembagian keuntungan. Ketika karyawan berhenti bekerja, sumber daya manusia memproses kertas kerja yang diperlukan dan kadang-kadang melakukan wawancara keluar. Setelah penghentian, sumber daya manusia mengurus program pensiun perusahaan bagi mantan karyawan yang berhak. Saat karyawan bekerja untuk perusahaan, mereka tidak dikelola oleh sumber daya manusia, tetapi oleh manajer area tempat mereka bekerja. Sumber daya manusia karena itu melaksanakan fungsi pendukung, memudahkan arus sumber daya karyawan melalui perusahaan.

3. Komponen-Komponen Dasar Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Ada tiga komponen fungsional utama yang harus ada dalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, seperti ditunjukkan dalam gambar berikut:

Gambar 6:

Komponen Dasar Sistem Informasi Sumber Daya Manusia



Sumber: Handoko, M.B.A. 2001. Halaman 238 – 240.

Keterangan:

a. Fungsi Masukan

Fungsi masukan memberikan kemampuan untuk memasukkan informasi personalia ke dalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia. Ini meliputi berbagai prosedur yang diperlukan untuk mengumpulkan data: siapa yang mengumpulkan, kapan, dan bagaimana data seharusnya.

b. Fungsi Pemeliharaan Data

Setelah data diproses oleh fungsi masukan, fungsi pemeliharaan mengelola kualitas data yang disimpan. Fungsi ini memperbaharui, menambah data baru dan menghilangkan data yang sudah tidak diperlukan pada database.

c. Fungsi Keluaran

Fungsi sistem yang paling jelas adalah kemampuannya memproduksi keluaran sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Ini bisa meliputi laporan-laporan standar dan rutin maupun laporan-laporan khusus. Keluaran yang disediakan oleh sistem merupakan penghubung penting antara Sistem Sumber Daya Manusia dengan para pemakainya.

4. Karakteristik Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Karakteristik yang terdapat dalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, sebagai berikut:

a. Database

Kreasi database mungkin merupakan langkah terpenting proses pengembangan sistem. Sebagai titik awal, *database* hendaknya mencakup elemen-elemen data *esensial* yang dibutuhkan baik secara internal oleh organisasi maupun untuk pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pihak eksternal seperti kantor-kantor pemerintah, asosiasi bisnis dan serikat karyawan.

b. Pemasukan Data

Unsur penting Sistem Informasi Sumber Daya Manusia kedua adalah suatu metode pemasukan data yang efisien dan akurat. Tergantung pada ruang lingkup sistem, banyak bentuk masukan yang mungkin perlu diciptakan untuk menjamin data dapat tetap akurat, tepat waktu, dan lengkap. Bila biaya untuk melakukan hal itu lebih mahal daripada nilai elemen data, perancang sistem hendaknya menganalisa secara lebih mendalam apakah suatu elemen perlu dimasukkan ke dalam sistem.

c. Penarikan Data

Unsur pokok ketiga Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang dirancang secara baik adalah penarikan informasi yang dibutuhkan secara cepat dengan cara yang *'cost-effective'* oleh pemakai. Pemikiran yang mendasarinya adalah untuk memberikan kepada para pemakai kebebasan untuk melakukan apa pun yang mereka inginkan terhadap data yang tersedia dengan cara yang mereka kehendaki. Alamat data dalam database harus memungkinkan data untuk ditarik dan disajikan dalam format yang hampir tidak terbatas jumlahnya.

d. Pusat Informasi Sumber Daya Manusia (PISM)

Prosedur *esensial* keempat adalah menunjuk secara formal seseorang atau kelompok kerja sebagai penanggung jawab operasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia setiap harinya. Pembentukan Pusat Informasi Sumber Daya Manusia ini adalah unsur vital keberhasilan sistem dalam beberapa hal. Pertama, Pusat Informasi Sumber Daya Manusia harus memastikan bahwa masukan ke dalam sistem telah secara benar diterima dan bahwa perubahan-perubahan database diproses secara berurutan.

Kedua, Pusat Informasi Sumber Daya Manusia harus mengambil inisiatif dan melihat apakah database adalah akurat dan selalu *'up to date'*. Meskipun kenyataan biasanya sistem mempunyai kemampuan otomatis untuk memeriksa dan mengedit data yang dimasukkan, Pusat Informasi Sumber Daya Manusia sering masih perlu untuk memecahkan berbagai masalah yang timbul sebagai akibat adanya berbagai keterbatasan yang selalu melekat pada sistem. Aspek tanggung jawab PISM lainnya adalah

fungsi yang harus diperankan sebagai koordinator untuk semua kegiatan yang bersangkutan dengan sistem. Pusat Informasi Sumber Daya Manusia juga bertugas untuk membuat skedul pemrosesan dan pembaruan data dalam sistem secara periodik dan ajeg. Lebih lanjut, Pusat Informasi Sumber Daya Manusia berfungsi sebagai administrator sistem dari sudut pandang kerahasiaan informasi. Masalah kerahasiaan data ini tidak hanya menyangkut keamanan data *files* secara fisik, tetapi juga kegiatan meninjau kembali elemen-elemen data untuk menjamin bahwa berbagai elemen tersebut benar-benar masih dibutuhkan dan bahwa tidak ada penyalahgunaan informasi. Para karyawan harus diperbolehkan melihat dan memperoleh data yang dimiliki organisasi mengenai dirinya, dan bila data ternyata tidak lengkap atau salah, mereka bisa mengubahnya. Atas dasar pertimbangan *operasional*, Pusat Informasi Sumber Daya Manusia sebaiknya diberi tugas dan wewenang untuk menjamin kerahasiaan penggunaan informasi yang telah dicetak, dikeluarkan dan di serahkan kepada pemakai dalam organisasi.

e. Kualitas Data

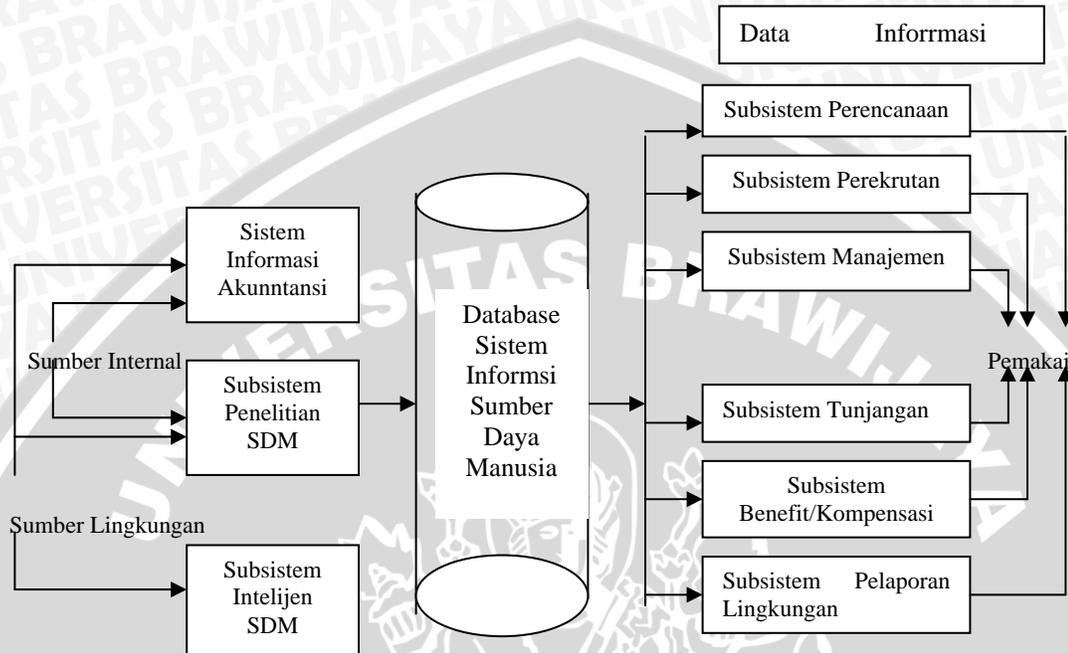
Prosedur *esensial* kelima adalah suatu proses yang menjamin kualitas bagian-bagian sistem. Prinsip ini mencakup bidang-bidang yang berkaitan dengan akurasi, ketepatan waktu, kejelasan, dan ketersediaan data. Prinsip-prinsip penjamin kualitas juga perlu disusun untuk membantu para pemakai sistem memecahkan berbagai masalah yang berkaitan dengan ketepatan waktu. Sebuah laporan mungkin mempunyai data yang akurat tetapi mungkin tidak diproduksi pada periode yang tepat sesuai dengan kebutuhan pemakai (Hani Handoko, 2001: 241-245).

5. Model Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Sesuatu yang berbeda dari Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dibandingkan dengan Sistem Informasi fungsional lainnya adalah beragamnya aplikasi yang dimungkinkan. Dalam membuat model Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, menggunakan format umum yang sama dari subsistem *input*, *database*, dan *subsistem output* yang telah digunakan berbagai area fungsional lain. Subsistem input merupakan kombinasi standar dari pengolahan data, penelitian dan *intelijen*. Di banyak perusahaan, *database* ditempatkan pada penyimpanan komputer.

Gambar 7:

Model Sistem Informasi Sumber Daya Manusia



Sumber: Mc. Leod, 2001. Halaman 527 – 533.

Keterangan:

1. Sistem Informasi Akuntansi

Data yang ditangani oleh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia merupakan campuran *elemen-elemen* data karyawan dan akuntansi. Sistem Informasi Akuntansi menyediakan data akuntansi bagi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia sehingga database berisi gambaran yang lengkap dari sumber daya karyawan, keuangan, dan non keuangan.

2. Subsistem Penelitian SDM

Subsistem penelitian SDM mengumpulkan data melalui proyek penelitian khusus. Contoh: Penelitian Sukses, Analisis dan evaluasi jabatan, dan Penelitian Keluhan. Untuk setiap contoh ini, ada kebutuhan bagi informasi tertentu yang tidak dapat dihasilkan dari database Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, dan penelitian khusus dilakukan untuk mengumpulkan data tersebut.

3. Subsistem *Intelijen* SDM

Subsistem Intelijen SDM mengumpulkan data yang berhubungan dengan SDM dari lingkungan perusahaan. Elemen lingkungan yang menyediakan

data ini meliputi pemerintah, pemasok, serikat pekerja, masyarakat global, masyarakat keuangan, dan pesaing.

4. *Database* Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Meningkatnya kerumitan masalah tentang karyawan, disebabkan oleh banyaknya peraturan pemerintah dan meluasnya pilihan tunjangan, membuat penyimpanan data dalam komputer harus dilakukan. Bagi *database* SDM berbasis komputer, tersedia beberapa alternatif seperti Isi, Lokasi, Manajemen, dan *Entry data database*.

5. *Output* Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Dalam perusahaan, 65,3 % pemakai ditempatkan didalam SDM; 29,1 di tempat lain dalam perusahaan, dan 10,2 % di lingkungan perusahaan.

6. *Subsistem* Perencanaan Angkatan Kerja

Perencanaan angkatan kerja melibatkan semua kegiatan yang memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi kebutuhan karyawan di masa datang. *Aplikasi* perencanaan angkatan kerja yang paling populer adalah pembuatan bagan organisasi, peramalan gaji dan analisis atau evaluasi kerja. Sebagian besar usaha pengembangan tertuju pada analisis atau evaluasi kerja, perencanaan dan pembuatan bagan organisasi.

7. *Subsistem* Perekrutan

Perusahaan membawa karyawan baru ke dalam organisasi melalui *subsistem* perekrutan. Dari segi jumlah *aplikasi*, ini merupakan *subsistem output* terkecil. Namun, penelusuran pelamar telah diterapkan secara ekstensif, dan juga merupakan kegiatan pengembangan yang tinggi. Penelusuran pelamar kerja sebelum mereka dipekerjakan lebih banyak dipraktekkan daripada melakukan pencarian *internal* untuk menemukan calon pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa usaha perusahaan untuk mengisi lowongan kerja lebih difokuskan pada lingkungan daripada karyawan yang ada.

8. *Subsistem* Manajemen Angkatan Kerja

Dalam jumlah *aplikasi*, ini merupakan *subsistem* terbesar, dengan tujuh *aplikasi* yaitu Penilaian Kinerja, Pelatihan, Pengendalian Posisi, *Relokasi*, Keahlian atau *Kompetensi*, *Suksesi*, *Pendisiplinan*. Namun, dalam hal persentase aplikasi yang digunakan, manajemen angkatan kerja di urutan terakhir. Penilaian kinerja dan Pelatihan mendapat dukungan kuat. Namun, terdapat cukup usaha pengembangan yang sedang berlangsung pada pengendalian posisi, keahlian atau *kompetensi*, pelatihan dan suksesi.

9. *Subsistem Benefit* atau *Kompensasi*

Subsistem kompensasi merupakan area Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang paling berhasil, dengan beragam *aplikasi* dan persentase penggunaan sekitar 80 %. *Aplikasi* dalam *subsistem* ini seperti Peningkatan penghargaan, Gaji, *Kompensasi eksekutif*, *Insentif* bonus, Kehadiran. Mungkin salah satu alasan popularitas berbagai *aplikasi* ini adalah mudah diterapkan.

10. *Subsistem* Tunjangan

Aplikasi tunjangan (*benefit*) telah diterapkan dalam skala besar, dengan 6 *aplikasi* tersendiri dan 4 % tingkat penggunaan. Berbagai *aplikasi* dalam *subsistem* ini umumnya sangat rumit dan sukar dilaksanakan. *Aplikasi-aplikasi* dalam *subsistem* ini adalah kontribusi tetap, tunjangan tetap, laporan tunjangan, tunjangan luwes, pembelian saham, pemrosesan klaim. *Aplikasi* tunjangan luwes adalah *inovasi* terbaru yang memungkinkan karyawan untuk menentukan sendiri tunjangan yang diinginkan dari suatu “menu”, yaitu tunjangan *ala kafetarian*. Area ini merupakan bukti terkuat bahwa SDM telah berhasil dalam end user computing.

11. *Subsistem* Pelaporan Lingkungan

Berbagai *aplikasi* ini membuat Sistem Informasi Sumber Daya Manusia tetap berjalan, pelaporan kebijakan dan praktek personalia perusahaan kepada pemerintah. Berbagai *aplikasi* dari *subsistem* ini adalah catatan EEU (*Equal Employment Opportunity*), Analisis EEO, Peningkatan Serikat Pekerja, Catatan Kesehatan, Bahan Beracun, Keluhan. *Aplikasi-aplikasi* ini ditujukan untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan kepada pihak yang berkepentingan di luar perusahaan, bukan pada manajemen.

