

SISTEM PENILAIAN PRESTASI KINERJA PUSTAKAWAN UNDIP

Yuni Nurjanah

UNDIP Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

E-mail: yuni.nurjanah77@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem penilaian kinerja pustakawan di UNDIP Semarang beserta dampaknya. Penulis menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengolahan data dengan teknik coding dan editing. Analisis data dengan teknik reduksi, display dan verifikasi. Hasil penelitian memberikan gambaran penilaian kinerja pustakawan yang diklasifikasikan dalam dua sudut pandang, yaitu penilaian masa lalu dengan teknik rating scale dilakukan oleh atasan langsung dan sudut penilaian masa depan dengan teknik penilaian rekan sejawat. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa sistem penilaian prestasi kinerja pustakawan di UNDIP telah dilaksanakan dengan baik. Terlihat dampak positif yang jauh lebih besar daripada negatifnya. Ini terbukti dengan antusias kerja pustakawan, kebersamaan, dan semangat kerja yang tinggi. Dampak negatifnya hanya sebagian kecil dari pustakawan yang masih merasa iri dengan sistem penilaian yang berbeda antara petugas yang satu dengan yang lainnya.

Kata kunci : Kinerja, Prestasi Kerja, Penilaian Kinerja

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang

Salah satu faktor penting untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi adalah kualitas sumber daya manusia (SDM)-nya. Kualitas SDM sebuah organisasi atau instansi ditentukan oleh kompetensi tinggi yang dimiliki oleh SDM tersebut. SDM yang memiliki kompetensi tinggi dan berdedikasi terhadap keinginan dan tujuan organisasi atau instansi akan sangat mendukung peningkatan kerja mereka dan mempermudah pencapaian tujuan organisasi atau instansi tersebut.

Faktor lain yang dibutuhkan organisasi atau instansi dalam meningkatkan produktivitas kinerja adalah faktor fisik (*financial* dan *non financial*). Kesemuanya tentu saja dapat diukur dan mempunyai nilai tersendiri. Keberhasilan faktor fisik dalam meningkatkan produktivitas kinerja bergantung pada keberhasilan faktor SDM.

Untuk mengetahui tingkat kualitas SDM dapat dilakukan dengan

penilaian kinerja (*performance appraisal*) SDM tersebut. Hal ini selaras dengan pendapat Wirawan (2009: 2), bahwa manajemen pengelolaan modal manusia dapat dilakukan melalui penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan adalah proses merencanakan, mengorganisasi, menyupervisi, mengotrol, dan menilai kinerja.

Menilai kinerja artinya membandingkan antara standar yang ditetapkan oleh organisasi atau instansi dengan kinerja aktual dari karyawan. Penilaian ini akan bermanfaat bagi pimpinan dan karyawan serta organisasi atau instansi, jika dilakukan dengan benar.

Penilaian terhadap kualitas kinerja ini juga diterapkan pada banyak instansi, termasuk juga di lingkungan UNDIP, terhadap seluruh PNS. Dalam penelitian ini dibatasi pada penilaian prestasi kinerja pustakawan saja.

Penilaian prestasi kinerja pustakawan di lingkungan UNDIP ini dilakukan dengan menilai kontribusi pustakawan terhadap perpustakaan selama periode waktu tertentu (2014-2015). Umpan balik memungkinkan pustakawan mengetahui kualitas kinerja mereka dibandingkan dengan standar yang ditentukan.

2. Permasalahan

Dari uraian di atas, dapat dirumuskan masalah penelitiannya, yaitu bagaimana sistem penilaian kinerja pustakawan di UNDIP.

3. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem penilaian kinerja pustakawan di UNDIP beserta dampaknya yang ditimbulkannya.

4. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian. (Lexy J. Moleong, 2008). Dengan demikian penelitian ini lebih menekankan pada analisis terhadap fenomena yang diamati oleh penulis dalam hal penilaian prestasi kinerja pustakawan UNDIP.

