Analisis Proses Evaluasi Kinerja Surveyor dalam Proyek Sensus PBB

Fegi Andrian
Program Studi Manajemen STIE STEMBI, fegiandr@gmail.com

Abstrak

Tujuan_Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses penilaian kinerja tenaga surveyor
Desain/Metode_Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif
Temuan_Dalam hasil pengamatan langsung terhadap kinerja surveyor, penulis menemukan bahwa proses penilaian kinerja masih perlu di perhatikan karena hasil pekerjaan tidak memenuhi standar.
Implikasi_Manfaat penelitian ini bisa memberikan gambaran untuk proyek di masa yang akan datang agar persiapan lebih matang dan terkoordinasi
Originalitas_Penelitian ini baru pertama kali dilakukan penulis di PT. LAPI ITB bagian tenaga surveyor
Tipe Penelitian_Studi Empiris

Kata Kunci : Pendataan, Surveyor, Penilaian Kinerja

I. Pendahuluan

PT. LAPI ITB adalah badan usaha milik Institut Teknologi Bandung (ITB) yang bertugas menggalang dana untuk menunjang kegiatan akademik ITB melalui kegiatan usaha di bidang konsultansi, pelatihan dan pengembangan teknologi tepat guna. Sampai dengan saat ini, PT. LAPI ITB telah melaksanakan berbagai bentuk kerja sama dengan lembaga-lembaga di level daerah, nasional dan internasional, termasuk di dalamnya Pemerintah, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), Perusahaan swasta, dan Lembaga-lembaga non pemerintah.

Dalam menjalankan tugasnya, LAPI ITB untuk tahun ini bekerja sama dengan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung dalam hal pendataan Subjek dan Objek Pajak Bumi Bangunan sehingga lebih mutakhir. Dalam kurun waktu 6 bulan, terhitung April – Oktober 2017 proses pendataan ulang pajak wilayah Kota Bandung harus terselesaikan. Banyak hal yang harus di persiapkan terutama sumber daya manusia yang akan melakukan proses pekerjaan ini khususnya *surveyor* yang nantinya akan langsung terjun ke lapangan untuk mendata ulang subjek dan objek pajak tersebut.

PT LAPI mengelola kegiatan surveyor baik dalam perekrutan, pelatihan serta pemberian kompensasi. Banyak Perguruan tinggi yang ikut dalam kegiatan ini khususnya mahasiswa yang mengambil jurusan Geodesi, mulai dari ITB sendiri, Universitas Winaya Mukti, BSI dll sehingga pelaksanaan kegiatan ini menjadi tempat magang yang tepat. Proses perekrutan menjadi surveyor langsung dari kalangan mahasiswa yang di percaya dosen sehingga mengesampingkan proses seleksi, tes kesehatan, interview dll melainkan langsung ke proses pelatihan dan kerja nyata.

Sejauh ini, kegiatan pendataan yang dilakukan surveyor sudah berjalan akan tetapi tidak sesuai yang diharapkan. Banyak hal yang menjadi faktor penyebab tidak efektif dan efisiennya kegiatan ini, terutama keterlambatan waktu yang sudah di tetapkan. Seharusnya dalam melakukan perekrutan surveyor harus melalui tahap tahap perekrutan yang benar sehingga bisa menghasilkan sumber daya yang kompeten.

