

HASIL LAPORAN PENELITIAN MADYA

BIDANG KEILMUAN

**PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP PENERAPAN SISTEM
PENILAIAN KINERJA DI UNIVERSITAS TERBUKA**



Disusun Oleh

Ami Pujiwati, S.E., M.Si.
Heriyanni Mashithoh, S.E.,MM

**PUSAT KEILMUAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS TERBUKA
2012**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Penelitian	: Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Sistem Penilaian Kinerja di Universitas Terbuka
a. Bidang Kajian	: Keilmuan
Ketua Peneliti	
a. Nama Lengkap dan Gelar	: Ami Pujiwati, S.E., M.Si.
b. Jenis Kelamin	: Perempuan
c. Pangkat, Golongan, NIP	: Asisten Ahli, IIIb, 19710319 200501 2 001
d. Program Studi/Jurusan	: Manajemen
e. Fakultas	: Ekonomi
f. Alamat Rumah	: Perum Bukit Dago Jl. Arkadia I blok A1/8 RT/RW 01/14 Rawa Kalong Gn. Sindur-Bogor
g. No. Telepon/HP	: 021-41422725/081908985021
h. Email	: ami@ut.ac.id
Anggota Peneliti	: Heriyanni Mashithoh, SE.,MM
Lama Penelitian	: 6 (enam) bulan
Biaya yang diperlukan Jumlah	: Rp 20.000.000,00 (dua puluh juta rupiah)



Tangerang, 31 Desember 2012
Ketua Peneliti

Ami Pujiwati, S.E., M.Si
NIP. 19710319 200501 2 001

Menyetujui:
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian kepada Masyarakat,

Mengetahui:
Kepala Pusat Keilmuan Lembaga
Penelitian dan Pengabdian kepada
Masyarakat

Dra. Dewi Artati Padmo Putri, MA, Ph.D NIP. 196107241987012001
Dra. Endang Nugraheni M.Ed, M.Si NIP. 195704221985032001

DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan	i
Daftar Isi	ii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN TEORITIS	
2.1. Penilaian Kinerja	5
2.2. Persepsi	7
2.3. Penelitian Terdahulu	11
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Metode Penelitian	13
3.2. Metode Pengumpulan Data	15
3.3. Metode Analisis Data	15
BAB VI HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Uji Validitas dan Realibilitas	19
4.2. Analisis Data	20
4.3. Karakteristik Responden	25
4.4. Hasil dan Pembahasan	36
BAB V KESIMPILAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	37
5.2. Saran	37
DAFTAR PUSTAKA	39
LAMPIRAN	41

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Variabel Operasional Persepsi Karyawan terhadap Sistem Penilaian Kinerja	14
Tabel 2. Hasil Distribusi Frekuensi Persepsi Karyawan UT terhadap Sistem Penilaian Kinerja	20
Tabel 3. Rentang Skala Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Penilaian Kinerja UT	22
Tabel 4. Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Penilaian Kinerja UT Berdasarkan Rentang Skala	23
Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	26
Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	27
Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	28
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pegawai.....	29
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja di UT Pusat....	31
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja di UT Pusat...	32

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Diagram Cartesius.....	17
Gambar 2. Diagram Cartesius.....	25
Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	26
Gambar 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	27
Gambar 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	29
Gambar 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pegawai.....	30
Gambar 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja di UT Pusat	31
Gambar 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja di UT Pusat	32

PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP PENERAPAN SISTEM PENILAIAN KINERJA DI UNIVERSITAS TERBUKA

Abstrak

Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset terpenting dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, keberadaannya harus dipertahankan. Salah satu metode yang digunakan untuk mempertahankan SDM tersebut adalah diterapkannya system penilaian kinerja. Sistem ini dilaksanakan dengan melihat hasil kerja karyawan dalam periode waktu tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar persepsi karyawan terhadap system penilaian kinerja yang UT terapkan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 253 responden yang diambil dari seluruh karyawan yang ada di UT Pusat. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan distribusi frekuensi, rentang skala, dan diagram kartesius diperoleh bahwa persepsi karyawan terhadap system penilaian kinerja UT baik. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai distribusi frekuensi ada pada nilai 4, rentang skala berkisar pada nilai 866-1020 yang berarti bahwa persepsi responden terhadap semua variabel tentang sistem penilaian kinerja baik. Sementara berdasarkan analisis dengan menggunakan diagram kartesius sebagian besar persepsi karyawan berada pada kuadran I, yang berarti masih banyak atribut atau indikator yang harus diperbaiki untuk menerapkan sistem penilaian kinerja di masa yang akan datang.

Kata kunci : persepsi, sistem penilaian kinerja, distribusi frekuensi, rentang skala, diagram kartesius

Employees Perception on Performance Appraisal System in Universitas Terbuka

Abstract

As the most valuable asset in an organization, human resources must be maintained. One of the methods to maintain the human resources is by implementing the performance appraisal system. This system is to evaluate the work performance of employees in a certain period. This research is attempted to know the employees' perception on performance appraisal system which is applied by Universitas Terbuka. Quantitative as well as qualitative descriptive analysis is used as the research method. The sample was 253 UT employees in the head office. Based on the analysis of frequency distribution, scale range, and cartesius diagram, the UT employees have a good perception toward the performance appraisal system. The result of frequency distribution is 4, the scale range is between 866-1020, which means respondent's perception of all variables on the performance appraisal system is good. However, based on the analysis using Cartesius diagram, most of employee perceptions are in quadrant I, which means that there are many attributes or indicators that should be improved to implement performance appraisal system in the future.

Keywords: perception, performance appraisal, frequency distribution, scale range, Cartesius diagram

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini perkembangan dunia bisnis mengalami perubahan yang sangat pesat dan secara serentak telah menciptakan kesempatan sekaligus menimbulkan tantangan tersendiri bagi suatu instansi yang telah memasuki dunia global. Dengan kondisi tersebut, maka tidak bisa dipungkiri bahwa suatu instansi dapat bertahan apabila berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi dengan didukung sistem pengendalian manajemen yang baik. Salahsatu komponen utama pengendalian manajemen khususnya manajemen sumberdaya manusia adalah pengukuran kinerja karyawan yang lebih diimplikasikan dalam bentuk sistem PK (PK).

PK adalah suatu proses penilaian yang sistematis yang terarah dan terpadu dalam menilai keseluruhan unsur-unsur yang dimiliki oleh karyawan sebagai pekerja yang produktif. Penilaian ini bertujuan untuk menilai secara menyeluruh terhadap pelaksanaan pekerjaan serta perilaku kerja karyawan yang berada dalam organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang telah dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya dan apabila terjadi suatu kesalahan atau penyimpangan maka pekerjaan tersebut dapat segera diperbaiki dan ditindaklanjuti sesuai dengan peraturan. Penerapan sistem PK dalam suatu organisasi mempunyai arti penting. Hal ini dapat dilihat dengan jelas bahwa PK tidak sekedar menilai, mencari aspek dari pegawai atau karyawan tentang yang kurang atau lebih, tetapi lebih luas lagi yaitu membantu pegawai atau karyawan untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi dan berorientasi pada pengembangan pegawai atau karyawan.

Keterkaitan antara sistem PK dan SDM yang ada dalam suatu organisasi sangatlah erat. Salahsatunya adalah dengan melihat pencapaian kinerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu. Jika pencapaian kinerja karyawan tinggi maka dapat dipastikan bahwa sistem PK yang dilaksanakan dalam organisasi baik, begitupun sebaliknya.

Universitas Terbuka (UT) merupakan institusi yang bergerak di bidang pendidikan yang menerapkan sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh. Dalam sepek terjangnya supaya tetap eksis di dunia bisnis, maka UT harus mempunyai SDM yang berkualitas dan handal. Upaya yang dilakukan untuk mempertahankan SDM tersebut adalah dengan menerapkan sistem PK. Dengan diterapkan sistem PK ini diharapkan produktivitas SDM lebih meningkat. Produktivitas kerja karyawan ini sangat diperlukan untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan strategi yang telah ditetapkan.

Dalam kenyataan, pegawai UT sangat bervariasi dalam menjalankan pekerjaannya dikarenakan UT merupakan salahsatu perguruan tinggi yang menerapkan sistem pembelajaran jarak jauh. Dengan sistem tersebut, mahasiswa UT pun memiliki keragaman baik dilihat dari sisi pendidikan, pekerjaan, tempat tinggal maupun budaya. Keberagaman mahasiswa ini merupakan salahsatu pendorong agar karyawan UT baik administrasi maupun edukatif bekerja lebih produktif untuk melayani mahasiswa.

Dalam upaya melakukan penyempurnaan penerapan sistem PK yang telah dan sedang diterapkan di UT untuk masa mendatang khususnya UT pusat maka perlu dilakukan evaluasi berupa masukan dan saran dari staf yang dinilai maupun penilai. Salah satu langkah yang akan dilakukan adalah dengan mengetahui persepsi karyawan sebagai obyek yang dinilai terhadap sistem tersebut. Tujuannya agar penerapan sistem PK dilakukan lebih baik dan transparan sehingga siapa pun yang dinilai dalam kinerjanya merasa dihargai atau puas dengan hasil yang ia peroleh.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh penerapan sistem penilain kinerja yang diterapkan UT. Oleh karena itu penelitian ini berjudul **“Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Sistem PK Di Universitas Terbuka.”**

1.2. Perumusan Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam menggerakkan jalannya operasional perusahaan untuk mencapai tujuan. Oleh

karena itu, keberadaan SDM perlu dipertahankan. Salahsatu upaya untuk mempertahankan SDM tersebut adalah dengan menerapkan sistem PK.

Berdasarkan uraian di atas, rumusan permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sejauhmana karyawan mengetahui sistem PK yang diterapkan UT dilihat dari:
 - a. pemahaman
 - b. pedoman PK
 - c. penilai
 - d. pengajuan keberatan
 - e. terencana
 - f. obyektif
 - g. umpan balik.
2. Menurut persepsi karyawan, faktor-faktor manakah yang perlu diperbaiki untuk menunjang sistem PK di masa yang akan datang?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis persepsi karyawan tentang sistem PK yang dilakukan oleh Universitas Terbuka dilihat dari pemahaman, pedoman PK, penilaia, pengajuan keberatan, terencana, obyektif, dan umpan balik.
2. Mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang perlu diperbaiki untuk menunjang sistem PK di masa yang akan datang.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih nyata mengenai sistem PK yang telah dan sedang diterapkan di UT dan memberikan masukan kepada unit terkait untuk dilakukan perbaikan terhadap unsur-unsur PK guna perbaikan di masa yang datang di UT.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia mereka, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada *focus strategic* dari perusahaan. Namun, PK dipengaruhi oleh kegiatan lain dalam perusahaan dan pada gilirannya mempengaruhi penghasilan perusahaan.

