

**PEMETAAN (MAPPING) POTENSI DIRI INDIVIDU  
(PERFORMANCE) DENGAN METODE PRIBADI SPIDER PLOT  
PADA PEGAWAI PEJABAT STRUKTURAL DAN FUNGSIONAL  
DI PT.XYZ (BUMN) DAN PEMDA X DI JAWA TIMUR**

**Dr. Pribadiyono, MS**

**Direktur Quantum HRM Internasional Surabaya**

**ABSTRACT**

*A Company which focal are efficiency and effectiveness, will make an effort to manage their human resources. Appropriately allocated human resources can be done by means of pronouncing a prerequisite as a standard attribute which should be possessed by employee applicant. Hence, an evaluation towards individuals' performance is expected capable to carry out task from the companies.*

*One of latest method which can be used to evaluate staff performance is Pribadi Spider Plot, and resembles a method which illustrate mapping of individual's observation (strength and weakness). Generally, Individual's performance evaluation based on standard psychological test as a reference to evaluate performance when will be promoted or during fresh staff recruitment. However, there are another managements atributes which was not detected, where inaccuracy in evaluating Individual's performance will take place. Pribadi Spider Plot Model will complete these inadequacies, where this method will unite psychological test and management test and will be assembled with weighting method, rating and scoring.*

*Through the result of psycho test and management test which conducted in PT. XYZ Surabaya, as one of Federal Corporation in Indonesia, and District X located around Gerbang Kertosusilo, has not yet been attained companies standard performance score of 313.76 and total rating of 37.40. Still, the highest total score result attained from psycho test and management test conducted in PT. XYZ of 268.65 with total ratings of 31.18. And from the District X, located around Gerbang Kertosusilo, the highest score result merely of 258.04 with total ratings of 23.50. By achieving individual's total score and total ratings through psychological and management Test, companies will have capability of accepting or rejecting these staffs. Companies management department will be able to plan their staff's career, settlement or mutation based on their ability and skill.*

*Keywords: Individual's performance, Pribadi Spider Plot Model.*

## PENDAHULUAN

Salah satu penyebab kegagalan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di banyak perusahaan adalah kesalahan adanya penempatan tenaga kerja. Pada kondisi ini, manajemen tidak menempatkan orang yang tepat pada tempat atau pekerjaan yang tepat. Kesalahan penempatan ini merupakan akibat dari kesalahan penilaian terhadap tenaga kerja yang direncanakan menduduki posisi, bagian, kelompok atau divisi tertentu.

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Manulang, 1996).

Suatu organisasi hanya dapat berkembang dan terus hidup bilamana organisasi selalu tanggap terhadap perubahan lingkungan, teknologi, dan ilmu pengetahuan, karena tantangan dan kesempatan bagi suatu organisasi baik dari dalam maupun dari luar, untuk berkembang sangat kompleks.

Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengelolaan pegawai secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan karier pegawai.

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuan untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawan berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar-standar sekarang dan meningkatkan sepanjang waktu.

Seperti diketahui bahwa setiap posisi, bagian, kelompok atau divisi dalam perusahaan memiliki kualifikasi yang harus dipenuhi oleh calon tenaga kerja. Para calon tenaga kerja harus memenuhi syarat tertentu. Syarat yang sifatnya individual ini biasanya disebut sebagai atribut. Untuk itu harus ada semacam penilaian sebelum seseorang diterima masuk ke dalam posisi, bagian, kelompok atau divisi suatu perusahaan tertentu.

Permasalahannya adalah bahwa hingga saat ini alat atau metode yang banyak digunakan dalam kegiatan penilaian ini terkesan rumit dan sulit untuk diterapkan.

### **Rumusan Masalah**

Adapun rumusan permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana hasil pemetaan pegawai pejabat struktural dan fungsional di PT.XYZ (BUMN) dan Pemda Kabupaten X di Jawa Timur?
2. Bagaimana rangking skor dan rating pegawai pejabat struktural dan fungsional di PT.XYZ (BUMN) dan Pemda Kabupaten X di Jawa Timur?