ISSN : 2614-6681

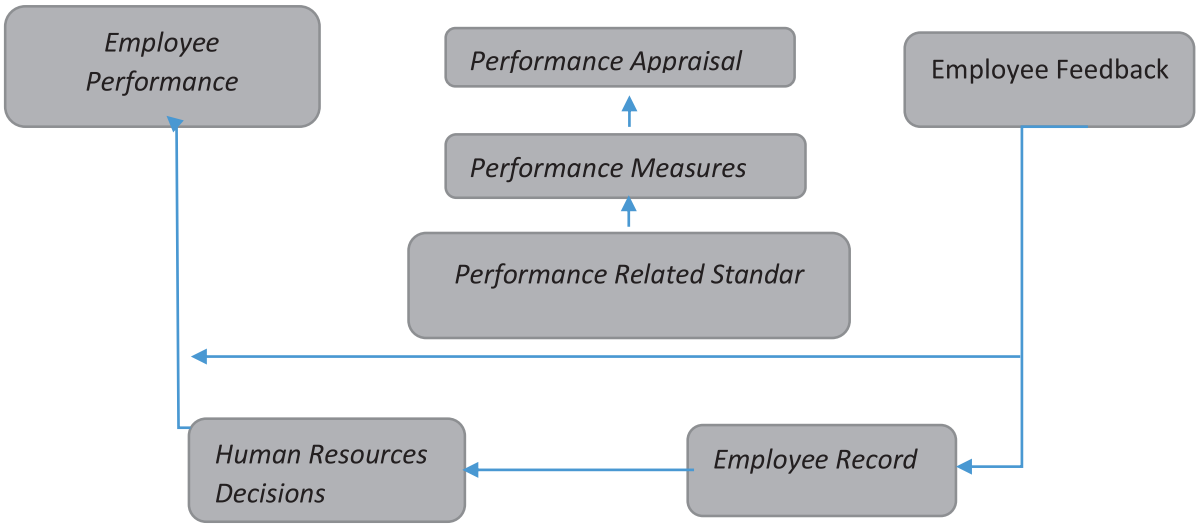
Rumusan masalah yang dianalisis dalam penelitian ini adalah : 1) Bagaimana model bisnis PT LAPI ITB? 2) Bagaimana proses kinerja tenaga surveyor? 3) Bagaimana system penilaian kinerja tenaga surveyor?

II. Kajian Teori

Evaluasi Kinerja merupakan proses akhir dalam suatu proses pekerjaan atau biasa disebut penilaian kinerja. Kinerja (*performance)* di definisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula (Bernardian, John H. & Joyce E. A. Russel, 1993;379). Definisi kata "*to appraise"* (menilai) adalah "menetapkan harga untuk" atau "menilai suatu benda". Jika menggunakan istilah "penilaian kinerja" berarti kita terlibat dalam proses menentukan nilai karyawan bagi perusahaan, dengan maksud meningkatkannya (Attwood Margaret, 1989). Istilah *performance appraisal* (penilaian kinerja) dan *performance evaluation* (evaluasi kinerja) dapat digunakan secara bergantian (Schuller,1999). Jadi Penilaian Kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Kinerja pun dapat dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya) (Mondy dan Noe, 1990).

Menurut Sedarmayanti (2007:260) yang menyatakan bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan pedoman dalam hal karyawan yang diharapkan dapat menunjukan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Untuk lebih jelasnya berikut adalah unsur pokok sistem penilaian kinerja :



Gambar 1 Unsur Pokok Sistem Penilaian Kinerja

Sumber : Wherther & Davis, Human Resources and Personal Management, 5th ed. ©1996 :344

Tujuan penilaian kinerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam melakukan tujuan organisasi serta melakukan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan (Sedarmayanti, 2007:262).

Menurut Mondy & Noe (2005), kegunaan dari penilaian kinerja, adalah 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia; 2) Rekrutmen dan Seleksi; 3) Pelatihan dan Pengembangan; 4)

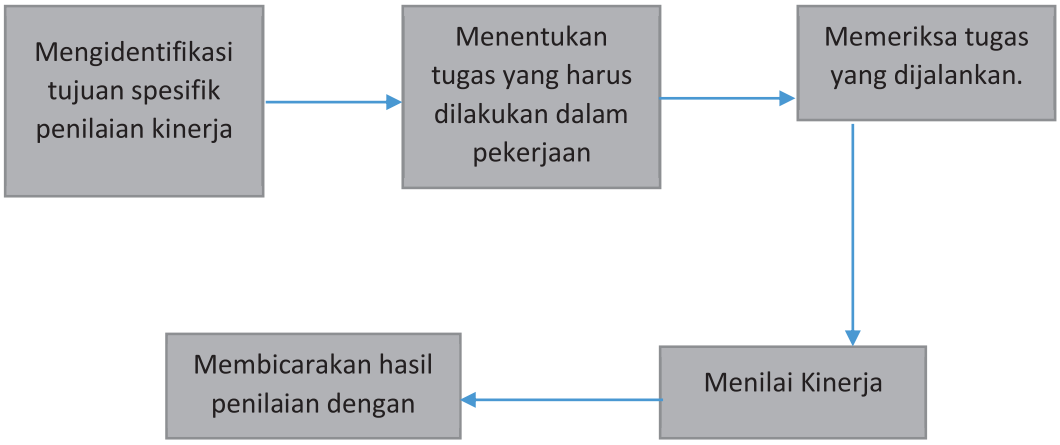
Perencanaan dan Pengembangan Karir; 5) Program Kompensasi; 6) Hubungan Karyawan Internal; 7) Penilaian Potensi Tenaga Kerja.