Mangkunegara (2002) mengemukakan bahwa PK merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Proses ini mencakup identifikasi standar kinerja yang terkait, mengukur kriteria, dan kemudian memberi umpan balik pada karyawan dan departemen SDM. Hal ini yang menjadi dasar bagi departemen SDM dalam pengambilan keputusan.

Menurut Robbins (1996) yang dikutip oleh Rivai dan Basri dalam bukunya yang berjudul *Performance Appraisal*, pada halaman 15 menyatakan bahwa ada tiga kriteria dalam melakukan PK individu yaitu:

- (a) tugas individu.
- (b) perilaku individu.
- (c) dan ciri individu.

Menurut Mathis dan Jackson (2006: 382), PK (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. PK juga disebut pemeringkat karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

PK merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Dalam PK melibatkan komunikasi dua arah yaitu antara pengirim pesan dengan penerima pesan sehingga komunikasi dapat berjalan

dengan baik. PK dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. PK menitikberatkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada.

PK meliputi dimensi kinerja karyawan dan akuntabilitas. 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.

Menurut Soeprihanto (2001:8) tujuan PK adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin.
2. Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya menyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin sehingga antara lain dapat diarahkan jenjang kariernya atau perencanaan karier, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya prestasi karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawan, sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan (kinerja) dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan.

Dilihat dari beberapa sumber yang membahas tentang penilaian kinerja, indikator-indikator penilaian kinerja (Isbani Yumawa, Fika: 2009) dapat dirangkum sebagai berikut:

1. Pemahaman

- a. pemahaman karyawan/pegawai tentang pelaksanaan pekerjaan
- b. pemahaman karyawan/pegawai tentang unsure-unsur yang dinilai dalam pelaksanaan pekerjaan
- 2. Penilai.
 - a. pejabat penilai memberi nilai secara dan obyektif terhadap karyawan yang dinilai
 - b. pemberian nilai yang tertera dalam daftar penilaian karyawan sesuai dengan hasil kerja nyata karyawan
- 3. Pedoman penilaian pelaksanaan pekerjaan
 - c. pemahaman pedoman penilaian pelaksanaan pekerjaan
 - d. petugas penilai melakukan penilaian sesuai dengan pedoman yang mendasarinya
 - e. nilai yang tertulis dari setiap unsure sesuai dengan pedoman
- 3. Pengajuan keberatan
 - a. pengajuan keberatan karyawan yang dinilai atas penilaian yang diberikan kepadanya
 - b. tanggapan atas pejabat penilai atas keberatan karyawan yang dinilai
- 4. Terencana
 - a. Terjadwal: kejelasan jadwal yang ditentukan untuk penilaian
 - b. kejelasan obyek penilaian: kejelasan tentang siapa yang dinilai dan siapa yang menilai kinerja karyawan
 - c. pemberitahuan penilaian kinerja terhadap karyawan: waktu penilaian kinerja pada karyawan sesuai rencana
- 5. Obyektif

Penilaian tidak mencari kesalahan karyawan: dilakukan secara jujur dan profesional
- 6. Umpan balik
 - a. kesalahan dalam penilaian dapat dilakukan perbaikan
 - b. pemberian penghargaan terhadap hasil pekerjaan.

2.2. Persepsi

Manusia sebagai makhluk sosial yang sekaligus juga makhluk individual, maka terdapat perbedaan antara individu yang satu dengan yang lainnya. Adanya perbedaan inilah yang antara lain menyebabkan mengapa seseorang menyenangi suatu objek, sedangkan orang lain tidak senang bahkan membenci objek tersebut. Hal ini sangat tergantung bagaimana individu menanggapi objek tersebut dengan persepsinya. Pada kenyataannya sebagian besar sikap, tingkah laku dan penyesuaian ditentukan oleh persepsinya.

Persepsi pada hakikatnya adalah merupakan proses penilaian seseorang terhadap objek tertentu. Persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka (Robbins, 2003). Menurut George and Joner (2002) mengemukakan persepsi sebagai suatu proses pemilihan, pengorganisasian, dan penginterpretasian input informasi untuk menciptakan arti dan regulasi di sekitarnya. Input informasi sendiri diartikan sebagai sensasi yang diterima melalui indera penglihatan, cita rasa, pendengaran, penciuman, dan sentuhan.

Menurut Muchlas (2005), mengungkapkan sejumlah faktor yang mempengaruhi persepsi adalah pelaku persepsi, target persepsi, dan situasi. Pelaku persepsi mempunyai karakteristik pribadi yang dapat mempengaruhi persepsi antara lain sikap, motif, interest, pengalaman masa lalu, dan ekspektasi. Terbentuknya persepsi diawali dengan adanya informasi tentang lingkungan yang ditangkap oleh panca indera kemudian dengan melibatkan proses kognitif dan keadaan emosional, seseorang akan memberikan tanggapan atau tindakan atas suatu objek. Persepsi adalah proses memberi makna pada sensasi sehingga manusia memperoleh pengetahuan yang baru. Di dalam proses persepsi individu dituntut untuk memberikan penilaian terhadap suatu objek yang dapat bersifat positif/negatif, senang atau tidak senang dan sebagainya.

Terdapat tiga konsep yang terkait dengan persepsi yaitu: exposure, attention, dan sensation. Proses pertama dalam memulai persepsi adalah dengan tahap *exposure stimulus*. *Exposure* adalah tindakan baik secara sengaja ataupun tidak sengaja datang pada pihak yang dikontak dengan sejumlah stimuli lingkungan. Tidak semua stimuli akan diekspos. *Attention* menunjukkan alokasi

dari kapasitas mental dari sejumlah stimulus. Setelah memutuskan untuk mengekspos atau tidak mengekspos stimuli pada sebuah pesan, seseorang kemudian memperhatikan aspek khusus dari *stimulus* dalam *range stimulus*. *Sensation* menunjukkan respon dari alat penerima sensor (mata, telinga, mulut, hidung dan kulit) terhadap stimuli lingkungan dan sejumlah transmisi informasi kepada otak atau benak. Proses ini memperlihatkan alur informasi yang diterima melalui indera kita yaitu sebagai tahap awal dalam memproses sejumlah informasi (Hanna, Wozniak, 2001).

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2000), persepsi adalah bagaimana para individu memandang dan memberikan pendapat mengenai apa yang ia lihat dan ia rasakan. Dalam mempersepsi, seseorang menghadapi dua hal, pertama, memutuskan mana yang perlu diperhatikan dan mana yang dapat diabaikan; dan yang kedua, menginterpretasikan hal-hal yang ia perhatikan sesuai dengan pengalamannya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi persepsi, antara lain; pengalaman masa lalu, status, posisi atau jabatan pekerjaan, kebutuhan, *self insight*, karakteristik personal/sifat individu, sifat obyek, dan sifat situasi.

Sebenarnya kita tidak pernah punya kontak langsung dengan realitas. Segala sesuatu yang kita alami adalah hasil dari sistem syaraf kita. Ketika para ahli fisika meneliti fenomena alam, atau ketika insinyur menguji mesin, persepsi mereka boleh jadi mendekati akurat. Namun ketika mereka berkomunikasi dengan manusia, baik dengan sesama ilmuwan atau bahkan dengan pasangan hidup mereka masing-masing, persepsi mereka mungkin kurang atau bahkan tidak cermat karena berdasarkan motif, perasaan, nilai, dan kepentingan dan tujuan yang berlainan.

Ada beberapa asumsi yang berkaitan dengan persepsi, yaitu:

- a. Pola-pola perilaku berdasarkan persepsi mereka mengenai realitas yang telah dipelajari
- b. Oleh karena perbedaan biologis dan pengalaman yang berbeda, tidak ada individu yang mempersepsi realitas persis sama
- c. Semakin tinggi derajat kesamaan persepsi individu, maka semakin mudah untuk berkomunikasi
- d. Faktor-faktor lingkungan biologis berubah

e. Adanya feed back yakni mekanisme untuk mengukur ketepatan persepsi

Menurut *Kenneth K. Sereno dan Edward M Bodaken* dalam Mulyana (2008), persepsi terdiri dari tiga aktivitas, yaitu seleksi, organisasi dan interpretasi. Seleksi sendiri mencakup sensasi dan atensi. Dan interpretasi melekat pada organisasi. Dalam sensasi, melalui penginderaan kita mengetahui dunia. Sensasi merujuk pada pesan yang dikirimkan ke otak lewat penglihatan, pendengaran sentuhan, penciuman dan pengecapan. Segala macam rangsangan yang diterima kemudian dikirimkan ke otak. Atensi tidak terelakkan karena sebelum kita merespon atau menafsirkan kejadian atau rangsangan apa pun, kita harus terlebih dahulu memperhatikan kejadian atau rangsangan tersebut. Ini berarti bahwa persepsi mensyaratkan kehadiran suatu objek untuk dipersepsi termasuk orang lain dan juga diri sendiri.

Tahap terpenting dalam persepsi adalah interpretasi atas informasi yang kita peroleh melalui salah satu atau lebih indera kita. Namun kita tidak bisa menginterpretasikan makna setiap objek secara langsung, melainkan menginterpretasikan makna yang kita percayai mewakili objek tersebut. Jadi pengetahuan yang diperoleh melalui persepsi bukan pengetahuan mengenai objek sebenarnya, melainkan pengetahuan mengenai bagaimana tampaknya objek tersebut.

Dalam membentuk persepsi, pemikiran-pemikiran yang ada di pengaruhi oleh faktor-faktor dari eksternal dan faktor internal yang mempengaruhi persepsi itu sendiri. Faktor-faktor yang dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Faktor eksternal yang mempengaruhi persepsi gerakan, intensitas stimuli, perulangan objek yang dipersepsi, kontras, prinsip kedekatan atau persamaan.
- b. Faktor internal yang mempengaruhi persepsi gender, biologis, fisiologis, sosio-psikologis, sikap, kebiasaan, dan kemauan.

