

Penilaian Kinerja Karyawan Kontrak pada Kegiatan Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya

Ratih Setyo Rini¹, Irwin Ananta Vidada^{2*}, Denny Erica³, Saridawati⁴

^{1,2,3,4} Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta

Corresponding Author: irwin.iav@bsi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kinerja karyawan kontrak pada kegiatan Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif non statistik, yaitu suatu pendekatan analisis data yang berfokus pada pengolahan data berupa deskripsi, narasi, tanpa menggunakan metode statistik dalam proses analisisnya. Pengumpulan data primer dan sekunder melalui kegiatan observasi dan wawancara mendalam dengan para pihak pelaksanaan kegiatan di tingkat pusat (Jakarta) dan daerah. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Mencermati hasil penilaian kinerja, secara umum, ke 25 orang karyawan kontrak perusahaan, dalam hal ini Koordinator Fasilitator mendapatkan nilai "Baik" dengan rata-rata nilai 76.02. Namun demikian, kinerja Koordinator Fasilitator yang meliputi aspek pengetahuan program, pengetahuan dan kemampuan teknis, kemampuan memfasilitasi, kemampuan menangani konflik, tingkat kehadiran di lokasi, serta koordinasi dan pelaporan antara daerah satu dengan daerah lainnya masih beragam. Selain itu, kemampuan komunikasi dan tidak adanya monitoring dan evaluasi antar bagian dari pelaksana kegiatan Bantuan juga menjadi titik lemahnya kegiatan. Dengan demikian implikasi manajerial yang diperlukan adalah perlu upaya penyetaraan agar kinerja Koordinator Fasilitator seragam dan perlu peningkatan kemampuan komunikasi serta kegiatan monitoring dan evaluasi. Hasil penilaian kinerja telah sesuai dengan hasil kerja koordinator fasilitator sehingga dapat menjadi referensi untuk penerimaan pada kegiatan di tahun berikutnya

Kata Kunci : Penilaian kinerja, karyawan kontrak, bidang perumahan

Abstract

This study aims to describe and analyze the performance of contract employees in Self-Help Housing Stimulant Assistance activities. The research uses a quantitative non-statistical approach, which is a data analysis approach that focuses on data processing in the form of descriptions, narratives, or qualitative, without using statistical methods in the analysis process. Collection of primary and secondary data through observation and in-depth interviews with parties implementing activities at the central (Jakarta) and regional levels. The data analysis technique used is descriptive analysis. Looking at the results of the performance appraisal, in general, the 25 contract employees of the company, in this case the Facilitator Coordinator got a "Good" score with an average score of 76.02. However, the performance of the Facilitator Coordinator covering the aspects of program knowledge, technical knowledge and skills, facilitation skills, conflict handling abilities, level of presence at the site, as well as coordination and reporting between one region and another still varies. Apart from that, the ability to communicate and the absence of monitoring and evaluation between divisions of the implementers of the Assistance activities were also the weak points of the activities. Thus the necessary managerial implication is the need for equalization efforts so that the performance of the Facilitator Coordinator is uniform and the need for improvement in communication skills as well as monitoring and evaluation activities. The results of the performance appraisal are in accordance with the work of the facilitator coordinator so that they can be used as a reference for acceptance into activities in the following year

Keyword : Performance appraisal, contract employees, housing sector

1. Pendahuluan

Seperti juga karyawan tetap, perusahaan atau organisasi juga menilai kinerja karyawan kontrak. Salah satu fungsinya nya sebagai sumber penilaian apakah karyawan tersebut akan dipakai lagi pada periode selanjutnya. Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003 yang dimaksud dengan karyawan kontrak adalah karyawan yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tertentu. (Zuraida, 2021) Salah satu jenis pekerjaan yang menggunakan karyawan kontrak adalah konsultan.



Sebuah perusahaan konsultan di Jakarta setiap tahunnya merekrut karyawan kontrak untuk dipekerjakan pada beberapa kegiatan di beberapa Kementerian /Lembaga, baik di tingkat pusat (nasional), maupun di regional (daerah). Salah satu kegiatan yang telah dikerjakan perusahaan beberapa tahun belakangan adalah kegiatan pemberdayaan masyarakat bidang perumahan. Secara khusus, kegiatan dimaksud adalah kegiatan Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, yang merekrut tenaga kontrak berupa Koordinator Fasilitator. Dalam Surat Edaran No. 07/SE/Dr/2018 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan BSPS disebutkan bahwa Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya merupakan bantuan Pemerintah bagi masyarakat berpenghasilan rendah untuk mendorong dan meningkatkan keswadayaan dalam peningkatan kualitas rumah dan pembangunan baru rumah beserta prasarana, sarana, dan utilitas umum (Salam et al, 2020). Dalam petunjuk teknis tersebut juga disebutkan bahwa Koordinator Fasilitator adalah tenaga profesional lokal yang bertugas membina, mengkoordinasikan, dan mengendalikan pendampingan Tenaga Fasilitator Lapangan dalam kegiatan BSPS di tingkat kabupaten/kota.

Kehadiran Fasilitator dan Koordinator Fasilitator menjadi kunci dalam keberhasilan setiap program pemberdayaan masyarakat. Koordinator Fasilitator diharapkan mampu melakukan koordinasi dan pengawasan kepada tenaga fasilitator lapangan yang tersebar di seluruh kabupaten/kota penerima bantuan. Koordinator Fasilitator yang baik dan mau memberikan kontribusi yang positif adalah harapan pelaksanaan BSPS. Sayangnya, beberapa faktor bisa menyebabkan perubahan kondisi fasilitator. Hal ini terlihat dari beberapa hasil penelitian terdahulu tentang kinerja fasilitator. Penelitian tentang Analisis Kinerja Fasilitator Program BSPS Di Kecamatan Tinanggea menunjukkan bahwa kinerja tenaga fasilitator lapangan yang bertugas di Kecamatan Tinanggea belum efektif secara menyeluruh, dari aspek kualitas kerja (*Quality of work*) masih belum efektif, dari aspek ketepatan waktu (*Promptness*) telah cukup efektif, dari aspek inisiatif (*Initiative*) masih belum efektif, aspek kemampuan (*capability*) masih belum efektif, dan aspek komunikasi (*Communication*) masih belum efektif (Asbul Bachri et al, 2021).