C. Siklus Hidup Pengembangan Sistem

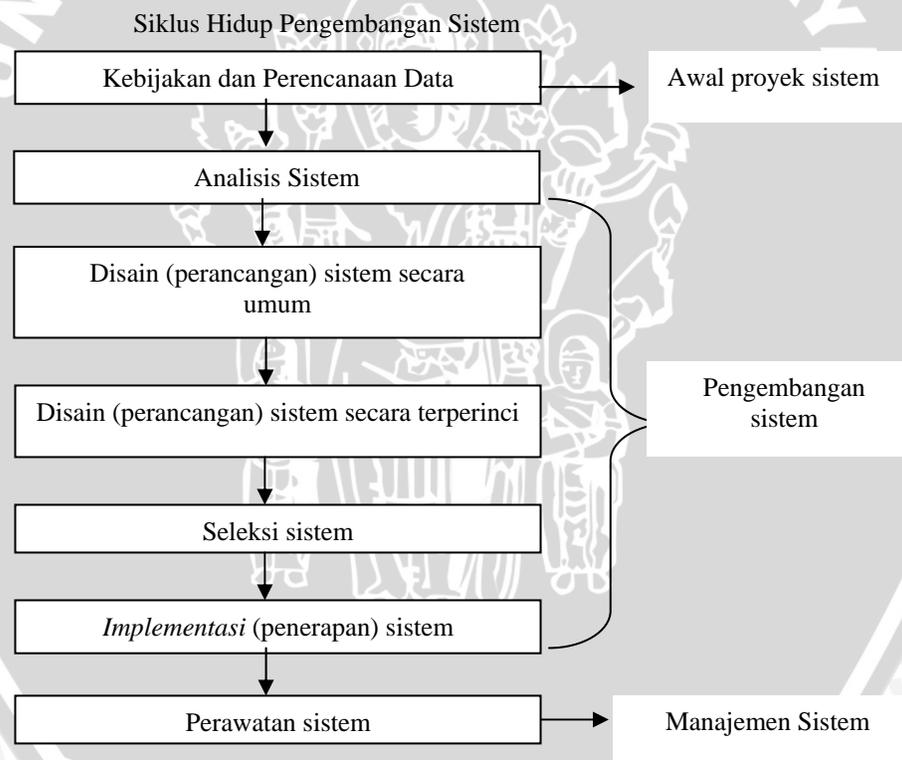
1. Definisi Siklus Hidup Pengembangan Sistem

Proses pengembangan sistem melewati beberapa tahapan dari mulai sistem itu direncanakan sampai dengan sistem tersebut diterapkan, dioperasikan dan dipelihara. Bila operasi sistem yang sudah dikembangkan masih timbul kembali permasalahan-permasalahan yang kritis serta tidak dapat diatasi dalam tahap pemeliharaan sistem, maka perlu dikembangkan kembali suatu sistem untuk mengatasinya dan proses ini kembali ke tahap yang pertama, yaitu tahap perencanaan sistem. Siklus ini disebut dengan Siklus Hidup Pengembangan Sistem (*system life cycle*). Daur atau Siklus Hidup Pengembangan Sistem merupakan suatu bentuk yang digunakan untuk menggambarkan tahapan utama dan langkah-langkah didalam tahapan tersebut dalam proses pengembangan sistem (Jogiyanto, 1995: 41).

2. Tahapan Siklus Hidup Pengembangan Sistem

Menurut Jogiyanto (1995: 41), di *system life cycle* tiap-tiap bagian dari pengembangan sistem dibagi menjadi beberapa tahapan kerja. Tiap-tiap tahapan ini mempunyai karakteristik tersendiri. Tahapan utama siklus hidup pengembangan sistem dapat terdiri dari tahapan perencanaan sistem, analisis sistem, disain sistem, seleksi sistem, Implementasi sistem, dan perawatan sistem(Jogiyanto, 1995: 41).

Gambar 8:



Sumber:Jogiyanto, HM. 1995. Halaman 52.

Keterangan:

- a. Kebijakan dan Perencanaan sistem
Sebelum suatu sistem informasi dikembangkan, umumnya terlebih dahulu dimulai dengan adanya suatu kebijakan dan perencanaan untuk

mengembangkan sistem itu. Tanpa adanya perencanaan sistem yang baik, pengembangan sistem tidak akan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan system merupakan pedoman untuk melakukan pengembangan sistem (Jogiyanto, 1995: 71)

b. Analisis sistem

Tahap analisis merupakan tahap yang kritis dan sangat penting, karena kesalahan didalam tahap ini akan menyebabkan juga kesalahan di tahap selanjutnya. Istilah analisis sistem ini tepat, karena yang akan dikerjakan oleh analis sistem dalam tahap ini, yaitu menganalisis sistem untuk menemukan kelemahan-kelemahannya sehingga dapat di usulkan perbaikannya. Menurut Jogiyanto (1995: 129-130), didalam tahap analisis sistem terdapat langkah-langkah dasar yang harus dilakukan oleh analis sistem, sebagai berikut:

- 1) *Identify*, yaitu mengidentifikasi masalah
- 2) *Understand*, yaitu memahami kerja dari sistem yang ada
- 3) *Analyze*, yaitu menganalisis sistem
- 4) *Report*, yaitu membuat laporan hasil analisis

c. *Disain* (perancangan) *sistem* secara umum

Pada tahap *disain output* secara umum, *disain output* ini hanya dimasukkan untuk menentukan kebutuhan *output* dari *sistem* baru. *Output* apa saja yang dibutuhkan untuk sistem yang baru. *Disain output* secara umum dimaksudkan untuk mengetahui seperti apa bentuk dari *output-output* tersebut(Jogiyanto, 1995: 361).

d. *Disain* (perancangan) *sistem* secara terinci

Disain output terinci dimaksudkan untuk output berbentuk laporan di media keras. Bentuk laporan tersebut berbentuk tabel dan grafik atau bagan(Jogiyanto, 1995: 361).

e. Seleksi sistem

Menyeleksi atau memilih teknologi untuk sistem informasi merupakan tugas yang tidak mudah. Tahap seleksi sistem merupakan tahap untuk memilih perangkat keras dan perangkat lunak untuk sistem informasi. Tugas ini membutuhkan pengetahuan yang cukup bagi yang melaksanakannya supaya dapat memenuhi kebutuhan rancang bangun yang telah dilakukan. Pengetahuan yang dibutuhkan oleh pemilih sistem diantaranya adalah pengetahuan tentang siapa-siapa yang menyediakan teknologi ini, cara pemilihannya, teknik-teknik evaluasi untuk menyeleksi *sistem*(Jogiyanto, 1995: 561).

f. *Implementasi* (*penerapan*) *sistem*

Tahap implementasi sistem merupakan tahap meletakkan sistem supaya siap untuk dioperasikan. Tahap ini termasuk juga kegiatan menulis kode program jika tidak digunakan paket perangkat lunak *aplikasi*. Tahap implementasi sistem dapat terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menerapkan rencana *implementasi*
- 2) Melakukan kegiatan *implementasi*

- 3) Tindak lanjut *implementasi* (Jogiyanto, 1995: 573)
- g. Perawatan sistem
Tahap perawatan sistem sebenarnya juga merupakan tahapan setelah pengembangan sistem selesai dilakukan dan sistem telah dioperasikan(Jogiyanto, 1995:51-52).

D. Penilaian Kinerja Karyawan

1. Definisi Penilaian Kinerja Karyawan

Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan perusahaan bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika(Prawirosentono, 1999: 2). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada perusahaan yang antara lain termasuk: (1) *Kuantitas output*; (2) *Kualitas Output*; (3) *Jangka waktu output*; (4) Kehadiran di tempat kerja; (5) *Setiap Cooperatif*(Mathis & Jackson (2002: 77 – 78).

Penilaian kinerja adalah proses hasil yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan(Prawirosentono, 1999: 216 – 217). Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan

dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan. Namun, penilaian kinerja dipengaruhi oleh kegiatan lain dalam perusahaan dan pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan perusahaan(Mangkuprawira , 2003: 223).

Penilaian kinerja berarti mengadakan pembicaraan yang cenderung tidak diinginkan oleh banyak manajer. Selain itu, penilaian kinerja juga bukan satu-satunya kegiatan yang dilakukan sekali setahun. Penilaian ini mempunyai tiga bentuk utama: Mendatangi tempat kerja; penilaian perorangan; dan penilaian resmi tahunan(Barker, 2000: 87-88). Penilaian kinerja bisa didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi (1) Penetapan standar kerja; (2) Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar ini; (3)Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi(Dessler, 1997: 2).

Dari definisi-definisi tentang penilaian kinerja karyawan tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah suatu kegiatan mengevaluasi hasil kerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan yang harapannya terdapat umpan balik bagi perkembangan karyawan itu sendiri maupun organisasi atau perusahaan.

2. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, yaitu sebagai berikut:

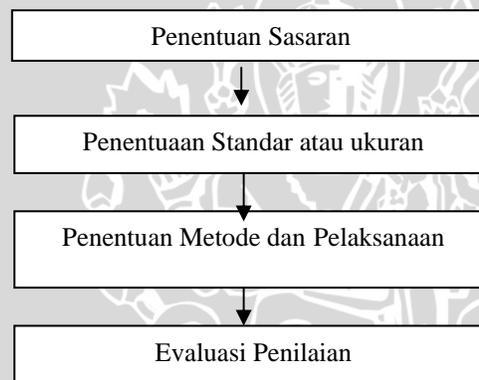
- a. Perbaikan Kinerja
Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
- b. Penyesuaian Kompensasi
Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.
- c. Keputusan Penempatan
Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan.
- d. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan
Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.
- e. Perencanaan dan Pengembangan Karier
Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karier spesifik karyawan.
- f. *Defisiensi* Proses Penempatan Staf
Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.
- g. Ketidakakuratan Informasi
Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, Rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan keputusan *konseling*.
- h. Kesalahan Rancangan Pekerjaan
Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat *didagnosis* kesalahan-kesalahan tersebut.
- i. Kesempatan Kerja yang Sama
Penilaian kinerja yang akurat yang secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.
- j. Tantangan-tantangan *Eksternal*
Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, dapat melalui departemen SDM.
- k. Umpan Balik pada SDM
Kinerja yang baik dan buruk di seluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.

3. Elemen-Elemen Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja harus dikaitkan dengan usaha pencapaian kinerja yang diharapkan, maka sebelumnya harus ditentukan tujuan-tujuan setiap pekerjaan, kemudian penentuan standar atau dimensi-dimensi kinerja serta ukurannya, diikuti dengan penentuan metode penilaian, pelaksanaan, dan evaluasi (Harianja, 2003: 198-201). Proses tersebut seperti pada gambar:

Gambar 9:

Langkah-langkah Penilaian Kinerja



Sumber: Harianja, Manajemen, 2003.

Keterangan:

- a. **Penentuan Sasaran**
Penentuan sasaran harus spesifik, terukur, menantang, dan didasarkan pada waktu tertentu. Perlu juga diperhatikan proses penentuan sasaran tersebut, yaitu diharapkan sasaran tugas individu dirumuskan bersama-sama antara atasan dan bawahan.
- b. **Penentuan Standar atau Ukuran Kinerja**
Pentingnya penilaian kinerja agar penilaian tersebut harus benar-benar objektif, yaitu mengukur kinerja karyawan yang sesungguhnya, artinya pelaksanaan penilaian harus mencerminkan pelaksanaan kinerja yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Mempunyai standar berarti mempunyai dimensi-dimensi yang menunjukkan perilaku kerja yang sedang dinilai, yang umumnya diterjemahkan dari sasaran kerja.

Kemudian, harus memiliki ukuran-ukuran yang dapat dipercaya, digunakan oleh orang-orang lain atau beberapa orang dalam waktu yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama. Yang terakhir, harus praktis dalam arti mudah digunakan dan dipahami oleh penilai dan yang dinilai.

c. Penentuan Metode dan Pelaksanaan Penilaian

Metode yang dimaksud adalah pendekatan atau cara serta perlengkapan yang digunakan seperti formulir dan pelaksanaannya.

d. Evaluasi Penilaian

Evaluasi penilaian merupakan pemberian umpan balik kepada karyawan mengenai aspek-aspek kinerja yang harus diubah dan diperlukan serta berbagai tindakan yang harus diambil. baik oleh organisasi maupun karyawan dalam upaya perbaikan kinerja pada masa yang akan datang.

4. Standar Pengukuran Penilaian Kinerja Karyawan

Bernanddin (1993:383), menjelaskan bahwa ada 6 kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja:

a. *Quality*

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil kegiatan pelaksanaan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan

b. *Quantity*

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misal jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang dilakukan

c. *Timeliness*

Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan mempertahankan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain

d. *Need for Supervisor*

Tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang harus diinginkan

e. *Cost Effectiveness*

Tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, terminologi, material, dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tinggi

f. *Interpersonal Impact*

Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan

Mengevaluasi performansi kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik oleh Gomes (2003:142) dijelaskan seperti:

- a. *Quantity of Work*
Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
- b. *Quality of Work*
Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
- c. *Job Knowledge*
Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya
- d. *Creativeness*
Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
- e. *Cooperation*
Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
- f. *Dependability*
Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja
- g. *Initiative*
Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
- h. *Personal Qualities*
Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan *integritas* pribadi

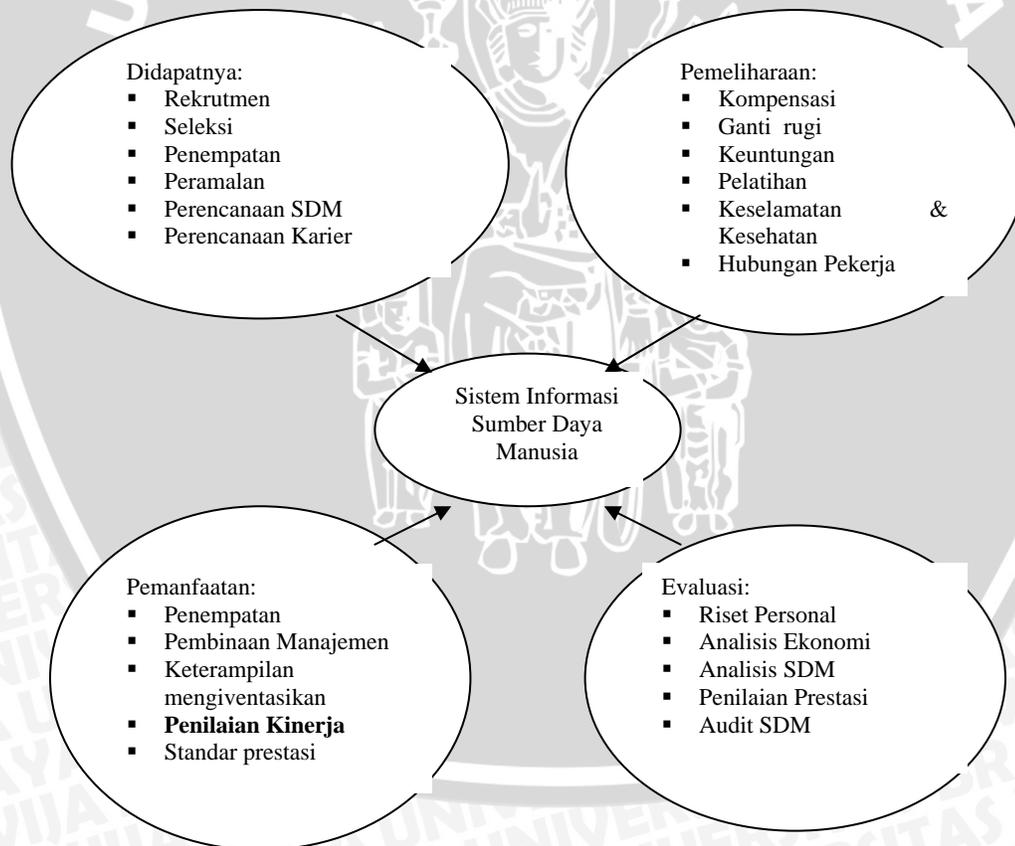
E. Hubungan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia mendukung aktivitas misalnya mengidentifikasi potensi-potensi karyawan, memelihara catatan lengkap atas tiap karyawan, dan membuat program untuk mengembangkan talenta dan ketrampilan karyawan. Pada *level* manajemen, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia membantu manajer memonitor dan menganalisis rekrutmen, *alokasi*, dan *kompensasi* karyawan. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia pada level operasional melacak rekrutmen dan penempatan karyawan perusahaan. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia pada *level* strategi mengidentifikasi syarat-syarat kemampuan kinerja karyawan (keterampilan, tingkat pendidikan, jenis-jenis posisi, jumlah posisi, dan

biaya) yang dibutuhkan untuk dapat mendukung perencanaan bisnis perusahaan jangka panjang. (Loudon & Loudon, 2005: 50). Sistem Informasi Sumber Daya Manusia digunakan untuk mendukung berbagai macam kegiatan yang berkaitan dengan personalia perusahaan seperti penyusunan data mulai dari calon karyawan sampai menjadi karyawan, promosi dan perputaran tenaga kerja, pemberian kompensasi, serta penilaian prestasi kerja (penilaian kinerja) karyawan (Handoko, 2001: 238).

Gambar 10:

Perspektif Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dengan SDM



Sumber: Rivai, M.B.A. 2004. Halaman 527.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah jenis penelitian *deskriptif*. Penelitian *deskriptif* adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai *variabel* mandiri, baik satu *variabel* atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara *variabel* satu dengan *variabel* lain (Sugiyono, 2005: 11). Penelitian *deskriptif* merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (Nazir, 2003: 54). Tujuan dari penelitian *deskriptif* ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan *kualitatif* berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar (Sugiyono, 2005: 14).

B. Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Gambaran Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia
2. Gambaran Penilaian Kinerja Karyawan

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian yang akan dilakukan adalah di PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang di jalan Jendral Basuki Rahmad 100 Malang,

sedangkan untuk situs penelitian dilakukan pada Sub bagian Sumber Daya Manusia & Administrasi PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang.

D. Sumber Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini berasal dari wawancara, observasi, dan data tentang perusahaan. Data-data yang diperoleh ini berdasarkan jenis datanya sebagai berikut:

a) Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara), yang terdiri dari wawancara dan *observasi* langsung pada fokus penelitian

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh atau dicatat oleh pihak lain), yang terdiri dari data-data pada bagian personalia seperti struktur organisasi, sejarah singkat perusahaan, dan lain sebagainya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian ini sebagai berikut:

a) Wawancara

Wawancara dilakukan sebagai tambahan data yang diperlukan selama proses pengamatan terhadap fokus penelitian berlangsung selain itu tentang gambaran secara umum perusahaan dan *job description* masing-masing karyawan.

b) *Observasi*

Observasi yang dilakukan melakukan pengamatan secara langsung terhadap *Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan*.

c) *Dokumentasi*

Adapun data yang dibutuhkan dalam dokumentasi yaitu tentang struktur organisasi, skema atau bagan, dokumentasi *Impelementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia* dan hubungannya sistem *Penilaian Kinerja Karyawan*.

F. Instrumen Penelitian

Alat bantu yang digunakan untuk memperoleh data penelitian ini sebagai berikut:

1. Daftar pedoman wawancara sebagai panduan wawancara dengan fokus penelitian
2. Peneliti sendiri, yaitu dengan menggunakan panca indera untuk mengamati kejadian-kejadian yang berkaitan dengan penelitian ini
3. Field Note, yaitu data-data yang diperoleh di lapangan yang relevan dengan penelitian yang dilakukan.

G. Analisis Data

Setelah data terkumpul, kemudian dilakukan analisis data dengan menggunakan metode analisis *deskriptif*. Analisis *deskriptif* merupakan langkah-langkah analisis yang berusaha untuk mendeskripsikan data yang dituangkan dalam kata- kata tertulis maupun lisan.

Analisis deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah penelitian sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan secara rinci Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang ada dalam perusahaan yang terdiri dari informasi-informasi: identitas karyawan, tempat, tanggal lahir, alamat tempat tinggal, jabatan, pangkat/golongan, jenis pekerjaan, waktu kerja, target kerja, atasan karyawan, teman kerja, bawahan karyawan.
2. Mendeskripsikan secara rinci penilaian kinerja karyawan, informasi-informasi yang ada dalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia tersebut untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan.
3. Hasil dari langkah-langkah pertama dan kedua dianalisis. Tahap analisis dilakukan melalui pengamatan berdasarkan fokus penelitian.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Menurut berbagai keterangan yang ditemukan bahwa cahaya listrik mulai bersinar di wilayah Indonesia pada akhir abad ke- 19, zaman Pemerintahan Belanda. Pembangunan kelistrikan di wilayah Indonesia terjadi sebagai berikut:

- a *Elektrifikasi* di wilayah kota Batavia sekitar tahun 1893 merupakan *Stand Bedrijf* yang dikelola oleh Pemerintah Daerah setempat dengan nama *Elektrieiteit Bedrijf* Batavia.
- b *Elektrifikasi* di wilayah kota Batavia sekitar tahun 1903 merupakan *Stands Bedrijf* yang dikelola oleh Pemerintah Daerah setempat dengan nama *Elektrieiteit Bedrijf* Medan (Dell).
- c *Elektrifikasi* di wilayah kota Surabaya sekitar tahun 1907 merupakan *Stand Bedrijf* yang dikelola oleh Pemerintah Daerah dengan nama *Elektrieiteit Bedrijf* Surabaya.

Tahun-tahun berikutnya menurut keterangan dari beberapa sumber yang kurang jelas, kelistrikan antara lain dihimpun di Palembang, dalam kaitannya dengan usaha pertambangan minyak. Di Makassar dan Ambon untuk kepentingan militer.

Setelah perusahaan listrik yang berpusat di Negeri Belanda didirikan di beberapa wilayah Indonesia (umumnya pembangkitan) maka pendistribusian tenaga listrik oleh Pemerintah Daerah dialihkan kepada Perusahaan-perusahaan Listrik Swasta. Menurut catatan pendirian perusahaan-perusahaan listrik Belanda di Indonesia terjadi sebagai berikut:

- a Perusahaan Listrik NV NIGM (yang kemudian namanya berubah menjadi NV OGEM).
- b Perusahaan Listrik NV. ANIEM
- c Perusahaan Listrik NV. GEBEO
- d Perusahaan Listrik Electra
- e Perusahaan Listrik SEM
- f Perusahaan Listrik OJEM
- g Perusahaan Listrik EMR

Didalam Perang Dunia Kedua semua perusahaan listrik di wilayah Indonesia dengan sendirinya berada di bawah pengawasan tentara Jepang, antara lain perusahaan listrik Belanda yang berada di Jawa oleh Angkatan Darat Jepang, dijadikan perusahaan listrik Jepang dengan nama sebagai berikut:

- a. *Jawa Denki Jogyokosha* kantor pusat di Jakarta
- b. *Seibu Jawa Denki Sha* di wilayah Jawa Barat
- c. *Chobu Jawa Denki Sha* di wilayah Jawa Tengah
- d. *Tobu Jawa Denki Sha* di wilayah Jawa Timur

e. Cabang-cabang perusahaan listrik tetap seperti semula.

Dengan menjadinya perusahaan listrik Jepang di bawah pengawasan Angkatan Darat, maka pimpinan perusahaan dipegang oleh tenaga yang didatangkan dari Jepang.

Perang Dunia Kedua diakhiri dengan pernyataan menyerahnya Jepang kepada Sekutu pada tanggal 14 Agustus 1946. Dengan menyerahnya Jepang kepada Sekutu berarti pula bahwa Tentara Sekutu akan memasuki dan menduduki wilayah Indonesia yang dikuasai Tentara Jepang untuk melucuti Tentara Jepang dan membebaskan warga negara Sekutu yang ditawan Tentara Jepang.

Sebelum Tentara Sekutu mengambil alih kekuasaan dari penguasa Jepang, Pemimpin-pemimpin Indonesia telah mendahului memproklamasikan kemerdekaan Indonesia menjadi Republik Indonesia. Berkumandangnya Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia dan gagalannya serta tidak dapat berlangsungnya Bung Karno waktu itu menggembelng rakyat dalam rapat raksasa di lapangan Ikada pada tanggal 19 September 1945, karena dihalangi Tentara Jepang telah menimbulkan pengaruh dan rasa tidak puas, tidak saja di kalangan rakyat tetapi juga telah menggugah hati dan mempertebal tekad para karyawan Perusahaan Listrik untuk menempuh jalan mengambil alih segera Pimpinan Perusahaan Listrik dari pengusaha Jepang.

Pengambil alihan Pimpinan Perusahaan Listrik pertama-tama terjadi pada tanggal 21 September 1945 di pusat (*Java Denki Jogya Kosha*) Jakarta oleh Kesatuan Aksi Karyawan Listrik, setelah gagalnya rapat tanggal 19 September 1945 dan dalam hari berikutnya pengambil alihan meluas ke daerah lainnya seperti Perusahaan Listrik di Surabaya, Semarang, Bandung, Jogyakarta dan berbagai kota lainnya di pulau Jawa maupun di luar Jawa. Kesatuan Aksi para karyawan Perusahaan Listrik di seluruh kawasan wilayah Indonesia berhasil mengambil alih pimpinan dari Perusahaan Listrik Penguasa Jepang secara keseluruhan dapat diselesaikan pada pertengahan bulan Oktober 1945.

Perusahaan-perusahaan listrik yang telah diambil alih dari penguasa Jepang kemudian oleh kesatuan Aksi Karyawan Perusahaan Listrik diserahkan kepada Pemerintah cq. Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga di Jakarta. Dengan penetapan Pemerintah No. 1 SD/1945 tanggal 27 Oktober 1945 merupakan hari dan tanggal yang sangat bersejarah bagi karyawan listrik generasi 1945, karena listrik yang telah diperolehnya melalui perjuangan pengambil alihan yang cukup berat dan banyak meminta pengorbanan baik yang gugur maupun yang cacat dan kehilangan harta terjadi di seluruh Indonesia sebagai manifestasi perjuangan karyawan listrik ikut mengisi dan mempertahankan Proklamasi Kemerdekaan Indonesia. Selama revolusi Kemerdekaan daerah-daerah yang diduduki Belanda tentunya dikuasai mereka. Dalam salah satu persetujuan hasil Konferensi

Meja Bundar Negeri Belanda, antara lain ditetapkan bahwa kecuali Perusahaan milik Pemerintah (*Lands Waterkracht Bedrijven* atau LWB), semua Perusahaan Listrik dikembalikan pada pemiliknya, sebelum perang.

Tuntutan Nasionalisasi Perusahaan Listrik *Belanda merupakan salah satu program Organisasi Buruh (SBLGI)* non Vaksentral. Dalam melaksanakan program perjuangannya masalah Nasionalisasi Perusahaan Listrik oleh Ketua Umum PB, SBLGI Kobarsih dibawa ke forum Dewan Perwakilan Rakyat dan dapat menjadi "Mosi Sidik Joyosukarto Cs." yang diterima dengan aklamasi oleh Sidang DPR pada tahun 1952 atas dasar habisnya masa konsesi yang diberikan Perusahaan Listrik Belanda.

Pelaksanaan Nasionalisasi terhadap perusahaan listrik Belanda NV. OGEM untuk Jakarta Cirebon terjadi pada 1 Januari 1954 dan terhadap NV. ANIEM terjadi pada tanggal 1 November 1954 untuk pelistrikan wilayah Jawa Timur dan Jawa Tengah. Setelah kedua Perusahaan Listrik dinasionalisasi maka dibentuklah "*PENUDITEL*" sebagai pusatnya adalah Direksi Distribusi dan Penupetel dengan pusatnya adalah Direksi Pembangkitan yang keduanya di bawah Direktorat Jenderal Ketenagaan Kementerian PUT. Tahun 1967 karena tuntutan kembalinya Irian Barat menjadi sengketa, maka semua Perusahaan Listrik yang masih dikuasai perusahaan asing diambil alih oleh para karyawan, kemudian diserahkan kepada Pemerintah. Untuk pengelolaan selanjutnya, Pemerintah membentuk Dewan Direksi yang anggotanya terdiri dari Direktur *Penuditel*, Direktur

Penuputel, Direktur eks NV. GECEO, Direktur eks, NV. ANIEM, dan Sekjen PUT yang bertindak sebagai Ketua Dewan Direktur.

Sebagai tindak lanjut setelah pembentukan Dewan Direktur, maka untuk mempersatukan kelistrikan di seluruh wilayah Indonesia yang semula terdiri dari Penuditel, Penuputel, dan eks. Perusahaan-perusahaan listrik yang diambil alih tahun 1957 oleh Pemerintah kemudian dimasukkan dalam satu wadah Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik yang dibentuk berlandaskan pada Undang-undang No. 19 tahun 1960 dengan Keputusan Menteri PUT No. 16/I/20 tanggal 20 Mei 1961.

Pada tahun 1965, Struktur organisasi Perusahaan Listrik Negara di seluruh wilayah Indonesia ditetapkan menjadi 14 (empat belas) kesatuan wilayah dengan cabang-cabang yang terdiri dari:

- a. 12 (dua belas) PLN *Eksplorasi* Distribusi
- b. 1 (satu) PLN *Eksplorasi* Pembangkitan
- c. 1 (satu) PLN Gas.

Pada tahun 1966, dengan Peraturan PUT No. 9/PRT/1964 BPU PLN dibekukan dan Peraturan No. 1/PRT/1966 dua Perusahaan Listrik dan Gas dipecah menjadi:

- a. Perusahaan Listrik Negara (PLN)
- b. Perusahaan Gas Negara (PGN).

Dalam struktur organisasi khusus PLN yang baru, ditetapkan 15 buah kesatuan wilayah *eksplorasi* dimana didalam masing-masing *eksplorasi*

termasuk sektor pembangkitannya. Sebagai kelanjutan dari Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 1972 maka dengan Keputusan PUTL No. 01/PRT/1973 Perusahaan Umum Listrik Negara yang memiliki wewenang satu-satunya Perusahaan Negara yang dibentuk oleh Pemerintah untuk merencanakan, membangun, membangkit, dan mendistribusikan, membangun, membangkit dan mendistribusikan tenaga listrik di seluruh wilayah Negara Republik Indonesia.

2. Bentuk Badan Hukum

Dengan adanya keputusan PUTL No. 01/PRT/1973 yang diperbarui dengan Peraturan pemerintah No. 17 tahun 1990 Perusahaan Listrik Nasional berubah menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara. Dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektifitas usaha penyediaan tenaga listrik maka PLN dialihkan bentuknya menjadi Perseroan Terbatas karena telah memenuhi syarat menjadi perusahaan perseroan sekaligus kuasa usaha ketenaga listrikan. Ketentuan itu didasari oleh:

- a. UU No. 09 tahun 1969
- b. UU No. 15 tahun 1985 tentang ketenaga listrikan
- c. PP No. 23 tahun 1994. UU No. 23 tahun 1994 tentang pengalihan bentuk PLN menjadi PT. PLN

Perusahaan listrik negara adalah PT PLN (Persero) yang didirikan dengan akte notaris Sutjipto, SH No. 169 yang telah disahkan oleh Menteri

Kehakiman No. C2-11.519 HT.01.01. tahun 1994 yang diumumkan dalam Berita Negara No. 673/94.

3. Lokasi Perusahaan

PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang berada di jalan Jenderal Basuki Rachmad No. 100 Malang. Lokasi tersebut strategis karena berada di tengah-tengah kota. Di sebelah barat terdapat Hotel Trio Indah, di sebelah timur terdapat Taman Rekreasi Senaputra, di sebelah utara terdapat Rumah Sakit Umum dr. Saiful Anwar, dan di sebelah Selatan terdapat Bank BCA.

4. Falsafah Dan Motto Perusahaan

a Falsafah Perusahaan

Pembawa Kecerahan dan Kegairahan dalam Kehidupan Masyarakat yang Produktif

b Motto Perusahaan

Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik (*Electricity for a Better Life*)

5. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Perusahaan

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh-kembang, Unggul, dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

Penjabaran Visi Perusahaan:

1) Diakui

Mencerminkan cita-cita untuk meraih pengakuan dari pihak luar yang menunjukkan bahwa PLN pantas dipandang sebagai Perusahaan Kelas Dunia.

2) Kelas Dunia

- a) Menunjukkan kinerja yang melebihi ekspektasi pihak-pihak yang berkepentingan
- b) Memberikan layanan yang mudah, terpadu, dan tuntas dalam berbagai masalah kelistrikan.
- c) Menjalin hubungan kemitraan yang akrab dan setara dengan pelanggan serta mitra usaha Nasional dan Internasional.
- d) Bekerja dengan pola pikir prima (*Mindset of Excellence*)
- e) Diakui oleh pelanggan dan mitra kerja sebagai perusahaan yang mampu memenuhi standar mutakhir dan paling baik.

3) Bertumbuh Kembang

- a) Antisipatif terhadap perkembangan lingkungan usaha dan selalu siap menghadapi berbagai tantangan.
- b) Secara konsisten menunjukkan kinerja yang lebih baik.

UNGGUL: Pertama, menjadi yang terbaik dalam bisnis kelistrikan dan memenuhi tolok ukur mutakhir dan terbaik, Kedua, memosisikan diri sebagai Perusahaan yang terkemuka dalam percaturan bisnis kelistrikan dunia.