Terdapat beberapa prinsip penting mengenai persepsi sosial yang menjadi pembedaan atas perbedaan persepsi sosial ini adalah sebagai berikut :

- a. Persepsi berdasarkan pengalaman

Pola-pola perilaku manusia berdasarkan persepsi mereka mengenai realitas (sosial) yang telah dipelajari. Persepsi manusia terhadap seseorang, objek atau kejadian dan reaksi mereka terhadap hal-hal itu berdasarkan

pengalaman masa lalu. Salah satu contoh bahwa persepsi berdasarkan pengalaman yakni misalnya komunitas Inggris tidak mengenal ucapan “Mohon Maaf Lahir Bahin” yang biasanya disampaikan Muslim Indonesia setiap Idul Fitri. Pantaslah ketika seorang muslim Indonesia pada waktu sedang study S2 di London mengatakan “ Please forgive me” atau semacamnya, mereka bertanya dengan heran “For What?”

b. Persepsi bersifat dugaan

Proses persepsi yang bersifat dugaan itu memungkinkan kita menafsirkan suatu objek dengan makna yang lengkap dari suatu sudut pandang manapun. Oleh karena informasi lengkap yang tak pernah tersedia, dugaan diperlukan untuk membuat kesimpulan berdasarkan informasi yang tidak lengkap lewat penginderaan itu.

c. Persepsi bersifat evaluatif. Tidak ada persepsi yang pernah obyektif. Dengan demikian persepsi bersifat pribadi dan subyektif. Tidak seorang pun mempersepsi suatu objek tanpa mempersepsi seberapa baik atau buruk objek tersebut.

d. Persepsi bersifat kontekstual

Rangsangan dari luar harus diorganisasikan. Dari semua pengaruh dalam persepsi kita, konteks merupakan salah satu pengaruh paling kuat. Konteks rangsangan sangat mempengaruhi struktur kognitif, pengharapan dan oleh karenanya persepsi kita.

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Steensma dan Visser (2007) tentang persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja, komitmen dan motivasi. Karyawan yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di bidang hukum, pengawas, dan kelistrikan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara keadilan prosedural terhadap penilaian kinerja. Hubungan positif lain yang dihasilkan dari penelitian Steensma dan Visser adalah terdapat hubungan positif antara keadilan procedural dan penilaian kinerja, komitmen, dan motivasi.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Yohana Intan Naulina (2009) tentang Analisis Hubungan Sistem Penilaian Kinerja dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Divisi *Human Resources & General Affairs* (HR & GA) PT Indocement Tunggul Prakarsa (ITP), Tbk Citeureup. Penelitian ini bertujuan (1) mengetahui sistem penilaian kinerja yang diterapkan PT ITP, Tbk, (2) menganalisis hubungan sistem penilaian kinerja dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan Divisi HR & GA PT ITP, Tbk, dan (3) merumuskan implikasi manajerial untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu persepsi karyawan terhadap sistem penilaian kinerja karyawan PT ITP, Tbk adalah baik. Uji korelasi *Rank Spearman* menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif, agak lemah, dan nyata antara sistem penilaian kinerja dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti indikator sistem penilaian kinerja yang terdiri dari tujuan penilaian kinerja, waktu penilaian kinerja, prosedur penilaian kinerja, metode penilaian kinerja, efektivitas penilaian kinerja, dan implementasi penilaian kinerja mampu meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan Divisi HR & GA PT ITP, Tbk Citeureup.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Untuk menganalisis data yang diperoleh dari pengisian kuesioner yang diberikan kepada responden, peneliti menggunakan software SPSS versi 17.00 dengan teknik pengolahan data distribusi frekuensi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai UT Pusat. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik pengambilan sampel secara acak. Untuk menentukan jumlah sampel, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel dengan rumus Slovin (Umar, 2004) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Dimana :

N = ukuran populasi
n = ukuran sampel
d = galat pendugaan

Terdapat beberapa keterangan mengenai rumus Slovin yaitu:

- (1) Rumus Slovin dapat dipakai untuk menentukan ukuran sampel, hanya jika penelitian bertujuan untuk yang menduga proporsi populasi.
- (2) Asumsi tingkat keandalan 95%, karena menggunakan $\alpha=0,05$, sehingga diperoleh nilai $Z=1,96$ yang kemudian dibulatkan menjadi $Z=2$.
- (3) Asumsi keragaman populasi yang dimasukkan dalam perhitungan adalah $P(1-P)$, dimana $P=0,5$.
- (4) Nilai galat pendugaan (d) didasarkan atas pertimbangan peneliti.

Berdasarkan rumus Slovin di atas, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh sebanyak 272 responden dengan menggunakan galat pendugaan sebesar 5% dari jumlah populasi sebesar 852 orang (seluruh karyawan UT Pusat). Sampel yang diambil meliputi tenaga kependidikan (administrasi) dan

tenaga pendidik (dosen/edukatif). Perhitungan sampel dapat dilihat sebagai berikut:

$$n = \frac{852}{852 (0.05)^2 + 1}$$

= 272,20 dibulatkan menjadi 272

Variabel operasional dalam penelitian ini mengadopsi penelitian Isbani (2009) dapat dijabarkan pada tabel berikut.

Tabel 1. Variabel Operasional Persepsi Karyawan terhadap Sistem Penilaian Kinerja

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1. Pemahaman	a. pemahaman pegawai tentang pelaksanaan pekerjaan b. pemahaman pegawai tentang unsur-unsur yang dinilai dalam pelaksanaan pekerjaan.	Skala Likert 1-5 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju
2. Penilai	a. pejabat penilai memberi nilai secara dan obyektif terhadap karyawan yang dinilai b. pemberian nilai yang tertera dalam daftar penilaian karyawan sesuai dengan hasil kerja nyata karyawan	Skala Likert 1-5 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju
3. Pedoman	a. pemahaman pedoman penilaian pelaksanaan pekerjaan b. petugas penilai melakukan penilaian sesuai dengan pedoman yang mendasarinya c. nilai yang tertulis dari setiap unsur sesuai dengan pedoman	Skala Likert 1-5 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju
4. Pengajuan keberatan/klaim	a. pengajuan keberatan karyawan yang dinilai atas penilaian yang diberikan kepadanya b. tanggapan atas pejabat penilai atas keberatan karyawan yang dinilai	Skala Likert 1-5 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju
5. Terencana	a. Terjadwal: kejelasan jadwal yang ditentukan untuk penilaian b. kejelasan obyek penilaian: kejelasan tentang siapa yang dinilai dan siapa yang menilai kinerja karyawan c. pemberitahuan penilaian kinerja terhadap karyawan: waktu penilaian kinerja pada karyawan sesuai rencana	Skala Likert 1-5 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju
6. Obyektif	Penilaian tidak mencari kesalahan karyawan: dilakukan secara jujur dan profesional	Skala Likert 1-5 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju

7. Umpan balik	a. kesalahan dalam penilaian dapat dilakukan perbaikan b. pemberian penghargaan terhadap hasil pekerjaan	Skala Likert 1-5 yang menyatakan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju
----------------	---	--

3.2. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Riset kepustakaan, teknik ini dilakukan dengan cara mempelajari teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi untuk mendukung analisis data yang diperlukan dalam penelitian ini.
- b. Wawancara dengan kuesioner. Teknik ini digunakan dengan memberikan beberapa pernyataan yang dikirimkan kepada responden. Dari kuesioner ini, peneliti mendapatkan data tentang persepsi tentang obyek yang dimaksud dan profil responden.

3.3. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam menganalisa data dalam penelitian ini, antara lain:

- a. Analisis deskriptif. Metode ini digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.
- b. Analisis kuantitatif, untuk menginterpretasikan data-data yang diperoleh dari hasil kuesioner. Alat analisis ini adalah:

1. Skala *Likert*

Skala ini digunakan untuk menentukan skor dari pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang diberikan kepada responden. Skala *Likert* yang digunakan mulai dari angka 1 sebagai skor terendah sampai dengan 5 sebagai skor tertinggi; dimana: 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Netral; 4 = Setuju; dan 5 = Sangat Setuju

2. Rentang skala. Alat analisis ini digunakan peneliti untuk menentukan skala prioritas dari setiap variabel yang diukur dengan rumus sebagai berikut:

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

Dimana: RS = Rentang skala

n = Jumlah sampel

m = Jumlah alternatif jawaban

Jika rumus di atas diimplikasikan terhadap jumlah sampel sebanyak 272 dan jumlah alternatif jawaban sebanyak 5, maka RS diperoleh sebagai berikut:

$$RS = \frac{272(5-1)}{5}$$

RS = 217,6 dibulatkan menjadi **218**

Dengan demikian rentang skala yang digunakan sebagai dasar penentuan skala prioritas dari jawaban responden sebesar 218, dengan perhitungan skala sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Skala terendah} &= \text{skala terendah} \times \text{jumlah sampel (n)} \\ &= 1 \times 272 \\ &= 272 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skala tertinggi} &= \text{skala tertinggi} \times \text{jumlah sampel (n)} \\ &= 5 \times 272 \\ &= 1.360 \end{aligned}$$

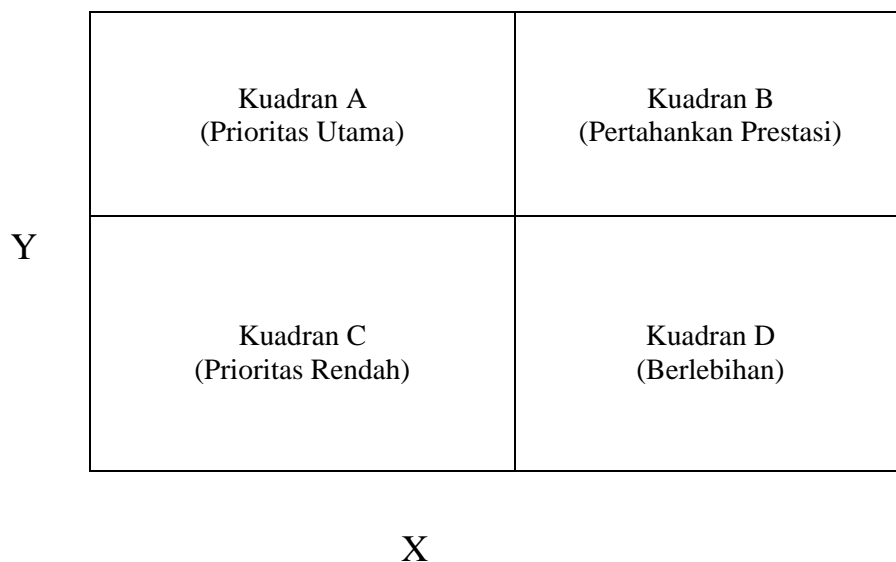
Jika dituangkan dalam skala Bar maka diperoleh gambar sebagai berikut:

272	490	709	928	1146	1364
STS/STB	TS/TB	CS/CB	S/B	SS/SB	

Keterangan :

1. 272 = Sangat tidak setuju/baik (STS/STB)
2. 490 = Tidak setuju/baik (TS/TB)
3. 708 = Cukup setuju/baik (CS/CB)
4. 926 = Setuju/baik (S/B)
5. 1144 = Sangat setuju/baik (SS/SB)

3. Analisis dengan Diagram Cartesius



Keterangan:

X = Realita persepsi responden

Y = Harapan responden

A. Menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk unsur-unsur jasa yang dianggap sangat penting, namun manajemen belum melaksanakannya sesuai keinginan pelanggan. Sehingga mengecewakan/tidak puas.

