

**LEARNING AWARD TERHADAP PENINGKATAN KOMPETENSI DAN
KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN QUALITY DI PT. UNILEVER
INDONESIA (ULI), Tbk.**



Disusun Oleh:

Atqiyyah Sarah N.H

128694061

**S1 AKUNTANSI 2012 A
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2015**

**LEARNING AWARD TERHADAP PENINGKATAN KOMPETENSI DAN
KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN QUALITY DI PT. UNILEVER
INDONESIA (ULI), Tbk.**

**Atqiyyah Sarah N. H.
Jurusan Akuntansi / Fakultas Ekonomi**

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mengenai peranan Learning Award terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan di PT. Unilever Indonesia (ULI), Tbk. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan objek penelitian karyawan Quality Control di perusahaan manufaktur tersebut. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk meperoleh data yaitu dengan wawancara dan analisis dokumen. Hasil penelitian ini menjelaskan mengenai penerapan sistem Learning Award di departemen QC dan dampaknya terhadap karyawan yaitu terjadinya peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan.

***Abstract** – This research intends to improve comprehension about the application of Learning Award to the improvement of employee competency and employee performance in PT. Unilever Indonesia (ULI), Tbk. This research is explanatory research uses qualitative approach. This research using employees of Quality Control Department as object. Methods of datas collection to obtain data is, interview and document analysis. The result of this research is explanation of Learning Award in Quality Control department and its affect to employee which are improvement of competency and improvement of performance.*

Pendahuluan

Karyawan pada departemen Quality Control (QC) merupakan *talent* yang sangat penting bagi perusahaan manufaktur. Hal ini dikarenakan karyawan QC memiliki tanggung jawab terhadap standar kualitas dipenuhi oleh setiap komponen dari produk yang disediakan oleh perusahaan. Tugas yang dilaksanakan mencakup monitoring, melakukan tes-tes pengujian dan memeriksa semua proses produksi yang terlibat. Oleh karena itu, karyawan pada divisi ini harus memenuhi standar kompetensi yang terqualifikasi. Namun, banyak tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya manusianya. Salah satunya adalah karyawan yang berada pada kondisi *comfort zone* atau zona nyaman. Zona nyaman adalah sebuah kondisi dimana karyawan bekerja dalam suatu kondisi netral tanpa kecemasan dengan hanya menggunakan seperangkat perilaku terbatas yang dipunyai untuk mencapai sebuah level kinerja yang menetap (Alasdair, 2009). Kondisi tersebut akan menciptakan karyawan yang tidak memiliki kesadaran dan motivasi terhadap pencapaian-pencapaian pekerjaan. Sedangkan selaku karyawan di Departemen QC, keterampilan kerja harus selalu diasah. Oleh karena itu, diperlukan suatu upaya rekayasa perilaku yang diterapkan manajemen perusahaan dalam memotivasi karyawan agar menyadari pentingnya pengembangan kualitas diri dalam bekerja.

Perusahaan selalu dituntut untuk selalu menemukan cara efektif dalam mengolah sumber dayanya secara optimal agar menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan hasil dari perpaduan pribadi diri karyawan dan upaya strategis perusahaan. Faktor kunci peningkatan kinerja karyawan yaitu tingkat kompetensi. Penelitian yang dilakukan

Emmyah (2009) bahwa variabel kompetensi akan mendukung peningkatan prestasi pegawai dan hasil penelitian Listio (2010) mengatakan pendapat yang serupa, kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap optimasi kinerja karyawan dalam bekerja. Sehingga diperlukan variabel pendorong atas peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan.

Salah satu upaya dalam rangka memotivasi semangat karyawan dalam meningkatkan kompetensi agar tercapainya kinerja yang baik yaitu melalui sistem penghargaan. Menurut Fadilla (2009) melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karawan Bank Danamon* menyatakan bahwa variabel sistem penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penghargaan yang tepat untuk diterapkan adalah penghargaan yang mampu menciptakan motivasi belajar di lingkungan kerja, seperti *Learning Award* (Penghargaan Pembelajar). *Learning award* adalah penghargaan yang ditujukan kepada karyawan yang berkontribusi aktif dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman kerja. Manfaat dari penghargaan ini sebagai alat yang menstimulus karyawan bersemangat dalam kegiatan pembelajaran secara berulang dan menular terhadap lingkungan sekitar.