Pengumpulan data dilakukan dilakukan dengan membagi jenis data terlebih dahulu, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer tentang bagaimana sistem penilaian kinerja pustakawan UNDIP dihimpun dengan cara melakukan obsevasi dan wawancara dengan informan, yaitu: Kepala atau Koordinator Perpustakaan Program Studi di lingkungan Fakultas Teknik dan Koordinator Perpustakaan Fakultas Teknik. Selain itu juga wawancara dengan beberapa pustakawan mulai yang berlatar pendidikan SMA, D3, hingga S1. Data sekunder yang mendukung penelitian ini berupa profil tiap

perpustakaan program studi yang dipilih dan perpustakaan fakultas.

Selain wawancara, dilakukan juga dokumentasi untuk memperkuat hasil pengumpulan data tersebut.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik tabulasi data untuk memudahkan memperoleh dan mengklasifikasikan data, sebagai berikut:

NO	DATA	SUMBER	TEKNIK PENGUMPULAN
	Bagaimana Sistem Penilaian Kinerja Pustakawan		
1	Metode penilaian	I-6	D, W, O
2	Waktu penilaian	I-1, I-2, I-3, I-4, I-5	W
3	Penilai	I-6	W
4	Obyek yang dinilai	I-1, I-2, I-3, I-4, I-5	W, D
5	Kendala dalam penilaian	I-6	W
6	Tujuan Penilaian	I-6	W
7	Tingkat keberhasilan sistem penilaian	I-6	W
8	Dampak sistem penilaian	I-1, I-2, I-3, I-4, I-5	D, W, O

Tabel 1. Data Primer: Kodifikasi Wawancara Sistem Penilaian Kinerja Pustakawan

Keterangan:

I-1 s/d I-7 : Informan ke-1 sampai dengan Informan ke-7

W : Wawancara

D : Dokumentasi

Analisis data dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem penilaian prestasi kerja pustakawan UNDIP, yang dilakukan dengan teknik *reduksi*, *display* data, dan verifikasi.

Reduksi data dalam penelitian ini memfokuskan pada penerapan sistem penilaian prestasi kinerja pustakawan dengan cara mengamati dan mereview hasil wawancara yang akan dilakukan dengan pustakawan ataupun pimpinan yang telah dipilih sebagai informan.

Setelah di-*reduksi*, data di-*display* dengan cara mengorganisir dan menyusunnya ke dalam suatu pola hubungan agar mudah dipahami. Dalam hal ini dilakukan dengan memfokuskan pada beberapa metode penilaian prestasi kinerja pustakawan yang berorientasi pada masa lalu dengan teknik

rating scale dan yang berorientasi pada masa depan dengan penilaian rekan sejawat. Metode ini dipilih karena dianggap memiliki kaitan kuat dengan penerapan penilaian prestasi kinerja pustakawan di UNDIP, dan dianggap akan memudahkan peneliti dalam memaparkan dan menegaskan kesimpulan.

Dengan memilih teknik verifikasi data, penulis berharap agar kesimpulan yang diperoleh mampu menjawab masalah penelitian tentang sistem penilaian prestasi kinerja pustakawan UNDIP yang telah dirumuskan di awal penelitian.

B. Pembahasan

1. Kinerja

Menurut H. Veithzal Rivai (2009), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

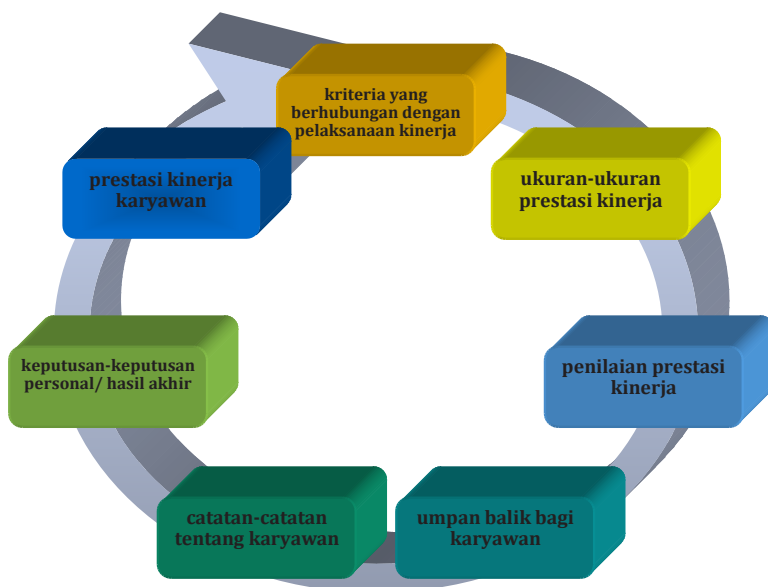
Berbeda dengan pendapat di atas, M.D. Tovey and M.L. Urel (2006) dalam Nurfaisa (2011) menyatakan, bahwa kinerja sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasan langsung.