- B. Menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan perusahaan, untuk itu wajib di-pertahankannya. Dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.
- C. Menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruh-nya bagi pelanggan, pelaksanaan oleh perusahaan biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.
- D. Menunjukkan faktor yang mem-pengaruhi pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksana-annya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.1. Uji Validitas

Pengujian terhadap kuesioner dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Sebelum kuesioner diberikan kepada 272 responden sesuai dengan perhitungan Slovin, sebelumnya dilakukan uji validitas untuk menguji apakah kuesioner yang akan diberikan kepada responden dapat dimengerti, layak dan bagaimana keterbacaannya. Pengujian dilakukan terhadap 30 orang responden. Uji validitas bertujuan untuk menilai kemampuan suatu instrumen (kuesioner) dapat mengukur apa yang ingin diukur. Suatu instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat memperoleh data serta variabel yang diteliti secara tepat.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan adalah valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada selang kepercayaan 95% yaitu 0.355 (r_{tabel} pada $n = 30$ dan $\alpha = 0.05$). Ini menunjukkan bahwa semua pertanyaan adalah signifikan dan dapat dinyatakan valid. Dengan arti lain bahwa responden mengerti maksud dari setiap pertanyaan yang diajukan peneliti dalam kuisisioner.

4.1.2. Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah suatu uji yang digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner memberikan ukuran yang konstan atau tidak. Uji realibilitas dilakukan dengan teknik *α Cronbach*. Dalam teknik ini instrument diuji-cobakan pada sekelompok responden dan data yang diperoleh diolah dan diuji dengan bantuan *software SPSS versi 17.00 for windows*.

Metode *Alpha* sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala (misal 1 – 4, 1 – 5). Uji signifikansi dilakukan pada taraf signifikansi 0.05, artinya

instrumen dapat dikatakan reliabel bila nilai *alpha* lebih besar dari *r* kritis *product moment* atau lebih besar dari 0.60.

Dari hasil uji reliabilitas diperoleh *Cronbach's Alpha* sebesar 0.945. Dengan nilai tersebut berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sangat reliabel.

4.2. Analisis Data

Jumlah sampel yang ditentukan sesuai rumus pengambilan sampel Slovin yaitu sebanyak 272 responden. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada seluruh unit yang ada di UT sebanyak 400 kuesioner. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi pengumpulan data yang tidak maksimal. Pada kenyataannya, meskipun kuesioner yang dibagikan kepada responden lebih banyak dari sampel yang ditentukan, namun jumlah kuesioner yang kembali kepada peneliti hanya sebanyak 253 responden (93% dari jumlah sampel yang telah ditentukan).

Setiap jawaban responden ditabulasikan dan dibuat distribusi frekuensinya. Dari distribusi frekuensi terlihat bahwa persepsi responden terhadap penerapan sistem penilaian kinerja UT baik. Hasil distribusi frekuensi dari data yang diolah dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Hasil Distribusi Frekuensi Persepsi Karyawan UT terhadap Penerapan Sistem Penilaian Kinerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1. Pemahaman						
1	Universitas Terbuka (UT) melakukan sosialisasi tentang sistem penilaian kinerja yang berlaku kepada para pegawai.	6	9	22	154	63
2	UT memberikan penjelasan dengan baik dan jelas kepada pegawai mengenai tujuan penilaian kinerja	7	14	23	164	46
3	UT memberikan penjelasan dengan baik mengenai unsur-unsur (kriteria) yang akan dinilai dalam penilaian kinerja pegawai	4	17	35	157	41
4	UT memberikan penjelasan dengan baik dan jelas mengenai sistem penilaian kinerja pegawai	4	14	40	161	35
5	Saya memahami tujuan, unsur-unsur serta sistem penilaian kinerja yang berlaku	-	3	65	154	32
6	Saya memahami tata cara penilaian kinerja yang diterapkan UT	2	22	70	140	19
7	Saya memahami arti dari hasil penilaian kinerja (misalnya perolehan hasil penilaian kinerja= 32, itu berarti kinerja pegawai tersebut baik)	4	30	55	123	27
2. Penilai						
8	Saya mengetahui orang yang bertugas memberikan	2	15	55	140	41

	penilaian kinerja saya.					
9	UT telah memberitahukan nama-nama penilai kinerja saya sebelum melaksanakan penilaian kinerja.	2	16	64	135	35
10	Petugas penilai memberikan penilaian kinerja pegawai secara obyektif	6	22	77	114	34
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
11	Petugas penilai adalah orang adil dan tidak berpihak dalam memberikan penilaiannya	1	20	67	129	36
12	Hasil penilaian yang diberikan telah sesuai dengan hasil kerja nyata pegawai	-	12	77	141	23
3. Pedoman Penilaian kinerja						
13	Saya memiliki pedoman penilaian kinerja yang telah ditetapkan UT	5	36	54	126	32
14	Saya memahami dengan baik isi Pedoman Penilaian kinerja yang ditetapkan oleh UT	5	35	81	113	19
15	Pedoman penilaian kinerja yang ditetapkan oleh UT sudah baik dan jelas	3	21	85	117	27
16	Petugas penilai telah melakukan penilaian kinerja sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh UT	5	21	93	112	22
17	Menurut saya pedoman penilaian kinerja yang ditetapkan UT telah dapat mengukur kinerja saya dengan tepat	7	28	99	102	17
18	Nilai yang tertulis dari setiap unsur-unsur penilaian telah sesuai dengan pedoman	4	26	96	111	16
4. Pengajuan Keberatan						
19	Petugas penilaian selalu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan keberatan atas hasil penilaian kerjanya	13	27	72	118	23
20	Petugas Penilaian selalu memberikan respon yang baik atas pengajuan keberatan pegawai	3	20	79	125	26
5. Terencana						
21	Pengaturan jadwal penilaian sudah jelas	3	13	67	151	19
22	Penetapan objek penilaian : pegawai yang akan dinilai dan petugas yang menilai kinerja pegawai, sudah jelas	4	9	59	162	19
23	UT selalu memberitahukan waktu pelaksanaan penilaian kepada pegawai dan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan	10	18	76	129	20
6. Objektif						
24	Penilaian kinerja pegawai yang diterapkan oleh UT dilakukan secara jujur	2	12	104	108	27
25	Penilaian kinerja pegawai yang diterapkan oleh UT dilakukan secara profesional	3	13	95	118	24
7. Umpan Balik						
26	UT/manajemen cepat memberikan respon yang baik dalam memperbaiki kesalahan penilaian	6	29	112	89	17
27	Sistem reward yang diberikan UT kepada pegawai atas kerjanya sudah sangat baik	4	26	83	118	22
28	Pegawai dapat melihat hasil penilaian kinerja yang telah diberikan.	6	27	80	123	17

Karena jumlah yang ditentukan dengan jumlah kenyataan berbeda, sehingga peneliti harus menentukan kembali rentang skala sesuai dengan sampel

yang ada. Dengan demikian, rentang skala yang digunakan untuk menentukan berada pada prioritas mana persepsi yang diberikan dapat dihitung sebagai berikut:

- a. Skala terendah = 1 x 253 (jumlah sampel sebenarnya)
= 253
- b. Skala tertinggi = 5 x 253 (jumlah sampel sebenarnya)
= 1.265
- c. Rentang skala = 202,4 dibulatkan menjadi 202
- d. Kriteria rentang skala untuk persepsi karyawan terhadap penerapan sistem penilaian kinerja UT sebagai berikut:

Tabel 3. Rentang Skala Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Penilaian Kinerja UT

Skala Skor	Rentang Skala	Jawaban
1	253-455	Sangat tidak setuju/baik
2	456-658	Tidak setuju/baik
3	659-861	Cukup setuju/baik
4	862-1.064	Setuju/baik
5	1.065-1265	Sangat setuju/baik

Persepsi karyawan terhadap penerapan sistem penilaian kinerja UT dapat dilihat juga dalam rentang skala yang telah ditentukan sebagai berikut:

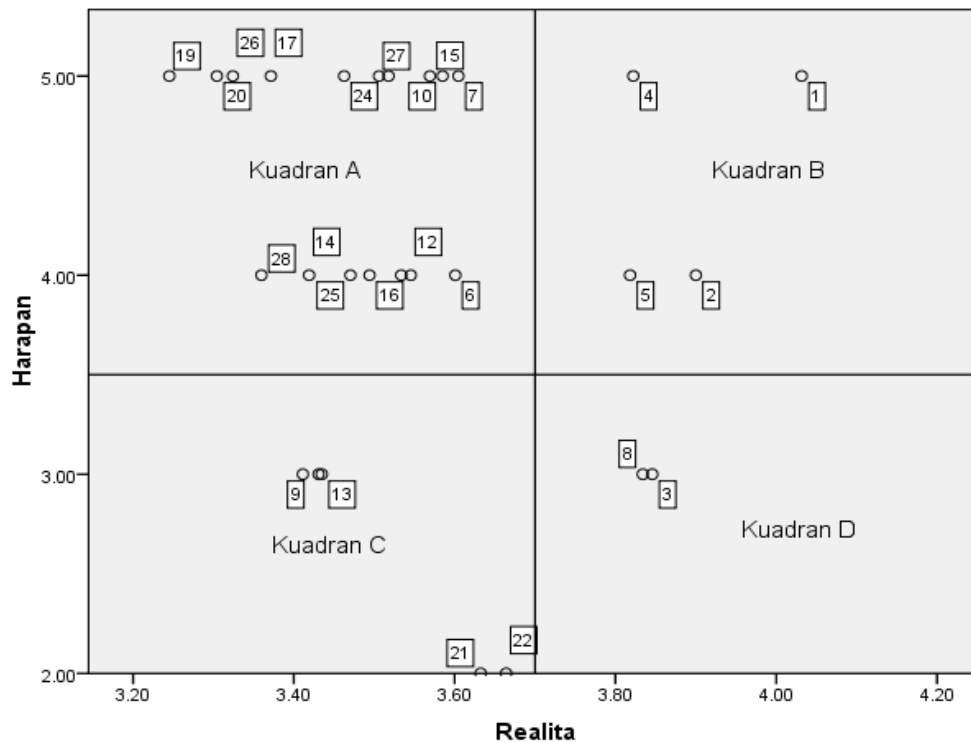
Tabel 4. Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Penilaian Kinerja UT Berdasarkan Rentang Skala

No	Pernyataan	Rentang Skala	Kriteria
1. Pemahaman			
1	Universitas Terbuka (UT) melakukan sosialisasi tentang sistem penilaian kinerja yang berlaku kepada para pegawai.	1020	Setuju/baik

2	UT memberikan penjelasan dengan baik dan jelas kepada pegawai mengenai tujuan penilaian kinerja	988	Setuju/baik
3	UT memberikan penjelasan dengan baik mengenai unsur-unsur (kriteria) yang akan dinilai dalam penilaian kinerja pegawai	973	Setuju/baik
4	UT memberikan penjelasan dengan baik dan jelas mengenai sistem penilaian kinerja pegawai	967	Setuju/baik
5	Saya memahami tujuan, unsur-unsur serta sistem penilaian kinerja yang berlaku	966	Setuju/baik
No	Pernyataan	Rentang Skala	Kriteria
6	Saya memahami tata cara penilaian kinerja yang diterapkan UT	911	Setuju/baik
7	Saya memahami arti dari hasil penilaian kinerja (misalnya perolehan hasil penilaian kinerja= 32, itu berarti kinerja pegawai tersebut baik)	912	Setuju/baik
2. Penilai			
8	Saya mengetahui orang yang bertugas memberikan penilaian kinerja saya.	970	Setuju/baik
9	UT telah memberitahukan nama-nama penilai kinerja saya sebelum melaksanakan penilaian kinerja.	863	Setuju/baik
10	Petugas penilai memberikan penilaian kinerja pegawai secara obyektif	907	Setuju/baik
11	Petugas penilai adalah orang adil dan tidak berpihak dalam memberikan penilaiannya	894	Setuju/baik
12	Hasil penilaian yang diberikan telah sesuai dengan hasil kerja nyata pegawai	897	Setuju/baik
3. Pedoman Penilaian kinerja			
13	Saya memiliki pedoman penilaian kinerja yang telah ditetapkan UT	869	Setuju/baik
14	Saya memahami dengan baik isi Pedoman Penilaian kinerja yang ditetapkan oleh UT	865	Setuju/baik
15	Pedoman penilaian kinerja yang ditetapkan oleh UT sudah baik dan jelas	903	Setuju/baik
16	Petugas penilai telah melakukan penilaian kinerja sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh UT	884	Setuju/baik
17	Menurut saya pedoman penilaian kinerja yang ditetapkan UT telah dapat mengukur kinerja saya dengan tepat	853	Tidak setuju/baik
18	Nilai yang tertulis dari setiap unsur-unsur penilaian telah sesuai dengan pedoman	868	Setuju/baik
4. Pengajuan Keberatan			
19	Petugas penilaian selalu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan keberatan atas hasil penilaian kerjanya	821	Tidak setuju/baik
20	Petugas Penilaian selalu memberikan respon yang baik atas pengajuan keberatan pegawai	836	Tidak setuju/baik
5. Terencana			
21	Pengaturan jadwal penilaian sudah jelas	919	Setuju/baik
22	Penetapan objek penilaian : pegawai yang akan dinilai dan petugas yang menilai kinerja pegawai, sudah jelas	927	Setuju/baik
23	UT selalu memberitahukan waktu pelaksanaan penilaian kepada pegawai dan sesuai dengan jadwal yang telah	890	Setuju/baik

	direncanakan		
6. Obyektif			
24	Penilaian kinerja pegawai yang diterapkan oleh UT dilakukan secara jujur	876	Setuju/baik
25	Penilaian kinerja pegawai yang diterapkan oleh UT dilakukan secara profesional	878	Setuju/baik
7. Umpan Balik			
26	UT/manajemen cepat memberikan respon yang baik dalam memperbaiki kesalahan penilaian	841	Tidak setuju/baik
27	Sistem reward yang diberikan UT kepada pegawai atas kerjanya sudah sangat baik	887	Setuju/baik
28	Pegawai dapat melihat hasil penilaian kinerja yang telah diberikan.	848	Tidak setuju/baik

Setelah data ditabulasi menjadi data distribusi frekuensi dan rentang skala, untuk mendapatkan gambaran yang lebih konkrit tentang persepsi responden terhadap penerapan sistem penilaian kinerja UT, peneliti menggunakan diagram cartesius. Gambar diagram cartesius yang diperoleh dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Cartesius

4.3. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai UT Pusat dari seluruh unit yang ada meliputi: FMIPA, FKIP, FISIP, FEKON, Rektorat, Puskom, Pusjian, LPBAUSI, Kepegawaian, Keuangan, BAAPM, SPI, dan lain-lain. Rekapitulasi data responden dapat dilihat sebagai berikut.

4.3.1. Berdasarkan Jenis Kelamin

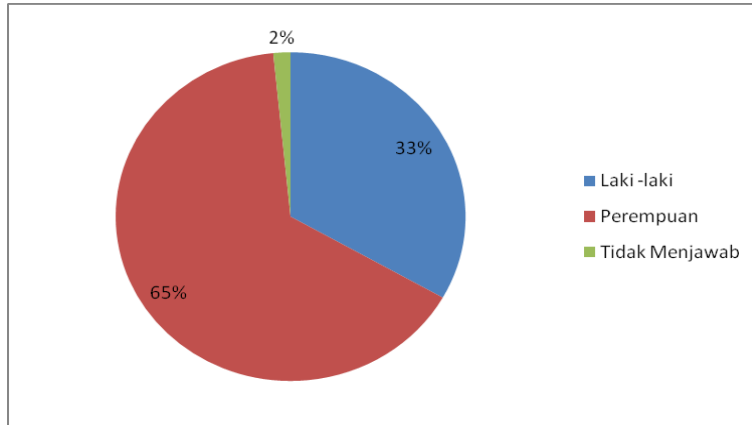
Berdasarkan hasil pengisian kuisioner diketahui bahwa responden dalam penelitian ini berjumlah 253 orang, yang sebagian besar adalah perempuan. Untuk lebih jelasnya akan ditunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 5 berikut ini.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Persentase	Jumlah Responden
1	Laki -laki	33%	84
2	Perempuan	65%	165
3	Tidak Menjawab	2%	4
Total Responden		100%	253

Sumber: Data Primer Diolah 2012

Berdasarkan tabel 5. menunjukkan bahwa 65% responden berjenis kelamin perempuan. Sedangkan responden yang berjenis kelamin laki-laki hanya 33% saja, dan hanya 2% saja yang tidak menjawab. Berikut adalah grafik yang menunjukkan komposisi responden berdasarkan jenis kelamin.



4.3.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pada penelitian ini, peneliti mengklasifikasikan usia responden menjadi empat kategori dan 1 kategori untuk yang tidak memberikan jawaban tentang usia responden. Tabel 6 menunjukkan sebaran usia responden yang menjadi obyek penelitian.

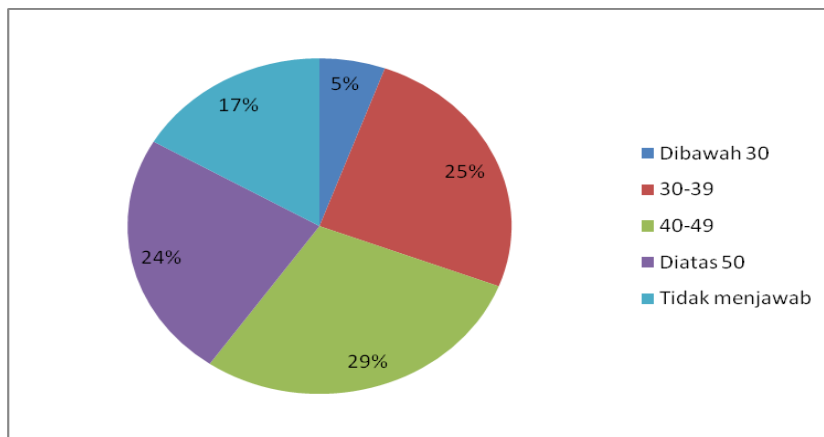
Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Persentase	Jumlah Responden
1	Dibawah 30	6%	14
2	30-39	25%	64
3	40-49	29%	73
4	Diatas 50	24%	60
5	Tidak menjawab	17%	42
Total Responden		100%	253

Sumber: Data Primer Diolah 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa sebagian responden berusia diantara 40 sampai 49 tahun (29%), dan yang paling sedikit adalah responden yang berusia kurang dari 30 tahun (14%). Sedangkan pada rentang usia 30-39

tahun, dan diatas 50 tahun, masing-masing berjumlah 25% dan 24% dari total responden. Selain itu, sebanyak 17% tidak memberikan informasi tentang usia mereka saat mengisi kuesioner. Untuk lebih jelasnya, berikut ini grafik yang menunjukkan komposisi usia responden.