Untuk memastikan bahwa Koordiantor Fasilitator tersebut dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan sesuai dengan lingkup penugasan, maka diperlukan penilaian kinerja dan pencapaian dari Koordinator Fasilitator tersebut. Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kinerja karyawan kontrak pada kegiatan Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya. Secara khusus karyawan kontrak dimaksud adalah Koordinator Fasilitator.

2. Tinjauan Pustaka dan Hipotesis

2.1. Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegaran, adalah hasil kerja yang dihitung baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan seorang karyawan dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Lina, 2020). Hampir sama dengan definisi di atas, Menurut Anwar, prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan baik secara kuantitas dan kualitas (Febriani & Subudi, 2015). Sementara Hasan dkk. mengungkapkan kinerja merupakan hasil kerja (kualitas dan kuantitas) dari seorang karyawan dalam suatu masa tertentu sesuai dengan tanggung jawab dari perusahaan (Hermawan dan Suwandana, 2019). Persamaan dari ketiga definisi para ahli di atas adalah adanya penilaian baik secara kualitas dan kuantitas. Artinya kinerja dapat dinilai dengan angka, seperti kecepatan kerja, jumlah hasil penjualan, dan lainnya. Sementara secara kualitas dapat dilihat hasil kerjanya apakah baik, memuaskan, atau cukup.

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan untuk menentukan apakah seorang fasilitator melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kuvass dalam review "Different relationships between perception of developmental performance appraisal and work Performance" menyatakan bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja dalam suatu badan usaha, diharapkan nilai evaluasi tersebut bisa mempengaruhi prestasi kerja dengan dimediasi oleh faktor yang mendorong motivasi (Prasasti et al, 2007).



Menurut Simamora (Lutfiani et al: 2019), setiap organisasi dapat mengevaluasi atau menilai kinerja dengan beberapa cara dan dapat berbeda-beda. Sondang P Siagian mengelompokkan metode penilaian kinerja menjadi 2, yaitu penilaian kinerja yang berorientasi masa lalu dan penilaian kinerja yang berorientasi masa depan (Siagian:2009). Penilaian Yang Berorientasi Pada Masa Lalu, terdiri dari : Rating Scale; Checklist; Critical incident technique (Penilaian yang didasarkan pada perilaku khusus yang dilakukan ditempat kerja, baik perilaku yang positif maupun yang negatif); Behaviorally Anchored Rating Scale /BARS (Penilaian yang dilakukan dengan menspesifikasi kinerja dalam dimensi-dimensi tertentu, misalnya dosen di perguruan tinggi, memberikan pengajaran, melakukan penelitian, memberikan bimbingan kepada mahasiswa, dan membuat soal); Observasi dan tes unjuk kerja (dilakukan melalui tes lapangan); Metode perbandingan kelompok. Yang kedua, penilaian dengan orientasi masa depan, yaitu penilaian oleh diri sendiri; Management By Objective (MBO); Penilaian secara psikologis; dan Assesment Centre.

Metode yang paling banyak digunakan adalah rating scale. *Rating Scale* adalah penilaian yang didasarkan pada suatu skala dari yang terendah hingga tertinggi. *Rating scale* yaitu data mentahan yang berupa angka yang kemudian ditafsirkan dalam pengertian deskriptif (Ilhami & Rimantho, 2017).

Salah satu penelitian terdahulu dalam penilaian kinerja karyawan yang menggunakan rating scale adalah hasil penelitian Ilman Wahyu dari Universitas Brawijaya dengan judul *Perbaikan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan PT. INKA (Persero) dengan Menggunakan Metode Rating Scale* (Wahyu:2018). Hasilnya diperoleh sebanyak 17 orang dari 50 orang Karyawan kontrak (PKWT) memperoleh nilai akhir rata-rata 4.154 atau setara dengan 34%, dikonversi menjadi kategori “Sangat Baik”. Sisanya 32 karyawan atau 64% mendapatkan kategori “Baik”. Sementara sisanya 1orang dinilai “cukup”.

Penelitian lain dilakukan Siti Noni Evita dkk dari Universitas Padjajaran (Evita et al, 2017). Hasilnya, penilaian kinerja karyawan yang dilakukan pada PT Qwords Company International selama ini menggunakan laporan kerja harian karyawan serta metode Graphic Rating Scale. Pada kenyataannya, penilaian kinerja karyawan yang selama ini dilakukan memiliki gap di mana tidak ada standar yang jelas dan terukur, tidak ada feedback atas capaian kinerja karyawan, kental akan unsur formalitas, cenderung subjektif. Metode *Graphic Rating Scale* hanya dilakukan sekali dalam kurun waktu setahun sehingga menyulitkan perusahaan untuk mengontrol karyawan. Hasil krusial dari penelitian didapatkan bahwa , evaluasi kinerja yang dilakukan PT Qwords Company International terhadap karyawannya selama ini hanya menilai kegiatan dan tingkah laku karyawan dalam bekerja, namun belum menilai hasil kerja karyawan.

2.2. Karyawan Kontrak

Dalam Undang-Undang RI ketenagakerjaan 2003 dalam pasal 59 ayat 1 disebutkan bahwa karyawan kontrak adalah karyawan yang bekerja pada suatu instansi dengan kerja waktu tertentu yang didasari atas suatu perjanjian atau kontrak dapat juga disebut dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), yaitu perjanjian kerja yang didasarkan suatu jangka waktu yang diadakan untuk paling lama 2 tahun dan hanya dapat diperpanjang 1 kali untuk jangka waktu maksimal 1 tahun (Mallu, 2015).

