

ANALISIS PENILAIAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA KANTOR DIKLAT DAN LITBANG KABUPATEN DEMAK

ARGA KURNIAWAN

*Program Studi Sistem Informasi –SI, Fakultas Ilmu Komputer,
Universitas Dian Nuswantoro Semarang*

Url : <http://dinus.ac.id/>

Email : 112201003860@mhs.dinus.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian dan penyusunan tugas akhir ini adalah untuk mendapatkan suatu permasalahan yang dimiliki oleh Kantor Diklat dan Litbang Kabupaten Demak di dalam pelaksanaan penyelenggaraan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Serta Pelatihan dan Pengembangan. Kantor Diklat dan Litbang memiliki masalah kurang optimalnya kinerja karyawan kantor. Dan hal ini menyebabkan kurang optimalnya pemberian layanan yang baik terhadap calon peserta diklat. Banyak sekali permasalahan yang dijumpai, seperti kurang terlatih dan profesionalnya pegawai yang ada, juga beberapa pegawai yang seharusnya menangani satu hal khusus dipaksa menangani beberapa hal karena kurangnya tenaga aparatur yang dimiliki. Hal ini berpengaruh kepada kinerja karyawan yang dapat menurun, karena semakin rendah kinerja karyawan maka semakin rendah pula kepuasan karyawan. Penelitian penilaian kinerja akan dilakukan dengan pertamanya menyebar angket yg dibuat berdasarkan kriteria fokus sumber daya manusia yang dimiliki oleh Malcolm Baldrige National Quality Award. Kemudian angket yang telah diisi responden akan diolah menggunakan teknik rerata tertimbang untuk menghasilkan bobot setiap butir pertanyaannya. Butir pertanyaan inilah yang akan diukur menggunakan petunjuk pengukuran yang dimiliki Malcolm Baldrige National Quality Award. Hasil – hasil penelitian berupa rekomendasi berbentuk saran perbaikan pada kriteria yang memiliki skor kurang menurut petunjuk penilaian, juga pembuatan aplikasi sistem informasi dengan menggunakan visual basic.

Kata Kunci : Pendidikan, Pelatihan, Kinerja, Optimal, Malcolm baldrige

Latar Belakang

Di dalam suatu instansi pemerintahan, perubahan standar baru, perubahan kondisi lingkungan, dan semakin bertambah dan beragamnya permintaan konsumen secara tidak langsung membuat instansi harus lebih mahir dalam mengantisipasi hal-hal tersebut. Untuk itu, suatu instansi pemerintahan harus berusaha meningkatkan kualitas kinerjanya.

Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak adalah sebuah lembaga pemerintah yang bergerak di bidang pendidikan, pelatihan, penelitian, dan pengembangan jabatan pegawai negeri sipil.

Kedudukan kantor diklat dan litbang adalah sebagai unsur pendukung tugas bupati di bidang pendidikan dan pelatihan aparatur serta penelitian dan pengembangan yang berkedudukan di bawah serta bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Berupaya untuk mewujudkan sinergitas dalam pelaksanaan semua kegiatan pendidikan dan pelatihan serta penelitian dan pengembangan, sehingga dapat mendukung mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Di dalam upaya untuk mewujudkan sinergitas untuk mendorong peningkatan kinerja, Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak seharusnya memiliki sumber daya yang memadai dan berkompeten di bidangnya. Namun demikian sumber daya yang dimiliki Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak masih belum memenuhi standar sebagai institusi yang menangani dan membantu pemerintah kabupaten Demak di bidang pendidikan dan pelatihan serta penelitian dan pengembangan. Satu dan lain hal mengingat bahwa Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak baru resmi dioperasikan pada tahun 2009 sehingga masih dalam tahap pengembangan dan penyempurnaan kelembagaan.

Oleh sebab itu, pengukuran kinerja masih sangat diperlukan untuk pengembangan dan penyempurnaan kelembagaan Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak guna menuju pelayanan prima dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

Pengukuran kinerja menggunakan kriteria *Malcolm Baldrige* karena dianggap mampu mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kesempatan-kesempatan untuk perbaikan, kriteria *Malcolm Baldrige* juga telah terbukti untuk memberikan kerangka kerja untuk peningkatan menuju keunggulan kinerja dengan memberikan kebebasan kepada manajemen untuk melaksanakan strategi-strategi mandiri dan program untuk peningkatan keunggulan kinerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini akan di fokuskan kepada point nomor 5 (lima) yaitu tentang Fokus Sumber Daya Manusia. Dalam kategori fokus sumber daya manusia ini ada beberapa kriteria lagi yang akan diukur, yaitu :