4.3.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana, yaitu sebanyak 40%. Lebih lanjut, komposisi responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini.

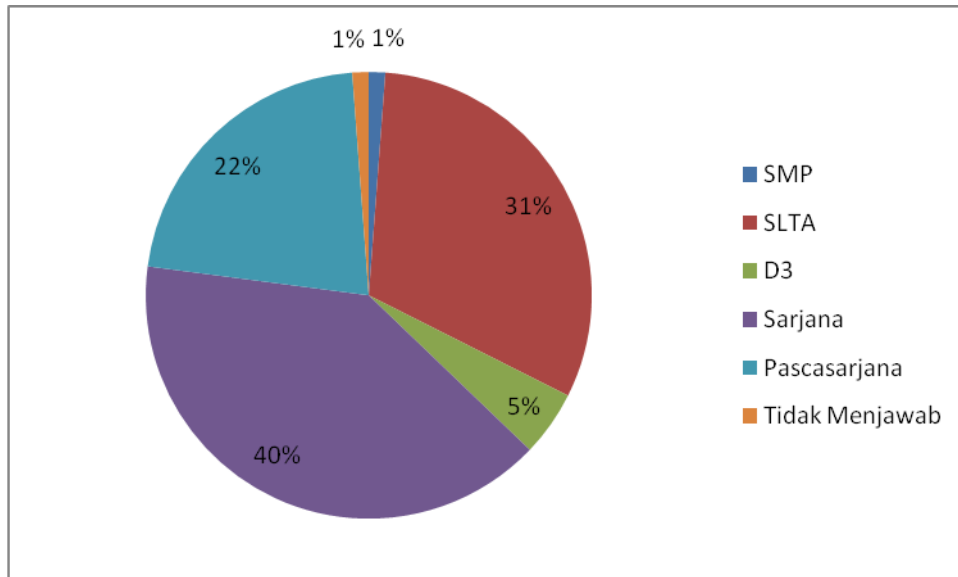
Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

NO	Pendidikan Terakhir	Persentase	Jumlah Responden
1	SMP	1%	3
2	SLTA	31%	79
3	D3	5%	12
4	Sarjana	40%	101
5	Pascasarjana	22%	55
6	Tidak Menjawab	1%	3
Total		100%	253

Sumber: Data Primer Diolah 201

Dari jumlah responden yang mengisi kuesioner, hanya 1% saja yang tidak memberikan keterangan mengenai pendidikan terakhir. Dengan demikian hamper

keseluruhan responden menuliskan pendidikan terakhirnya dan hasilnya adalah 1% responden berpendidikan SMP, 31% responden berpendidikan SLTA, 5% responden berpendidikan D3, 40% responden berpendidikan sarjana, dan sisanya, 22% responden berpendidikan pascasarjana.



4.3.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pegawai

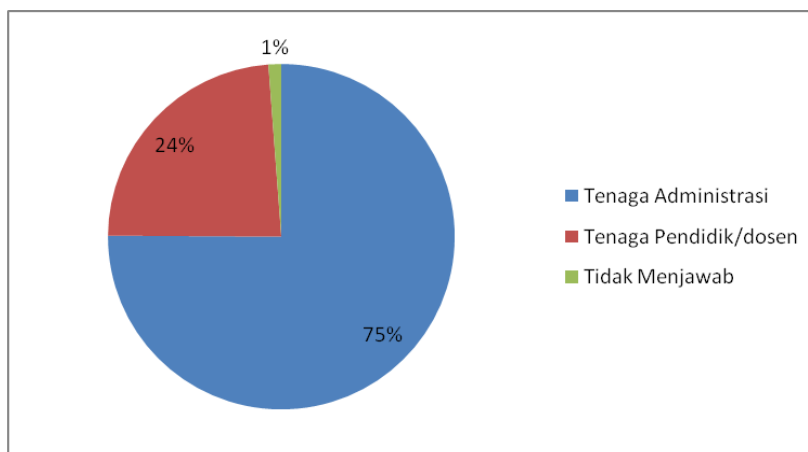
Berdasarkan jenis kepegawaiannya, dari keseluruhan responden yang mengisi kuesioner, 75% berasal dari tenaga administrasi dan 24% adalah dosen. Sedangkan yang tidak menjawab hanya 1% saja. Karakteristik responden berdasarkan jenis pegawai dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini.

Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pegawai

NO	Jenis Pegawai	Persentase	Jumlah Responden
1	Tenaga Administrasi	75%	190
2	Tenaga Pendidik/Dosen	24%	60
3	Tidak Menjawab	1%	3
Total			253

Sumber: Data Primer Diolah 2012

Untuk lebih jelasnya, berikut ini grafik yang menunjukkan perbandingan responden yang berasal dari tenaga administrasi dan edukatif (dosen).



Sumber: Data Primer Diolah 2012

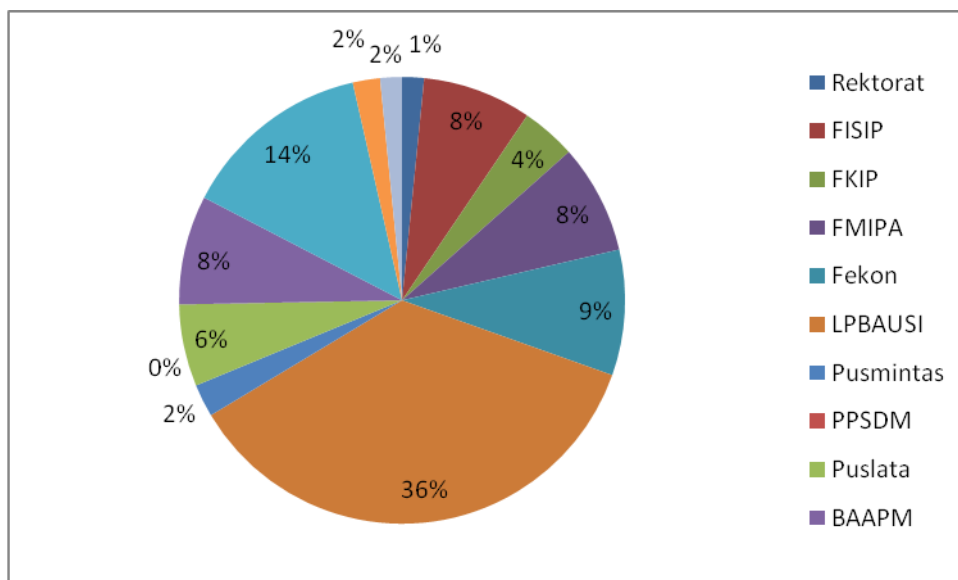
4.3.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja di UT Pusat

Berdasarkan unit kerja yang terdapat di UT pusat, sebagian besar responden berasal dari unit LPBAUSI. Tabel 9 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan unit kerja di UT Pusat.

Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja di UT Pusat

No	Unit di UT Pusat	Jumlah Responden
1	Rektorat	4
2	FISIP	20
3	FKIP	10
4	FMIPA	20
5	Fekon	23
6	LPBAUSI	91
7	Pusmintas	6
8	PPSDM	0
9	Puslata	15
10	BAAPM	20
11	BAUK	35
12	SPI	5
13	Poliklinik	4
Jumlah		253

Untuk lebih jelasnya, berikut grafik yang menunjukkan unit kerja responden.



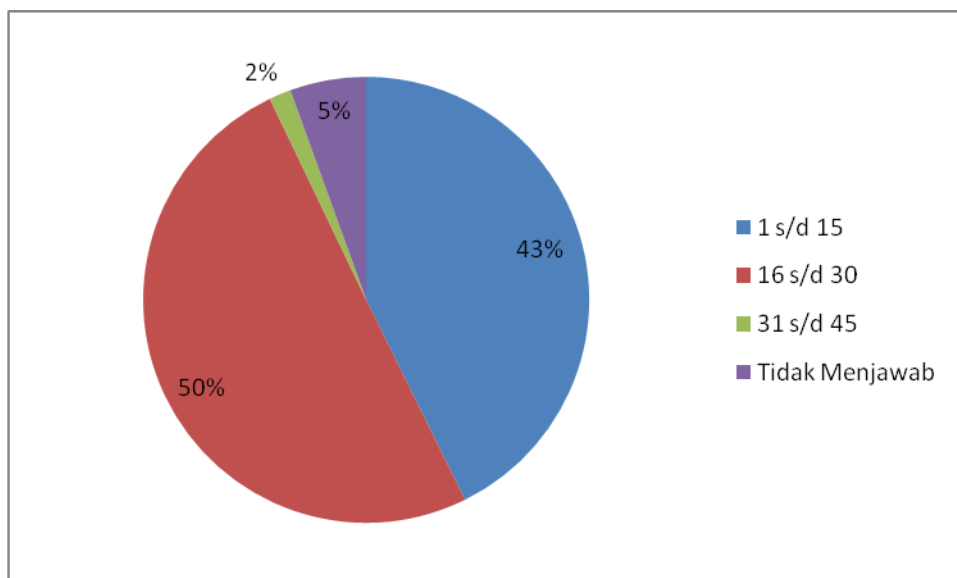
4.3.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja di UT Pusat

Berdasarkan masa kerja di UT Pusat, separuh dari responden (50%) memiliki masa kerja antara 16 sampai dengan 30 tahun. Untuk lebih jelasnya, tabel 10 memberikan data mengenai masa kerja responden di UT Pusat.

Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja di UT Pusat

No	Masa Kerja	Persentase	Jumlah Responden
1	1 s/d 15	43%	108
2	16 s/d 30	50%	127
3	31 s/d 45	2%	4
4	Tidak Menjawab	6%	14
	Total		253

Data pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa 50% memiliki masa kerja antara 16 sampai dengan 30 tahun, sedangkan separuh lainnya masing-masing memiliki masa kerja 1 sampai dengan 15 tahun (43%), 31 sampai dengan 45 tahun (2%), dan yang tidak memberikan informasi mengenai masa kerja ini ada 6%. Untuk lebih jelasnya, komposisi masa kerja responden dapat dilihat pada grafik berikut ini.