- c) Mengelola usaha dengan mengedepankan pemberdayaan potensi insani secara maksimal.
 - d) Meningkatkan kualitas proses, sistem, produk, dan pelayanan secara berkesinambungan.
- 4) Terpercaya
- a) Memegang teguh etika bisnis yang tertinggi
 - b) Menghasilkan kinerja terbaik secara konsisten.
 - c) Menjadi Perusahaan pilihan.
- 5) Potensi Insani
- a) Keberhasilan perusahaan lebih ditentukan oleh kesadaran anggota perusahaan untuk memunculkan seluruh potensi mereka dalam wujud wawasan *aspiratif* dan *etikal*, rasa *kompeten*, motivasi kerja, semangat belajar *inovatif* dan semangat bekerja sama.
 - b) Potensi insani diperkaya dengan *kompetensi* yang terbentuk dari pengetahuan *substansial*, pengetahuan *kontekstual*, keterampilan, kemampuan, pengalaman, dan jejaring kerja sama.
- b. Misi Perusahaan
- 1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.
 - 2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.

- 3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
 - 4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan
6. Maksud dan Tujuan Perusahaan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 tahun 1994 tentang perubahan bentuk perusahaan dari Perusahaan Umum (Perum) menjadi perusahaan Perseroan (Persero), pada bab II pada pasal 2 disebutkan bahwa maksud dan tujuan PT PLN (Persero) adalah:

- a. Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan
- b. Mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai, dengan tujuan untuk:
 - 1) Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi
 - 2) Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat
- c. Merintis kegiatan-kegiatan usaha-usaha lain yang menunjang usaha penyediaan tenaga listrik
- d. Menyelenggarakan usaha-usaha lain yang menunjang usaha penyediaan tenaga listrik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

7. Hari dan Jam Kerja Perusahaan

Waktu kerja pada setiap perusahaan tidak selalu sama, tergantung pada kondisi atau peraturan yang ada dalam masing-masing perusahaan. Kegiatan kerja pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang berlangsung selama 8 jam perhari selama 5 hari kerja yaitu mulai hari senin sampai hari jumat kecuali hari libur atau besar. Pembagian jam kerja sebagai berikut:

Hari Senin – Kamis : Pukul 07.30 – 16.00

Waktu Istirahat : Pukul 11.30 – 12.30

Hari Jumat : Pukul 07.30 – 16.00

Waktu Istirahat : Pukul 11.30 – 13.00

Setiap bulan juga diadakan apel pagi setiap tanggal 17 pukul 07.00 – selesai dan pada hari jumat pukul 06.30 – 07.30 juga diadakan olahraga. Khusus untuk bagian pelayanan pelanggan tidak libur karena untuk pelayanan selama 7 hari penuh selama 24 jam dengan melakukan shift yang telah ditetapkan sebelumnya.

8. Pembagian Wilayah Kerja Perusahaan

Unsur wilayah kerja PT PLN (Persero) terbagi menjadi 5 yaitu:

a. PLN Wilayah, terdiri dari:

- 1) PLN Wilayah I , berkedudukan di Banda Aceh
- 2) PLN Wilayah II , berkedudukan di Medan
- 3) PLN Wilayah III , berkedudukan di Palembang

- 4) PLN Wilayah IV , berkedudukan di Pontianak
 - 5) PLN Wilayah V , berkedudukan di Banjarmasin
 - 6) PLN Wilayah VI , berkedudukan di Manado
 - 7) PLN Wilayah VII , berkedudukan di Ujungpandang
 - 8) PLN Wilayah VIII , berkedudukan di Ambon
 - 9) PLN Wilayah IX , berkedudukan di Jayapura
 - 10) PLN Wilayah X , berkedudukan di Denpasar
 - 11) PLN Wilayah XI , berkedudukan di Pulau Batam
- b. PLN Distribusi, terdiri dari:
- 1) PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang, berkedudukan di Jakarta
 - 2) PLN Distribusi Jawa Barat, berkedudukan di Bandung
 - 3) PLN Distribusi Jawa Tengah, berkedudukan di Semarang
 - 4) PLN Distribusi Jawa Timur, berkedudukan di Surabaya
- c. PLN Pembangkitan dan Penyaluran, terdiri dari:
- 1) PLN Pembangkitan dan Penyaluran Jawa bagian Barat
 - 2) PLN Pembangkitan dan Penyaluran Jawa bagian Timur
- d. PLN Pengatur Beban Sistem Tenaga Listrik se- Jawa dan Bali

PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang merupakan cabang dari PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur , maka wilayah kerja Area Pelayanan Dan Jaringan Malang meliputi seluruh area malang raya

yang dispesifikasikan dalam Unit Pelayanan (UP), Unit Jaringan (UJ), Unit Pelayanan Jaringan (UPJ), meliputi:

1. Unit Jaringan Malang
 2. Unit Pelayanan Malang Kota
 3. Unit Pelayanan Kebonagung
 4. Unit Pelayanan Dinoyo
 5. Unit Pelayanan Blimbing
 6. Unit Pelayanan Dan Jaringan Batu
 7. Unit Pelayanan Dan Jaringan Lawang
 8. Unit Pelayanan Dan Jaringan Bululawang
 9. Unit Pelayanan Dan Jaringan Singosari
 10. Unit Pelayanan Dan Jaringan Kepanjen
 11. Unit Pelayanan Dan Jaringan Tumpang
 12. Unit Pelayanan Dan Jaringan Ngantang
 13. Unit Pelayanan Dan Jaringan Gondanglegi
9. Struktur Organisasi

Struktur organisasi pada PT PLN (Persero) menggunakan tipe lini dan staf. Model struktur organisasi tersebut berlaku untuk seluruh PT PLN (Persero) Distribusi wilayah di seluruh wilayah Indonesia sampai ke PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan masing-masing wilayah. Struktur organisasi tersebut disesuaikan dengan kebijakan dari PT PLN (Persero) dengan melihat kondisi dan kebutuhan, bila tidak perlu diadakan perubahan

maka struktur organisasi itu akan tetap. Untuk jabatan seperti Manajer Area, Asisten Manajer (Asman), Kepala Unit Jaringan (UJ), Kepala Unit Pelayanan (UP), Kepala Unit Pelayanan Dan Jaringan (UPJ) langsung dari kebijakan PT PLN (Persero) Distribusi Wilayah dalam hal ini PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, sedangkan untuk bawahan dari Asman, UJ, UP, dan UPJ kebijakan dari Manajer Area. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari struktur organisasi PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang berikut ini:





Keterangan:

a. Area Pelayanan Dan Jaringan

Merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi serta membuat laporan atas pencapaian pendapatan penjualan tenaga listrik, pelayanan pelanggan, pengoperasian, pemeliharaan jaringan distribusi di daerah kerjanya secara efisien dengan mutu dan keandalan yang baik untuk mencapai kinerja unit

b. Bagian Pemasaran

Bertanggungjawab dalam penyusunan rencana penjualan dan pengembangan usaha sesuai dengan potensi dan kemampuan yang ada serta pelaksanaan kegiatan pelayanan khusus yang diprioritaskan kepada pelanggan-pelanggan potensial, untuk menjamin terciptanya peningkatan kepuasan pelanggan potensial.

Untuk melaksanakan tanggungjawab sebagaimana disebutkan di atas, bagian pemasaran mempunyai fungsi:

- 1) Menyusun data potensi pasar, rencana penjualan serta perkiraan pendapatan di daerah kerja APJ maupun di masing-masing unit asuhannya.
- 2) Mempersiapkan dan melaksanakan pengembangan usaha baru sesuai dengan program yang telah ditetapkan
- 3) Memonitor dan melakukan analisa atas pemakaian energi pada pelanggan-pelanggan potensial (TM/TT)
- 4) Mengadakan komunikasi dan memberikan pelayanan khusus kepada pelanggan-pelanggan potensial dalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan

- 5) Melaksanakan pembacaan meter dengan *Automatic Meter Reading* (AMR) untuk pelanggan-pelanggan potensial serta memelihara sarana dan kelengkapannya
- 6) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian pemasaran

c. Bagian Niaga

Bertanggungjawab dalam kegiatan pelayanan pelanggan, administrasi pelanggan, pembuatan tagihan listrik, dan pengendalian pendapatan untuk menjamin peningkatan pelayanan dan peningkatan pendapatan

Untuk melaksanakan tanggungjawab sebagaimana disebutkan di atas, bagian niaga mempunyai fungsi:

- 1) Melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan pelayanan pelanggan / calon pelanggan
- 2) Menyusun dan memelihara Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS)
- 3) Mengawasi kegiatan pencatatan meter dan melaksanakan pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas hasil pembacaan meter
- 4) Melaksanakan dan memonitor proses pengolahan data dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada
- 5) Mengamankan dan mengendalikan pendapatan dengan melaksanakan administrasi pelanggan secara tertib
- 6) Melaksanakan pengawasan dan mengkoordinir kegiatan penagihan dalam rangka pengelolaan piutang

7) Menyusun standar mutu pelayanan serta mengendalikan pencapaiannya

8) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian niaga

d. Bagian Distribusi

Bertanggungjawab dalam perencanaan dan pembangunan jaringan distribusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengembangan sistem, merencanakan dan melaksanakan pengoperasian jaringan distribusi untuk menjamin kontinuitas pelayanan dengan mutu dan keandalan yang memadai, serta mengoptimalkan pelaksanaan pemeliharaan dan pengaturan jaringan distribusi agar dicapai pengusahaan energi yang efisien.

1) Menyusun rencana dan melaksanakan pembangunan jaringan untuk melayani pelanggan dan pengembangan sistem

2) Menyusun SOP dan mengatur pengoperasian jaringan distribusi

3) Menyusun rencana pemeliharaan dan melaksanakan pemeliharaan jaringan distribusi

4) Mengelola asset jaringan distribusi dan menyusun Data Induk Jaringan

5) Membuat data peta jaringan (*Mapping*) dan memelihara akurasi data sesuai dengan perkembangan

6) Mengendalikan analisa dan evaluasi susut distribusi serta menyusun upaya pengendaliannya

7) Membina dan mengembangkan Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan (PDKB)

8) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian distribusi

e. Bagian Keuangan

Bertanggungjawab dalam pencatatan dan pembukuan asset, perencanaan dan pengendalian anggaran dan pendapatan sesuai dengan prosedur administrasi dan akuntansinya, untuk menjamin pengelolaan anggaran dan pendapatan yang efektif dan efisien guna peningkatan kinerja keuangan.

Untuk melaksanakan tanggungjawab sebagaimana disebutkan di atas, bagian keuangan mempunyai fungsi:

- 1) Melaksanakan pencatatan dan pembukuan asset
- 2) Melaksanakan pengawasan dan pengendalian pendapatan serta mengadakan rekonsiliasi dengan fungsi terkait
- 3) Menyusun RAO / UAI sesuai dengan jadwal dan pedoman yang ada
- 4) Mengatur dan melaksanakan pengawasan atas penggunaan anggaran investasi maupun operasi
- 5) Mengatur dan mengendalikan likuiditas keuangan secara optimal
- 6) Melaksanakan supervisi tentang keuangan dan akuntansi terhadap unit asuhannya
- 7) Menyusun laporan keuangan serta melaksanakan analisa dan evaluasi untuk merumuskan upaya perbaikannya
- 8) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian keuangan

f. Bagian SDM dan Administrasi

Bertanggungjawab dalam pengembangan dan administrasi sumber daya manusia. Pengelolaan kegiatan kesekretariatan dan umum untuk menjamin kelancaran

operasional, serta melaksanakan kegiatan kehumasan dan pemberdayaan lingkungan

Untuk melaksanakan tanggungjawab sebagaimana disebutkan di atas, bagian keuangan mempunyai fungsi:

- 1) Mencatat dan melaksanakan inventarisasi fasilitas kantor serta menyusun rencana dan melaksanakan pemeliharaannya
 - 2) Melaksanakan administrasi kepegawaian, membuat perhitungan dan melaksanakan pembayaran hak-hak pegawai sesuai ketentuan yang ada
 - 3) Menyusun dan memelihara Data Induk Kepegawaian serta melaksanakan monitoring dan evaluasi SDM
 - 4) Melaksanakan pembinaan SDM serta menyusun rencana pengembangan SDM
 - 5) Merencanakan dan mengelola kegiatan kesekretariatan, umum, dan K3
 - 6) Mengatur penyelesaian masalah hukum yang terkait dengan masalah kedinasan, baik di lingkungan internal maupun eksternal
 - 7) Mengatur dan melaksanakan program kehumasan dan pemberdayaan lingkungan
 - 8) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian SDM dan Administrasi
- g. Unit Pelayanan

Bertanggungjawab dalam peningkatan pelayanan kepada pelanggan, pengelolaan administrasi pelanggan untuk menjamin pencapaian target pendapatan dan peningkatan kepuasan pelanggan

Untuk melaksanakan tanggungjawab sebagaimana disebutkan di atas, bagian keuangan mempunyai fungsi:

- 1) Pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada pelanggan, pengelolaan administrasi pelanggan, penagihan dan pengawasan piutang
- 2) Pelaksanaan dan Pengawasan kegiatan pembacaan meter, analisa dan evaluasi hasil pembacaan meter serta pengolahan hasil pembacaan meter
- 3) Penetapan dalam pelaksanaan Penyambungan Baru (PB), Perubahan Daya (PD), dan Perubahan tarif
- 4) Pelaksanaan koordinasi dengan unit jaringan (UJ) untuk menjamin keandalan pendistribusian tenaga listrik, kecepatan penyambungan dan pemutusan serta kegiatan Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL)
- 5) Pelaksanaan kegiatan administrasi personalia, pengelolaan kesekretariatan, pengendalian keuangan

Untuk kegiatan-kegiatan yang terkait dengan peningkatan pelayanan, dimungkinkan melakukan penyesuaian kegiatan melalui kesepakatan antara Unit Pelayanan (UP) dengan Unit Jaringan (UJ) yang ditetapkan oleh Manajer Area.

h. Unit Jaringan

Bertanggungjawab dalam peningkatan mutu dan keandalan serta efisiensi dalam pendistribusian tenaga listrik untuk menjamin target pendapatan dan peningkatan kepuasan pelanggan.

Untuk melaksanakan tanggungjawab sebagaimana disebutkan di atas, bagian keuangan mempunyai fungsi:

- 1) Pelaksanaan kegiatan pengoperasian dan pemeliharaan sarana pendistribusian tenaga listrik, serta pengawasan pekerjaan konstruksi
- 2) Pelaksanaan Penyambungan Baru (PB), Perubahan Daya (PD) sesuai permintaan dari Unit Pelayanan (UP)
- 3) Pelaksanaan koordinasi administrasi personalia, pengelolaan kesekretariatan, pengendalian keuangan serta perbekalan

Untuk kegiatan-kegiatan yang terkait dengan peningkatan pelayanan, dimungkinkan melakukan penyesuaian kegiatan melalui kesepakatan antara Unit Pelayanan (UP) dengan Unit Jaringan (UJ) yang ditetapkan oleh Manajer Area.

i. Unit Pelayanan Dan Jaringan (UPJ)

Bertanggungjawab dalam peningkatan pelayanan kepada pelanggan, pengelolaan pelanggan, peningkatan mutu dan keandalan serta efisiensi untuk menjamin pencapaian target pendapatan dan peningkatan kepuasan pelanggan.

Untuk melaksanakan tanggungjawab sebagaimana disebutkan di atas, Unit Pelayanan Dan Jaringan (UPJ) mempunyai fungsi:

- 1) Pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada pelanggan, pengelolaan administrasi pelanggan, penagihan dan pengawasan piutang
- 2) Pengawasan pembacaan meter, analisa dan evaluasi hasil pembacaan meter serta pengolahan hasil pembacaan meter
- 3) Penetapan dan pelaksanaan Penyambungan Baru (PB), Perubahan daya (PD) dan Perubahan Tarif

- 4) Pelaksanaan kegiatan pengoperasian dan pemeliharaan sarana pendistribusian tenaga listrik, kegiatan Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL), kegiatan penyambungan dan pemutusan serta pengawasan pekerjaan konstruksi
- 5) Pelaksanaan kegiatan administrasi personalia, pengelolaan kesekretariatan, pengendalian keuangan serta perbekalan

Masa pensiun pada karyawan, bila sudah mencapai usia 56 tahun. Untuk jumlah karyawan dalam PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang beserta unit bisnis berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1:

Jumlah Karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang Dan Unit Bisnis Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan
1.	SD	9
2.	SLTP	36
3.	SLTA	210
4.	D3	15
5.	S1	41
6.	S2	3
	Total	314

Sumber: PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang (Juni 2006).