PT. Unilever Indonesia (ULI), Tbk. merupakan salah satu perusahaan multinasional di Indonesia yang telah berhasil menjadi perusahaan *Learning Organization*. Terbukti dengan diraihnya penghargaan *Most Admired Knowledge Enterprise (MAKE) Award* sebanyak tiga kali berturut-turut pada tahun 2005, 2006 dan 2008 di tingkat Indonesia dan ASEAN sebagai perusahaan yang menciptakan budaya belajar sekaligus penerapan *Knowledge Management*. Salah satu program yang dicanangkan perusahaan sebagai

Learning Organization yakni program *Learning Award*. Program ini dilaksanakan di setiap departemen ada setiap pabrik atau *office* yang dimiliki, termasuk pada departemen QC Pabrik Rungkut. Pabrik PT. Unilever Rungkut memproduksi produk pasta gigi yang menjadi *market leader* di industrinya, sehingga produk ini menjadi penyokong kelangsungan hidup perusahaan. Seiring berkembangnya perusahaan kebutuhan pasar menjadi semakin tinggi dan perusahaan mulai memberlakukan kebijakan mengeluarkan produk setiap akhir shift produksi. Perusahaan juga mulai melaksanakan suatu program perbaikan berkelanjutan, dimana diperlukan karawan QC di setiap shift produksi yang mengawasi proses produksi dengan tujuan memekan produk cacat. Maka sangat dibutuhkan QC yang memiliki keahlian dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu, dengan terjadinya pergantian karyawan karena pensiun pada Departemen QC, maka dibutuhkan sumber daya manusia pengganti. Melalui program *Learning Award* diharapkan karyawan QC senior berpartisipasi aktif dalam membagi ilmunya dan karyawan baru dengan pengawasan dan evaluasi berkelanjutan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kompetensi yang perusahaan butuhkan.

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem *Learning Award* di Departemen QC Pabrik Rungkut. Selain itu untuk mengetahui apakah terdapat peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan pada departemen tersebut.

KAJIAN PUSTAKA

Penghargaan Pembelajar (*Learning Award*)

Learning Award adalah suatu sistem untuk memotivasi orang-orang yang memberikan sharing pengetahuan dan pengalaman kepada rekan kerja yang lain. Atas kontribusi tersebut, mereka mendapatkan poin yang dapat ditukarkan dengan berbagai hadiah sebagai bentuk apresiasi.

Learning award bertujuan untuk mengembangkan budaya *sharing* dan menciptakan internal trainer di dalam perusahaan. Seseorang yang menjadi internal trainer atau menghasilkan modul akan dinilai oleh para peserta training tersebut, kemudian akan divalidasi oleh Departemen Learning. Poin yang sudah dikumpulkan diakumulasikan untuk mendapatkan hadiah tertentu, seperti perjalanan wisata ke luar negeri, barang-barang elektronik dan lain-lain. Selain itu, juga terdapat beberapa penghargaan yang diberikan kepada para karyawan yang telah mendapatkan nilai atau skor tertentu, yaitu a) *Learning Champion of The Year*, b) *Coach of The Year*, c) *The Most Active Contributor*, d) *The Most Values Contributor* dan e) *Top Scorer Award*.

Tujuan penghargaan seperti ini adalah untuk menghargai para *internal trainer* yang telah melakukan *sharing* dan juga untuk memotivasi seseorang untuk melakukan *sharing*. Program ini terlihat mahal, akan tetapi justru cost untuk external trainer dapat dikurangi dengan adanya internal trainer tersebut. Program ini semakin memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan.

Kompetensi

Wibowo (2007:324) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Moehariono (2009:3) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kinerja yang dijadikan acuan, efektif atau kinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Pembentuk kompetensi berasal dari dalam diri individu ataupun melalui proses pembentukan kompetensi.

Menurut Dharma (2005) Kemampuan identik dengan kompetensi yang dimiliki yang mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Sedangkan menurut Rahmawati (2012) kompetensi dapat berupa penguasaan masalah keterampilan kognitif maupun keterampilan perilaku, tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai. Setiap orang dapat diukur dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan perilaku unggul atau yang berprestasi rata-rata. Penguasaan masalah dan keterampilan mudah diajarkan, mengubah sikap dan perilaku lebih sukar. Sedangkan mengubah tujuan dapat dilakukan tetapi prosesnya panjang, lama dan mahal.