Sedarmayanti (2007:265) mengemukakan bahwa ada Strategi mensejajarkan Penilaian Kinerja dengan Kegiatan. *Pertama*, penilaian kinerja strategis, mensejajarkan tujuan individu dengan tujuan organisasi, yaitu : menambahkan tindakan yang harus diperlihatkan karyawan dan hasil yang harus mereka capai agar strategi bisa dilaksanakan. *Kedua*, proses ini menjadi sarana untuk mengukur kontribusi masing-masing unit kerja dan karyawan *Ketiga*, evaluasi kinerja memberi kontribusi kepada tindakan dan keputusan administratif yang mempe rtinggi dan mempermudah strategi, seperti menilai tingkat keterampilan karyawan saat ini dan merencanakan bagaimana menyiapkan tenaga kerja untuk waktu yang akan datang. *Keempat*, mengaitkan penilaian dengan kebutuhan kegiatan adalah potensi untuk mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program baru.

Dalam melakukan penilaian pelaksanaan pekerjaan/prestasi kerja, karyawan harus memiliki pedoman dan dasar penilaian, yang dapat di bedakan dalam aspek penilaian. Aspek penilaian adalah hal yang pada dasarnya merupakan sifat atau ciri yang dapat menunjukan pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik. Aspek yang dinilai yaitu tanggung jawab, ketaatan kejujuran, kerjasama, dan prestasi kerja. Dari jumlah penilaian, akan diketahui karyawan yang tingkat prestasinya : sangat baik, normal, kurang memuaskan, atau bahkan tidak memuaskan. Dalam melakukan penilaian sebaiknya seobjektif mungkin. Akan lebih baik jika sesuai dengan standar yang telah dimliki dan disepakati (Sedarmayanti, 2007:269).

Jenis Kriteria Kinerja ada beberapa jenis yaitu 1) Kriteria berdasarkan sifat memusatkan pada karakteristik pribadi karyawan (loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin) 2) Kriteria berdasarkan prilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan (membutuhkan hubungan pribadi) 3) Dengan semakin ditekankannya produktivitas dan daya saing internasional, kriteria berdasarkan hasil semakin populer. (Sering di kritik)

Sedamaryanti (2007:275) mengemukakan bahwa langkah proses penilaian kinerja sebagai berikut.



Gambar 2 Proses Penilaian Kinerja

Menurut Mondy & Noe (2005), karakteristik sistem penilaian yang efektif, adalah Kriteria yang terkait dengan pekerjaan, Ekspektasi Kinerja, Standardisasi, Penilaian yang Cakap. Komunikasi Terbuka, Akses Karyawan Terhadap Hasil Penilaian, dan Proses Pengajuan Keberatan (due process).

Menurut Mondy & Noe (2005), metode penilaian kerja terdiri dari : 1) *Rating scale* (Skala peringkat) yaitu penilaian berdasarkan unsur yang dibutuhkan untuk mengukur kinerja dengan