B. Hasil dan Penyajian Data

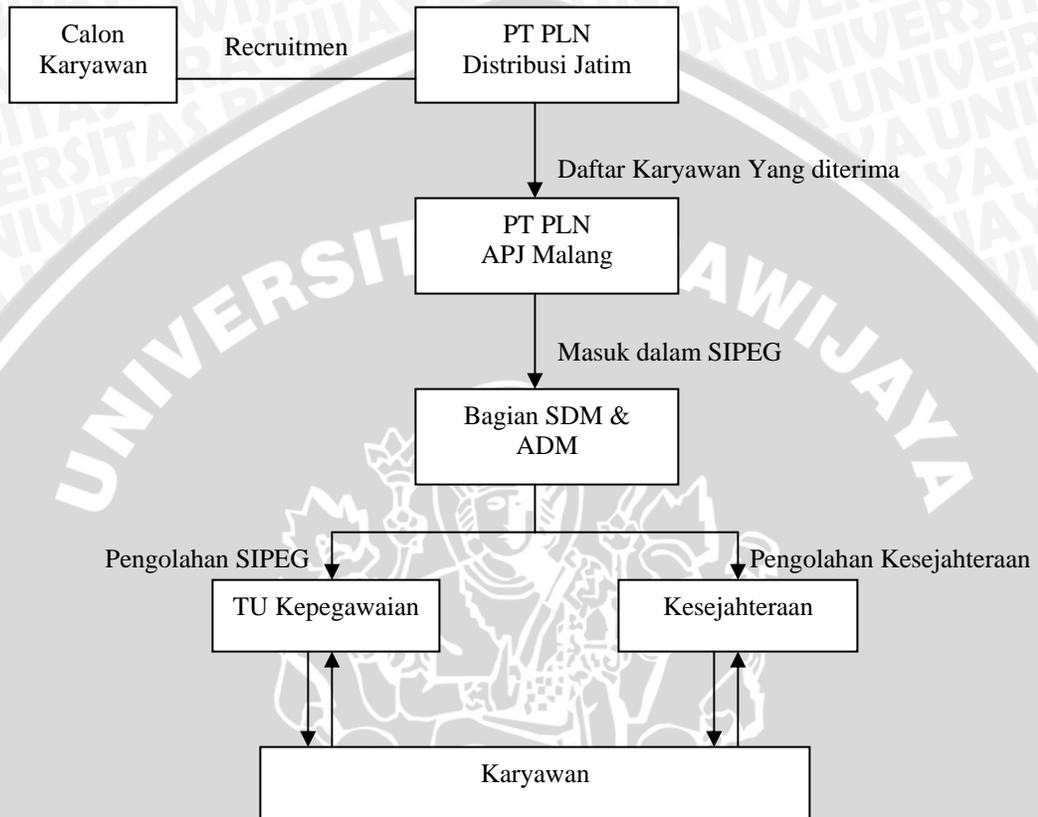
1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Pada PT PLN (Persero)Area Pelayanan Dan Jaringan Malang, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang dimaksud adalah Sistem Informasi

Pegawai (SIPEG). Sistem Informasi Pegawai tersebut berada di subbagian Sumber Daya Manusia (SDM) & Administrasi (ADM) . Pada subbagian SDM & ADM tersebut terdapat 2 unit, yaitu TU Kepegawaian dan Kesejahteraan. Yang bertugas untuk mengelola SIPEG adalah unit TU Kepegawaian sedangkan pemanfaatan Sistem Informasi Pegawai untuk kesejahteraan adalah unit Kesejahteraan adalah. Pemanfaatan Sistem Informasi Pegawai untuk kesejahteraan maksudnya data dalam Sistem Informasi Pegawai tersebut digunakan untuk pemberian tunjangan, perputaran tenaga kerja, **penilaian kinerja**, promosi jabatan, pengembangan karier karyawan seperti diklat atau kursus dari perusahaan, besarnya jumlah gaji yang diperoleh. Aplikasi Sistem Informasi Pegawai tersebut berada dalam 3 komputer yang terhubung langsung dari pusat yaitu PT PLN (Persero) Distribusi Jatim sehingga pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang hanya berfungsi sebagai pemeliharaan dan pemanfaatan data. Pemeliharaan data berarti jika terjadi perubahan data dalam Sistem Informasi Pegawai maka diganti sesuai perubahan tersebut, misalnya alamat karyawan, jumlah keluarga, kode aktivitas, gaji, posisi unit kerja sedangkan pemanfaatan data berarti Sistem Informasi Pegawai dapat digunakan untuk pemberian tunjangan, perputaran tenaga kerja, **penilaian kinerja**, promosi jabatan, pengembangan karier karyawan seperti diklat atau kursus dari perusahaan, besarnya jumlah gaji yang diperoleh. Untuk lebih jelasnya Sistem Informasi Pegawai PT PLN Area Pelayanan Dan Jaringan Malang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 11:

Manajemen Kepegawaian PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang



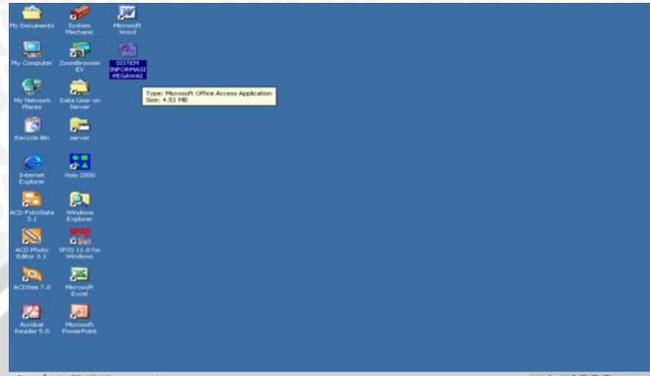
Sumber: Data diolah (Juni 2006).

Program Sistem Informasi Pegawai tersebut dapat ditampilkan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Pada dekstop, pilih icon Sistem Informasi Pegawai, kemudian klik ganda, seperti tampilan gambar berikut ini:



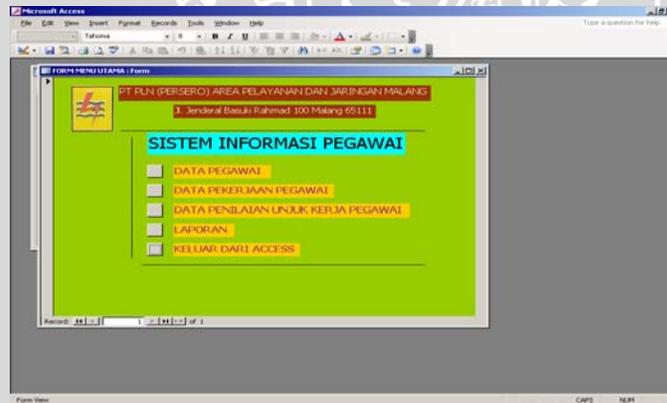
Gambar 12:
Membuka Program Sistem Informasi Pegawai



Sumber : Data diolah (Juni 2006).

- b. Pada tampilan menu utama Sistem Informasi Pegawai terdapat pilihan menu yang dikehendaki, kemudian klik ganda, seperti gambar berikut ini:

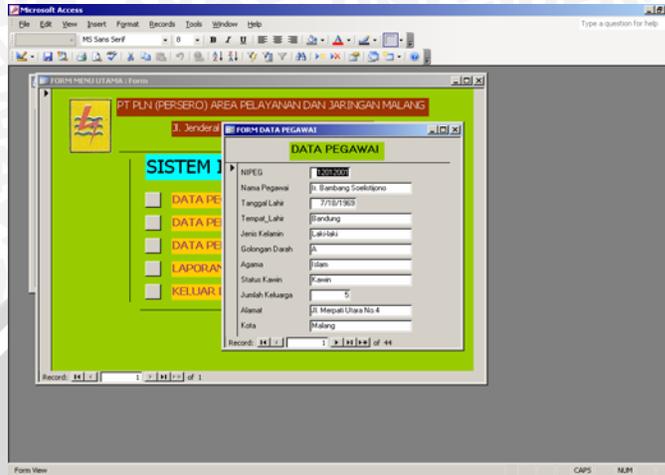
Gambar 13:
Menu Utama Sistem Informasi Pegawai



Sumber: Data diolah (Juni 2006).

- c. Pada pilihan Data Pegawai akan ditampilkan Form Data Pegawai, seperti tampilan gambar berikut ini:

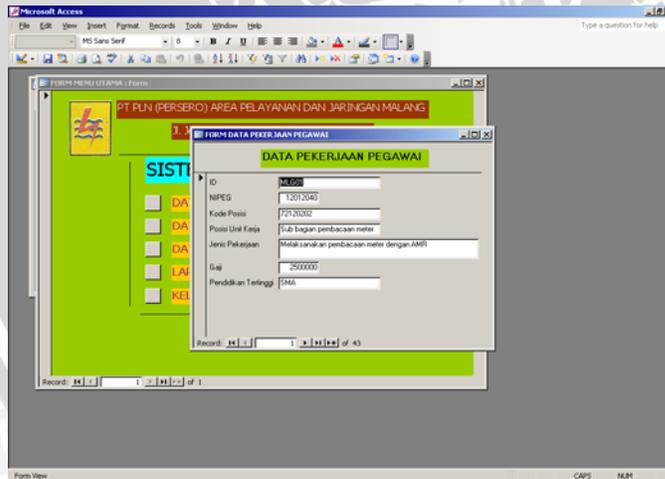
Gambar 14:
Form Data Pegawai



Sumber: Data diolah (Juni 2006).

- d. Pada pilihan Data Pekerjaan Pegawai akan ditampilkan Form Data Pekerjaan Pegawai, seperti tampilan gambar berikut ini:

Gambar 15:
Form Data Pekerjaan Pegawai



Sumber: Data diolah (Juni 2006).

- e. Pada pilihan Data Penilaian Unjuk Kerja Pegawai akan ditampilkan Form Data Penilaian Unjuk Kerja Pegawai, seperti tampilan gambar berikut ini:

Gambar 16:
Form Data Penilaian Unjuk Kerja Pegawai

Sumber: Data diolah (Juni 2006).

- f. Pada pilihan Laporan, akan ditampilkan menu Laporan yang dikehendaki, kemudian klik ganda seperti tampilan pada gambar berikut ini:

Gambar 17:
Menu Laporan

Sumber: Data diolah (Juni 2006).

- g. Pada pilihan Laporan Riwayat Hidup Pegawai akan ditampilkan laporan mengenai riwayat hidup pegawai secara lengkap, seperti tampilan gambar berikut ini:

Gambar 18:
Laporan Riwayat Hidup Pegawai

The screenshot shows a Microsoft Access form with the following data:

ID	01032
NIPPEG	12012001
Nama Pegawai	Ir Bambang Soelistijono
Tanggal Lahir	7/18/1969
Tempat Lahir	Bandung
Jenis Kelamin	Laki-laki
Golongan Darah	A
Agama	Islam
Status Kawin	Kawin
Jumlah Keluarga	5
Alamat	Jl. Merdeka Utara No.4
Kota	Malang

Sumber: Data diolah (Juni 2006).

- h. Pada pilihan Laporan Riwayat Pekerjaan Pegawai akan ditampilkan laporan mengenai riwayat pekerjaan pegawai secara lengkap, seperti tampilan gambar berikut ini:

Gambar 19:
Laporan Riwayat Pekerjaan Pegawai

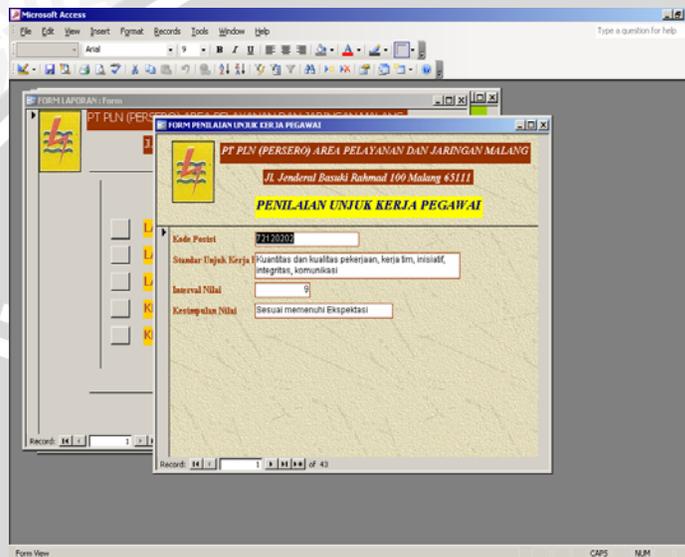
The screenshot shows a Microsoft Access form with the following data:

ID	01032
NIPPEG	12012001
Kode Posist	7240203
Posist Unit Kerja	Amanan SCRM di AEDM
Jenis Pekerjaan	bertanggung jawab dalam pengembangan dan pelaksanaan SCRM
Gaji	2000000
Penilaian Tertinggi	22

Sumber: Data diolah (Juni 2006).

- i. Pada pilihan Laporan Penilaian Unjuk Kerja Pegawai akan ditampilkan laporan mengenai Penilaian Unjuk Kerja Pegawai, seperti tampilan gambar berikut ini:

Gambar 20:
Laporan Penilaian Unjuk Kerja Pegawai



Sumber: Data diolah (Juni 2006).

2. Sistem Penilaian Kinerja Karyawan

Berdasarkan keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor: 075.K/010/DIR/1998 tentang Sistem Manajemen Unjuk Kerja Pegawai PT PLN (Persero), penilaian kinerja yang dimaksud manajemen unjuk kerja pegawai yang artinya adalah suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama mengenai tujuan apa yang harus dicapai, dan bagaimana hal itu harus dicapai, serta bagaimana mengatur sumberdaya untuk mengefektifkan pencapaian tujuan tersebut. Dengan maksud sebagai pedoman dalam penerapan Sistem Manajemen Unjuk Kerja Pegawai serta bertujuan untuk

memberikan penghargaan bagi pegawai selama mengabdikan kepada Perseroan dalam kurun waktu satu tahun, sepadan dengan Nilai Unjuk Kerja Pegawai yang diperoleh. Nilai Unjuk Kerja Pegawai yang dimaksud berupa: (1) Pencapaian Sasaran Unjuk Kerja Individu dalam kurun waktu satu tahun berjalan, (2) Kontribusi individu yang meliputi kriteria jabatan, serta sikap dan perilaku Pegawai dalam kurun waktu satu tahun berjalan. Prosedur manajemen unjuk kerja pegawai, sebagai berikut:

1. Siklus Manajemen Unjuk Kerja Pegawai

Siklus Manajemen Unjuk Kerja Pegawai merupakan kerangka kerjasama antara atasan langsung dengan pegawai yang bersangkutan dalam kurun waktu satu tahun, terdiri atas:

- a. Perencanaan Unjuk Kerja Pegawai
- b. Pemantauan Unjuk Kerja Pegawai
- c. Penilaian Unjuk Kerja Pegawai.