Kinerja Karyawan

Kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi beberapa unsur sebagai berikut (Mathis dan Jackson, 2006, 378): a) kuantitas dari hasil, b) kualitas dari hasil c) ketepatan waktu dari hasil, d) kehadiran, dan e) kemampuan untuk bekerja sama.

Hasibuan (2005:34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Menurut Wells dan Spinks (1996) kinerja menunjukkan hasil-hasil perilaku yang bernilai dengan kriteria standar atau mutu. Sedangkan pendapat dari Waterhouse dan Svendsen (1998) mendefinisikan kinerja sebagai tindakan-tindakan atau kegiatan yang dapat diukur. Selanjutnya kinerja merupakan refleksi dari pencapaian kuantitas dan kualitas pekerja yang dihasilkan individu, kelompok atau organisasi dan dapat diukur.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mengenai peran penghargaan pembelajar (*Learning Award*) terhadap kompetensi dan kinerja karyawan dari Departemen Quality pada salah satu perusahaan manufaktur di Surabaya. Penelitian dilakukan pada PT. Unilever Indonesia (ULI), Tbk. Di Jl. Rungkut Industri IV No.5-11 Surabaya pada bulan Juni.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu penelitian lapangan (*field research*). Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data-data dan informasi yang intern pada perusahaan yang bersangkutan. Data yang diambil sebagian besar diperoleh dengan teknik pengumpulan sebagai berikut:

1. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari catatan-catatan yang dimiliki perusahaan. Dokumentasi yang dilakukan meliputi dokumen yang berkaitan dengan kebutuhan peneliti untuk menyelesaikan penelitian.
2. Wawancara yang dilakukan dengan pihak yang dianggap secara tatap muka langsung dapat memberikan data dan informasi dalam penelitian untuk membantu peneliti dalam menjawab *research question*. Metode wawancara yang digunakan adalah *semi structured interview*, yaitu penulis menyiapkan pertanyaan namun mengikuti alur narasumber dalam menjawab pertanyaan yang diberikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Departemen Quality PT. Unilever Indonesia (ULI), Tbk. Rungkut

Departemen Quality Control PT. ULI Pabrik Rungkut dikepalai oleh seorang manajer Quality yang membawahi 33 orang karyawan, terdiri dari 2 orang asisten manajer dan 31 orang analis. Manajer Quality merupakan posisi yang paling penting karena bertindak sebagai pengambil keputusan. Keputusan harus diambil dengan bijaksana karena secara langsung akan berdampak pada keselamatan konsumen dan reputasi atas produk PT. ULI di pasar. Setiap *job desk* staff QC ULI diatur oleh peraturan yang diberlakukan oleh PT. UL global. Cakupan tanggung jawab staff QC ULI Pabrik Rungkut antara lain:

1. Kepemimpinan, Karyawan, Budaya dan Hubungan
 - a. Mengembangkan skill kualitas dan pengetahuan mengenai keselamatan konsumen melalui pelatihan dan penataran.
 - b. Memastikan dalam departemen Quality sudah memenuhi standar wajib keahlian dan pengetahuan (kompetensi) yang sesuai untuk mendukung program-program yang dilaksanakan.
 - c. Membangun sumber daya manusia yang handal melalui perekrutan, pelatihan dan penataran.
2. Sistem Manajemen Kualitas
 - a. Memastikan sistem manajemen kualitas yang diberlakukan PT. Unilever diimplementasikan untuk menjamin keselamatan konsumen dan keseluruhan kualitas produk akhir.

- b. Memastikan regulasi lokal dimana perusahaan berdiri yang menyangkut keselamatan konsumen dan kualitas produk, dimana regulasi yang menyangkut suku atau agama tertentu dipelihara. Contoh: Halal, dan lain-lain.
 - c. Memverifikasi ketelusuran material bahan baku, pengepakan dan produk-produk yang digunakan PT. Unilever dan persyaratan yang dapat dipakai untuk menekan resiko keselamatan konsumen.
- 3. Analisa Risiko Produk (HACCP), Higenitas dan Kebersihan
 - a. Membangun, mengimplementasikan dan memperbaharui rencana mengenai analisa risiko produk dan memastikan penekanan risiko keselamatan konsumen melalui validasi Analisa Risiko Produk (HACCP).
 - b. Mengimplementasikan program yang dibutuhkan untuk mendukung rencana Analisa Risiko Produk. Contoh: Manajemen alergi, pengawasan higienitas, dan lain-lain.
- 4. Tes dan Pengukuran
 - a. Memastikan kualitas dari bahan baku dan pengepakan dengan mengimplementasikan pengawasan *in-take*. Contoh: Pemeriksaan, sampling dan penyetujuan penggunaan, dokumentasi produksi dan pengukuran, dan lain-lain.
 - b. Memastikan semua analis beroperasi sesuai dengan praktek laboratorium yang baik dan sesuai dengan metode tes PT. Unilever wajibkan dan regulasi dari pemerintah.
- 5. Total Productive Maintenance (TPM) dan Perbaikan Keberlanjutan.
 - a. Memimpin pilar Quality di pabrik-pabrik yang menggunakan TPM