Karyawan kontrak adalah karyawan yang ditugaskan untuk melakukan pekerjaan rutin perusahaan namun tidak dijamin kelangsungan pekerjaan. Di masa depan, masa kerja karyawan kontrak didasarkan pada kinerja. Semakin baik pekerjaannya, semakin baik karyawannya. Namun, kontrak tersebut tetap berlaku untuk perusahaan jika efisiensi kerja tidak meningkat maka karyawan kontrak tidak akan digunakan lagi pada periode berikutnya.

2.3. Koordinator Fasilitator

Karyawan kontrak yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Koordinator Fasilitator (Korfes). Dalam Surat Edaran No. 07/SE/Dr/2018 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan BPSPS disebutkan bahwa Korfes adalah tenaga profesional lokal yang bertugas membina, mengkoordinasikan, dan mengendalikan pendampingan Tenaga Fasilitator Lapangan dalam kegiatan BPSPS di



tingkatkabupaten/kota. Proses seleksi untuk TFL sendiri telah dilakukan sejak sebelum pembekalan. Sementara untuk Korfas masih dilakukan sampai selama proses dalam pembekalan.

Seleksi administrasi dilakukan sesuai kriteria umum untuk Korfas dan TFL seperti yang tertuang dalam Juknis BSPS yaitu:

1. warga Negara Indonesia;
2. sehat jasmani-rohani;
3. berdedikasi tinggi dan berjiwa sosial untuk membantu masyarakat;
4. bukan anggota partai politik atau tim sukses pemilihan kepala daerah;
5. bersedia bekerja *full time* pada masa kontrak;
6. mampu mengoperasikan komputer dan mengoperasikanaplikasi*MS-Office* (*Word, Excel, dan Power Point*); dan
7. diutamakan bertempat tinggal di lokasi kegiatan

Sementara secara khusus, untuk menjadi Koordinator Fasilitator juga membutuhkan persyaratan khusus sbb:

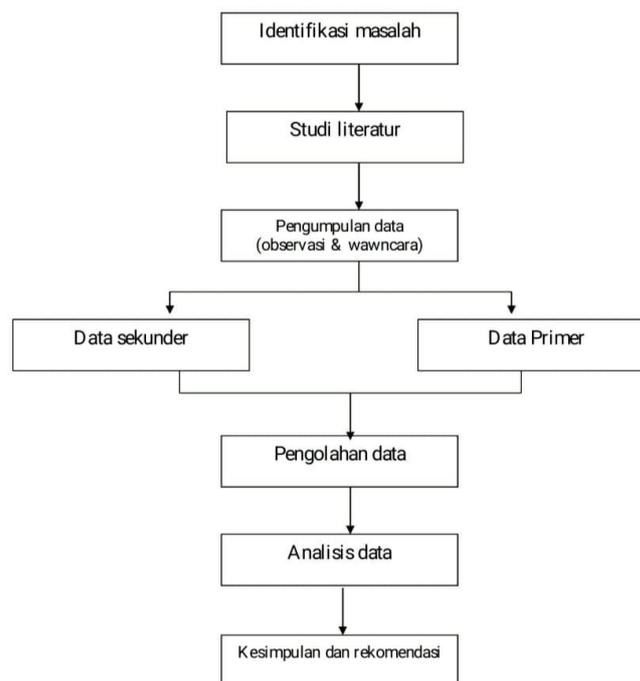
1. berpendidikan paling kurang S1, diutamakan dari Teknik Sipil atau Teknik Arsitektur;
2. berpengalaman dalam pendampingan BSPS atau program sejenis minimal 3 (tiga) tahun ;
3. diutamakan telah mengikuti kursus / pelatihan bidang teknis bangunan yang dibuktikan dengan sertifikat atau surat keterangan mengikuti kursus / pelatihan.

3. Metode Penelitian

Penelitian mengenai penilaian kinerja karyawan kontrak kegiatan pemberdayaan masyarakat bidang perumahan dilakukan pada sebuah perusahaan pengelola kegiatan Bantuan Stimulan Rumah Swadaya (BSPS) dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Perusahaan merekrut tenaga kontrak selama 10 bulan masa kerja yang dapat direkrut kembali apabila perusahaan mendapatkan kembali kegiatan yang sama pada tahun berikutnya.

Penilaian kinerja karyawan kontrak dimaksud adalah penilaian terhadap Koordinator Fasilitator yang menjadi pendamping masyarakat dalam kegiatan pembangunan rumah untuk masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Hasil penilaian kinerja yang diperoleh dapat digunakan sebagai rekomendasi agar karyawan tersebut dapat direkrut kembali pada kegiatan yang sama tahun berikutnya, atau pada kegiatan lain. Penilaian kinerja karyawan kontrak, dalam hal ini Koordinator Fasilitator, dikembangkan berdasarkan pendekatan kuantitatif non statistik , yaitu suatu pendekatan analisis data yang berfokus pada pengolahan data berupa deskripsi, narasi, tanpa menggunakan metode statistik dalam proses analisisnya. Analisis ini digunakan jika hanya mencari persentase, dan rasio (Arikuntoro, 2014).