1. Sistem – sistem Kerja (*Work Sistem*), Sistem – Sistem Kerja berkaitan dengan pemahaman visi dan misi Instansi, jenis pekerjaan dan jabatan, kompensasi, kinerja pegawai, dan rekrutmen pegawai baru. Kriteria ini mempunyai peran yang sangat penting dalam membentuk kinerja sumber daya manusia yang baik pada suatu instansi.
2. Pendidikan pelatihan dan pengembangan pegawai (*Employee Education Training and Development*), Pendidikan, pelatihan, dan pengembangan pegawai berkaitan dengan jaminan pendidikan untuk pegawai sebagai bekal untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dengan mengadakan pelatihan –pelatihan di bidang mental, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), dan penguasaan bahasa asing. Serta pemberian beasiswa terhadap pegawai yang ingin melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.
3. Kesehatan dan Kepuasan Pelanggan (*Employee Well-Being And Satisfaction*). Kesejahteraan dan kepuasan berkaitan dengan kesejahteraan pegawai yaitu mengenai keselamatan dan pemeliharaan kesehatan pegawai. Keselamatan dan kesehatan menyangkut jaminan keamanan dan kesehatan selama berada di dalam instansi maupun diluar instansi, kepuasan pegawai yaitu berisi tentang pemenuhan kebutuhan fisik pegawai seperti pemberiaan insentif,THR dan permohonan cuti.

Untuk dapat memahami penggunaan konsep kedua variable yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Malcolm Baldrige National Quality Award dengan Kinerja Sumber Daya Manusia maka variable dan parameternya dapat dilihat dalam Tabel berikut ini :

Tabel 3.1 Variabel Dan Parameter

Variabel	Sudut pandang	Parameter
(X) Pengaruh Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)	Kriteria Fokus Sumber Daya Manusia MBNQA	1. Sistem – Sistem Kerja 2. Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai 3. Kepuasan dan Kesejahteraan pegawai
(Y) Kinerja Pegawai	Karakteristik Pegawai	1. Usia 2. Pendidikan 3. Masa Kerja
	Pendidikan Pelatihan	4. Komptensi dasar 5. Latar belakang pendidikan
	Kesejahteraan Kepuasan	6. Gaji 7. Tunjangan – Tunjangan

Hasil Dan Pembahasan

Penelitian yang dilakukan berfokus pada sumber daya manusia yang memiliki 3 (tiga) kriteria yaitu :

1. System – system Kerja (Work Sistem)

2. Pendidikan pelatihan dan pengembangan karyawan (Employee Education Training and Development)

3. Kesehatan dan Kepuasan Pelanggan (Employee Well-Being And Satisfaction).

Ketiga keriteri tersebut akan dinilai berdasarkan petunjuk *Scoring* (penilaian) untuk proses – proses yang dijelaskan pada tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.2 Petunjuk Scoring untuk Proses

Skor	Proses
0% - 50%	<ul style="list-style-type: none">• Pendekatan Tidak sistematis dan informasi bersifat anekdot atau ceita – ceita• Tidak ada atau hanya sedikit penyebarluasan dari pendekatan yang digunakan• Tidak ada keselarasan dalam organisasi, unit kerja, ataupun individu – individu beroperasi secara bebas tidak terkait satu sama lain.
10%- 15%-20% atau 25%	<ul style="list-style-type: none">• Permulaan dari pendekatan sistematis• Pendekatan masih berada pada tahap awal penyebarluasan dalam banyak area atau unit kerja, yang menghambat kemajuan dalam pencapaian persyaratan dasar dari item• Tahap permulaan transisi dari pendekatan reaktif terhadap masalah ke orientasi peningkatan secara umum
30%- 35%-40% atau 45%	<ul style="list-style-type: none">• Efektif, pendekatan sistematis, dan responsive terhadap persyaratan dasar dari item• Pendekatan disebarluaskan meskipun beberapa area atau unit kerja masih berada pada tahap awal penyebarluasan