- b. Memastikan dan meningkatkan kualitas dari pembelian material dan layanan dengan memonitoring kinerja pemasok.
6. Inovasi dan Pembaruan
- a. Memastikan sumber daya Quality mendukung setiap percobaan inovasi.
 - b. Memimpin karyawan Quality dalam mengembangkan pengetahuan, pemahaman yang dipersyaratkan.

Sedangkan *job desk* yang diberlakukan pada non staff diatur secara lokal berdasarkan tempat dimana karawan bekerja. Non staff pada QC Pabrik Rungkut dikategorikan berdasarkan tanggung jawabnya, yaitu Analis Pemeriksa Barang Jadi, Analis Pemeriksa, Pemeriksa *Shelf Life*, Analis *Helper*, Analis Pemeriksa *QD Line*, Analis Pemeriksa Material Pengepakan, Analis Bahan Baku, *Special Analyst*, Analis Instrumental, Analis Mikrobiologis, Supervisor, Analis Proses Dan Higenitas, *Crude Glycerine Analyst* dan Asisten Pemeriksa. Secara garis besar, tanggung jawab setiap karyawan QC adalah mengawasi proses produksi agar dihasilkan produk sesuai spesifikasi yang ditentukan perusahaan.

Produk yang menjadi tanggung jawab QC Pabrik Rungkut adalah *Oral Care* dan *Skin Cleansing*. Produk-produk tersebut merupakan *market leader* pada industrinya.

Learning Award Pada Departemen Quality PT. Unilever Indonesia (ULI), Tbk. Rungkut

Learning Award yang diterapkan pada Departemen QC sesuai dengan penerapan *Learning Organization* pada PT. Unilever Indonesia (ULI), Tbk. Kontribusi yang dilakukan karyawan

QC Pabrik Rungkut terhadap program *Learning Award* yaitu pembuatan modul dan melaksanakan training di internal perusahaan.

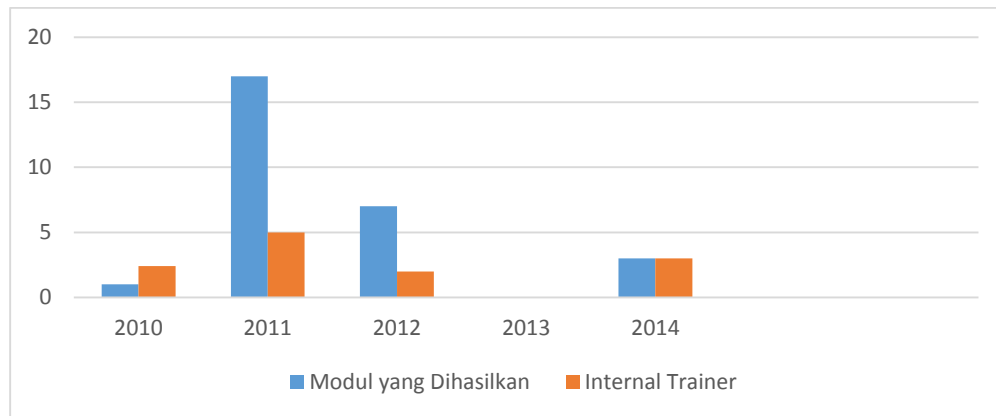
Materi dalam modul berkaitan dengan tema tertentu baik berupa wawasan umum maupun wawasan mengenai pekerjaan. Modul yang dihasilkan pada umumnya merupakan keahlian atau skill yang dimiliki oleh pembuat modul. Sehingga pembuat modul akan memperdalam ilmu yang dimiliki dengan mengkaji ulang wawasan tersebut agar layak untuk diterbitkan. Modul tersebut akan divalidasi oleh Departemen Learning yang merupakan Departemen dari HRD. Modul yang lulus validasi yaitu modul yang telah dinyatakan layak untuk dipublikasikan di lingkungan internal perusahaan.