Lebih lanjut beliau mengatakan bahwa manajemen kinerja bertujuan untuk membangun harapan yang jelas dan pemahaman tentang seberapa besar kontribusi pekerjaan karyawan bagi pencapaian tujuan organisasi, bagaimana karyawan dan atasannya bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki, dan lain-lain, serta bagaimana hambatan kinerja dan cara menyingkirkannya.

2. Sistem Penilaian Kinerja

Sistem penilaian prestasi kinerja karyawan adalah sesuatu penilaian secara sistematis pada karyawan oleh beberapa ahli untuk beberapa tujuan tertentu. (M. Manullang, 2001).

Sejalan dengan pendapat di atas, Susilo Martono (1996) menyatakan bahwa, sistem penilaian prestasi kinerja karyawan memiliki beberapa elemen pokok, yaitu:



Gambar 1. Elemen-elemen Pokok Sistem Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan (modifikasi)

3. Metode Penilaian Prestasi Kinerja

Menurut (T. Hanny Handoko, 1996), metode penilaian prestasi kinerja karyawan dikelompokkan menjadi dua, yaitu metode penilaian prestasi kinerja karyawan yang berorientasi pada masa lalu dan metode penilaian prestasi kinerja karyawan yang berorientasi pada masa depan.

3.1. Metode Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan yang Berorientasi pada Masa Lalu

Metode ini menggunakan teknik *rating scale*, *checklist*, *critical incident method*, *test and observation*, dan *behaviorally anchored rating scale (BARS)*.

Pada penelitian ini, hanya akan membahas metode penilaian prestasi kinerja pustakawan dengan teknik *rating scale* saja. Hasil evaluasi subyektif dilakukan penilai terhadap prestasi kinerja pustakawan dengan skala tertentu dari rendah hingga tinggi. UNDIP, dalam hal ini, mengacu pada Pedoman Umum Pemilihan Pustakawan Berprestasi dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Direktorat Pendidikan dan Tenaga Kependidikan tahun 2015. Pada pedoman tersebut, memberikan standar bobot penilaian awal (*desk evaluation*) sebesar 40% dan bobot penilaian tahap akhir adalah 60%.

Penilaian yang dilakukan mencakup: deskripsi diri pustakawan/pustakawan dan kinerja yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi pustakawan dengan skala 70 - 100, yang mencakup:

- 3.1.1. Pengembangan koleksi : 20%
- 3.1.2. Pengolahan : 10%
- 3.1.3. Pelayanananan : 30%
- 3.1.4. Pengembangan sistem : 10%
- 3.1.5. Karya tulis : 15%
- 3.1.6. Pengabdian kepada Masyarakat : 5%

Sedangkan penilaian tahap akhir sebesar 60% dilakukan dalam bentuk presentasi karya unggulan pustakawan/pustakawan dan diskusi kelompok dengan rincian penilaian sebagai berikut :

- 3.1.7. Presentasi karya unggulan : 20%
- 3.1.8. Diskusi kelompok : 10%

Sistem penilaian prestasi pustakawan dengan teknik *rating scale* yang mengacu pada peraturan di atas, disosialisasikan setiap tahun (Agustus-September) oleh Biro Kepegawaian Pusat UNDIP ke UPT Perpustakaan dan setiap unit (perpustakaan fakultas dan program studi) yang ada. Hal ini bertujuan agar setiap unit mengirimkan wakilnya (pustakawan) untuk berkompetisi sehingga UNDIP akan memperoleh satu wakil pustakawan berprestasi (juara I) untuk dikirim dalam kompetisi pustakawan berprestasi tingkat nasional.