	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan masih berada pada tahap awal dari keselarasan atau integrasi dengan kebutuhan dasar organisasi yang diidentifikasi dalam menanggapi kategori kriteria lainnya.
50%- 55%-60% atau 65%	<ul style="list-style-type: none"> • Efektif, pendekatan sistematis, responsif terhadap semua persyaratan dari item • Pendekatan disebarluaskan dengan baik, meskipun penyebarluasan mungkin bervariasi dalam beberapa area atau unit kerja. • Evaluasi sistematis dan peningkatan proses berdasarkan fakta dan telah ada beberapa pembelajaran organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari proses – proses.
70%- 75%-80% atau 85%	<ul style="list-style-type: none"> • Efektif, pendekatan sistematis, responsif terhadap hampir semua persyaratan dari item • Pendekatan disebarluaskan dengan baik tanpa ada kesenjangan yang berarti • Pendekatan selaras atau terintegrasi baik dengan kebutuhan organisasi yang diidentifikasi dalam item –item kriteria yang lain
90% - 95% - atau 100%	<ul style="list-style-type: none"> • Efektif, pendekatan sistematis, responsive secara penuh terhadap semua persyaratan item • Pendekatan disebarluaskan secara penuh tanpa kelemahan-kelemahan atau kesenjangan dalam setiap area atau unit kerja. • Pendekatan terintegrasi secara baik dengan kebutuhan organisasi yang diidentifikasi dalam menanggapi item – item kriteria yang lain

- Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir – butir dalam suatu daftar pertanyaan. Hasil r hitung akan dibandingkan dengan r tabel dimana df (*Degree of Freedom*) = $n - 2$ dengan Sig sebesar 5%. r tabel didapatkan dari tabel korelasi *Pearson Product Moment*, tabel *Pearson Product Moment* dapat dilihat pada lampiran. Dengan jumlah Responden yang terdapat pada Kantor Diklat Dan Litbang Kabuptaen Demak yaitu sebanyak 20 (dua puluh) Orang maka didapat persamaan sebagai berikut :

$$df = n - 2 = r \text{ tabel} , \text{ maka } df = 20 - 2 = 18$$

Dimana :

$$df = \text{Degree of freedom}$$

$$n = \text{jumlah responden}$$

$$r \text{ tabel} = \text{hasil dicocokkan dengan tabel Pearson}$$

Dengan jumlah responden sebanyak 20 Orang, maka r tabel berjumlah 18 yang bila dilihat pada tabel *Pearson* dengan Sig 5% (0,05) maka r tabel bernilai 0,443. Tahap selanjutnya yaitu melakukan uji Reliabilitas terhadap angket.

- Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dapat dilakukan secara bersama – sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha > (lebih dari) 0,60 maka konstruksi pertanyaan yang merupakan dimensi variable adalah reliabel, pada gambar 3.1 yaitu proses Uji Reliabilitas pada kriteria Sistem – Sistem Kerja menunjukkan bahwa nilai Cronbach alpha .902, dimana diatas jauh dari 0.60 dan hamper menyentuh angka 1 (satu), maka Angket yang digunakan untuk kategori Sistem-sistem kerja telah Reliabel.

Untuk mencari rata – rata jawaban responden tiap butirnya maka perlu dilakukan perhitungan bobot angket terlebih dahulu, perhitungan bobot dapat dilakukan dengan metode Rerata Tertimbang, berikut rumus rerata tertimbang :

Contoh : Butir pertanyaan nomor 1

$$RT = \{(N1x1)+(N2x2)+(N3x3) +(N4x4) +(N5x5)\} / N$$

- a. N1 = Jumlah Jawaban 1
 - b. N2 = Jumlah Jawaban 2
 - c. N3 = Jumlah Jawaban 3
 - d. N4 = Jumlah Jawaban 4
 - e. N5 = Jumlah Jawaban 5
- N = Jumlah responden seluruhnya

$$RT=\{(0x1)+(1x2)+(3x3)+(4x12)+(5x4)\} / n$$

$$= \{(0)+(2)+(9)+(48)+(20)\} /n$$

$$= 79 / 20$$

$$= 3.95$$

diketahui bahwa nilai Rata – Rata butir pertanyaan nomor 1 adalah 3,95 (tiga koma Sembilan puluh lima).

Perhitungan Bobot dan Rata – Rata Angket akan dilakukan keseluruhan butir pertanyaan yang ada untuk kemudian dilakukan penilaian dengan menggunakan petunjuk penilaian atau *Scoring* untuk proses pada Malcolm Baldrige kriteria yang dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 4.12 Hasil Penilaian Kinerja SDM

No.	Kriteria	Nilai
1	Sistem – Sistem Kerja	39.5%
2	Pendidikan, Pelatihan dan pengembangan Pegawai	77.1%
3	Kesejahteraan dan Kepuasan Pegawai	82%

Pada Kriteria Fokus Sumber Daya Manusia Malcolm Baldrige National Quality Award terdapat 3 (tiga) kriteria utama yang menjadi tolok ukur untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu Sistem – Sistem Kerja, Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Pegawai, serta Kesejahteraan dan Kepuasan Pegawai.