Pengumpulan data primer dan sekunder dilakukan melalui kegiatan observasi dan wawancara mendalam dengan beberapa para pihak pada pelaksanaan kegiatan BSPS di tingkat pusat (Jakarta) dan di daerah. Lokasi kerja Koordinator Fasilitator memiliki karakter baik topografi maupun sosial budaya yang cukup berbeda, unik, memiliki ciri khas masing-masing, dan sebagai tindak lanjutnya dapat diurai berdasarkan kebutuhan pendampingan pembangunan rumah bagi kelompok masyarakat berpenghasilan rendah di daerah masing-masing. Perusahaan merekrut 39 Koordinator Fasilitator di Sulawesi, Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua. Dalam penelitian yang menjadi responden adalah 25 Koordinator Fasilitator yang berada di Sulawesi. Berikut diagram alur penelitian:



Gambar 1. Diagram Alur Penelitian

Mengukur produktifitas berdasarkan Rating Scale

Penilaian kinerja yang pertama yaitu dengan mengukur kuantitasnya. Untuk mengukur produktifitas Koordinator Fasilitator secara kuantitatif bisa melihatnya dari seberapa banyak produk yang berhasil dikerjakan dalam waktu tertentu. Bukan cuma produk, namun bisa juga berupa batas waktu pengerjaan tugas. Seberapa cepat dan tepat seorang karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dalam batas waktu yang telah ditentukan. Dalam kaitannya dengan pelaksanaan BSPS, tolak ukur kinerjanya adalah seberapa cepat Koordinator Fasilitator menyelesaikan tahapan-tahapan dalam proses pendampingan Penerima Bantuan.

Feedback 360 Derajat

Penilaian kinerja selanjutnya adalah dengan melihat *feedback*. *Feedback* ini melibatkan semua orang yang bekerjasama dengan Koordinator Fasilitator tersebut. *Feedback* yang didapatkan dari banyak sumber akan membuat hasil evaluasi kinerja semakin akurat. Dengan evaluasi ini akan diperoleh umpan balik ganda yang tidak hanya diperoleh dari karyawan yang bersangkutan, melainkan juga dari rekan sejawat dan para penerima bantuan (PB).

Berikut hal penting yang wajib diperhatikan dalam penilaian kinerja 360 derajat:

1) *Data berupa informasi dari para pihak*

Dengan evaluasi 360 derajat, informasi-informasi yang diperlukan diperoleh dari para Penerima Bantuan, Tim Teknis Kabupaten/Kota, Konsultan Individual di tingkat regional (daerah) dan di pusat. Informasi-informasi yang diperoleh dari berbagai pihak ini di lakukan dalam kerangka perlunya keterlibatan para stakeholder dalam proses evaluasi.

2) *Cara mendapatkan informasi*

Metode-metode yang digunakan untuk mengumpulkan data akan sangat bervariasi tergantung kepada sumber datanya yaitu dari hasil evaluasi Konsultan Individu, laporan hasil koordinasi dengan Tim Teknis kabupaten, dan hasil evaluasi manajemen.

3) *Feedback evaluasi*

Hasil evaluasi kinerja berisi nilai dari evaluasi mandiri, rata-rata hasil evaluasi antar unit organisasi, dan nilai dari keseluruhan unit organisasi

Ruang Lingkup Evaluasi

Ruang lingkup evaluasi kinerja Koordinator Fasilitator meliputi tiga dimensi kinerja yang perlu dimasukkan dalam evaluasi kinerja, yaitu:

- 1) Tingkat kedisiplinan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan organisasi untuk menahan orang-orang di dalam organisasi, seperti absensi, dan keterlambatan bekerja
- 2) Tingkat pengetahuan dan kemampuan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan organisasi untuk memperoleh hasil penyelesaian tugas yang terandalkan, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas kinerja yang harus dicapai oleh seorang Koordinator Fasilitator.
- 3) Perilaku-perilaku inovatif dan spontan di luar persyaratan-persyaratan tugas formal untuk meningkatkan efektivitas BSPS, diantaranya bentuk kerja sama, gagasan membangun dan kreatifitas, dan lainnya.

Tata Cara Penilaian

- 1) Evaluator menggunakan formulir yang disediakan
- 2) Pengisian lembar penilaian dilakukan melalui interview antara evaluator dengan karyawan kontrak (Koordinator Fasilitator) yang bersangkutan. Hal ini sesuai dengan Latham dan Weley dalam Mondy and Noe (2005) bahwa evaluasi kinerja adalah seperangkat interkasi formal yang terstruktur antara bawahan dan atasan, biasanya dilakukan melalui interview pada waktu tertentu, yang dibahas adalah kinerja bawahan yang bukan hanya kelemahan, tetapi juga kekuatan dan juga peluang untuk peningkatan kinerja (Pratamka dan Sukarno, 2021),
- 3) Penilaian kinerja melalui interview mendalam yang dilakukan secara langsung atau melalui telepon
- 4) Penilai memeriksa kelengkapan administrasi karyawan seperti laporan bulanan yang dihasilkan. Kriteria penilaian dengan rating scale mengadopsi criteria Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tertuang dalam PP (Peraturan Pemerintah) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Manajemen Kinerja (Rohman, 2022), yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Kriteria Penilaian Kinerja

No	Nilai	Predikat
1	91 - 100	Sangat Baik
2	76 - 90	Baik
3	61 - 75	Cukup
4	51 - 60	Kurang
5	≤ 50	Buruk

Sumber: (Peraturan Pemerintah) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Manajemen Kinerja

- 5) Setelah penilaian dilakukan, penilai akan menanyakan kembali dengan karyawan bersangkutan (Koordinator Fasilitator) tentang hasil penilaian. Penilai mencatat keberatan tersebut.
- 6) Hasil penilaian kemudian direkapitulasi oleh Tenaga Ahli HRD dan diserahkan kepada manajemen perusahaan.