Kontribusi lainnya yang dilaksanakan oleh karyawan QC dalam ikut serta program *Learning Award* merupakan kegiatan keberlanjutan dari kegiatan sebelumnya, modul yang dinyatakan layak akan ditampilkan pada suatu kegiatan training. Pembuat modul yang disebut *internal trainer* akan menjadi pembicara pada training tersebut. Peserta training tidak dibatasi untuk rekan sesama departemen namun departemen lain dipersilakan untuk menghadiri kegiatan tersebut.

Antusiasme karyawan QC terhadap program *Learning Award* di setiap tahunnya berbeda-beda. Berikut grafik mengenai jumlah modul yang dihasilkan dan jumlah *internal trainer*.

Grafik 4.1

**Grafik Jumlah Modul Pelatihan dan Jumlah Internal Trainer
2010-2014**



Sumber: *data HRD PT. ULI, Tbk.*

Pada tahun 2010 hanya satu orang karyawan dan sebuah modul yang tercipta namun di tahun berikutnya terjadi kenaikan *internal trainer* sebanyak 6 orang dan jumlah modul yang dihasilkan sebanyak 17 modul. Di tahun 2011 terdapat beberapa karyawan yang menghasilkan modul lebih dari 3 modul. Tahun 2011-2012 pembuatan modul didominasi oleh karyawan QC senior yang beranjak pensiun. Terjadi fase jenuh di tahun 2013 sehingga tidak ada kontribusi karyawan QC terhadap program *Learning Award* dan akhirnya di tahun 2014 mulai bermunculan nama-nama baru ikut serta dalam menciptakan modul dan melaksanakan training.

Penilaian dalam program *Learning Award* adalah sistem poin. Bobot dari setiap kegiatan merupakan formulasi Departemen Learning. Pemberian penghargaan *Learning Award*

diberikan kepada siapa saja yang melaksanakan kegiatan yang berelasi dengan sistem penghargaan tersebut. Sistem dari penghargaan ini bukan bersifat kompetitif dimana hanya poin tertinggi yang berhak menerimanya, namun setiap karyawan yang berkontribusi aktif dan mendapatkan poin hingga batas tertentu.

Pemberian *reward* atau hadiah atas keberhasilan mendapat *Learning Award* merupakan tugas dari Departemen *Learning*. Hadiah ini didasarkan pada suatu formulasi yang dimiliki oleh Departemen *Learning*, dimana mencakup beberapa aspek, diantaranya berdasarkan suatu formulasi yang jumlah modul yang dihasilkan, jumlah training yang diadakan, jumlah peserta, dan lain-lain.

Learning Award terhadap Kompetensi Karyawan

Seiring dengan berlangsungnya kegiatan-kegiatan *Learning Award* yaitu pembuatan modul dan pelaksanaan training, terbuka pula kesempatan para karyawan QC dalam memperdalam wawasannya khususnya yang menyangkut pekerjaan. Penambahan wawasan ini akan berdampak pula pada kompetensi masing-masing karyawan.

Modul dan yang diciptakan berisikan materi yang berbeda-beda dan sebagai sarana yang dibuat internal trainer untuk memudahkan karyawan lainnya belajar. Modul tersebut akan lebih bermanfaat dengan dukungan kegiatan tranining. Kolaborasi antara pembuatan modul dan pembahasan materi modul tersebut pada suatu forum akan mendorong karyawan berkontribusi aktif dalam proses berbagi pengetahuan. Kedua kegiatan tersebut menstimulus karyawan QC lain untuk bersemangat dalam menghasilkan modul dan menjadi internal

trainer. Sehingga terjadi proses belajar dan pendalaman wawasan bagi pembuat modul dan terjadi distribusi wawasan dari satu orang karyawan ke beberapa karyawan yang menjadi peserta training.

Learning Award juga sangat bermanfaat terhadap kompetensi karyawan QC yang baru direkrut sebagai akibat pensiun. Melalui sub kegiatan dari sistem penghargaan ini, syarat-syarat kompetensi karyawan QC baru mudah tercapai dan terpenuhi karena karyawan QC senior melakukan pembuatan modul dan melaksanakan training. Maka seiring dengan pergantian karyawan pada Departemen QC, ilmu dan wawasan tidak akan hilang begitu saja karena adanya sarana pendistribusian ilmu tersebut.