Unsur yang terkait dalam Siklus Manajemen Unjuk Kerja Pegawai adalah: Pegawai, Atasan langsung, Atasan dari Atasan Langsung, Bidang Kepegawaian, keterangan:

- a. Perencanaan Unjuk Kerja Pegawai

Perencanaan Unjuk Kerja Pegawai merupakan diskusi formal antara Atasan langsung dengan pegawai yang bersangkutan. Perencanaan Unjuk Kerja Pegawai dilaksanakan menjelang program kerja tahun berikutnya untuk memperoleh kesepakatan bersama antara Atasan langsung dengan

pegawai yang bersangkutan. Kesepakatan Perencanaan Unjuk Kerja Pegawai, meliputi:

- 1) Kesepakatan Sasaran Unjuk Kerja Pegawai tahun depan, dibuat berdasarkan sasaran kerja unit organisasi dan Sasaran Unjuk Kerja Atasan dari Atasan langsungnya.
- 2) Kesepakatan sumber daya yang diperlukan untuk membantu pegawai dalam mencapai Sasaran Unjuk Kerjanya.
- 3) Kesepakatan rencana kegiatan berdasarkan uraian jabatan yang memadai bagi pegawai. Pemantapan Unjuk Kerja Pegawai

b. Pemantauan Unjuk Kerja Pegawai

Pemantauan Unjuk Kerja Pegawai merupakan tahap interim diskusi formal antara Atasan langsung dengan pegawai, untuk memperoleh informasi tentang kemajuan pencapaian Sasaran Unjuk Kerja Pegawai dari pegawai yang bersangkutan. Tahap Pemantauan Unjuk Kerja Pegawai dapat dipergunakan oleh Atasan langsung untuk melakukan pembinaan, bimbingan, konsultasi dan konseling terhadap pegawai yang bersangkutan. Bila pada tahap Pemantauan Unjuk Kerja Pegawai terjadi koreksi Sasaran Unjuk Kerja Pegawai, dapat dilakukan revisi Sasaran Unjuk Kerja Pegawai. Selanjutnya revisi tersebut menjadi kesepakatan Sasaran Unjuk Kerja Pegawai yang baru. Sasaran Unjuk Kerja Pegawai yang baru dipakai sebagai acuan Penilaian Unjuk Kerja Pegawai dalam kurun waktu satu tahun berjalan.

c. Penilaian Unjuk Kerja Pegawai

Penilaian Unjuk Kerja Pegawai merupakan diskusi formal antara Atasan langsung dengan pegawai yang bersangkutan, dilakukan pada akhir proses Manajemen Unjuk Kerja Pegawai. Penilaian Unjuk Kerja Pegawai dilakukan pada akhir proses Manajemen Unjuk Kerja Pegawai oleh Atasan langsung dengan diketahui oleh pegawai yang bersangkutan. Persetujuan dan pengesahan Penilaian Unjuk Kerja Pegawai dilakukan oleh Atasan dari Atasan langsung. Hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai dikirimkan kepada Bidang Kepegawaian sebagai dasar untuk proses tindak lanjut yang diperlukan.

2. Formulir Manajemen Unjuk Kerja Pegawai

Manajemen Unjuk Kerja Pegawai dituangkan dalam formulir yang memuat kriteria penilaian derajat penilaian dan informasi tentang kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai, disertai identifikasi kebutuhan pengembangan pengetahuan dan kemampuan serta pengembangan karir pegawai. Formulir Manajemen Unjuk Kerja Pegawai terdiri atas:

- a. Formulir A-1, untuk jabatan struktural
- b. Formulir A-2, untuk jabatan fungsional ahli
- c. Formulir B, untuk jabatan fungsional lain.

3. Kriteria Penilaian Unjuk Kerja Pegawai

Setiap jenis jabatan mempunyai kriteria Penilaian Unjuk Kerja Pegawai. Kriteria Penilaian Unjuk Kerja Pegawai untuk jabatan struktural, terdiri atas unsur:

- a. Sasaran individu
- b. Kontribusi individu, terdiri atas:
 - 1) Kriteria manajerial, meliputi aspek: Analisis dan pengambilan keputusan, Perencanaan dan organisasi, Komunikasi, Kepemimpinan individu, pembinaan, pendelegasian wewenang.
 - 2) Kriteria sikap dan perilaku, meliputi aspek: Integritas, Orientasi pada pelanggan, Inisiatif, Kerja tim, Unjuk Kerja Pegawai.

Kriteria Penilaian Unjuk Kerja Pegawai untuk jabatan fungsional ahli, terdiri atas unsur:

- a. Sasaran individu
- b. Kontribusi individu, terdiri atas:
 - 1) Kriteria keahlian meliputi aspek: Analisis dan pengambilan keputusan, Perencanaan dan organisasi, Komunikasi, Kepemimpinan individu, pengetahuan keahlian.
 - 2) Kriteria sikap dan perilaku, meliputi aspek: Integritas, Orientasi pada pelanggan, Inisiatif, Kerja tim, Unjuk Kerja maksimal.

Kriteria Penilaian Unjuk Kerja Pegawai untuk jabatan fungsional lain, terdiri atas unsur:

- a. Sasaran individu
- b. Kontribusi individu, terdiri atas:
 - 1) Kriteria pengetahuan praktis meliputi aspek: Komunikasi, Pengetahuan praktis, Kuantitas dan kualitas pekerjaan.
 - 2) Kriteria sikap dan perilaku, meliputi aspek: Integritas, Orientasi pada pelanggan, Inisiatif, Kerja tim, Unjuk Kerja maksimal.

4. Derajat Penilaian

Derajat penilaian untuk setiap aspek kriteria penilaian yang dituangkan ke dalam pedoman penilaian, yang terdiri dari kriteria:

a) Analisa dan Pengambilan Keputusan

Mendapatkan informasi yang sesuai dan mampu mengidentifikasi isu-isu utama berdasarkan informasi awal, menghubungkan dan membandingkan data dari sumber yang berbeda, mengidentifikasi kaitan antara sebab dan akibat, dengan standar:

1) Dibawah Ekspektasi (DE):

Pemahaman dan analisis terhadap masalah yang dihadapi tidak atau kurang tajam sehingga seringkali ragu-ragu dalam mengambil keputusan, Keterbatasan pengetahuan tentang tugasnya menyebabkan ketidakberanian mengambil keputusan, Tergesagosa dalam mengambil keputusan tanpa pemikiran yang mendalam, Seringkali keputusannya tidak tepat

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Dalam beberapa kasus tampak memiliki penalaran untuk mengambil keputusan dalam tugas rutin, Mampu mengaitkan informasi-informasi dasar dari beberapa sumber untuk mengambil keputusan, tapi memerlukan bimbingan dari atasan untuk mengambil keputusan yang tepat, Mampu memberikan alternatif solusi meskipun kadang-kadang menunggu persoalan muncul lebih dahulu

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Mampu mengambil keputusan dengan pertimbangan yang baik dan penalaran yang sangat kuat, Mampu mengantisipasi problem-problem yang mungkin timbul, Meyakinkan dalam mengambil keputusan yang tepat dalam situasi apapun berdasarkan informasi dasar yang diperoleh, Analisa terhadap kebutuhan, isu atau kepedulian pelanggan baik internal maupun eksternal cukup tajam hingga diperoleh satu strategi yang efektif

b) Perencanaan dan Pengorganisasian

Menetapkan serangkaian aksi bagi dirinya sendiri dan atau rekan lainnya untuk menyelesaikan sasaran kerja, merencanakan penugasan yang sesuai bagi bawahannya dan mengalokasikan sumber-sumber daya dengan tepat, menetapkan prosedur-prosedur untuk memonitor hasil pendelegasian, penugasan atau proyek, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Kemampuan untuk membuat rencana kerja sangat lemah, Penjadwalan tugas di areanya tidak jelas, Hampir selalu tidak berhasil mencapai target yang telah ditetapkan, Tidak mampu mengidentifikasi dan mengalokasikan sumberdaya yang ada, Tidak ada urutan prioritas dan milestones terhadap sasaran kerja di areanya, Jarang sekali ada perencanaan dalam setiap aktivitas di areanya

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Mampu menyusun jadwal kerja dan mengatur kepadatan jadwal kerja, Biasanya tugas areanya dapat diselesaikan pada waktunya, Urutan prioritas dan milestones sasaran kerjanya sudah ada namun kadang-kadang tidak sesuai dalam pelaksanaannya, Kadang-kadang pertemuan-pertemuan dengan bawahan, rekan kerja mendadak

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Kemampuan dalam membuat rencana kerja sangat menonjol dan didasarkan pada rumusan yang tepat, Penjadwalan aktivitas sangat jelas dan sasaran kerja tercapai dengan sangat memuaskan, Pencapaian kerja sesuai dengan urutan prioritas, Penyusunan prioritas dan milestones sangat jelas dan terarah sehingga memudahkan bagi pencapaian sasaran-sasaran kerja, Selalu

menjadwal pertemuan-pertemuan dengan bawahan, rekan kerja, pelanggan internal atau eksternal

c) Komunikasi

Menyampaikan ide secara efektif baik dalam situasi individual atau kelompok (termasuk komunikasi non verbal), menggunakan bahasa atau terminologi sesuai dengan karakter dan kebutuhan pendengar, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Tidak jelas dalam menyampaikan ide, instruksi, atau informasi baik kepada manajer, tim atau rekan kerja lainnya, Cenderung kaku, Kurang komunikatif, Berbicara tidak jelas dan tidak terarah, memiliki potensi untuk salah mengartikan instruksi

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Dalam menyampaikan informasi mudah dimengerti meskipun kadang-kadang kesulitan dalam menjelaskan ide-ide yang kompleks, Menunjukkan usaha dalam mengkomunikasikan suatu pesan secara efektif, walaupun sesekali harus dikonfirmasi kembali kejelasannya

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Sangat jelas dan tepat dalam menggunakan bahasa baik verbal maupun non verbal yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan pendengar dalam menyampaikan ide, instruksi, atau

informasi, Mampu menjelaskan ide-ide yang kompleks secara logis dan sesuai dengan tingkat kemampuan pendengar, Mampu menjadi pendengar yang mampu menerima dan menginterpretasikan suatu pesan dengan baik dan benar

d) Kepemimpinan individu

Menggunakan gaya dan metode yang tepat dalam berinteraksi sehingga dapat memberikan inspirasi dan petunjuk pada bawahan, rekan kerja, atau atasan untuk memperbaiki pencapaian sasaran kerja, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Tidak mampu menjaga komitmen bawahan dalam rangka pencapaian sasaran kerja, Tidak dapat memberikan inspirasi dan petunjuk kepada bawahan, Tingkah lakunya tidak dapat dijadikan panutan bagi bawahan atau rekan lainnya, Jarang memiliki rasa kebersamaan dengan bawahan atau rekan lainnya

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Mampu mendorong dan memotivasi bawahan atau rekan kerja, Beberapa tingkah lakunya dijadikan panutan bagi bawahan atau rekan kerja lainnya, Kadang-kadang melakukan aktivitas yang membangun rasa kebersamaan bawahannya, Mampu menyediakan perhatian dan respon dengan empati kepada anggota tim rekan kerja

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Mampu menggunakan gaya dan metode yang tepat dalam berinteraksi, Memelihara dan mengembangkan *self ektreem* dari bawahan atau rekan kerja lain, Senantiasa menjadi inspirator dan motivator bagi bawahan atau rekan kerja, Tingkah lakunya menjadi teladan bagi bawahan atau rekan lainnya, Memiliki rasa kebersamaan yang tinggi dengan bawahan atau rekan kerja

e) Pembinaan

Menjadi fasilitator bagi pengembangan bawahan dalam hal ilmu dan ketrampilan, Memberikan umpan balik pada saat yang diperlukan dan memberi petunjuk untuk membantu mereka mencapai sasaran, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Acuh tak acuh terhadap penyimpangan tingkah laku dan prestasi bawahan, Bawahan hampir tidak pernah diberi bimbingan sehingga prestasi kerja bawahan makin menurun, Bawahannya bekerja tidak sepenuh hati, Banyak bawahannya yang sering datang telat atau mangkir, Jarang sekali bawahannya mengikuti pendidikan, Banyak bawahannya yang terkena sanksi disiplin, Hampir tidak pernah memberikan umpan balik

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Memberi perhatian bimbingan dan bimbingan kepada bawahannya, Ada peningkatan dalam prestasi kerja bawahannya, Pada umumnya bawahan cukup menghargai ketepatan hadir dan waktu kerja, Secara umum menjelaskan sistem dan proses kerja yang digunakan di areanya, Memberikan umpan balik dan bagaimana cara melakukannya, meskipun kadang terlambat dan terlalu umum

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Perhatian terhadap prestasi kerja dan pengembangan bawahan sangat besar yang terlihat dari usaha yang terus menerus untuk membimbing dan memotivasi bawahan, Kelompok kerjanya sangat bergairah dalam bekerja, Bawahannya hampir tidak pernah terlambat atau mangkir, Hampir selalu menjelaskan sistem dan proses kerja yang digunakan di areanya, Memberikan umpan balik dan bagaimana cara melakukannya, secara tepat waktu dan spesifik

f) Pendelegasian wewenang

Mengalokasikan otoritas pengambilan keputusan dan tanggung jawab kepada bawahan secara tepat, mendaya gunakan waktu, kemampuan dan potensi bawahan secara tepat, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Kemampuan untuk mengukur pembagian beban kerja sangat lemah sehingga seringkali bingung dalam membagi kewenangan, Pembagian wewenang antara bawahan yang selevel tidak proposional, baik secara kualitas maupun kuantitas

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Biasanya dapat membagi beban kerja secara merata dalam kelompok, sehingga tugas bagiannya dapat dilaksanakan sesuai dengan jadwal dan target yang ditentukan, Pada umumnya wewenang yang didelegasikan tercapai sesuai ekspektasi

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Sangat cakap dan sistematis dalam membagi dan mengatur pekerjaan bawahan serta mengetahui dengan tepat kapan harus mendelegasikan wewenangnya demi terlaksananya pekerjaan bagiannya, Alasan-alasan pendelegasian wewenang sangat jelas

g) Pengetahuan profesional

Telah mencapai tingkat kemampuan profesional atau pengetahuan yang tinggi sesuai dengan kualifikasi jabatannya, Terus menerus memantau perkembangan dan *tren* berkaitan dengan keahlian dibidangnya, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Penguasaan pengetahuan dan ketrampilan yang berkaitan dengan pekerjaan belum memadai, Membutuhkan bimbingan dan supervisi dari atasan untuk dapat menyelesaikan sasaran kerjanya, Jarang sekali meng-*update* informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaan

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Penguasaan pengetahuan dan ketrampilan yang berkaitan dengan pekerjaan belum memadai, Membutuhkan bimbingan dan supervisi dari atasan untuk dapat menyelesaikan sasaran kerjanya, Perlu mendapatkan bimbingan dari atasan untuk meng-*update* informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaan

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Mampu mendemonstrasikan pengetahuan dan ketrampilannya secara mengagumkan, Ahli dalam bidangnya dan menjadi tempat untuk bertanya dan berkonsultasi, seringkali menjadi narasumber dan pembimbing terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, Selalu mencari kesempatan untuk mengikuti informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya

h) Integritas

Memelihara dan menjunjung norma-norma sosial, etika, dan organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnis baik di lingkungan internal maupun eksternal, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Seringkali terlambat masuk kerja dan mangkir, Melanggar peraturan-peraturan umum perusahaan yang berlaku, Seringkali tidak menepati janji dan kejujurannya diragukan

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Hanya sesekali terlambat atau tidak masuk dengan alasan yang dapat diterima, Selalu mematuhi peraturan-peraturan umum perusahaan yang berlaku, Disiplin selalu berusaha menepati janji dan jujur, Kadang-kadang informasi yang disampaikan tidak tepat dan akurat

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Hanya tidak pernah tidak masuk atau terlambat, Selalu mematuhi peraturan-peraturan umum perusahaan yang berlaku, Integritas dan loyalitasnya dapat diandalkan seringkali menjadi panutan bagi karyawan yang lain, Hampir selalu menepati janji dan jujur, Menunjukkan tanggung jawab pribadi terhadap setiap rupiah yang diinvestasikan

i) *Customer Focus* (Orientasi terhadap pelanggan)

Secara aktif mengembangkan hubungan dengan pelanggan dengan jalan memperhatikan dan memahami pelanggan baik internal maupun eksternal, Mengantisipasi dan memberikan solusi terhadap kebutuhan pelanggan, Memberikan prioritas kepada kepuasan pelanggan, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Tidak memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik, Hasil kerjanya tidak memuaskan sehingga selalu menimbulkan keluhan, Acuh tak acuh dalam menghadapi permintaan pelanggan bahkan cenderung tidak ramah, Kasar dalam menghadapi pelanggan baik internal maupun eksternal, Tidak mampu mengantisipasi kebutuhan pelanggan baik dari internal maupun eksternal