Untuk melakukan penilaian kinerja, dilakukan serangkaian analisis seperti yang telah dijelaskan diatas, serta untuk menjelaskan nilai hasil penilaian kinerja yang berbentuk persentase, Malcolm Baldrige mempunyai petunjuk Penilaian / *Scoring*, petunjuk penilaian ini seperti yang terdapat pada tabel 3.2.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa untuk kriteria pertama dalam Fokus Sumber Daya Manusia mempunyai nilai 39.5% (tiga puluh koma lima persen), jika dilihat dari tabel petunjuk penilaian pada tabel 3.2, maka nilai untuk kriteria Sistem – Sistem Kerja adalah masih dikategorikan Buruk, untuk kriteria Pendidikan, Pelatihan dan pengembangan Pegawai mendapatkan nilai 77.1% (tujuh puluh tujuh koma satu) yang bilamana mengacu pada tabel petunjuk penilaian maka dinyatakan dalam kategori baik. Sedangkan untuk kriteria Kesejahteraan dan Kepuasan Pegawai mendapatkan skor 82%, jumlah nilai tersebut dijelaskan bahwa termasuk kategori baik sekali dan hanya perlu sedikit diadakan audit atau perbaikan.

Kesimpulan

Bedasarkan analisis yang telah dilakukan penulis, dapat dihimpun beberapa kesimpulan tentang penilaian kinerja sumber daya manusia menggunakan metode kriteria Malcolm baldrige national quality award, berikut beberapa kesimpulan tersebut :

1. Pengaplikasian kriteria Malcolm Baldrige National Quality Award dinilai cocok untuk mengetahui seberapa baik kinerja sumber daya manusia pada Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak. Hal ini diketahui dari tercapainya hasil pengukuran kinerja pada kriteria focus sumber daya manusia dengan sarana penyebaran angket ke atasan dan jajaran staff kantor.
2. Dari hasil penelitian diketahui bahwa untuk kriteria pertama dalam Fokus Sumber Daya Manusia mempunyai nilai 39.5% (tiga puluh koma lima persen), jika dilihat dari tabel petunjuk penilaian pada tabel 3.2, maka nilai untuk kriteria Sistem – Sistem Kerja adalah masih dikategorikan Buruk, hal ini disebabkan karena sering ditemui pegawai dengan bidang dan jabatan tertentu menangani pekerjaan yang tidak seharusnya mereka tangani atau tidak sesuai bidangnya, juga karena adanya sanksi yang dinilai terlalu berat, penyebab lain karena terdapat masalah dalam pencatatan data proses penerimaan pegawai baru dari instansi lain dikarekan proses pencatatan masih manual.

untuk kriteria Pendidikan, Pelatihan dan pengembangan Pegawai mendapatkan nilai 77.1% (tujuh puluh tujuh koma satu) yang bilamana mengacu pada tabel petunjuk penilaian maka dinyatakan dalam kategori baik. Dikatakan baik karena didalam instansi pendidikan pegawai sangat baik karena terdapat pelatihan rutin dengan instruktur panggilan, terdapat ruang dan fasilitas penunjang yang lengkap juga merupakan faktor yang membuat kriteria ini dikategorikan Baik.

Sedangkan untuk kriteria Kesejahteraan dan Kepuasan Pegawai mendapatkan skor 82%, jumlah nilai tersebut dijelaskan bahwa termasuk kategori baik sekali dan hanya perlu sedikit diadakan audit atau perbaikan.

3. Pembuatan rekomendasi berbentuk saran perbaikan dan system informasi pada kriteria yang dianggap kurang mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap peningkatan kinerja Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak. Rekomendasi

berbentuk saran dibuat untuk memberikan saran perbaikan terhadap masalah – masalah yang ada. Sedangkan pembuatan rekomendasi berbentuk sistem untuk membantu pihak instansi dalam pengolahan data usulan pegawai baru yang berasal dari instansi lain.