### **Tujuan Penelitian**

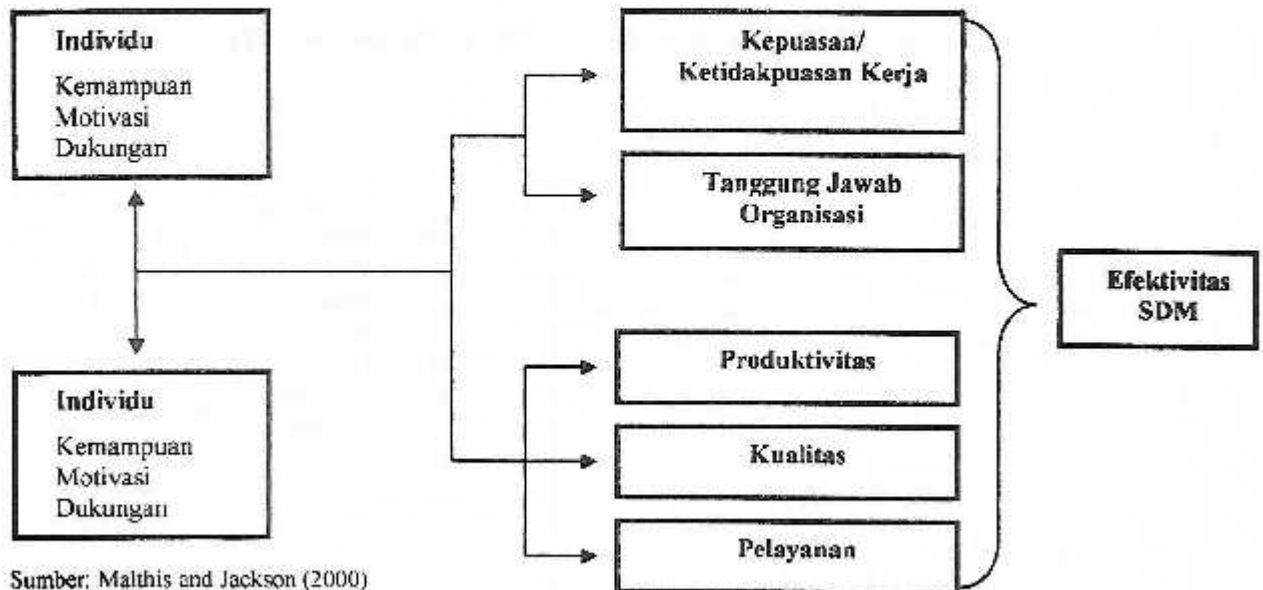
1. Untuk mengetahui hasil pemetaan pegawai pejabat struktural dan fungsional di PT.XYZ (BUMN) dan Pemda Kabupaten X di Jawa Timur.
2. Untuk menyusun rangking skor dan rating pegawai pejabat struktural dan fungsional di PT.XYZ (BUMN) dan Pemda Kabupaten X di Jawa Timur

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Dasar Teori**

Simamora (1999) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja merupakan alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Pada intinya, penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan dan merupakan cara untuk membantu individu untuk mengelola kinerja mereka. Sedangkan manajemen kinerja adalah seluruh kegiatan yang mendukung pengembangan dan pemanfaatan penilaian kinerja.

**Gambar 1**  
**Model kinerja individu/organisasi**



Sumber: Malthis and Jackson (2000)

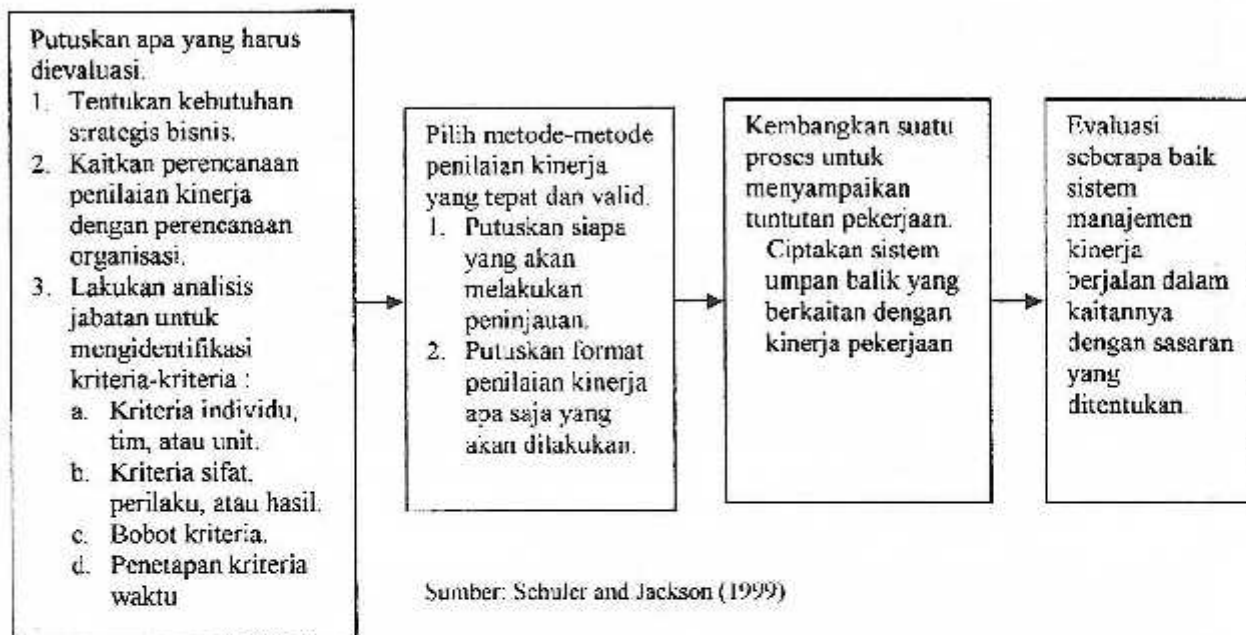
Cushway (1999) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan dapat bertemu. Sedangkan ciri-ciri proses manajemen kinerja yang berhasil yaitu:

- 1) Integrasi antara tujuan secara luas yang dibuat oleh manajemen senior dengan tujuan masing-masing pekerja.
- 2) Pengembangan "budaya kerja" dengan prioritas utama terletak pada hasil daripada hanya pada aspek fungsi organisasi, seperti penyesuaian terhadap prosedur standar.
- 3) Tujuan yang jelas bagi organisasi dan proses yang benar untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mengukur, dan membahas tujuan tersebut.



Tahap-tahap dalam mengembangkan suatu manajemen kinerja menurut Schuler and Jackson (1999) digambarkan pada gambar 2 berikut:

**Gambar 2**  
**Tahap-tahap dalam mengembangkan sistem manajemen kinerja**



Motivasi, kepuasan, sikap, kesediaan, latihan, ketrampilan, dan keahlian individu tidak secara langsung berdampak kepada produktivitas seseorang, akan tetapi menyebabkan meningkatnya hasil produksi seseorang dalam satuan waktu yang lebih baik (lebih cepat) dan dengan kemampuan manajemennya dapat menghemat sumber daya yang dimilikinya, maka akan dapat meningkatkan *Produktivitas Individu* maupun kelompok (Pribadiyono, 2001).

**Tabel 5**  
**Hasil Rangkaian Total Skore Performance Appraisal Karyawan**  
**PT. XYZ Surabaya (BUMN Indonesia)**

Rangking	Nama Karyawan	Total Rating	Total Skor	Promosi	Bidang yang sesuai
1	Harmon Syamsudin, ST	268.65	31.18	Disarankan	Produksi
2	Ir. Badar Sayudi	264.29	31.22	Belum disarankan	Pengawasan dan Pengembangan
3	Ir. Sudarsono	264.13	30.64	Belum disarankan	Kabag Rencal Produksi & Teknik
4	Sularso, SE	263.33	31.24	Disarankan	Tetap Sebagai Kabag. Umum
5	M. Pranata, ST	263.18	31.59	Belum disarankan	Pemasaran
6	Ir. Soetomo	262.13	31.06	Belum disarankan	Perencanaan Produksi
7	Sumahdi, ST	261.46	30.78	Belum disarankan	Produksi Umum
8	Wardoyo, SE	261.44	30.30	Belum disarankan	Ketua Koperasi
9	Syam Nugroho, SE	260.50	30.68	Belum disarankan	Pengawasan dan Pengembangan
10	Ir. Tierianto	259.96	31.12	Belum disarankan	Produksi
11	Sugiono, SE	259.42	30.66	Belum disarankan	Ka-Pegawai
12	Drs. Agus Kuncoro	258.65	30.15	Belum disarankan	Wirausaha
13	Dra. Sugarni	256.94	29.57	Belum disarankan	Bendahara Koperasi
14	Syam'un, SE	256.94	29.57	Belum disarankan	Umum
15	Dra. Siti Aida	255.79	29.96	Belum disarankan	Produksi Umum
16	Drs. Sunaryo	245.60	28.27	Belum disarankan	Produksi dan Teknik
17	Ir. Nurhanidah	244.29	29.17	Belum disarankan	Produksi Umum
18	Drs. Dwi Yuwono	243.12	29.25	Belum disarankan	Produksi dan Pemeliharaan
19	Susanto, SE	242.36	28.30	Belum disarankan	Produksi
20	Drs. Abdul Aziz	241.56	28.20	Belum disarankan	Administrasi
21	Semasul Ujeda	241.44	28.87	Belum disarankan	Produksi
22	Ir. Fatmahanmar	241.23	28.12	Belum disarankan	Produksi Umum
23	Sutaryo, ST	240.56	28.48	Belum disarankan	Ka-Pegawai
24	Eddy Wijaya, SE	239.76	28.46	Belum disarankan	Sekretaris Koperasi
25	Drs. Sugeng Wibowo	239.16	28.05	Belum disarankan	Produksi Umum
26	Adi Sugiono, SE	235.29	27.70	Belum disarankan	Produksi Umum
27	Marsyut, ST	231.57	27.30	Belum disarankan	Produksi