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Keluhan yang timbul tidak sepenuhnya karena ketidakpuasan atas pelayanan tapi akibat kurang cekatan dalam mengatasi kesulitan, Umumnya berusaha menunjukkan perilaku yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, sesekali memerlukan bantuan rekan kerja atau atasan dalam menangani keluhan dari pelanggan, Umumnya mampu mengantisipasi dan merespon setiap kebutuhan pelanggan baik internal maupun eksternal

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Mampu memberikan pelayanan yang hampir sempurna sehingga selalu memuaskan *customer* nya, Tidak pernah ada keluhan dari *customer* nya, Selalu menunjukkan perilaku yang berorientasi dan mengutamakan pelanggan sekalipun dalam kondisi yang menekan, termasuk kesabaran dan ketenangan menghadapi keluhan, sangat memperhatikan etika dalam berinteraksi dengan pelanggan, Kemampuan mengantisipasi dan merespon dengan cepat kebutuhan pelanggan baik internal maupun eksternal sangat baik

j) Inisiatif

Melakukan usaha yang aktif untuk pencapaian sasaran kerja, lebih cenderung berinisiatif memulai daripada pasif menerima instruksi atau informasi, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Atasan seringkali mengingatkan dan memberikan instruksi untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, seringkali mengandalkan orang lain untuk menyelesaikan tugasnya, Jarang sekali mencari kesempatan untuk memperbaiki diri, Hampir tidak pernah menyumbangkan ide untuk memperbaiki sistem dan proses kerja

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Umumnya menyelesaikan tugas atas inisiatif sendiri, tidak menunggu dari atasan, terkadang perintah atasan memberikan tambahan atau mengingatkan untuk mempercepat penyelesaian tugas, Kadangkala memerlukan bimbingan untuk memperbaiki diri

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Selalu memulai dan menyelesaikan tugas atas inisiatif sendiri, tidak pernah bersikap menunggu perintah dari atasan, Mampu memunculkan gagasan-gagasan untuk efisiensi cara kerja, waktu dan biaya, Seringkali menyumbangkan ide yang positif untuk memperbaiki sistem dan proses kerja

k) Kerjasama

Bekerja dengan efektif dalam tim atau kelompok kerja atau di luar lingkup otoritas yang formal (seperti rekan kerja, senior manajer) untuk mencapai sasaran organisasi, melakukan aktivitas yang memperhatikan kebutuhan dan kontribusi rekan lain, memberikan sumbangan dan menerima konsensus, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Sikapnya terhadap rekan sekerja acuh tak acuh, Sulit diajak kerjasama dalam kelompok, Sering menentang dan menolak instruksi atasan tanpa memberikan alasan yang jelas, Cenderung keras kepala dan kurang berusaha memahami dan menerima

pandangan orang lain, baik rekan kerja maupun pihak lain yang berkepentingan, Mengutamakan kepentingan pribadi diatas kepentingan tim, Tidak menghargai terhadap ide-ide dari rekan

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Pada umumnya hubungan dengan teman sekerja dan atasan baik, Jarang terlihat ada problem dalam bekerjasama dalam kelompok, Berusaha menyediakan diri apabila diperlukan bantuannya, baik oleh rekan kerja maupun pihak lain yang berkepentingan, berusaha untuk tidak mementingkan diri sendiri, cenderung patuh dalam melaksanakan instruksi atasan, Secara umum mampu membangun hubungan kerja yang baik

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Sangat istimewa dalam membina kerjasama dalam kelompok, Lebih mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi, Rekan kerja dan atasan merasa puas bekerjasama dengannya, Selalu berperilaku kooperatif dan berusaha membantu rekan kerja lainnya serta pihak-pihak luar yang berkepentingan, patuh dalam melaksanakan instruksi atasan dan mampu memberikan umpan balik kepada atasan, Selalu mengaitkan sasaran pribadi dengan sasaran organisasi atau tim

1) Unjuk Kerja Maksimal

Menetapkan standar yang tinggi dalam pencapaian sasaran unjuk kerja atau sasaran pengembangan, melakukan aktivitas untuk mencapai sasaran melampaui dari yang diharapkan, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Kesungguhan kerja relatif tidak dapat diandalkan, cenderung cepat menyerah, kurang teguh dan gigih dalam menyelesaikan tugas-tugasnya terutama bila menghadapi kesulitan, Kompetensi yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya sangat rendah, Jarang sekali hasil pekerjaannya sesuai dengan ekspektasi

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Umumnya menunjukkan kesungguhan dalam bekerja, Semangat kerja hanya menurun apabila kondisi pribadi dan kondisi lingkungan tidak mendukung, Cenderung tekun dan teliti dalam menyelesaikan tugas, Mempunyai kompetensi minimum yang diperlukan untuk menunjang kelancaran tugasnya, Kadang-kadang pekerjaan yang dilakukan melampaui ekspektasi

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Selalu menunjukkan semangat kerja, motif berprestasi, ketekunan dan kegigihan dalam menyelesaikan tugasnya sekalipun menghadapi kesulitan, Teliti dalam mengerjakan pekerjaan rutin, dan memperhatikan aspek detail, Mempunyai kompetensi yang

tinggi yang diperlukan bagi kelancaran tugasnya, Selalu menetapkan standarr unjuk kerja yang tinggi dan menekankan pencapaian sasaran sebagai tanggung jawab pribadi, Seringkali melakukan pekerjaan melampaui ekspektasi

m) Pengetahuan praktis

Mengikuti perkembangan ilmu dan ketrampilan yang sesuai dengan posisinya dan menunjukkan kemauan untuk mempelajarinya, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Dalam pelaksanaannya tugas operasional tidak mempunyai ketrampilan yang bersifat praktis, Prosedur kerja yang dilakukan terlalu banyak proses dan terkesan lamban

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Tugas operasional dilakukan dengan cukup baik dan disertai ketrampilan yang bersifat praktis, Prosedur kerja yang dilakukan dengan cukup memadai

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Mempunyai ketrampilan praktis yang dapat mendukung tugas-tugasss operasional, Mampu melakukan penyederhanaan prosedur kerja

n) Kuantitas dan Kualitas pekerjaan

Tidak ditemukan kesalahan pada hasil kerjanya, Volume yang dihasilkan sesuai standar. Tepat waktu dan berkemauan untuk bekerja di luar jam kerja jika diperlukan, dengan standar:

1) Di bawah Ekspektasi (DE):

Mutu hasil pekerjaan tidak sesuai dengan yang diharapkan, Totalitas hasil kerja yang diselesaikan tidak sesuai yang ditargetkan, Penyelesaian hasil kerja memerlukan waktu yang lama

2) Sesuai Ekspektasi (SE):

Mutu hasil pekerjaan tidak sesuai dengan yang diharapkan, Totalitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan yang ditargetkan, namun sering terlambat dari batas waktu yang ditetapkan

3) Melampaui Ekspektasi (ME):

Mutu hasil pekerjaan melampaui yang diharapkan, Totalitas hasil kerja yang diselesaikan melebihi dari yang ditargetkan, Penyelesaian hasil kerja lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan.

Simbol penilaian terhadap derajat penilaian, adalah sebagai berikut:

- a) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai di bawah standar disebut di bawah ekspektasi, diberi simbol DE.

- b) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai sesuai atau memenuhi standar disebut sesuai ekspektasi, diberi simbol SE.
 - c) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai melampaui standar disebut melampaui ekspektasi, diberi simbol ME.
5. Kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai

Pencapaian Derajat Penilaian atas setiap aspek kriteria Penilaian Unjuk Kerja Pegawai sesuai dengan jenis jabatan pegawai masing-masing, dituangkan kedalam kolom penilaian pada Formulir Manajemen Unjuk Kerja Pegawai dengan menggunakan simbol Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai. Hasil penilaian dalam bentuk simbol yang diperoleh pegawai, selanjutnya ditransformasikan ke nilai nominal, yaitu:

- a. Untuk aspek sasaran individu, adalah:
 - 1) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai dengan simbol DE, diberi nilai 4
 - 2) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai dengan simbol SE, diberi nilai 8
 - 3) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai dengan simbol ME, diberi nilai 12
- b. Untuk aspek kontribusi individu, adalah:
 - 1) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai dengan simbol DE, diberi nilai 1
 - 2) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai dengan simbol SE, diberi nilai 2
 - 3) Pencapaian Unjuk Kerja Pegawai dengan simbol ME, diberi nilai 3

Perhitungan Nilai Unjuk Kerja Pegawai dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai dari unsur kriteria, yang selanjutnya jumlah nilai tersebut dimasukkan ke dalam interval nilai, sebagai berikut:

- a) 5 – 6, adalah nilai dengan predikat Tidak Memenuhi Ekspektasi
- b) 7 - 13, adalah nilai dengan predikat Sesuai dengan Ekspektasi
- c) 14, adalah nilai dengan predikat Konsisten Sesuai Ekspektasi
- d) 15, adalah nilai dengan predikat Melampaui Seluruh Ekspektasi

Kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai adalah sesuai dengan predikat hasil perhitungan, yang diberi simbol sebagai berikut:

- a) Predikat Tidak Memenuhi Ekspektasi, diberi simbol TME
- b) Predikat Sesuai dengan Ekspektasi, diberi simbol SDE
- c) Predikat Konsisten Sesuai Ekspektasi, diberi simbol KSE
- d) Predikat Melampaui Seluruh Ekspektasi, diberi simbol MSE

6. Hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai

Kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai pada tahun berjalan, digunakan sebagai dasar penilaian pelaksanaan pekerjaan pada tahun yang bersangkutan. Simbol-simbol dalam Kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai, diberikan nilai skala, sebagai berikut:

- a. Simbol TME, diartikan dengan hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai yang memperoleh nilai skala “a”
- b. Simbol SDE, diartikan dengan hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai yang memperoleh nilai skala “b”

- c. Simbol KSE, diartikan dengan hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai yang memperoleh nilai skala “c”
- d. Simbol MSE, diartikan dengan hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai yang memperoleh nilai skala “c”

7. Kenaikan Berkala

Kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai pada tahun yang berjalan digunakan sebagai dasar kenaikan berkala tahunan, dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 2:

Ketentuan Kenaikan Berkala Tahunan

No.	Hasil Penilaian Unjuk Kerja Tahun Berjalan	Nilai Skala Tahun Berjalan	Nilai Skala Tahun Berjalan
1.	Memenuhi Ekspektasi (MSE)	c	Kenaikan Berkala 1 (satu) Angka Skala ke Nilai Skala c
2.	Konsisten Sesuai Ekspektasi (KSE)	c	Kenaikan Berkala 1 (satu) Angka Skala ke Nilai Skala c
3.	Sesuai Dengan Ekspektasi (SDE)	b	Kenaikan Berkala 1 (satu) Angka Skala ke Nilai Skala b
4.	Tidak Memenuhi Ekspektasi (TME)	a	Kenaikan Berkala 1 (satu) Angka Skala ke Nilai Skala a

Sumber: Data diolah (Juni 2006).

Hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai pada tahun yang berjalan digunakan sebagai dasar kenaikan berkala tahun berikutnya. Apabila pegawai yang bersangkutan telah melaksanakan pekerjaan sekurang-kurangnya 6 (enam) bulan pada akhir desember tahun yang berjalan.

Kesimpulan Nilai Unjuk Kerja Pegawai pada tahun berjalan, merupakan kesimpulan penilaian pelaksanaan pekerjaan pada tahun yang bersangkutan. Hasil Penilaian Unjuk Kerja Pegawai pada tahun yang berjalan dapat digunakan sebagai dasar kenaikan reguler dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku, dan dengan persyaratan masih dalam batas formasi yang tersedia.

3. Pengaruh Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Sebagai Penunjang Penilaian Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang

Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dalam hal ini Sistem Informasi Pegawai di PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang yang berada di bagian SDM dan ADM merupakan sistem informasi yang terhubung langsung dengan PT PLN (Persero) Distribusi Jatim dan menyeluruh sampai ke unit bisnis di bawahnya. Dengan adanya Sistem Informasi Pegawai tersebut memungkinkan manajer membuat catatan-catatan tentang bawahannya setiap tahun, dan menilai pegawai berdasarkan satu rangkaian Standar Unjuk Kerja.

Standar Unjuk Kerja tersebut antara lain seperti Analisis dan Pengambilan Keputusan, Perencanaan dan Organisasi, Komunikasi, Kepemimpinan Individu, Pembinaan, Pendelegasian Wewenang, Integritas, Orientasi pada pelanggan, Inisiatif, Kerja tim, Pengetahuan Keahlian. Program Sistem Informasi Pegawai tersebut menghasilkan laporan untuk mendukung masing-masing bagian dari penilaian di samping laporan-laporan

lainnya yang berhubungan dengan kebutuhan data perencanaan sumber daya manusia sebagai dasar untuk proses tindak lanjut yang diperlukan.

Laporan penilaian unjuk kerja pegawai tersebut setelah melalui proses tindak lanjut akan diperoleh informasi mengenai gambaran pekerjaan-pekerjaan yang spesifik atau kelas-kelas pekerjaan yang mempunyai tingkat perputaran, pemecatan, ketidakhadiran, kinerja, dan masalah yang tinggi yang melebihi kadar normal; Kenaikan- kenaikan gaji dan jabatan apakah semua itu sesuai dengan ketentuan yang berlaku; Informasi unjuk kerja individu dan menentukan karyawan- karyawan mana yang memerlukan pelatihan lebih lanjut; Menyoroti posisi- posisi yang para pemegang jabatannya diperkirakan akan dipromosikan, akan pensiun, atau akan diberhentikan. Laporan tersebut oleh bagian SDM dan ADM diperlihatkan kepada masing-masing pegawai untuk mendapat persetujuan dan kemudian dilaporkan kepada manajer.

Implementasi Sistem Informasi Pegawai sebagai penunjang penilaian unjuk kerja pegawai tersebut cukup memenuhi standar sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai (2004: 525), bahwa: “Sistem Informasi Sumber Daya Manusia akan efektif apabila mampu menghasilkan keputusan sumber daya manusia yang sehat. Sistem ini biasanya menggunakan komputer dan teknologi canggih lainnya untuk memproses data sehingga dapat mencerminkan aktivitas-aktivitas harian sebuah perusahaan, diorganisasikan dalam bentuk informasi untuk memudahkan proses pengambilan keputusan”. Penilaian unjuk kerja pegawai tersebut dilakukan dengan menggunakan

formulir Manajemen Unjuk Kerja Pegawai, kemudian hasilnya dimasukkan dalam Sistem Informasi Pegawai yang memuat tentang data pegawai, data pekerjaan pegawai dan data penilaian unjuk kerja pegawai. Selanjutnya, diproses yang menghasilkan laporan sebagai dasar perencanaan pengembangan karir pegawai, seperti yang dikemukakan Prawirosentono (1999: 216), bahwa " Hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan kemudian disampaikan kepada bawahan dan atasan kemudian dimasukkan ke dalam file dokumen kepegawaian pegawai yang bersangkutan".

Sistem Informasi Pegawai tersebut juga memenuhi standar Handoko (2001: 239), bahwa " Komponen fungsional utama yang harus ada dalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia adalah Pertama, fungsi masukan memberikan kemampuan untuk memasukkan informasi personalia ke dalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia; Kedua, fungsi pemeliharaan data yang bertugas mengelola kualitas data yang disimpan; Ketiga, fungsi keluaran yang mempunyai fungsi pemeliharaan data yang mempunyai kemampuan memproduksi keluaran sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi.