Kenyataan yang diperoleh di lapangan, berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan (I-1 s/d I-5), bahwa tidak banyak pustakawan yang ikut serta berkompetisi untuk menunjukkan prestasi dan eksistensi diri mereka. Ini dikarenakan kurang adanya semangat dan rasa percaya diri dari pustakawan itu sendiri untuk berkompetisi, meskipun sudah ada perhatian khusus (baik dorongan dan bimbingan) dari pimpinan unit ataupun pusat. Namun demikian, hal lain yang juga menjadi pustakawan kurang bersemangat dalam dua tahun terakhir ini (2013-2014), menurut mereka karena tidak ada lagi penghargaan berupa uang pembinaan bagi pemenang, karena adanya pergantian sistem penggajian PNS yang baru disamping juga waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan persyaratan administratifnya juga sangat terbatas.

Di samping teknik *rating scale* dengan berpedoman pada standar DIKTI tersebut di atas, UNDIP juga menerapkan sistem penilaian prestasi kerja yang berpedoman pada Standar Penilaian Prestasi Kerja Pegawai

Negeri Sipil dalam Persyaratan Kenaikan Pangkat dan Jabatan (Surat Kepala BKN Nomor : K.26-30/V.57-6/99, tanggal 16 Mei 2014). Di dalamnya menjelaskan bahwa, yang menjadi pertimbangan dalam persyaratan kenaikan pangkat dan jabatan adalah:

- 3.1.9. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai rencana kerja pada awal tahun
- 3.1.10. Capaian SKP pada akhir tahun, dan
- 3.1.11. Prestasi Kerja PNS yang terdiri dari Penilaian SKP dan Penilaian Perilaku Kerja.

Berdasarkan Peraturan Rektor UNDIP No.3 tahun 2015, tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja, dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Dosen, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam Rangka Pelaksanaan Remunerasi, terdapat beberapa unsur penilaian perilaku kerja yaitu:

a. Perilaku kerja tersadap aspek orientasi pelayanan, diberikan nilai:

- 91 – 100, apabila selalu dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan sebaik-baiknya dengan sikap sopan santun dan sangat memuaskan baik pelayanan internal maupun eksternal organisasi;
- 76 – 90, apabila pada umumnya menyelesaikan tugas pelayanan dengan baik dengan sikap sopan serta memuaskan baik pelayanan internal maupun eksternal organisasi;
- 61 – 75, apabila adakalanya dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan cukup baik dengan sikap cukup sopan serta cukup memuaskan baik pelayanan internal maupun eksternal organisasi;
- 51 – 60, apabila kurang dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan kurang baik dengan sikap cukup sopan serta kurang memuaskan baik pelayanan internal maupun eksternal organisasi; dan
- 50 ke bawah, apabila tidak pernah dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan baik dengan sikap kurang sopan serta kurang memuaskan baik pelayanan internal maupun eksternal organisasi.

b. Perilaku kerja terhadap aspek integritas, diberikan nilai:

- 91 – 100, apabila selalu dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya

- serta berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya;
- 76 – 90, apabila pada umumnya dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya tetapi berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya;
- 61 – 75, apabila adakalanya/kadang-kadang dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya tetapi berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya;
- 51 – 60, apabila kurang jujur, kurang ikhlas dalam melaksanakan tugas dan sering menyalahgunakan wewenangnya tetapi kurang berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya; dan
- 50 ke bawah, apabila kurang jujur, kurang ikhlas dalam melaksanakan tugas dan selalu menyalahgunakan wewenangnya tetapi tidak berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya.
- c. Perilaku kerja terhadap aspek komitmen, diberikan nilai:
- 91 – 100, apabila selalu berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara Pancasila, UUD 1945, NKRI, Bhinneka Tunggal Ika, dan rencana-rencana pemerintah dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna serta mengutamakan kepentingan kedinasan daripada kepentingan pribadi/ golongan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara terhadap organisasi di mana dia bekerja;
- 76 – 90, apabila pada umumnya berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara Pancasila, UUD 1945, NKRI, Bhinneka Tunggal Ika, dan rencana-rencana pemerintah dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna serta mengutamakan kepentingan kedinasan daripada kepentingan pribadi/ golongan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara terhadap organisasi di mana dia bekerja;
- 61 – 75, apabila adakalanya berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara Pancasila, UUD 1945, NKRI,

