

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

1. Persiapan Penelitian

Beberapa hal penting yang dilakukan oleh peneliti sebagai persiapan dalam penelitian, antara lain :

a. Penentuan Subyek dan Informan

Pencarian subyek penelitian diperoleh dengan cara informal, yaitu cara memilih beberapa orang yang bekerja atau secara langsung ikut serta dalam kegiatan Depo sampah. Subyek yang di pilih berdasarkan beberapa kriteria yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya metode penelitian serta menentukan Informan sebagai pendukung dan kevalidan data yang diperoleh dari subyek penelitian .

b. Persiapan Wawancara

Setelah peneliti memilih dan memutuskan subyek yang akan diwawancarai. Langkah berikutnya, peneliti menyiapkan dan menyusun pedoman wawancara agar dalam penggalian data peneliti tetap fokus pada data-data yang ingin diungkap dengan format wawancara sebagaimana terlampir. Untuk langkah awal peneliti terlebih dahulu meminta kesediaan subyek untuk

meluangkan waktu diwawancarai dengan menyusun jadwal pertemuan bersama dan menentukan tempat wawancara. Setelah peneliti dan subyek bertemu, peneliti menyampaikan tujuan penelitian dan apa yang akan dilakukan dalam penelitian secara singkat kepada subyek. Peneliti juga mempersiapkan perekam suara dan menyiapkan alat tulis yang dibutuhkan.

a. Persiapan observasi

Observasi dilakukan selama dan setelah proses wawancara serta proses dokumentasi berlangsung. Observasi yang dilakukan ditujukan untuk mengamati aspek-aspek yang ada pada subyek sebagai bagian dari organisasi Depo sampah terpadu dengan format observasi sebagaimana terlampir.

b. Persiapan dokumentasi

Dokumentasi dilakukan selama dan setelah proses wawancara dan observasi berlangsung. Dokumentasi yang dilakukan ditujukan untuk memberikan kemudahan dan kejelasan kepada peneliti yakni dengan adanya data-data dokumentasi sebagai penunjang kevalidan hasil penelitian.

2. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan kurang lebih selama 6 bulan, waktu pelaksanaan penelitian ini dihitung sejak proses pencarian literatur, pencarian subyek penelitian, proses wawancara dan observasi hingga

disusunnya laporan hasil penelitian ini disusun oleh peneliti secara bertahap.

a. Pelaksanaan wawancara

Pada awal wawancara, peneliti tidak mengalami kesulitan dalam menjalin *rapport* (hubungan awal) dengan subyek penelitian yang akan diwawancarai dengan beberapa subyek terkait. Pada saat proses wawancara berlangsung, peneliti tetap bersikap netral terhadap data yang diperoleh. Dengan kata lain, dengan sikap netral ini peneliti menerima apapun yang disampaikan oleh subyek secara apa adanya. Pelaksanaan wawancara pada subyek berlangsung dalam sembilan kali pertemuan terbagi oleh tiga subyek penelitian dan dua orang Informan pendukung dengan daftar pertanyaan-pertanyaan pada saat penelitian yang sebagian diadaptasi dari beberapa teori yang didapat dari buku *Kinerja SDM*.

b. Pelaksanaan Observasi

Observasi dilakukan selama proses wawancara dan dokumentasi berlangsung, baik dengan subyek pertama, kedua maupun ketiga. Hal ini dilakukan untuk memperbanyak informasi yang nantinya dijadikan sumber data penelitian. Format observasi ditampilkan dilampiran.

c. Pelaksanaan dokumentasi

Dokumentasi dilakukan selama proses wawancara dan observasi berlangsung. Hal ini dilakukan untuk menunjang data

yang diperoleh dari wawancara maupun observasi. Informasi yang diperoleh dari hasil dokumentasi akan dikombinasi dengan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Berikut ini adalah rincian jadwal penelitian.

Tabel 4.1 Rincian Jadwal Penelitian

No	Tanggal	Tempat	Pukul	Lama	Kegiatan
1.	08 Maret 2013	Depo sampah	10.00-10.30	30 menit	Memperkenalkan diri, dan menjelaskan tujuan penelitian
2.	12 April 2013	Depo sampah	08.00-09.00	60 menit	Observasi, wawancara dan pendekatan dengan subyek
3.	23 April 2013	Rumah Subyek pertama (RS)	09.00-09.30	30 menit	Meminta tanda tangan ketersediaan subyek menjadi subyek penelitian
4.	26 April 2013	Depo sampah	09.00-10.30	90 menit	Preliminary Research
5.	15 Juni 2013	Jalan menuju Depo	08.15-10.00	75 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi I
6.	17 juni 2013	Depo sampah	12.00-12.30	30 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi II
7.	18 juni 2013	Rumah RS dn depo sampah	13.30-14.15	45 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi III
8.	19 juni 2013	Teras sampah Depo	13.30-14.30	60 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi IV
9.	20 juni 2013	Teras sampah Depo	13.30-14.30	60 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi V
10.	24 juni 2013	Lingkungan dan Depo sampah	13.30-14.15	45 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi VI
11.	25 juni 2013	Depo sampah	09.00-11.30	150 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi VII
12.	26 juni 2013	Depo sampah	09.00-11.30	150 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi VIII
13.	27 juni 2013	Depo sampah	09.00-12.30	210 menit	Observasi, wawancara dan dokumentasi IX dan penutup