Hanya saja, dalam fungsi masukan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang berada di dalam komputer seharusnya menurut teori mempunyai kemampuan dapat berhubungan dengan komputer- komputer lainnya, tidak terjadi pada komputer Sistem Informasi Pegawai di PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Sistem Informasi Pegawai tersebut berdiri sendiri dan tidak berhubungan dengan komputer yang ada di

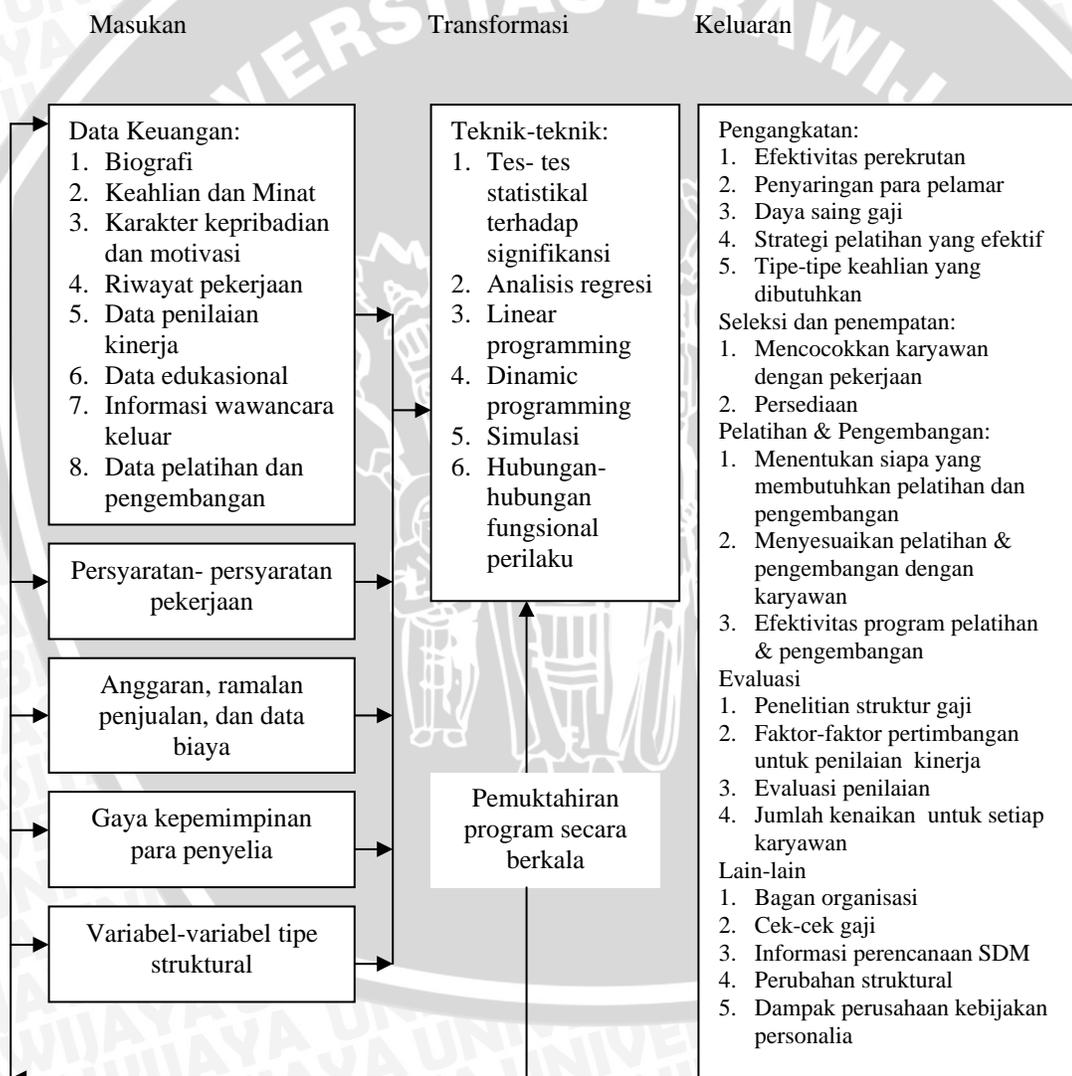
luar bagian SDM dan ADM, seperti bagian Niaga, bagian Pemasaran, bagian Distribusi, bagian Keuangan.

Dari gambaran diatas, maka diharapkan adanya perbaikan-perbaikan maupun pengembangan dari Sistem Informasi Pegawai tersebut sehingga dapat lebih menunjang penilaian unjuk kerja pegawai dan kebutuhan sumber daya manusia yang lainnya. Untuk mencapai tujuan, bahkan mungkin hanya sedikit perbaikan-perbaikan yang diharapkan tersebut, dengan perencanaan yang cermat, keahlian teknis, partisipasi pengguna informasi, kesetaraan yang luar biasa, dan otorisasi dari manajemen puncak semuanya adalah penting. Model ini dinamakan model Sistem Informasi Sumber Daya Manusia biasa yang terdiri atas masukan-masukan, transformasi, keluaran-keluaran, pengendalian, dan elemen-elemen umpan balik. Model ini komprehensif, karena masukan-masukannya mencakup data perihal gaya kepemimpinan, struktur organisasi, contohnya: ukuran-ukuran departemen-departemen, cabang-cabang, dan seksi-seksi, juga data mengenai individu, seperti pendidikan, keahlian-keahlian, dan demografis. Data masukan ini kemudian ditransformasikan menjadi informasi untuk pengambilan keputusan dalam rekrutmen, kompensasi, pelatihan, dan evaluasi. Umpan balik atas efektivitas sistem terdiri dari ukuran-ukuran kinerja baik individu maupun organisasional. Sebagai contoh: efektivitas strategi rekrutmen dan seleksi yang baru dapat di luar organisasi membandingkan kinerja karyawan yang diseleksi di bawah sistem yang baru dengan kinerja dari sekelompok

karyawan di bawah sistem yang lama. Usulan perbaikan- perbaikan diatas dapat digambarkan pada sebuah model konseptual Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang dapat digunakan sebagai pertimbangan, seperti pada gambar:

Gambar 21:

Model Konseptual Sistem Informasi Sumber Daya Manusia



Sumber: Rivai. 2004. Halaman 539.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang disebut Sistem Informasi Pegawai (SIPEG). Sistem Informasi Pegawai tersebut dikelola oleh bagian SDM & ADM yang berada pada 3 komputer yang terhubung dari PT PLN (Persero) Distribusi Jatim yang memuat seluruh data karyawan yang berada di area Malang Raya seperti wilayah Malang, Malang Kota, Kebonagung, Dinoyo, Blimbing, Batu, Lawang, Bululawang, Singosari, Kepanjen, Tumpang, Ngantang, Gondanglegi. Dalam Sistem Informasi Pegawai memuat data pegawai ; data pekerjaan pegawai; data penilaian unjuk kerja pegawai yang sangat penting untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

Penilaian kinerja pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang menggunakan penilaian kinerja secara informal, dimana penilaian ini dikomunikasikan melalui percakapan selama bekerja, pada waktu senggang, atau pada saat pemeriksaan terhadap pekerjaan administrasi tertentu di tempat kerja. Hubungan kerja sehari-hari antara manajer dan karyawan memberikan kesempatan bagi kinerja karyawan untuk dinilai. Penilaian informal sangat layak digunakan terutama jika waktu menjadi pokok permasalahannya, semakin lama umpan balik ditunda, makin kecil kemungkinan untuk memotivasi perubahan sebuah tingkah laku.

penilaian kinerja dilakukan oleh atasan langsung, didasarkan atas asumsi bahwa atasan langsung adalah orang yang berkualitas untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara realistis, objektif, dan adil pada akhirnya, beberapa atasan membuat catatan kinerja yang dilakukan karyawan. Catatan ini memberikan contoh yang spesifik ketika melakukan penilaian catatan tersebut juga berguna untuk mengingatkan kembali, karena atasan tidak dapat mengharapkan ingatan secara rinci untuk kinerja diatas periode 6 bulan atau 1 tahun. Penilaian atasan secara khusus dilihat kembali oleh manajer untuk meyakinkan bahwa pekerjaan penilaian yang tepat telah dilakukan.

Metode penilaian kinerja yang diterapkan adalah metode penilaian kategori, yang meminta atasan langsung memberi nilai untuk tingkat-tingkat kinerja karyawan dalam formulir khusus yang dibagi-bagi dalam kategori-kategori kinerja. Metode penilaian kategori yang diterapkan dengan menggunakan skala penilaian grafik, yang memungkinkan penilai untuk memberikan nilai terhadap kinerja karyawan secara terus menerus. Penilai memeriksa penilaian yang pantas dalam skala itu untuk setiap pekerjaan yang didata.

B. Saran

1. Pemanfaatan Sistem Informasi Pegawai lebih dioptimalkan agar lebih banyak sebagai penunjang pengambilan keputusan selain untuk keputusan tentang sumber daya manusia.
2. Diperlukan pengembangan Sistem Informasi Pegawai agar penilaian kinerja terkomputerisasi lebih optimal dan efektif.

3. Jaringan Sistem Inforamsi diperluas agar dapat terhubung dengan komputer-komputer lainnya yang ada di luar bagian SDM dan ADM sehingga kemampuan Sistem Informasi Pegawai lebih bervariasi selain untuk keputusan sumber daya manusia.
4. Ketika menilai seorang karyawan, manajer harus menghindari pemakaian standar dan harapan yang berbeda-beda terhadap para karyawan yang mengerjakan pekerjaan yang sama, yang akan membangkitkan kemarahan karyawan. Persoalan seperti ini kemungkinan terjadi ketika kriteria yang ambigu dan pembobotan yang subyektif oleh atasan digunakan dalam penilaian
5. Sebaiknya ada wawancara umpan balik penilaian untuk memperjelas adanya kesalahpahaman dari kedua belah pihak. Dalam wawancara ini, atasan langsung harus menekankan pada konseling dan pengembangan, tidak hanya memberitahukan ke karyawan “inilah nilai Anda dan mengapa”. Memfokuskan pada pengembangan memberikan kedua belah pihak sebuah kesempatan untuk mempertimbangkan kinerja karyawan, apa yang telah dikerjakan dengan baik dan potensi-potensi yang harus dikembangkan.
6. Istilah umum yang kabur seperti “inisiatif”, dan “kerjasama”, yang digunakan dalam penilaian, sebaiknya dihindari, karena merupakan sumber dari banyak interpretasi, khususnya jika ditambahkan dengan kata keterangan di bawah, sesuai, melampaui.

DAFTAR PUSTAKA

- Barker, Alan. 2000. *How To Better At Managing People Mengelola SDM*. Alih Bahasa: Soesanto Boedi Darmo. Jakarta: PT ELEX Media Komputindo.
- Bernanddin, H. Russel. 1993. *Human Resources Management*. Alih Bahasa: Diana Hertati. Singapura: MC Graw Hill Inc.
- Budi Sutedjo, Dharma Oetomo, S. Kom, MM. 2002. *Perencanaan & Pembangunan Sistem Informasi*, Yogya: Andi Offset.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Alih Bahasa: Drs. Benyamin Molan. Jakarta: PT Prehallindo.
- Gasperzs, Vincent, Ir, MS. 1998. *Sistem Informasi Manajemen (Suatu Pengantar)*. Bandung: CV Armico.
- Gomes, Faustino Cardoso, Drs. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogya: Andi Offset.
- Hani Handoko, T, Dr. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogya: BPFE.
- Jogiyanto, HM. 2003. *Sistem Teknologi Informasi Pendekatan Terintegrasi: Konsep Dasar, Teknologi, Aplikasi, Pengembangan dan Pengelolaan*. Yogya: Andi Offset.
- Jogiyanto, HM. 1995. *Analisis & Disain Sistem Informasi: Pendekatan Teori: Pendekatan Terstruktur Teori Dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogya: Andi Offset.
- Loudon & Loudon. 2005. *Sistem Informasi Manajemen Mengelola Perusahaan Digital*. Alih Bahasa: Erwin Philippus. Yogya: Andi Offset.

Mangkuprawira, Sjahri Tb, Dr, Ir. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta Selatan: Ghalia Indonesia.

Mathis, Robert L. & Jackson, John H. 2002. Alih Bahasa: Jimmy Sadeli & Bayu Prawira Hie. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Mc. Leod, Raymond, Jr. 2001. *Sistem Informasi Manajemen Jilid 2*. Jakarta: PT Prehallindo.

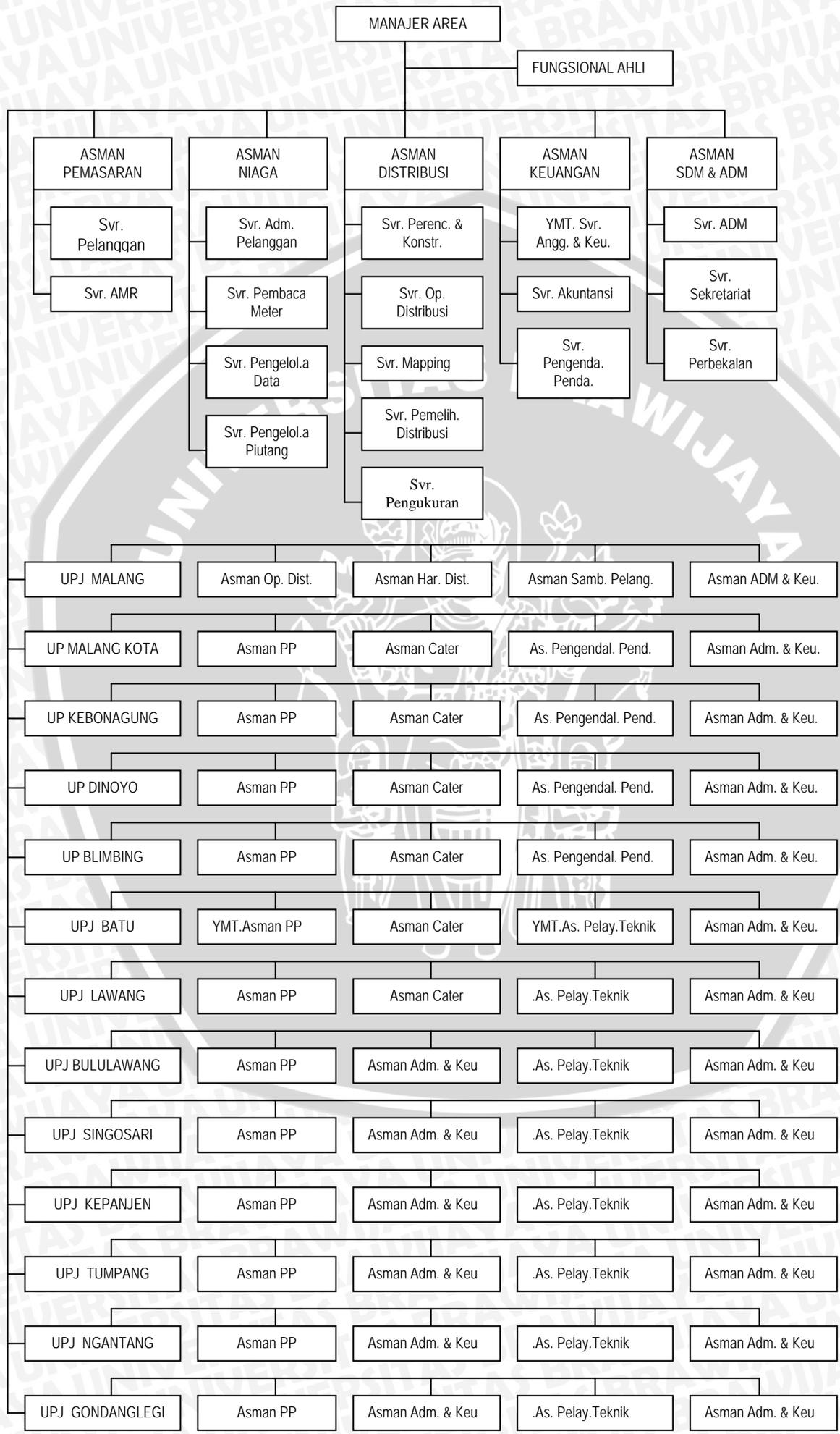
Rivai, Veithzal, Prof, Dr, M.B. A. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Rasa Grafindo Persada.

Sugiyono, Prof, DR. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.



Bagan 1:

Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang



Sumber: PT PLN Area Pelayanan Dan Jaringan Malang Juni 2006.