Bhinneka Tunggal Ika, dan rencana-rencana pemerintah dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna serta mengutamakan kepentingan kedinasan daripada kepentingan pribadi/golongan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara terhadap organisasi dimana dia bekerja;

51 – 60, apabila kurang berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara Pancasila, UUD 1945, NKRI, Bhinneka Tunggal Ika, dan rencana-rencana pemerintah dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna serta mengutamakan kepentingan kedinasan daripada kepentingan pribadi/golongan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara terhadap organisasi di mana dia bekerja; dan

50 ke bawah, apabila tidak pernah berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara Pancasila, UUD 1945, NKRI, Bhinneka Tunggal Ika, dan rencana-rencana pemerintah dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna serta mengutamakan kepentingan kedinasan daripada kepentingan pribadi/golongan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara terhadap organisasi di mana dia bekerja;

d. Perilaku kerja terhadap aspek disiplin, diberikan nilai:

91 – 100, apabila selalu mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab dan selalu mentaati ketentuan jam kerja serta mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan sebaik-baiknya;

76 – 90, apabila pada umumnya mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab dan selalu mentaati ketentuan jam kerja serta mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan baik;

61 – 75, apabila adakalanya mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang berlaku dengan rasa cukup

tanggung jawab dan mentaati ketentuan jam kerja serta cukup mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan cukup baik serta tidak masuk atau terlambat masuk kerja dan lebih cepat pulang dari ketentuan jam kerja tanpa alasan yang sah 5 (lima) sampai dengan 15 (lima belas) hari kerja;

- 51 – 60, apabila kurang mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisinasan yang berlaku dengan rasa kurang tanggung jawab dan kurang mentaati ketentuan jam kerja serta kurang mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan kurang baik serta tidak masuk atau terlambat masuk kerja dan lebih cepat pulang dari ketentuan jam kerja tanpa alasan yang sah 16 (enam belas) sampai dengan 30 (tiga puluh) hari kerja; dan
- 50 ke bawah, apabila tidak pernah mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisinasan yang berlaku dengan rasa tidak tanggung jawab dan tidak mentaati ketentuan jam kerja serta tidak mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan kurang baik serta tidak masuk atau terlambat masuk kerja dan lebih cepat pulang dari ketentuan jam kerja tanpa alasan yang sah lebih dari 31 (tiga puluh satu) hari kerja.
- e. Perilaku kerja terhadap aspek kerjasama, diberikan nilai:
- 91 – 100, apabila selalu mampu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi serta menghargai dan menerima pendapat orang lain, bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama;
- 76 – 90, apabila pada umumnya mampu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi serta menghargai dan menerima pendapat orang lain, bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama;
- 61 – 75, apabila adakalanya mampu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi serta adakalanya menghargai dan menerima pendapat orang lain, kadang-kadang bersedia menerima keputusan yang diambil

- secara sah yang telah menjadi keputusan bersama;
- 51 – 60, apabila kurang mampu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi serta kurang menghargai dan menerima pendapat orang lain, kurang bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama; dan
- 50 ke bawah, apabila tidak pernah mampu bekerjasama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi serta tidak menghargai dan menerima pendapat orang lain, tidak bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama.

Kriteria total nilai tertimbang atas hasil penilaian prestasi kerja pustakawan tersebut di atas, adalah sebagai berikut:

- a. Bernilai sangat baik, apabila memiliki nilai antara 91 sampai dengan 100;
- b. Bernilai baik, apabila memiliki nilai antara 76 sampai dengan 90;
- c. Bernilai cukup, apabila memiliki nilai antara 61 sampai dengan 75;
- d. Bernilai kurang, apabila memiliki nilai antara 51 sampai dengan 60; dan
- e. Bernilai buruk, apabila memiliki nilai 50 ke bawah.

Berdasarkan studi literatur pada dokumen yang ada di bagian kepegawaian fakultas yang diteliti, diperoleh data sebagai berikut:

Pada unsur perilaku kerja terhadap aspek orientasi pelayanan (*point a*) sebagian besar pustakawan memperoleh rentang nilai 76 – 90 (baik). Sebagian kecil di antaranya memperoleh rentang nilai 61 – 75 (cukup).