B. Profil Perusahaan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dan melihat data peresmian Depo sampah pada Rabu, 26 juni 2013. Peneliti memperoleh data tentang profil Depo Sampah Terpadu yang telah didirikan ayah Subyek1 pada tanggal 07 Agustus 1984 yang berada di bawah lindungan Dinas Kebersihan Kota Surabaya, berikut adalah profil Depo Sampah Terpadu, ialah :

Nama Perusahaan	: Depo Sampah Terpadu
Telp	: 081703027831
Usaha Inti	: Daur ulang sampah organik dan anorganik
Jenis Produksi	: Pupuk kompos, bibit unggul dan sampah anorganik.
Pemasaran	: Surabaya dan sekitarnya
Tenaga Kerja	: ± 7 Pegawai Depo

Tabel 4.2 Daftar Nama Pegawai Depo Sampah

No	Nama	Jenis Kelamin	Asal Dari Daerah	Upah/Bulan
1.	Yudi	Laki-laki	Karah	Rp.1.200.000,-
2.	Poniman	Laki-laki	Bibis Karah	Rp.1.200.000,-
3.	Sutrisno	Laki-laki	Karah	Rp.1.200.000,-
4.	Daud	Laki-laki	Bibis sawah	Rp.1.200.000,-
5.	Bagong	Laki-laki	Bibis sawah	Rp.1.200.000,-
6.	Ridwan	Laki-laki	Karah	Rp.1.200.000,-
7.	Yanti	Perempuan	Bibis Karah	Rp.1.350.000,-

Daftar pegawai yang tertulis diatas adalah pegawai yang berada di lokasi Depo sampah, sedangkan untuk partisipan masyarakat sekitar yang membantu kegiatan Depo dan petugas peanarik gerobak serta petugas kebersihan tidak dicantumkan dalam daftar tersebut.

C. Setting Penelitian

Setting penelitian dilakukan di lingkungan Depo sampah terpadu. Depo sampah terpadu merupakan organisasi yang mengelola daur ulang sampah untuk menjadi pupuk organik dan mengolah kembali limbah rumah tangga menjadi bahan kehidupan yang bisa dimanfaatkan oleh masyarakat secara luas.

Depo sampah terpadu terletak di daerah Bibis arah Surabaya mempunyai kondisi fisik yang sudah cukup baik. Depo sampah sendiri adalah lokasi TPS milik Dinas Kebersihan dan dikelola oleh petugas dari Dinas Kebersihan Kota Surabaya dengan luas tanah lebih kurang 200 m² dan didirikan pada tahun 1984. Kondisi fisik Depo sampah sangat sederhana yang terletak di sebelah kanan jalan utama. Depo sampah memiliki satu lahan tanpa sekat dengan ukuran bangunan 20x30 meter. Dan tepat di depan Depo memiliki tempat untuk truck pembuangan sampah serta tempat untuk menaruh gerobak-gerobak sampah dengan luas bangunan sekitar 10x20 meter. (Dalam laporan observasi : CHO.OA.170613.BD.1/1-4)

Tenaga kerja depo sampah terpadu terdiri atas delapan orang, yaitu satu Pengelola Depo sampah dibantu oleh istrinya, dan tujuh orang petugas kebersihan pengelola sampah. Depo juga memiliki dua orang petugas kebersihan dan sepuluh orang penarik gerobak sampah serta dibantu oleh masyarakat sekitar Depo Sampah yang berperan serta dalam membantu pengelolaan sampah.