4.2. Hasil dan Pembahasan

4.2.1. Hasil Analisis Distribusi Frekuensi

Berdasarkan analisis distribusi frekuensi menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap sistem penilaian kinerja yang telah diterapkan di UT baik. Hal ini dibuktikan dengan nilai yang diberikan oleh responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan rata-rata berada pada nilai 4. Namun demikian, ada beberapa faktor yang dianggap oleh karyawan masih perlu perbaikan seperti: sosialisasi perlu dilakukan terus menerus terutama dalam hal pengetahuan karyawan tentang faktor-faktor yang menjadi penilaian dan kriteria penilaian, penilaian yang diberikan masih cenderung dipengaruhi oleh rasa suka dan tidak suka pimpinan, subyektivitas penilaian dirasakan oleh karyawan masih tinggi, karyawan belum seluruhnya dapat melihat hasil penilaian yang diberikan.

4.2.2. Hasil Analisis Berdasarkan Rentang Skala

Hasil analisis persepsi karyawan terhadap sistem penilaian kinerja UT berdasarkan rentang skala rata-rata berada pada kriteria baik dengan nilai berkisar antara 866-1020. Namun demikian, masih terdapat persepsi karyawan yang dinilai kurang baik menurut kriteria rentang skala yaitu: UT/manajemen cepat memberikan respon yang baik dalam memperbaiki kesalahan penilaian, Pegawai dapat melihat hasil penilaian kinerja yang telah diberikan, Petugas penilaian selalu

memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan keberatan atas hasil penilaian kerjanya, Petugas Penilaian selalu memberikan respon yang baik atas pengajuan keberatan pegawai, Menurut saya pedoman penilaian kinerja yang ditetapkan UT telah dapat mengukur kinerja saya dengan tepat.

Dengan melihat beberapa indikator yang dianggap kurang baik menurut persepsi karyawan, maka UT harus memperbaiki faktor-faktor tersebut sehingga penerapan system penilaian kinerja di masa yang akan datang dapat lebih mencerminkan kinerja dan penilaian yang sebenarnya. Hal ini tidak berarti bahwa saat ini UT belum menerapkan system penilaian kinerja dengan baik. Dengan demikian, harapan UT dan karyawan dapat bersinergi dalam pencapaiannya salah satunya dengan penerapan system penilaian kinerja yang lebih terbuka, obyektif, dan transparan.

4.2.3. Hasil Analisis Diagram Cartesius

Pada dasarnya analisis diagram kartesius tidak jauh berbeda dengan analisis kesenjangan (GAP) yaitu untuk mengetahui kesenjangan antara harapan dan persepsi responden terhadap sistem penilaian kinerja di UT. Hanya saja pada proses ini akan diketahui secara detail faktor atau atribut mana saja yang perlu diperhatikan secara serius, dipertahankan atau yang sudah diberikan secara berlebihan.

Dalam penelitian ini terdapat dua buah variabel yang diwakilkan oleh huruf X dan Y, di mana X merupakan tingkat kinerja perusahaan, sedangkan Y merupakan tingkat kepentingan pelanggan dalam hal ini adalah karyawan.

Diagram kartesius merupakan suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (X , Y), di mana X merupakan rata-rata dari rata-rata skor tingkat pelaksanaan (kinerja) dan Y adalah rata-rata dari rata-rata skor tingkat harapan.

Berdasarkan analisis ini, atribut-atribut atau indikator-indikator yang berada pada tiap kuadran sebagai berikut:

Kuadran A : Pada kuadran ini memuat atribut/indikator-indikator yang dianggap penting oleh karyawan tapi pada kenyataannya atribut tersebut belum

sesuai apa yang diharapkan oleh karyawan. Atribut-atribut yang terdapat pada kuadran ini harus terus ditingkatkan sehingga mampu memberikan manfaat sesuai dengan harapan karyawan. Adapun atribut yang terdapat pada kuadran ini meliputi: pemahaman karyawan tentang tata cara penilaian kinerja yang diterapkan UT (X6), pemahaman karyawan tentang hasil penilaian kinerja (X7), UT telah memberitahukan nama-nama penilai kinerja sebelum melaksanakan penilaian kinerja kepada karyawan (X9), petugas penilai memberikan penilaian kinerja karyawan secara obyektif (X10), petugas penilai berlaku adil dan tidak berpihak dalam memberikan penilaiannya (X11), hasil penilaian yang diberikan telah sesuai dengan hasil kerja nyata karyawan (X12), karyawan memahami dengan baik isi pedoman penilaian kinerja (X14), pedoman yang ditetapkan dalam penilaian kinerja sudah baik dan jelas (X15), petugas penilai telah melakukan penilaian kinerja sesuai dengan pedoman yang ditetapkan (X16), pedoman penilaian kinerja telah dapat mengukur kinerja karyawan dengan tepat (X17), petugas penilai selalu memberikan kesempatan kepada karyawan atas hasil penilaian kerjanya (X19), petugas penilai selalu memberikan respon yang baik atas pengajuan keberatan karyawan (X20), waktu penilaian selalu diinformasikan kepada karyawan (X23), penilaian kinerja dilakukan secara profesional (X25), UT cepat memberikan respon yang baik dalam memperbaiki kesalahan penilaian (X26), sistem reward yang diberikan UT kepada karyawan atas kerjanya sudah sangat baik (X27) dan karyawan dapat melihat hasil penilaian kinerja yang telah diberikan (X28). Hal ini berarti bahwa indikator-indikator tersebut merupakan atribut yang diharapkan oleh karyawan

Kuadran B : kuadran ini memuat atribut atau indikator yang dianggap penting oleh karyawan dan indikator ini dinilai telah memenuhi harapan karyawan, sehingga tingkat penilaian yang dirasakan relatif lebih tinggi. Semua atribut atau dimensi yang terdapat pada kuadran ini harus tetap dipertahankan karena semua atribut tersebut menjadikan

suatu keunggulan UT dalam menerapkan sistem penilaian kinerja karyawan. Indikator-indikator yang terdapat pada kuadran ini adalah: UT melakukan sosialisasi tentang sistem penilaian kinerja kepada karyawan (X1), UT memberikan penjelasan dengan baik kepada karyawan tentang tujuan penilaian kinerja (X2), UT memberikan penjelasan dengan baik dan jelas mengenai sistem penilaian kinerja yang berlaku (X4), karyawan memahami tujuan, unsur-unsur serta sistem penilaian kinerja yang berlaku (X5).

Kuadran C : kuadran ini memuat atribut yang dianggap kurang penting oleh karyawan dan kinerjanya biasa-biasa saja, atribut yang dalam kuadran ini adalah: karyawan memiliki pedoman penilaian kinerja (X13), nilai yang tercantum dalam setiap unsur-unsur penilaian telah sesuai dengan pedoman (X18), pengaturan jadwal penilaian sudah jelas (X21), dan penetapan obyek penilaian (X22).

Kuadran D : atribut atau indikator yang terletak pada kuadran ini dikategorikan sebagai atribut yang dinilai kurang berpengaruh atau kurang penting bagi karyawan, namun telah dilaksanakan sesuai dengan keinginan karyawan sehingga dianggap berlebihan. Tetapi jika diperhatikan atribut atau dimensi ini relatif cukup penting bagi karyawan dan tingkat penilaian yang diberikan juga cukup penting. Atribut atau indikator tersebut adalah: UT memberikan penjelasan dengan baik mengenai unsur-unsur (kriteria) yang akan dinilai dalam penilaian kinerja karyawan (X3) dan karyawan mengetahui orang yang bertugas memberikan penilaian kinerjanya (X8).

BAB V

Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap data yang diperoleh, kesimpulan yang dapat dirumuskan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Sistem penilaian kinerja UT dalam pelaksanaannya sudah dilakukan dengan baik. Hal ini dibuktikan oleh persepsi karyawan terhadap penerapan sistem tersebut berada pada kisaran nilai 4 (baik). Namun demikian, masih ada beberapa indikator yang perlu mendapat perhatian UT agar di masa yang akan datang penerapan sistem penilaian kinerja ini dapat lebih mencerminkan kerja nyata karyawan antara lain: variabel pemahaman: UT seyogyanya secara terus menerus mensosialisasikan tujuan, unsur-unsur, dan kriteria penilaian kinerja karyawan; penilai dan obyektif: untuk unsur penilai, mayoritas karyawan menyampaikan aspirasinya supaya penilai yang melakukan penilaian bertindak adil dalam pengertian bahwa dalam menilai tidak dipengaruhi oleh rasa suka dan tidak suka (like and dislike) terhadap karyawan yang akan dinilai; dan umpan balik: pegawai agar dapat melihat hasil penilaian kinerja yang diberikan.
2. Faktor-faktor yang seyogyanya dapat memperbaiki penerapan sistem penilaian kinerja UT di masa yang akan datang di antaranya adalah: penilai yang melakukan tugas agar dapat melihat secara nyata hasil kerja karyawan dan tidak dipengaruhi rasa suka dan tidak suka terhadap karyawan yang akan dinilai, terus menerus dilakukan sosialisasi di unit-unit yang ada di UT terhadap sistem penilaian kinerja untuk menghindari kesalah-pahaman karyawan terhadap hasil penilaian, baik penilai dan karyawan yang dinilai menggunakan kesempatan pengajuan keberatan terhadap hasil penilaian.

5.2. Saran

Agar UT dapat melaksanakan sistem penilaian kinerja sesuai harapan karyawan, maka UT perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Sosialisasi penerapan sistem penilaian kinerja harus secara terus menerus dilakukan kepada karyawan sehingga karyawan dapat memahami dengan benar apa tujuan, unsur-unsur, maupun kriteria dari penilaian kinerja
- b. Dalam melakukan penilaian, seyogyanya selain melihat beban kerja karyawan, UT seyogyanya melihat pula masa kerja karyawan yang bersangkutan.
- c. Agar tidak terjadi kesalah-pahaman terhadap hasil penilaian kinerja, penilai seyogyanya dapat memberi keterangan terhadap hasil penilaian kepada karyawan yang merasa keberatan terhadap hasil penilaiannya.
- d. Karyawan yang dinilai dan penilai seyogyanya menggunakan kesempatan untuk mengajukan keberatan terhadap hasil penilaian kinerja.