ISSN : 2614-6681

menggunakan skala model likert; 2) *Checklist* (Daftar Cek) yaitu penilaian menggunakan formulir penilaian dengan mencantumkan skala tertentu dari rendah sampai tinggi dan tanggapan penilai di berikan dengan nilai numerik, agar skor rata rata dapat dihitung dan dapat dibandingkan di antara karyawan; 3) *Critical incident method* (Metode kejadian kritis) yaitu penilaian yang mengarahkan pembuatan perbandingan untuk mencatat pernyataan yang menggambarkan tingkah laku karyawan baik dan buruk dihubungkan cara kerja mereka, Didasarkan pada catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik/sangat buruk dalam kaitannya dengan kinerja, Penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan/perilaku kerja yang sangat menonjol/sangat positif dan perilaku karyawan sangat negatif; 4) *Field Review Method* (Metode peninjauan kembali dilapangan) : Seorang yang ahli dari bagian kepegawaian ke lapangan dan membantu karyawan mengenal informasi khusus tentang kinerja karyawan. Wakil dari kepegawaian melakukan evaluasi atas dasr informasi yang diperoleh dari penyelia. Evaluasi dikirim ke penyelia untuk di cek, perubahan persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai; 5) *Performance test dan observations* (Tes kinerja dan observasi) : Dengan jumlah pekerjaan yang terbatas, penilaian kinerja dapat dilaksanakan/didasarkan tes keahlian. Ditetapkan bila aktivitas terbata. Penilaian kinerja didasarkan pada test pengetahuan dan keterampilan. Tes dapat dilakukan secara tertulis atau peragaan

Menurut Sedarmayanti (2007;283), terdapat penyebab dalam kesalahan penilaian adalah sebagai berikut : 1) Efek halo terjadi bila pendapat pribadi tentang karyawan dengan karyawan mempengaruhi pengumuman kinerja; 2) Kesalahan kecenderungan terpusat disebabkan oleh penilai yang menghindari penilaian 'sangat baik' atau 'sangat buruk'. Penilaian kinerja cenderung dibuat rata-rata; 3) Bisa terlalu dan bias terlalu keras :Bisa disebabkan oleh kecenderungan penilai untuk terlalu mudah memberikan nilai baik dalam evaluasi. Bias terlalu keras adalah penilai cenderung terlalu kental dalam evaluasi. Kedua kesalahan ini pada umumnya terjadi bila standar kinerja tidak jelas; 4) Prasangka Pribadi yaitu faktor yang membentuk prasangka pribadi (seperti faktor senioritas, suku, agama, kesamaan kelompok dan status sosial) dapat mengubah penilaian; 5) Pengaruh kesan terakhir maksudnya penilaian dipengaruhi oleh kegiatan paling akhir. Kegiatan baik/buruk cenderung lebih diingat oleh penilai.

III. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah induktif, maupun unit analisisnya adalah tenaga surveyor, sumber data dari penelitian ini adalah informannya yang diperoleh melalui wawancara langsung dengan pimpinan tenaga surveyor (korwil), dalam teknik pengumpulan data penulis melakukan observasi langsung, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer, dan metode analisis dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif.