Sumber: Hasil olahan Peneliti (2002)

Dari hasil penerapan model *Pribadi Spider Plot* didapat pengurutan rangking SDM dari hasil kemampuan Psikotest dan Manajemen Test, sekaligus dapat mendeteksi kemana seseorang akan dipromosikan. *Standart Performance* Perusahaan ditetapkan sebesar 313,76 point dengan nilai total *rating* sebesar 37,40. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan PT. XYZ Surabaya yang merupakan salah satu BUMN di Indonesia, ternyata belum terdapat seorangpun staf/karyawan yang mempunyai nilai atau berada pada posisi *Standart Performance* Perusahaan. Karena nilai total skor tertinggi hanya

diperoleh sebesar 268,65 dan nilai total *rating* hanya sebesar 31,18. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan Psikotest dan Manajemen Test mereka masih di bawah standar perusahaan. Sehingga perlu diadakan pelatihan-pelatihan manajemen untuk meningkatkan *performance* staff dan karyawan tersebut.



Tabel 6

Hasil Rangkings Total Score Performance Appraisal  
Pegawai Pemda Kabupaten X (Gerbang Kertosusilo)

Rangking	Nama Karyawan	Total Skore (Std =310.00)	Total Rating (Std =36.98)	Promosi
1	Djoko Sutikno, S Sos	258.04	23.50	Cukup disarankan
2	Dwi Eko S., S Sos, MM	257.14	24.90	Cukup disarankan
3	Yuohi Inyanto, S Sos	255.36	24.78	Cukup disarankan
4	Sudjito, SH	252.68	24.10	Cukup disarankan
5	Rudy Wihartono, S Pt	252.68	24.14	Cukup disarankan
6	Agus Sulianto, S Sos	252.38	24.11	Cukup disarankan
7	Nurika, S Pd	252.08	23.73	Cukup disarankan
8	Kuliyah N., S Sos, MM	250.60	24.63	Cukup disarankan
9	Sutarti, S Sos	250.60	23.73	Cukup disarankan
10	Suparno, S Pd	249.11	23.84	Cukup disarankan
11	Moh. Shobirin, S Pd	248.51	23.17	Cukup disarankan
12	Nyonik Adi W., S Sos	248.51	23.71	Cukup disarankan
13	Idha Rukiyatimah, S Pd	247.92	22.54	Cukup disarankan
14	Sutinah, S Pd	247.32	23.20	Cukup disarankan
15	Joko Sulisty, S Sos	247.02	23.18	Cukup disarankan
16	Sutejo, SP	247.02	23.65	Cukup disarankan
17	Ester Y. B., SH	245.83	24.19	Tidak disarankan
18	Drs. Ec Bambang E. S	245.54	22.84	Cukup disarankan
19	Dwi S., S Sos	245.24	23.51	Tidak disarankan
20	Nur Cholifah, S Sos	244.25	22.61	Cukup disarankan
21	Wasis, S Sos	244.05	23.36	Cukup disarankan
22	Euci Utomo, S Sos	243.75	22.70	Cukup disarankan
23	Hadi Sarwono, S Sos	243.15	22.72	Cukup disarankan
24	Beni Siswanto, S Sos	242.86	22.93	Cukup disarankan
25	Noer Naningrum, SE	242.26	23.34	Tidak disarankan
26	Abdullah Asyari, S Pd	241.67	22.96	Cukup disarankan
27	Mukti Widodo, S Sos	241.07	22.44	Tidak disarankan
28	Nyoman Sri W.A., S Sos	241.07	22.49	Cukup disarankan
29	Abdul Khayat, S Sos	240.48	22.99	Cukup disarankan
30	Abdul Rokhim, S Sos	240.18	22.55	Cukup disarankan
31	Aan Harmayanti R.W., S Sos	239.58	21.41	Cukup disarankan
32	Rahma Fitri C., S Sos	239.29	22.97	Tidak disarankan
33	Indah Rosiana, S Sos	238.99	23.13	Tidak disarankan
34	Istriningati, SH	238.99	22.81	Tidak disarankan
35	Ainur Rofikh, S Pt	238.99	22.80	Tidak disarankan
36	Yuliana, S Sos	237.50	22.53	Tidak disarankan
37	Arief Agus T., BE	236.31	22.33	Cukup disarankan
38	Ishaq, SH	236.01	22.45	Tidak disarankan
39	Tri Widodo, SH	235.71	22.37	Tidak disarankan
40	Mucholisonah, S Sos	235.71	21.84	Tidak disarankan