1. Identitas Subyek Penelitian

Dari hasil pengambilan subyek secara informal, peneliti menentukan subyek penelitian sebanyak tiga subyek dengan identitas subyek sebagai berikut :

- a. Nama : RS (Subyek 1)
Jenis kelamin : Laki-laki
Tempat & Tanggal Lahir : Surabaya, 20 April 1972
Usia : 41 tahun
Agama : Islam
Pendidikan : SMA
Alamat : Jln.Bibis Karah GgDepo no 16,Sby
Jenis usaha :Mengelola limbah sampah menjadi pupuk kompos
Status pekerjaan : Pengelola Depo sampah

- b. Nama : YD (Subyek 2)
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat & Tanggal Lahir : Jombang, 14 September 1977
Usia : 36 tahun
Agama : Islam
Pendidikan : SMP
Alamat : Jln. Karah 158 D, Surabaya
Jenis usaha :Mengelola limbah sampah menjadi pupuk kompos
Status Pekerjaan : Pegawai Depo sampah
Upah : 1,2 juta per bulan

- c. Nama : MS (Subyek 3)
Jenis kelamin : Perempuan
Tempat & Tanggal Lahir : Surabaya, 5 Februari 1983
Usia : 30 tahun
Agama : Islam
Pendidikan : SD
Alamat : Jln. Bibis Karah gg Depo no18,Sby
Jenis usaha : Membantu kegiatan Depo
Status pekerjaan : Masyarakat sekitar Depo sampah
Upah : 25 ribu per gelangsing

2. Sumber Data (*Significant Other*)

Sebagai bahan pertimbangan dan pendukung, peneliti menentukan dua Informan pendukung untuk pengecekan keabsahan data, dengan identitas *Significant Other* sebagai berikut :

- a. Nama Inisial : YT (Informan 1)
Jenis Kelamin : Perempuan
Usia : 27 tahun
Pendidikan : SMA
Hubungan : Pegawai Depo sampah
- b. Nama Inisial : UM (Informan 2)
Jenis Kelamin : Laki-laki
Usia : 29 tahun
Hubungan : Warga Depo sampah

D. Hasil Penelitian

D.1. Deskripsi Temuan Penelitian

D.1.1 Hasil Wawancara

1. Deskripsi Subyek 1

Hasil wawancara oleh peneliti kepada subyek peneliti pertama selaku subyek penelitian saat *pleliminary Research* pada tanggal 26 April di Depo sampah dan saat wawancara pada tanggal 18 Juni dan 26 Juni 2013, peneliti mendapatkan data sebagaimana tertulis di bawah ini.

Subyek1 adalah pengelola depo sampah, Subyek1 adalah anak ke dua dari tiga bersaudara, Subyek1 berasal dari keluarga yang mempunyai taraf ekonomi menengah ke bawah. Ayah Subyek1 hanya bekerja sebagai petugas tempat pembuangan sampah (TPS) dan ibunya hanya bekerja menjual nasi bungkus. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara Subyek1 sebagai berikut.

“Saya adalah anak kedua dari tiga bersaudara mbak, waktu kecil saya tinggal di sini (sambil menunjuk Depo), di lingkungan pembuangan sampah dengan keadaan ekonomi yang masih sangat sederhana mbak. Ayah saya saat itu hanya bekerja sebagai pengelola tempat pembuangan sampah (TPS), hanya dengan mengandalkan barang-barang rosokan yang masih bisa dijual kembali untuk bertahan hidup. Sedangkan ibu saya hanya seorang penjual nasi bungkus yang setiap harinya tidak lebih mendapatkan untung dari lima puluh ribu rupiah. Ya gitu lha mbak, dengan keadaan yang pas-pasan keluarga saya terus berjuang untuk hidup...” (CHW.RS.180313.RS.1/8)



Subyek1 pernah bersekolah di SD Dharma Wanita Surabaya lulus tahun 1984, MTS Al Irsyad Surabaya lulus tahun 1987 dan SMAN 18 Surabaya lulus tahun 1990. Kemudian Subyek1 tidak melanjutkan pendidikan perkuliahan karena keterbatasan ekonomi. Selain sekolah formal, Subyek1 juga pernah mengikuti kegiatan non formal lainnya, seperti mengaji, seminar dan pemberdayaan SDM. Seperti yang dipaparkan Subyek1 sebagai berikut.

“Saya pernah bersekolah di SD Dharma Wanita Surabaya lulus tahun 1984, MTS Al Irsyad Surabaya lulus tahun 1987, dan di SMAN 18 Surabaya lulus tahun 1990”...”.... saya pernah mengaji di TPA, pernah mengikuti seminar terbuka, pengajian umum, terus apa lagi ya,.. o ya pernah juga mengikuti pemberdayaan SDM di kampung” (CHW.RS.180313.RS.1/4-6)

Subyek1 merupakan warga asli Surabaya yakni bertempat tinggal di lokasi Depo sampah didirikan. Depo sampah didirikan sejak subyek berusia 12 tahun, awalnya lokasi Depo sampah merupakan tanah Subyek1 yang disewa oleh dinas kebersihan kota Surabaya sebagai area pembuangan sampah (TPS). Kemudian ayah Subyek1 berupaya mendirikan Depo guna untuk mengelola sampah agar lebih bermanfaat. Depo sampah resmi didirikan pada tahun 1984. Seperti yang diungkapkan Subyek1 sebagai berikut.