Staff QC setiap tahunnya melakukan penilaian terhadap timnya yang terdiri dari non staff pada departemennya. Penilaian tersebut merupakan penilaian kompetensi dari karyawan non staff yang menggambarkan keterampilan kapabilitas analisa. Melalui penilaian tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan tersebut mengalami peningkatan kompetensi. Salah satu faktor yang mempengaruhi yaitu sistem *Learning Award*. Hal ini ditinjau melalui peran dan kontribusi aktif dari karyawan QC tersebut terhadap program yang dicanangkan penghargaan ini.

Learning Award terhadap Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja asisten manajer merupakan tanggung jawab manajer Quality. Penilaian dilakukan berdasarkan pemenuhan standar *Key Performance Indicator* (KPI) dan sikap atas pemenuhan KPI tersebut seperti komunikasi, kedisiplinan dan lain-lain. Kinerja kedua

karyawan tersebut dinilai sangat memuaskan. Kedua asisten manajer QC merupakan penerima *Learning Award* dalam kurun waktu dua tahun berturut-turut.

Kinerja non staff merupakan tanggung jawab dari asisten manajer. Penilaian kinerja didasarkan pada kuantitas dan kualitas kerja yang dinilai dari pencapaian target yang ditetapkan baik dari segi jumlah maupun standar mutu yang diharapkan, kriteria kedua yaitu tingkat pengetahuan dan ketrampilan dinilai dari pemenuhan tingkat keahlian, pengetahuan dan ketrampilan yang dipersyaratkan untuk jabatan yang dipegang oleh karyawan dan penilaian juga mempertimbangkan upaya dan keaktifan yang dilakukan karyawan dalam melatih rekan kerja atau bawahannya, kriteria terakhir adalah disiplin dan sikap kerja yang dinilai melalui tingkat pelanggaran yang dilakukan, teguran atau peringatan yang diberikan baik lisan atau tertulis dan tanggung jawab terhadap peralatan kerja, lingkungan kerja, keselamatan kerja, dan keselarasan sikap kerja terhadap norma-norma kerja dan nilai-nilai perusahaan.

Berdasarkan data appraisal Departemen QC PT. ULI terdapat perbedaan antara kinerja karyawan yang berkontribusi aktif terhadap program *Learning Award* dengan yang tidak.

Tabel 4.1

Draft Appraisal Karawan Golongan C Departemen Quality PC

No	Nama	Job Tittle	Komponen Penilaian				Σ Nilai Akhir	Nilai Akhir
			Pencapaian KPI	Kompetensi dan Perilaku				
			Score KPI (110=60)	Customer Service	Pengelolaan Sumber Daya	Pengetahuan		
1	Karyawan A	Inspector QD Line	41	8	7	7	69	C
2	Karyawan B	Inspector FP	43	8	6	7	70	C
3	Karyawan C	QD Pack Analyst	41	7	7	7	78	C
4	Karyawan D	Analyst Microbiolog y	45	9	7	9	79	C+
5	Karyawan E	Shift Quality Analyst PC	46	8	8	8	77	C+
6	Karyawan F	Supv QD Finished Product	48	9	8	8	81	B

7	Karyawan G	RM Analyst Rkt	48	9	8	9	82	B
8	Karyawan H	Instrument Analyst	44	6	7	7	70	C

Keterangan:

Merit	Poin	Definisi
A	91-100	Istimewa
B	81-90	Jauh di Atas Standar
C+	71-80	Di Atas Standar
C	50-70	Memenuhi Standar
D	36-49	Di Bawah Standar
E	20-35	Jauh di Bawah Standar

Menurut data di atas karyawan F dan G mendapatkan appraisal di atas karyawan lainnya, masing-masing mendapatkan nilai akhir B yaitu di kompetensi dan kinerjanya di atas rata-rata. Kedua karyawan ini berkontribusi terhadap program Learning Award dengan menciptakan modul dengan lingkup materi mengenai Quality.

Kinerja yang dapat dibandingkan adalah antara karyawan baru. Karyawan baru yang berpartisipasi dalam kegiatan training penilaian kinerja (*appraisal*) terdapat peningkatan dalam dua tahun terakhir terhitung saat direkrutnya karyawan tersebut dan ditargetkan oleh

asisten manajer kenaikan tingkat kompetensi di tahun berikutnya dengan harapan peningkatan dalam kinerja.