4. Hasil Penelitian

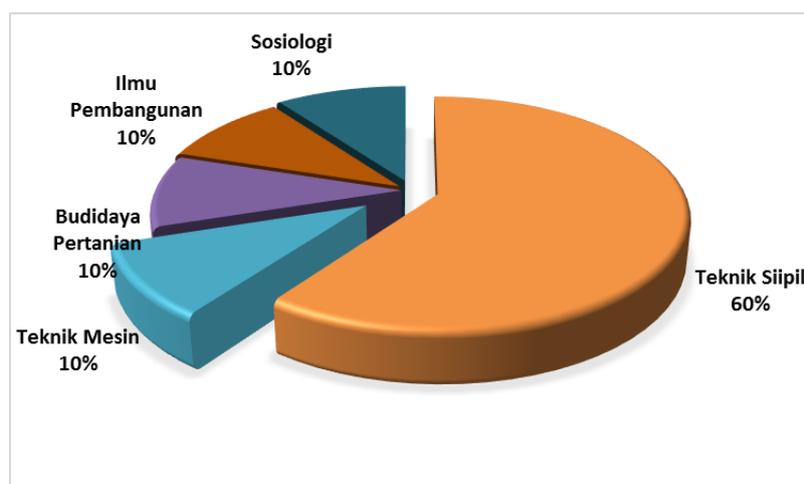
Profil Karyawan

A. Menurut Tingkat Pendidikan

Jika dilihat dari tingkat pendidikan, sebaran jumlah Koordinator Fasilitator terbanyak adalah lulusan S1. Terdapat beberapa diantaranya S2, namun ada juga yang hanya lulusan SMA. Hal ini dikarenakan proses rekrutmen mengikutsertakan para pihak di daerah, yaitu Dinas yang berkepentingan dengan kegiatan. Dinas terkadang merekomendasikan karyawan untuk menjadi Koordinator Fasilitator yang hanya lulusan SMA dengan alasan sudah berpengalaman.

B. Menurut Disiplin Ilmu

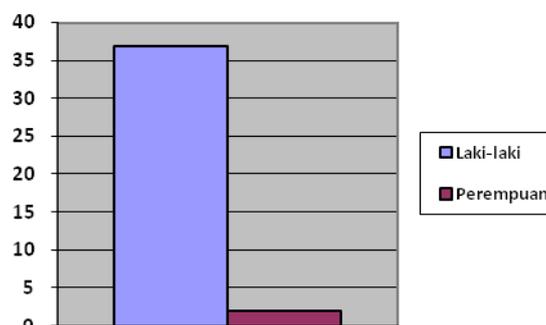
Berdasarkan disiplin keilmuan, Koordinator Fasilitator yang berlatar belakang pendidikan S1, terdapat 60 persen merupakan lulusan Teknik Sipil, sedangkan sisanya yang lain merupakan lulusan Teknik Mesin, Budidaya Pertanian, Ilmu Pembangunan, dan Sosiologi masing-masing sekitar 10 persen.



Gambar 2. Persentase Koordinator Fasilitator Menurut Disiplin Keilmuan

C. Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, Koordinator Fasilitator bukan hanya laki-laki, tetapi juga perempuan. Presentasi jumlah perempuan masih sangat kecil, namun hal ini menunjukkan bahwa perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk bisa menjadi Koordinator Fasilitator. Dari 25 orang terdapat 1 Koordinator perempuan dan 24 laki-laki.



Gambar 3 Persentase Koordinator Fasilitator Menurut Jenis Kelamin

Hasil Penilaian Kinerja

Secara rata-rata, ke 25 orang karyawan kontrak perusahaan, dalam hal ini Koordinator Fasilitator mendapatkan nilai “Baik” dengan nilai rata-rata 76.02. Berikut rekapitulasi penilaian kinerja Koordinator Fasilitator:

Tabel 2 Rekapitulasi Nilai Per Dimensi

NO	DIMENSI KINERJA	SCORE / PREDIKAT				
		Buruk (<50)	Kurang (51-60)	Cukup (61-75)	Baik (76-90)	Sangat baik (91-100)
A	Kedisiplinan Fasilitator					
	Tingkat kehadiran di lokasi	0	0.4	0.44	0.16	0
	Pengumpulan laporan mingguan dan bulanan	0.04	0.16	0.76	0.04	0
B	Pengetahuan dan Kemampuan					
	Pengetahuan Program	0.04	0	0.56	0.4	0
	Pengetahuan dan Kemampuan Teknis	0.04	0	0	0.96	0
	Kemampuan Memfasilitasi	0	0.04	0	0.96	0

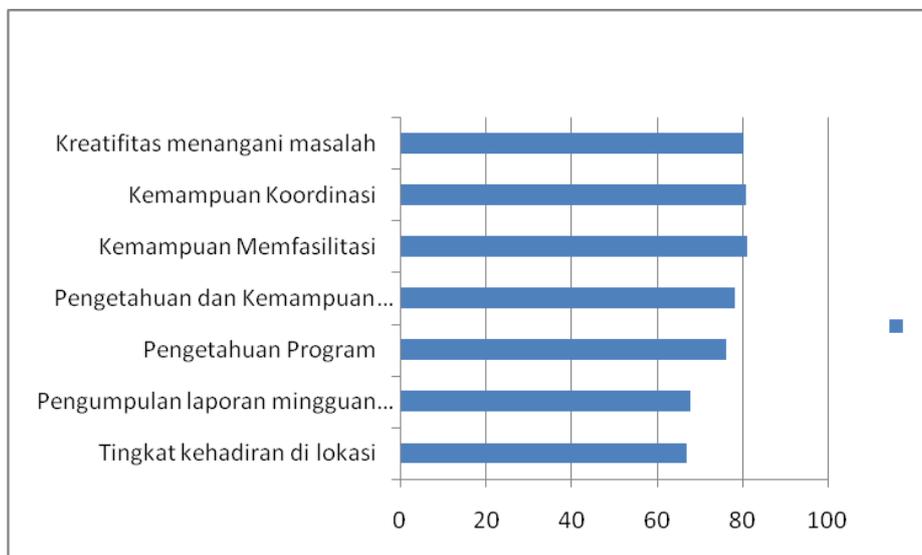
JURNAL ORIENTASIBISNIS DAN ENTREPRENEURSHIP