Pada unsur perilaku kerja terhadap aspek integritas (*point b*) dan unsur perilaku kerja terhadap aspek komitmen (*point c*) sebagian besar pustakawan memperoleh rentang nilai 91 – 100 (sangat baik). Sebagian kecil di antaranya memperoleh rentang nilai 76 – 90 (baik).

Pada unsur perilaku kerja terhadap aspek disiplin (*point d*) dan perilaku kerja terhadap aspek kerja sama (*point e*) sebagian besar pustakawan memperoleh rentang nilai 76 – 90 (baik). Sebagian kecil di antaranya memperoleh rentang nilai 61 – 75 (cukup).

Metode penilaian dengan sistem *rating scale* yang mengacu pada peraturan BKN tersebut di atas, tentu saja wajib dibuat dan diikuti oleh seluruh PNS tak terkecuali pustakawan di UNDIP.

Berdasarkan wawancara dengan informan (I-1 s/d I-6), sistem penilaian

ini dirasa sangat efektif, obyektif, dan transparan. Ini dikarenakan semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dari pustakawan dapat dituangkan semua pada kolom deskripsi tugas dalam SKP. Bobot penilaiannya pun sangat masuk akal dan transparan. Semua yang dikerjakan diberi nilai atau dihargai sesuai kenyataan yang terjadi di lapangan.

Demikian juga dengan penilaian terhadap kreativitas dan tugas tambahan bagi pustakawan. Hasil penilaian sistem ini menentukan besaran tunjangan (remunerasi) bagi masing-masing pustakawan. Pustakawan yang mempunyai beban kerja tinggi (seperti yang ada di program studi), biasanya akan mendapat tunjangan yang jauh lebih besar daripada yang ada di pusat. Namun demikian, tentu saja semua juga masih dibedakan menurut kepangkatan mereka, di samping itu juga semua mengacu pada kemampuan keuangan tiap-tiap unit (fakultas/program studi) masing-masing.

Pustakawan yang sudah memiliki jabatan fungsional ada di-*rating* (tingkatan) 6 – 9. Sedangkan yang berstatus petugas perpustakaan (belum fungsional) ada pada tingkatan 5 – 6. Tingkatan ini juga yang membatasi besaran penerimaan tunjangan mereka.

Dengan sistem penilaian prestasi kinerja pustakawan seperti yang diuraikan di atas, dianggap mampu untuk memacu para pustakawan di lingkungan UNDIP untuk lebih meningkatkan kinerja mereka. Karena dengan meningkatnya kualitas kinerja mereka, akan mempengaruhi pula peningkatan penghasilan, prestasi, dan jabatan mereka.

3.2. Metode Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan yang Berorientasi pada Masa Depan

Metode ini menggunakan teknik *self appraisal*, penilaian oleh bawahan, penilaian oleh rekan sejawat, penilaian psikologis, dan *management by objectives/MBO*. Pada penelitian ini, akan dibahas metode penilaian prestasi kinerja pustakawan dengan teknik penilaian oleh rekan sejawat. Menurut Dharma (2009), pada teknik penilaian oleh rekan sejawat, evaluasi dibuat antar sesama anggota tim yang berada pada jaringan kerja yang sama.

Sistem penilaian prestasi kinerja pustakawan seperti ini dipilih karena memiliki beberapa alasan, di antaranya: anggota tim yang dipilih telah saling mengetahui kinerja satu sama lain memang lebih baik dari siapapun. Ini bisa menjadi dasar untuk mengevaluasi kinerja secara lebih akurat. Jika muncul tekanan dari rekan kerja, justru akan bisa dijadikan motivator terkuat antar sesama anggota tim. Semua anggota juga saling menyadari, bahwa mereka akan dinilai oleh rekan kerja dalam satu tim. Hal ini diharapkan akan

meningkatkan komitmen dan produktivitas pustakawan.