KESIMPULAN

Tanggung jawab karyawan QC PT. ULI sangat besar karena bertugas dalam memastikan kualitas produk yang menjadi identitas perusahaan. Karyawan pada departemen ini harus memiliki standar kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kesadaran karyawan QC akan pentingnya kompetensi dalam bekerja dapat dimotivasi melalui peran sistem penghargaan, yaitu *Learning Award*.

Learning Award berpengaruh pada kompetensi karyawan QC, penerapan sistem penghargaan ini memotivasi karyawan bersemangat dalam kegiatan pembelajaran yang diadakan perusahaan, sehingga terjadi distribusi ilmu yang berujung pada peningkatan kompetensi. Sistem penghargaan ini pula mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Emmyah. 2009. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang*. Makassar: Program Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi.
- Fadilla, Riski. 2009. *Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan Bank Danamon Cabang Utama Medan*. Skripsi. Medan: Program Sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Julia, Hapsari. 2009. *Transcript and Summary of Building Learning Culture towards a Learning Organization*, (Online), (<http://www.muhammadnoer.com/mengapa-organisasi-perusahaan-perlu-menciptakan-budaya-belajar/> diakses pada 24 Mei 2015)
- Listio, Ronald. 2010. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat*. Tesis. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Komputer Indonesia.
- Rahawati, Putri. 2012. *Analisis Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Bintan Povinsi Kepulauan Riau*. Depok: Program Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
- Riyanti, Gusti dan I Gde Sudibya. Tanpa Tahun. *Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada RSU Dharma Usadha*. Unud: Universitas Udayana.

Salmah, Ninin Non. 2012. *Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karawan terhadap Kompetensi Karawan pada PT. Muba Electric Power Sekayu*. Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (JENIUS) Universitas PGRI Palembang.

Tips dan cara. Tanpa Tahun. *Tugas dan Tanggung Jawab Quality Control*, (Online), (<http://sharetipsdancara.blogspot.com/2014/09/pengertian-tugas-tanggung-jawab-quality.html> diakses pada Juni 2015)

Widyatmini dan Luqman Hakim. Tanpa Tahun. Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. Depok: Universitas Gunadarma.

LAMPIRAN

Daftar Pertanyaan

1. Seperti apa gambaran umum Departemen Quality Control (QC) PT. ULI, Tk. Pabrik Rungkut?
2. Apa saja tugas dan tanggung jawab Departemen QC?
3. Berapa jumlah karyawan Departemen QC PT. ULI, Tk. Pabrik Rungkut?
4. Sejak kapan diberlakukan kebijakan *me-release* produk di setiap akhir shift?
5. Apa saja kegiatan yang bereleasi dengan program *Learning Award* di PT. ULI, Tk. Pabrik Rungkut?
6. Bagaimana respon karyawan secara keseluruhan mengenai program *Learning Award*?
7. Bagaimana respon dari karyawan Departemen QC terhadap program *Learning Award*?
8. Kontribusi apa saja yang telah karyawan QC berikan terhadap program ini?
9. Apakah terdapat perbedaan semangat antara karyawan lama dan karyawan baru terhadap program ini?
10. Seperti apa jenis modul yang ditrainingkan?
11. Siapa saja dari Departemen QC yang mberhasil menerima *Learning Award*?
12. Apakah para karawan yang berkontribusi aktif terhadap program *Learning Award* memiliki kenaikan kompetensi kerja?

13. Apakah kompetensi karyawan QC yang tidak mengikuti program *Learning Award* memenuhi standar?
14. Bagaimana penilaian kompetensi pada masing-masing karyawan QC?
15. Faktor apa saja yang mempengaruhi kompetensi karyawan QC?
16. Apakah faktor-faktor tersebut berlaku bagi staff dan non staff?
17. Apakah program *Learning Award* memberikan dampak terhadap kinerja karyawan Departemen QC? Seperti apa gambarannya?
18. Bagaimana penilaian kinerja pada masing-masing karyawan QC?
19. Apakah terdapat perbedaan penilaian kinerja antara staff dan non staff?
20. Kriteria apa saja yang dimasukkan dalam penilaian kinerja?
21. Berapa kali penilaian kinerja dilakukan?