Daftar Pustaka

- Gibson, James L., Donnelly, James H., Jr., Ivancevich, John M., 2000,
Organisasi, Irwin: Mc.Graw Hill
- Hasibuan, Melayu. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
Jakarta
- Mangkunegara, A. 2002. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Perusahaan. Refika Aditama. Bandung
- Mulyana, Dedi. 2008. Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar. PT Remaja Rosdakarya.
Bandung
- Nurholis, Iman. Skripsi. 2010. Pengaruh Pelaksanaan PK Terhadap Produktivitas
Kerja Karyawan. Studi Pada Call Center PT. Telkomsel Medan Universitas
Sumatera Utara
- Rivai, Veithzal, Basri. 2005. *Performance Appraisal*. Raja Grafindo. Jakarta
- Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. CV.
Mandar Maju. Bandung
- Siagian, Sondang. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara,
Jakarta
- Soeprihanto, Jhon. 2001. PK dan Pengembangan Karyawan. BPFE. Yogyakarta.
- Steensma, Herman, and Visser, Ellen. 2007. *Procedural Justice And Supervisors
Personal Power Bases: Effects On Employees' Perceptions Of Performance
Appraisal Sessions, Commitment, And Motivation. J. Collective
Negotiations*, Vol. 31(2) 101-118. *Leiden University, The Netherlands*
- Umar, Husein. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Cetakan
ke-6. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yohana Intan Naulina. 2009. Analisis Hubungan Sistem Penilaian Kinerja dengan
Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Divisi *Human
Resources & General Affairs* (HR & GA) PT Indocement Tunggul Prakarsa
(ITP), Tbk Citeureup. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. IPB
- Yuli, Sri Budi Cantika, Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas
Muhammadiyah Malang (UMM), Malang: 2005

Yuwana, Isbani Fika. Tesis. 2009. Pengaruh PK Terhadap Produktivitas Kerja
Pegawai (Studi kasus pada Badan Kepegawaian Daerah Kab. Simalungun)
Universitas Sumatera Utara

jurnal.upi.edu/file/Prima_Naomi.pdf - [Translate this page](#)

Lampiran Kuesioner

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER I

1. Pada pernyataan pilihan, beri tanda checklist (√) pada jawaban yang paling sesuai
2. Pada kolom titik-titik, istilah dengan jawaban yang paling sesuai
3. Mohon setiap pertanyaan diisi dengan lengkap

Karakteristik Responden

No	Identitas Responden	Jawaban
	Jenis Kelamin	Pria <input type="checkbox"/> Wanita <input type="checkbox"/>
	Usia Tahun
	Pendidikan Terakhir	SD <input type="checkbox"/> SMP/SLTP <input type="checkbox"/> SMA/SLTA <input type="checkbox"/> Diploma <input type="checkbox"/> Sarjana <input type="checkbox"/> PascaSarjana <input type="checkbox"/>
	Jenis Pegawai	<input type="checkbox"/> Tenaga Pendidik/Dosen <input type="checkbox"/> Tenaga Kependidikan/Administrasi
	Unit Kerja
	Masa Kerja Tahun

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER II

Kuesioner berikut ini memuat pernyataan mengenai persepsi pegawai tentang penerapan sistem penilaian kinerja di Universitas Terbuka. Silakan Bapak/Ibu tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan/ketidaksetujuan terhadap pernyataan di bawah ini dengan memberikan tanda checklist (√) pada salah satu kotak yang sesuai dengan pilihan Anda. Mohon bantuan Bapak/Ibu supaya mengumpulkan kembali form kuesioner ini. Terima kasih.

Peneliti,

Ami Pujiwati dan Heriyanni Mashithoh

Berikan checklist (√) pada kotak jawaban yang dianggap paling sesuai, dengan keterangan :

STS = Sangat tidak setuju
 TS = Tidak setuju
 N = Netral
 S = setuju
 SS = Sangat Setuiu

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1. Pemahaman						
	Perusahaan/manajemen melakukan sosialisasi tentang sistem penilaian kinerja yang berlaku kepada para pegawai.					
	Perusahaan/manajemen memberikan penjelasan dengan baik dan jelas kepada pegawai mengenai tujuan penilaian kinerja					
	Perusahaan/manajemen memberikan penjelasan dengan baik mengenai unsur-unsur yang akan dinilai dalam penilaian kinerja pegawai					
	Perusahaan/manajemen memberikan penjelasan dengan baik dan jelas mengenai sistem penilaian kinerja pegawai					
	Saya memahami tujuan, unsur-unsur serta sistem penilaian kinerja yang berlaku					
2. Penilai						
	Saya mengetahui orang yang bertugas memberikan penilaian kinerja saya, karena perusahaan/manajemen telah memberitahukan kepada saya sebelum pelaksanaan penilaian.					
	Petugas penilai memberikan penilaian kinerja pegawai secara obyektif					
	Hasil penilaian kinerja pegawai telah sesuai dengan hasil kerja nyata pegawai					
3. Pedoman Penilaian kinerja						
	Saya memahami dengan baik Pedoman Penilaian kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan					
	Pedoman penilaian kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan sudah baik dan jelas					
	Petugas penilai telah melakukan penilaian kinerja sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
	Nilai yang tertulis dari setiap unsur-unsur penilaian telah sesuai dengan pedoman					
4. Pengajuan Keberatan						
	Petugas penilaian selalu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan keberatan atas hasil penilaian kerjanya					
	Petugas Penilaian selalu memberikan respon yang baik atas pengajuan keberatan pegawai					
5. Terencana						
	ngaturan jadwal penilaian sudah jelas					
	Penetapan objek penilaian : pegawai yang akan dinilai dan petugas yang menilai kinerja pegawai, sudah jelas					
	Perusahaan selalu memberitahukan waktu pelaksanaan penilaian					

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
	kepada pegawai dan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan					
6. Objektif						
	Penilaian kinerja pegawai yang diterapkan oleh perusahaan dilakukan secara jujur					
	Penilaian kinerja pegawai yang diterapkan oleh perusahaan dilakukan secara profesional					
7. Umpan Balik						
	Perusahaan/manajemen cepat memberikan respon yang baik dalam memperbaiki kesalahan penilaian					
	Sistem reward yang diberikan perusahaan kepada pegawai atas kinerjanya sudah sangat baik					
	Pegawai dapat melihat hasil penilaian kinerja yang telah diberikan.					

Seandainya Bapak/Ibu ingin memberikan saran terhadap sistem penilaian kinerja UT silakan tulis saran Bapak/Ibu pada kolom ini.

Terima kasih atas partisipasinya

DAFTAR RIWAYAT

DATA PRIBADI

N a m a : Ami Pujiwati
Tempat Tanggal lahir : Garut, 19 Maret 1971
Institusi : Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang 15418
Telp : +62 (021) 7490941 Ext. 2111
email : ami@ut.ac.id dan pujiwati_ami@yahoo.com
Alamat Rumah : Bukit Dago Jl. Arkadia I Blok A1/8 Rawa Kalong Gn. Sindur -
Bogor
Mobile : 081908985021

PENDIDIKAN

- Magister of Science, Fakultas Ekonomi Manajemen IPB, 2012.
- Sarjana Ekonomi, Manajemen SDM IKOPI, 1994.

PENGALAMAN BEKERJA

- Dosen Fakultas Ekonomi dan Program Magister Manajemen Universitas Terbuka, (2005- sekarang)
- Staf Umum dan Personalia PT. KELSRI Jakarta. (1996 - 1997)
- Staf Umum Koperasi Bina Wisma Jakarta. (1995)
- Staf Umum Koperasi Rumah Sakit Pasar Rebo Jakarta. (1999)
-

PENELITIAN

- **2009.** *Penerapan Akuntansi Untuk Financial Lease Pada Pt. X Di Jakarta Sesuai Dengan Standar Khusus Akuntansi Sewa Guna Usaha Ditinjau Dari Sudut Lessee*, Penelitian Bahan Ajar, Universitas Terbuka.
- **2005.** Keberadaan Koperasi Karunika di Lingkungan Karyawan Universitas Terbuka
- **2006.** Efektivitas Perencanaan SDM di Lingkungan Universitas Terbuka
- **2008.** Efektifitas Pelayanan Toko Buku Online Terhadap Kebutuhan Bahan Ajar Mahasiswa UT
- **2009.** Efektivitas Model Dan Sistem Pembelajaran Pemberantasan Buta Aksara Universitas Terbuka (PBA-UT) Terhadap Peningkatan Pendapatan Warga Belajar **2012.** Pengaruh Penerapan Sistem PK dan Sistem Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karyawan

PENGABDIAN MASYARAKAT

2005. Penyuluhan kepada Warga Perum Tamansari Bukit Damai Parung-Bogor
2004. Penyuluhan di Panti Asuhan Al-Munasharoh Pondok Cabe-Ciputat
2007- 2008. Pelatihan Perempuan di Desa Rawa Kalong Kec. Gunung Sindur Bogor
2007-2009. Koordinator Pemberantasan Buta Aksara Universitas Terbuka.

Anggota Peneliti:

Nama : Heriyanni Mashitoh, SE, M.Si
NIP : 19740906 200501 2 001
Tempat Tanggal Lahir : Semarang, 6 September 1974
Jenis kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : Menikah
Pangkat/Golongan : Penata Muda Tingkat I, III/b
Jabatan : Asisten Ahli
Alamat Rumah : Jl. Cendrawasih gg. Musholla RT.002/11 No. 20 Cipuyung
Ciputat
Alamat Kantor : Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat, Pamulang
Alamat E-mail : heriyanni@ut.ac.id

Riwayat Pendidikan :

No.	Jenjang Pendidikan	Jurusan	Tahun Lulus
	S1 Fak. Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jakarta	Manajemen	2000
	S2 Sekolah Pascasarjana Sahid Jakarta	Manajemen	2009

Pengalaman Penelitian dan Karya Tulis

No.	Judul	Keterangan	Tahun
1.	Evaluasi Perencanaan Promosi TMII	Penelitian	2010
2.	“Portrait of Online Tutorial For Management Courses At Universitas Terbuka, Indonesia”	Makalah disajikan pada Seminar Internasional 20st AAOU Annual Conference	2006
4.	Pengaruh Beban Kerja terhadap Stress dan Keletihan Kerja Pegawai: Studi pada Pusat Pengujian Universitas Terbuka	Laporan Penelitian Keilmuan Mandiri Bidang Ilmu untuk Pengayaan Bahan Ajar	2010