<https://academicjournal.yarsi.ac.id/index.php/jobs>

DOI: <https://doi.org/10.33476/jobs.v4i1.3594>

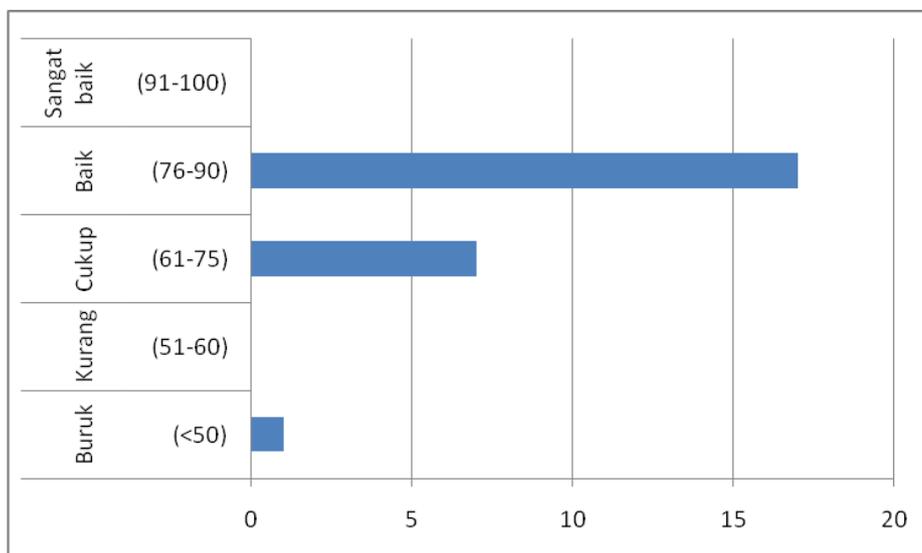
	Kemampuan Koordinasi	0.04	0	0.12	0.76	0.08
C	Perilaku-perilaku inovatif dan spontan					
	Kreatifitas menangani masalah	0.04	0.04	0	0.92	0

Sumber: hasil olah data



Gambar 4. Nilai rata-rata per dimensi

Sementara dari hasil score total yang diperoleh per koordinator fasilitator, diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 5. Distribusi Nilai Per Fasilitator

5. Pembahasan

Dari hasil penilaian rata-rata kinerja koordinator fasilitator sebesar 76.02 dengan predikat baik. Berdasarkan gambar 4 dapat dilihat distribusi nilai coordinator fasilitator terdiri, terdiri dari 7 orang dengan nilai cukup, 17 orang dengan nilai baik, dan terdapat 1 orang dengan nilai buruk. Satu orang koordinator yang mendapat nilai buruk dengan score 50 pada saat rekrutmen tidak memenuhi persyaratan, namun hasil akhir dari keputusan penerimaan karyawan ditentukan oleh tim daerah, sehingga koordinator fasilitator tersebut direkrut. Hal ini menyebabkan kinerja sangat buruk dan dibuktikan dengan score hasil penilaian kinerja. Sementara score tertinggi berada pada nilai 87,86



masih masuk predikat baik, hal ini sesuai dengan hasil kerja yang diperlihatkan selama masa bulan kontrak kerja kegiatan Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya.

Hasil penilaian rating scale yang telah didapatkan kemudian dikonfirmasi melalui penilaian umpan balik dengan berbagai para pihak yang menangani kegiatan Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya. Informasi-informasi yang diperlukan diperoleh dari para Penerima Bantuan dan Tim Teknis Kabupaten/Kota diperoleh melalui wawancara mendalam. Informasi-informasi yang diperoleh dari berbagai pihak ini dilakukan dalam kerangka perlunya keterlibatan para stakeholder dalam proses evaluasi. Hasil penilaian secara kuantitatif tersebut dikelompokkan menjadi beberapa kriteria penilaian yang hasilnya sebagai berikut:

a) Tingkat Kehadiran di Lokasi

Rata-rata tingkat kehadiran di lokasi dengan score rata-rata 67 peringkat cukup. Dari gambar 3 dapat dilihat kageori kedisiplinan ini memperoleh nilai paling rendah dari 7 dimensi penilaian. Dari 25 orang yang dinilai score tertinggi hanya diperoleh 1 orang dengan score 80. Hal ini selaras dengan hasil konfirmasi dan umpan balik melalui wawancara dengan para pihak lain di lokasi, bahwa di lokasi dampingan drasakan sangat kurang. Hal ini juga terlihat dari beberapa kali tim dari perusahaan di pusat, di Jakarta, melakukan kunjungan lapangan. Kenyataannya Koordinator Fasilitator berada di lokasi saat ada kunjungan dari Jakarta saja. Bahkan saat bersamaan, mereka baru melakukan pemotretan progress kegiatan. Seringkali kondisi geografis dijadikan alasan pembenaran jarangny mereka hadir di masyarakat.

b) Pengumpulan laporan

Seluruh kegiatan BSPS di daerah akan dilaporkan secara berjenjang dan berkala. Laporan terdiri dari laporan penggunaan dana BSPS, laporan pembangunan fisik, laporan proses pendampingan, dan laporan quick status, dan laporan bulanan. Dalam hal kedisiplinan laporan, score yang diperoleh secara rata-rata adalah 65.2 berada dalam predikat cukup. Secara umum semua coordinator fasilitator melaporkan laporannya, namun sering terjadi keterlambatan. Hal ini berlangsung sejak bulan pertama hingga kegiatan berakhir. Hanya 1 orang coordinator fasilitator yang mendapatkan score 80 dengan predikat baik.