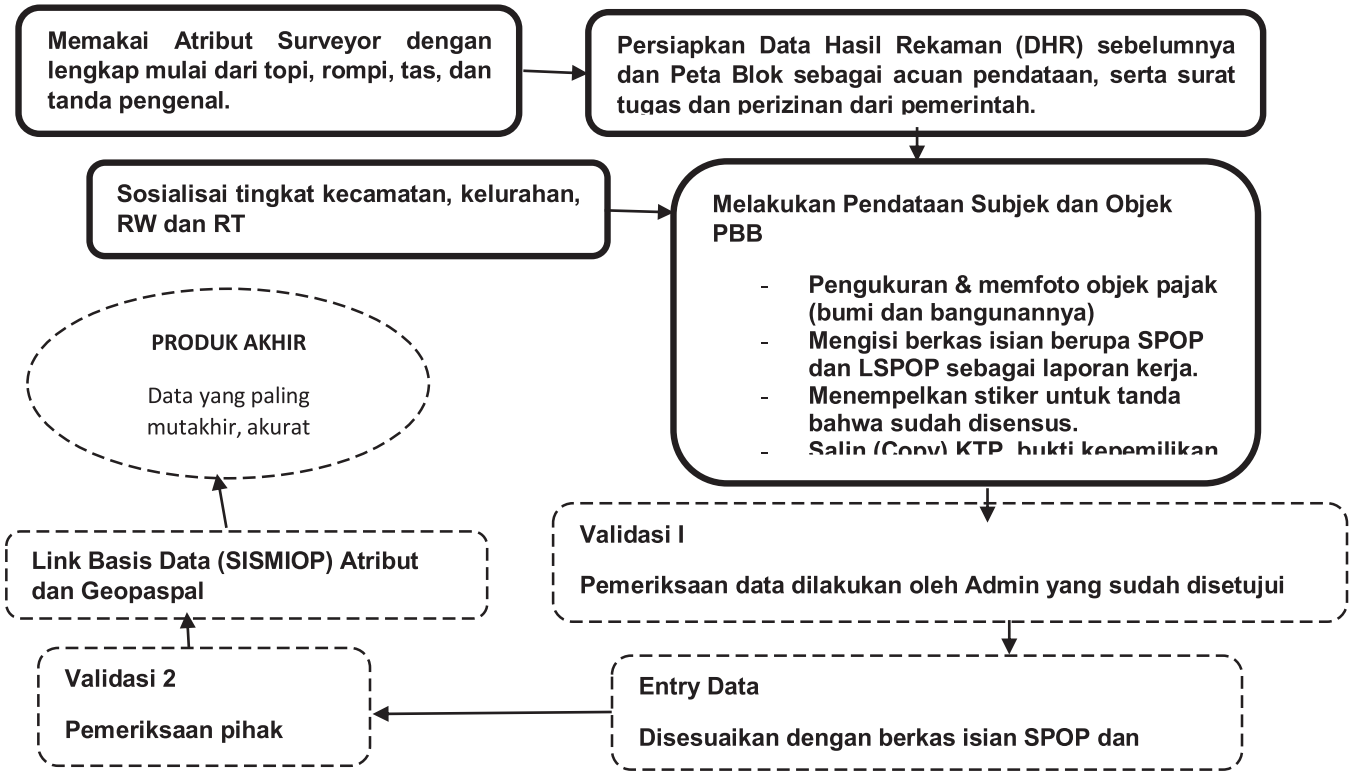
IV. Hasil Dan Pembahasan

Semakin berkembangnya pembangunan di berbagai wilayah di Kota Bandung, setiap 4 tahun sekali Pemerintah Daerah Kota Bandung rutin melakukan pendataan pajak bumi dan bangunan guna meningkatkan pendapatan daerah Kota Bandung. Untuk tahun ini, Badan Pengelola Pendapatan Daerah (BPPD) Kota Bandung melakukan kerjasama dengan pihak kampus yaitu Institut Teknologi Bandung (ITB). ITB sendiri mempunyai badan usaha yang bergerak di bidang pendataan (survey) mengenai besaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) masyarakat kota Bandung.

Dibutuhkan tenaga sumber daya manusia untuk melakukan proses kegiatan ini terutama tenaga surveyor yang akan melakukan pekerjaan pendataan ulang mengenai besaran pajak yang sesuai dengan fakta di lapangan misalnya ke perumahan, toko, pabrik, gudang dsb yang pasti berubah tiap tahunnya. Surveyor dianggap bisa melakukan proses pekerjaan ini apabila mentaati semua prosedur operasional standar (lihat tabel SOP) dan menghasilkan output berupa laporan

hasil survey yang dinamakan SPOP (Surat Pemberitahuan Objek Pajak) dan LSPOP (Lampiran Surat Pemberitahuan Objek Pajak) yang di isi dengan baik dan benar.

Adapun *standard operasional procedure* (SOP) dalam kegiatan surevey ini sbb.

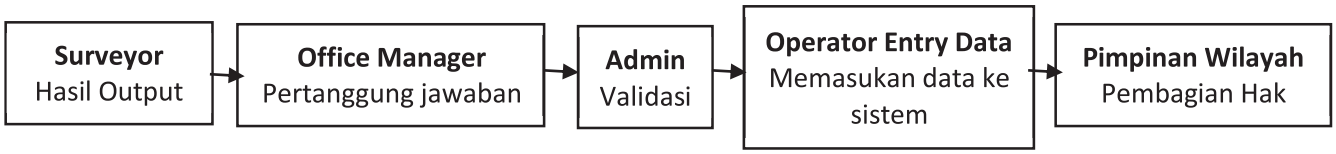


Gambar 3 *Standard Operational Procedure* (SOP) dalam proyek sensus PBB

Pada kenyataannya, proyek Sensus PBB untuk tahun ini masih sangat jauh dari yang di harapkan baik dalam proses kinerjanya yang tidak sesuai standar serta hasil output pekerjaan yang kualitasnya masih kurang di atas wajar. Dikatakan baik apabila kualitas hasil outputnya sesuai fakta di lapangan dan dapat di pertanggung jawabkan.