Di UNDIP, ini diterapkan dengan dipilihnya tim penilai angka kredit yang berasal dari sesama pustakawan dan juga PNS di bagian kepegawaian. Menurut hasil wawancara dengan informan (I-1, I-2, dan I-2) serta hasil pengamatan dari beberapa literatur/dokumen yang ada, diperoleh informasi, bahwa Tim Penilai Angka Kredit, adalah pustakawan yang dipilih karena memiliki kriteria khusus/spesial dibandingkan dengan pustakawan lainnya. Kemudian mereka diikutsertakan dalam pelatihan khusus bagi tim penilai angka kredit yang ada. Pengetahuan, pengalaman, serta pendidikan mereka inilah yang menjadi dasar bagi pimpinan untuk memilih mereka menjadi tim penilai. Hal ini juga ditegaskan dari hasil wawancara dengan I-6. Dalam hal ini ditemukan masih ada sebagian kecil pustakawan yang merasa kurang sependapat jika tim penilai berasal dari sesama pustakawan. Mereka cenderung merasa memiliki kualitas yang sama.

C. Kesimpulan

Sistem penilaian prestasi kinerja pustakawan di UNDIP Semarang, menggunakan metode penilaian yang berorientasi pada masa lalu dengan teknik *rating scale*. Teknik penilaian ini mengacu pada Pedoman Umum Pemilihan Pustakawan Berprestasi dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Direktorat Pendidikan dan Tenaga Kependidikan dan juga Peraturan Rektor UNDIP No.3 tahun 2015, tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja, dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Dosen, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam Rangka Pelaksanaan Remunerasi, yang dilakukan setiap akhir tahun. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan prestasi kinerja pustakawan. Pustakawan lebih rajin menghimpun, mencatat, dan menghitung hasil pekerjaan mereka ke dalam format SKP seperti yang telah ditentukan.

Dalam metode penilaian prestasi kinerja pustakawan yang berorientasi pada masa yang akan datang dengan teknik penilaian oleh rekan sejawat yang dilakukan di UNDIP, diperoleh hasil bahwa anggota tim penilai yang dipilih telah saling mengetahui kinerja satu sama lain yang lebih baik dari siapapun. Tim Penilai Angka Kredit berasal dari sesama pustakawan sendiri yang memiliki kriteria khusus/lebih spesial dari pustakawan yang lainnya. Tim ini diberi pelatihan khusus, sehingga pengetahuan, pengalaman, serta pendidikan mereka inilah yang menjadi dasar bagi mereka untuk mengevaluasi kinerja secara lebih akurat. Jika muncul tekanan dari rekan kerja, justru akan bisa dijadikan motivator terkuat antar sesama anggota tim. Semua anggota juga

saling menyadari, bahwa mereka akan dinilai oleh rekan kerja dalam satu tim. Hal ini juga dapat meningkatkan komitmen dan produktivitas pustakawan.

Sistem penilaian prestasi kinerja pustakawan di UNDIP telah dilaksanakan dengan baik. Terlihat dampak positif yang jauh lebih besar dari pada negatifnya. Ini terbukti dengan antusias kerja pustakawan, kebersamaan, dan semangat kerja yang tinggi. Dampak negatifnya hanya sebagian kecil dari pustakawan yang masih merasa iri dengan sistem penilaian yang berbeda antara petugas yang satu dengan yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Negara. (2014). *Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Persyaratan Kenaikan Pangkat dan Jabatan*. Jakarta.
- Dharma, Surya. (2009). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Handoko, T. Hanny. (1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Direktorat Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2015. *Pedoman Umum Pustakawan Berprestasi*. Jakarta
- Manullang, M. (2001). *Manajemen Personalia*,-- edisi 3. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Martoyo, Susilo. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Moleong, Lexy J. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurfaisa. (2011). *Sistem Penilaian Kinerja Karyawan di KFC Royal Plaza Surabaya*.
- Rivai, Veithzal. (2009). *Islamic Human Capital*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Universitas Diponegoro. (2014). *Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 3 Tahun 2015 tentang Pedoman Penetapan Kinerja, Evaluasi Kinerja dan Penilaian Prestasi Kerja bagi Jabatan Dosen, Tugas Tambahan, dan Tenaga Kependidikan dalam Rangka Pelaksanaan Remunerasi*. Semarang
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.