c) Pengetahuan Program

Pengetahuan Koordinator Fasilitator tentang program tidak semata-mata berdasarkan pengalaman terlibat dalam kegiatan BSPS. Karena sebagian fasilitator dan Koordinator Fasilitator adalah orang baru, maka kegiatan pembekalan/pelatihan fasilitator menjadi penentu bagi pemahaman awal seorang fasilitator BSPS. Hasil penilaian menunjukkan rata-rata koordinator fasilitator memperoleh score 72.6 dengan predikat baik. Berikut alasan pengetahuan program masih dalam kategori cukup:

1. Waktu pembekalan kegiatan BSPS masih dianggap kurang dengan durasi hanya 2 (dua) sampai 3 (tiga) hari.
2. Pola pelatihan masih bersifat klasikal.
3. Modul tidak dilengkapi dengan petunjuk dan pedoman yang operasional.

Hal penting terkait pengetahuan program yang perlu dicatat adalah tidak semua Koordinator Fasilitator memiliki kapasitas yang memadai. Beberapa bahkan belum berpengalaman di BSPS, sehingga kurang bisa mengendalikan Tenaga Fasilitator Lapangan.

d) Pengetahuan dan Kemampuan Teknis

Hasil penilaian menunjukkan bahwa pengetahuan dan kemampuan teknis Koordinator fasilitator berada pada predikat baik dengan rata-rata score 77.6. Tidak semua Koordinator fasilitator memiliki latar belakang pendidikan teknik sipil atau bangunan dan yang terkait. Dengan tugas mendampingi teknis pembangunan rumah dan melakukan pemberdayaan, seorang Koordinator Fasilitator tidak mampu melakukan keduanya bersamaan.

1. Koordinator Fasilitator berlatar belakang pendidikan teknik, biasanya menguasai teknis membangun rumah, tetapi seringkali luput dalam konsep pemberdayaan.



2. Koordinator fasilitator yang tidak berlatar pendidikan teknik cenderung disepelekan dan diabaikan oleh tenaga fasilitator lapangan (TFL).
3. Koordinator Fasilitator sebagian belum memiliki kapasitas yang diharapkan, sedangkan yang sudah pengalaman, memiliki kegiatan di tempat lain

e) Kemampuan Memfasilitasi

Berdasarkan hasil penilaian, diperoleh score rata-rata sebesar 77.8 dengan predikat baik. Jika dilihat dari gambar 3 dapat dilihat bahwa dari keseluruhan nilai per dimensi, kemampuan memfasilitasi mendapatkan nilai tertinggi yaitu 81.32. Hal ini disebabkan para koordinator fasilitator yang direkrut telah berpengalaman dalam bidang memfasilitasi masyarakat. Beberapa diantaranya juga telah menjadi karyawan kontrak pada beberapa kegiatan di perusahaan.

Hasil dari wawancara mendalam diperoleh informasi bahwa kemampuan memfasilitasi tidak semata-mata ditentukan oleh pengetahuan dan kemampuan teknis fasilitator, tetapi kondisi geografis dampingan juga turut menentukan. Kondisi geografis seringkali menjadi kendala pendampingan yang dilakukan oleh fasilitator.

Berikut yang menjadi kendala dalam fasilitasi:

1. Koordinator Fasilitator memiliki cakupan kerja yang luas dengan kondisi geografis yang sulit, sehingga terbentur pada operasional sarana dan prasarana.
2. Koordinator Fasilitator tidak berasal dari orang setempat, sehingga tidak efektif, kurang intens dalam melakukan monev terhadap Tenaga Fasilitator Lapangan.

f) Koordinasi

Koordinasi menjadi salah satu kelemahan program. Nilai koordinasi secara rata-rata 77.2 dengan predikat baik. Namun dalam wawancara mendalam dengan para pihak di daerah diperoleh kesan kurangnya kemampuan dalam berkoordinasi dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan yang menjadi salah satu penyebab lambatnya penyelesaian kegiatan. Beberapa daerah yang capaian penyelesaian kegiatan paling rendah di dilatarbelakangi karena kurangnya koordinasi Koordinator Fasilitator dengan tim teknis di kabupaten, sementara mobilitasnya juga kurang untuk membantu menyelesaikan masalah karena alasan rentang kendali yang sangat jauh.

g) Kemampuan Menangani Masalah

Kemampuan menangani masalah atau kemungkinan timbulnya konflik saat pelaksanaan kegiatan berlangsung, juga menjadi catatan. Beberapa lokasi, tim pusat harus turun tangan langsung menyelesaikan permasalahan karena Koordinator Fasilitator tidak mampu menyelesaikan. Namun secara umum koordinator fasilitator memiliki kemampuan menangani masalah. Hal ini dibuktikan dengan selesainya target pembangunan rumah oleh masyarakat penerima bantuan. Score yang diperoleh dalam penilaian kinerja 80.4 dengan predikat baik. Namun demikian terdapat beberapa koordinator faslilitaor yang kurang cakap, berikut beberapa hal yang menjadi penyebabnya:

1. Koordinator Fasilitator Wilayah (Korfawil) memiliki cakupan wilayah kerja yang luas, tidak jarang rentang kendalinya terlalu jauh, sehingga kurang efektif dalam berkoordinasi dan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap Tenaga Fasilitator Lapangan
2. Kemampuan menyelesaikan masalah juga berkaitan dengan kemampuan berkoordinasi dan berkomunikasi dengan pihak lain, baik itu tim teknis, pihak bank, atau toko bahan bangunan. Beberapa Tenaga Fasilitator Lapangan kurang mampu berkoordinasi dan berkomunikasi yang baik, sedangkan Koordinator Fasilitator tidak fokus di satu tempat, sehingga penanganan masalah menjadi lamban.