Saran

Setelah melakukan penelitian dan memperoleh hasil – hasil yang sesuai dengan tujuan penelitian, serta pembuatan kesimpulan. Penelitian dilanjutkan ke tahap pemberian saran – saran untuk instansi terkait serta untuk peneliti selanjutnya yang ingin membuat penelitian dengan metoda yang sama. Berikut saran – saran tersebut :

- **Saran Untuk Instansi**
 1. Diketahui bahwa untuk kriteria pertama dalam Fokus Sumber Daya Manusia mempunyai nilai 39.5% (tiga puluh koma lima persen), sehingga disarankan perlu dilakukan pembuatan aplikasi untuk membantu proses pencatatan penerimaan usulan pegawai baru dengan meminta bantuan pihak ahli.
 2. Untuk lebih meningkatkan kinerja sumber daya manusia pihak Kantor Diklat Dan Litbang Kabupaten Demak hendaknya dalam membuat suatu kebijakan harus dibuat bersama dengan seluruh jajaran kerja. Hal ini dikarenakan untuk menghindari anggapan bahwa atasan tidak terbuka dalam pembuatan kebijakan tertentu.
 3. Juga didalam sector pendidikan dan pelatihan harus lebih diperhatikan, pelatihan perlu dilakukan karena untuk kesiapan suatu instansi dalam menghadapi globalisasi, aspek pendidikan dan pelatihan, terutama kepada hal pendidikan bahasa asing dan pelatihan penggunaan komputer sangatlah penting.
- **Saran Untuk Peneliti Selanjutnya**

Peneliti selanjutnya yang akan mengambil topic yang sama diharapkan dapat mengambil subjek yang berbeda yang cakupannya lebih luas. Serta tidak hanya berfokus pada penelitian tentang kriteria focus sumber daya manusia saja, namun semua point kriteria yang ada pada Malcolm baldrige.

Daftar Pustaka

- Buku

- [1] Gaspersz, Vincent. 2011. *"Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence"*. Bogor: Vinchristo Publication
- [2] Mulyanto, Agus, 2009. *"Sistem Informasi Konsep & Aplikasi"*. Yogyakarta: Pustaka pelajar
- [3] Sujarweni, Wiratna. 2014. *"SPSS untuk penelitian"*. Yogyakarta: pustaka baru
- [4] Gasperz, Vincent. 2012. *"All In One Management ToolBook"*. Jakarta: P.T Gramedia Pustaka utama

- Terjemahan

- [5] Assosiation for the preventing of torture. *Membuat Rekomendasi Yang Efektif*. Terjemahan: Dina Savaluna (2011). Jakarta Timur: Center for Detention Studies

- Tesis / Skripsi

- [6] Ayuningtyas, Dumilah, Tambunan, Sumarni, Bachtiar, Adang. 2005. *"Penilaian Mutu Rumah Sakit Tugu Ibu Dengan The Malcolm Baldrige National Quality Award"*. Jakarta: Universitas Indonesia
- [7] Christie, Silaen. 2011. *"Evaluasi Kinerja Karyawan dengan pendekatan malcolm baldrige national quality award (MBNQA) di PT. Bridgestone Sumatera Rubber Estate"*. Skripsi Teknik Industri: Universitas Sumatera Utara
- [8] B, Mutiara, A, Muslim, A, Oswari, T, A, Miharja, R. 2012. *"Pengembangan Open E-Health Gunadarm Information System"*. Depok: Universitas Gunadarma

- Bahan Ajar/Materi Dosen

- [9] Sugiarto, Edi. 2013. *"Pengantar Pemrograman Aplikasi dengan Visual Basic 6.0"*. Semarang: Edi Sugiarto
- [10] Shinta, Wellia. 2013. *"Evaluasi Sistem Informasi"*. Semarang: Wellia Shinta

- Media Internet

- [11] Solichin, Ahmad. *"MySQL 5 Dari Pemula Hingga Mahir"*. 29 Juni 2014. <http://achmatim.net>
- [12] Juliandi, Azuar. *"Pengujian Validitas Dan Reabilitas"*. 5 April 2014. <http://www.azuarjuliandi.com>
- [13] *"Tabel r Statistika"*. 6 Agustus 2014. <http://rumushitung.com>

[14]<http://www.katailmu.com/2013/10/pengertian-dan-peranan-sumber-daya.html>.7
April 2014

[15]<http://rumputliar.com/2013/03/pengertian-pengertian-kinerja-dan-penilaiannya.html>.7 April 2014

[16] <http://www.e-jurnal.com/2014/03/pengertian-penilaian-kinerja.html> .10 juli 2014

[17] <http://070055495.blogspot.com/2011/10/kajian-pustaka.html> .10 Juli 2014