**Hasil Rangking Total Skore Performance Appraisal  
Pegawai Pemda Kabupaten X (Gerbang Kertosusilo)**

Rangking	Nama Karyawan	Total Skore (Std =310.06)	Total Rating (Std =36.98)	Promosi
41	Sumarsono, S Sos	235.42	21.98	Tidak disarankan
42	Septiani Trisnita, SH	235.12	21.74	Tidak disarankan
43	Suhadi, S Sos	235.12	21.82	Tidak disarankan
44	Menuk Suhartati, SE	233.63	21.94	Tidak disarankan
45	Lilik Murtiningsih, S Sos	233.33	22.37	Tidak disarankan
46	Sinung Bagasworo, S Sos	232.74	21.90	Tidak disarankan
47	Lastutik, S Pd	232.74	21.39	Cukup disarankan
48	Drs. Ngatiman	232.14	22.32	Tidak disarankan
49	Purnomo Rusidi, S Sos	232.14	22.14	Tidak disarankan
50	Djuwito, S Sos	230.65	22.18	Tidak disarankan
51	Drs. A. Maskun	230.65	21.98	Tidak disarankan
52	Drs. Samsul Besar	230.65	21.39	Cukup disarankan
53	Suharini, SH	230.36	21.59	Tidak disarankan
54	Hari Susanto, S Sos	230.36	22.00	Tidak disarankan
55	Satar, S-I	228.87	21.97	Tidak disarankan
56	Sutrisno, S Sos	227.68	21.69	Tidak disarankan
57	Ritz Noer W.A., S Sos	227.68	21.97	Tidak disarankan
58	M. Suprpto, SH	227.68	21.78	Tidak disarankan
59	Santoso, SH	226.79	21.20	Tidak disarankan
60	Ifa Lutfiah, S Sos	226.79	22.53	Tidak disarankan
61	Fatkur Rokhman, S Sos	222.02	21.62	Tidak disarankan
62	Sutadj, SH	221.43	21.16	Tidak disarankan

Sumber: Hasil olahan Peneliti (2002)

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan *Model Pribadi Spider Plot* pada karyawan atau staf Pemerintah Kabupaten X di wilayah Gerbang Kertosusilo di Jatim diperoleh total skor standar sebesar 310,06 dan nilai total *rating* standar 36,98. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan di lapangan, banyak terdapat SDM karyawan atau staf dengan nilai *Performance Appraisal* di bawah standar yang ditentukan oleh instansi tempat dimana ia bekerja. Untuk itu diperlukan pelatihan manajemen SDM karyawan atau staf agar diperoleh peningkatan *Performance Appraisal* individu pegawai yang bersangkutan.

## KESIMPULAN

Dari hasil analisa variabel-variabel dan penerapan model *Performance Appraisal* individu tersebut, kita dapatkan beberapa kesimpulan yang sangat penting, dan sebagai dasar pengembangan lebih lanjut (*fit and proper test*) untuk evaluasi potensi diri individu karyawan.

Kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Model *Spider Plot* dalam *Individual Performance Appraisal* lebih mudah diaplikasikan dibandingkan dengan model yang sudah ada.
2. Atribut-atribut dan variabel yang digunakan dalam model dapat disesuaikan dengan kebutuhan berbagai lini atau departemen pada organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.
3. Disain atribut dan item yang sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masing-masing organisasi dapat dilakukan oleh pihak *Human Resources Departement* (HRD). Individu-individu secara silang dapat diukur skornya pada lini atau departemen yang berbeda, untuk keperluan mutasi atau perpindahan antar lini atau departemen.
4. Masing-masing individu dapat diukur melalui nilai total skor dan nilai *rating* pada setiap tahun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cushway, Barry. 1999. *Human Resources Management*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Manulang. 1996. *Dasar-Dasar Manajemen*. PT. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Schuler, Randall S. and Susan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*. Erlangga. Jakarta.
- Malthis, Robert I. and Jackson John H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Salemba Empat*. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Pribadiyono. 2002. *"Behavioral Performance and Productivity Management"* Press Untag. Perkasa Offset. Surabaya.