Penilaian kinerja tenaga surveyor dilakukan melalui beberapa tahap yaitu 1) *Office Manager* melihat absensi dan kelengkapan atribut yang di gunakan; 2) *Office Manager* menilai pada progres pencapaian target masing-masing surveyor setiap hari minimal 14 objek pajak sehingga menjadi patokan standar; 3) Hasil output pekerjaan surveyor di periksa dan d validasi oleh bagian Administrasi dengan persetujuan *Office Manager* apakah pengisian berkasnya standar atau bagus; 4) Hasil output pekerjaanpun harus sesuai standar para *operator data entry* dan di berhak menerima haknya apabila lolos *operator data entry.* Pekerjaan ini sangat ketat dalam hal kualitas dan kuantitas mencapai target.

ISSN : 2614-6681



Gambar 4 Proses Penilaian Kinerja Surveyor

Apabila melihat hasil kajian teori evaluasi penilaian kinerja, para pejabat penilai menggunakan methode *Critical incident method* (Metode kejadian kritis) yakni membandingkan hasil kinerja surveyor di tiap wilayah, apakah mengikuti SOP atau tidak? Baik buruknya pekerjaan, bisa di lihat langsung dari hasil pekerjaan pengisian berkas SPOP dan LSPOP yang perlu pertanggung jawaban serius sepengetahuan pejabat setempat serta pengurus kegiatan.

V. Penutup

PT LAPI merupakan badan usaha yang bertugas menggalang dana untuk kegiatan usaha di bidang konsultasi, pelatihan dan pengembangan teknologi tepat guna. Tenaga penting dalam kegiatan ini adalah *surveyo*r. Surveyor melakukan pendataan ulang terhadap objek pajak sampai akhirnya mendapatkan hasil output pekerjaan berupa lembar berkas SPOP dan LSPOP. Hasil outputpun di harus disetujui *oleh office manajer k*emudian di validasi oleh Admin lalu terakhir proses entry data ke database oleh operator Entry Data. Dikatakan sudah melaksakan tugasnya apabila sudah sampai ke proses entry data, sehingga berhak mendapatkan haknya.

Adapun saran dari penulis untuk kinerja surveyor setelah hasil evaluasi seluruhnya, lebih memperhatikan perekrutan surveyor, pelatihan dan pengembangan surveyor, PT LAPI dapat bergerak cepat dalam pengambilan keputusan surveyor yang kompeten. Pelatihan mengenai standar operasionalnya pun lebih di perjelas detail per wilayah sehingga lebih efektif. Pengambilan keputusan perekrutan dan pelatihan surveyor harus lebih di perhatikan.

Daftar Pustaka

Attwood, Margaret. 1989. *Personel Management.* London. Macmillan Education, Ltd.

Bernardian, H. John and Russell, Joyce E.A. 1998. *Human Resource Management:An Experiental Approach.* Boston. Mc Graw Hill

Fadjarwati, Nurlaila. 2011. *Penilaian Kinerja.* Diakses 14 November 2017, dari http://nurlailafadjarwati.blogspot.co.id/2011/01/penilaian-kinerja.html

LAPI ITB, PT .2013. *Profil perusahaan PT LAPI ITB.* Diperoleh 21 November 2017, dari http://lapi-itb.com/id/about/

Mondy, R.,Wayne dan Robert M. Noe, Human Resource Management, New York, Allen & Bacon, 1990

Neal, James E. 2004. *Panduan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher

Schuller, R.S. 1987. *Personel and Human Resource Management.* Newyork. West Publishing Company.

Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung*: PT Refika Aditama

Werther, William B.JR and Keith Davis. 1996. *Human Resource and Personnel Management.* New York. Mc Graw Hill, inc.