6. Kesimpulan

Dapat disimpulkan bahwa hasil penilaian kinerja secara umum telah sesuai dengan hasil kerja yang ditunjukkan koordinator fasilitator selama 10 bulan kontrak. Koordinator fasilitator yang mendapat nilai bauruk sesuai dengan kinerjanya selama periode kontrak, dan yang mendapat nilai baik juga terlihat dalam hasil kerjanya. Walaupun secara umum hasil penilaian dalam kategori baik, namun



masih banyak kelemahan dari kinerja karyawan kontrak, yaitu Koordinator Fasilitator yang direkrut perusahaan untuk bekerja dalam jangka waktu 10 bulan. Kinerja Koordinator Fasilitator yang meliputi aspek pengetahuan program, pengetahuan dan kemampuan teknis, kemampuan memfasilitasi, kemampuan menangani konflik, tingkat kehadiran di lokasi, serta koordinasi dan pelaporan antara daerah satu dengan daerah lainnya masih beragam. Selain itu, kemampuan komunikasi dan tidak adanya monitoring dan evaluasi antar bagian dari pelaksana kegiatan Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya juga menjadi titik lemahnya program. Hal ini berdampak pada lambatnya penyelesaian kegiatan di tingkat lapangan.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka implikasi manajerial adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Koordinator Fasilitator yang antara daerah satu dengan daerah lainnya yang masih beragam, dengan demikian perlu upaya penyetaraan agar kinerja Koordinator Fasilitator seragam
2. Kemampuan komunikasi dan tidak adanya monitoring dan evaluasi antar bagian dari pelaksana program Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya juga menjadi titik lemahnya program, oleh karenanya perlu peningkatan kemampuan komunikasi dan kegiatan monitoring dan evaluasi oleh pihak manajemen kepada para pelaksana kegiatan
3. Hasil penilaian kinerja telah sesuai dengan hasil kerja koordinator fasilitator sehingga dapat menjadi referensi untuk penerimaan pada kegiatan di tahun berikutnya.

Rekomendasi

Untuk mengatasi berbagai persoalan di atas, rekomendasi pada pelaksanaan BPS berikut ini yaitu:

1. Perlu perbaikan mekanisme rekrutmen karyawan kontrak, dalam hal ini perekrutan Koordinator Fasilitator
2. Perlu ada jenjang karir bagi fasilitator, dimana Tenaga Fasilitator Lapangan (TFL) yang sudah mahir bisa diangkat menjadi Koordinator Fasilitator
3. Untuk meningkatkan penyetaraan pengetahuan Koordinator Fasilitator (Korfes) diperlukan pembekalan dengan durasi waktu yang cukup, metode pembekalan tidak hanya dalam kelas, tetapi juga pelatihan di luar kelas dan sebaiknya ada penyegaran bagi Korfes secara berkala (triwulan atau semester).
4. Perlu mekanisme yang jelas untuk melakukan monitoring dan evaluasi kinerja Koordinator Fasilitator (Korfes).
5. Perusahaan agar memprioritaskan koordinator fasilitator dengan nilai terbaik untuk direkrut kembali menjadi tenaga kontrak pada kegiatan yang sama ataupun kegiatan lainnya pada tahun berikutnya.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. (2014). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka cipta
- Bachri1, Asbul; Kadir, H. Abdul; Rahman, (2021), *Analisis Kinerja Fasilitator Program BPS Di Kecamatan Tinanggea*. Publica: Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik Vol. 12 (1)
- Febriani, N., & Subudi, M. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Finansial Pada Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen, 4(5)
- Hermawan, A.A.D. & Suwandana, IGM. (2019). *Peran Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen, 8 (7)
- Ilhami, RS., & Rimantho, Dino. (2017). *Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Metode AHP Dan rating Scale*. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*. 16 (2)
- Ilman, Wahyu. (2018). *Perbaikan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan PT. INKA (Persero) dengan Menggunakan Metode Rating Scale*. *Jurnal Rekayas dan Mnjajemen |Sistem Industri*. 6 (5)
- Lina, Rosidah. (2020). *Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan*. *Scientific Journal of Reflection*. 3 (2)
- Lutfiani, M., Maarif, M.S., Purnawarman, T. (2019). *Analisis Pendukung Keputusan Penilaian*



- Prestasi Kerja Berdasarkan Sasaran Kerja Dan Perilaku Tenaga Kerja Kependidikan. MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen.* 9 (1)
- Mallu, Satriawaty. (2015). Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Karyawan Kontrak Menjadi Karyawan Tetap Menggunakan Metode Topsis. *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan.* 1 (2)
- Pratama, Ilham Wahyu & Sukarno, Gendut.(2021). *Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.* *Jurnal STEI Ekonomi (JEMI).*
- Evita, SN., Muizu, WOZ., & Atmojo, RTW. (2017). *Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Achor Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi kasus pada PT Qwords Company International) .* PEKBIS (*Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*). 9 (1)
- Rohman, Muhamad Arif.; (2022). *Perbandingan PP Nomor 46 Tahun 2011 dan PP Nomor 30 Tahun 2019 : Tinjauan Substansi dan Implementasi Penilaian Kinerja PNS.* *Jurnal Hukum dan HAM Wicara.* 1 (1)
- Siagian, Sondang P. (2009). *Kiat meningkatkan Produktifitas Kerja.* Jakarta: PT Rieka Cipta.
- Salam, La Ode Abdul; Jamal Bake; Jopang. (2020), *Implementasi Program Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya Dalam Penanggulangan Rumah Tidak Layak Huni Di Kecamatan Mawasangka Kabupaten Buton Tengah.* *Publica: Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik.* 11 (1)
- Zuraida. (2021). *Persepsi Pengembangan Karir Ditinjau Dari Komitmen Organisasi Pada Karyawan Kontrak.* *Psyche Scientific Journal.* 15 (1)