“....sejak berdirinya Depo Sampah pada tahun 1984, saya sudah bertempat tinggal di tinggal di kawasan Depo Sampah ini mbak”....”.... sejak pembangunan Depo ini kira-kira saya masih berusia 12 tahun mbak. Depo sampah tersebut dibangun di depan rumah saya. Awalnya, disewa oleh Pemerintah Dinas Kebersihan



Kota Surabaya sebagai Tempat Pembuangan Sampah (TPS). Dari awal mula persetujuan ini, ayah saya mulai memikirkan bagaimana caranya agar sampah-sampah itu bisa didayagunakan agar lebih bermanfaat. Dari sinilah ayah saya mendirikan Depo Sampah Terpadu yang resmi didirikan pada tanggal 07 Agustus 1984..” (CHW.RS.180313.RS.1/10-12)

Pengelolaan Depo di saat Subyek1 masih kecil dikelola oleh ayah subyek. Hingga Subyek1 beranjak dewasa, Subyek1 mulai memikirkan bagaimana mengembangkan dan mengelola Depo sampah dengan baik sepeninggal ayahnya. Subyek1 berfikir dan mulai berusaha mengubah sampah agar dapat dimanfaatkan masyarakat dan bisa bernilai komersil. Hal ini dipaparkan oleh Subyek1 sabagai berikut.

“...Ketika itu, saya masih kecil, belum terlalu paham bagaimana cara ayah mengelola Depo. Setahu saya, ayah bertugas sebagai pengelola tempat pembuangan sampah (TPS) pada awal mula berdirinya Depo ini...”...” ...sejak Ayah saya meninggal dunia, saya masih duduk di bangku sekolah, tapi saya sudah memikirkan bagaimana caranya bisa membantu ibu mencari penghasilan untuk biaya kehidupan sehari-hari. Sejak saat itu saya mulai membantu ibun untuk mengurus Depo Sampah, yang sepeninggal ayah tugas itu sudah diemban ibu. Saya mulai memikirkan bagaimana caranya agar sampah-sampah rumah tangga itu bisa dimanfaatkan guna bernilai komersil. Setelah dewasa, saya mulai mencari-cari ngetahuan tentang pengelolaan limbah rumah tangga tersebut. Tepat setelah lulus sekolah, saya resmi menjadi pengelola Depo Sampah Terpadu, dan akhirnya bisa berkembang seperti sekarang mbak” (CHW.RS.180313.RS.1/14-16)

Sejak menjadi pengelola Depo Subyek1 bersama istri merintis perkembangan Depo dari bawa. Dalam melakukan pekerjaan Depo Subyek1 dibantu istri dalam melakukan pemilahan sampah. Seiring berkembangnya Depo, Subyek1 mulai memperkerjakan pegawai untuk mengelola limbah sampah baik



sampah organik maupun anorganik. Seperti dalam ungkapan Subyek1 sebagai berikut.

“...Saya menikah dengan istri pada tahun 1995. Sejak saat itu pengelolaan Depo dibantu sepenuhnya oleh istri...”Awalnya saya bersama istri memilah-milah sampah mana yang sekiranya bisa dimanfaatkan dan sampah mana yang tidak bisa. Sampah yang bisa dimanfaatkan saya kelolah dengan alat dan bahan alami. Istri saya hanya membantu memilah-milah mbak”...” Seiring berkembangnya Depo, saya mempunyai pekerja pengelola sampah mbak. Dengan adanya pekerja tersebut, saya semakin terbantu pekerjaannya untuk mengelola sampah-sampah tersebut. Selain itu, pegawai saya juga membantu membuat pupuk kompos yang berkualitas dari hasil daur ulang sampah tersebut mbak” (CHW.RS.180313.RS.1/20-26)

Perkembangan Depo mulai dapat dirasakan Subyek1 hingga saat ini, berkembang yang signifikan ke arah lebih baik itu dicapai Subyek1 dengan penuh keuletan. Dengan pencapaian hasil kerja yang maksimal maka diperlukan kinerja SDM yang maksimal pula. Maka Subyek1 berusaha mengembangkan kinerja SDM Depo untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi. Sesuai dengan paparan Subyek1 sebagai berikut.

“Pengembangan ini tentu tidak mudah mbak, dalam perjalanannya saya berusaha setahap demi setahap hingga mencapai tujuan yang maksimal sesuai dengan keinginan. Perkembangan kinerja SDM adalah salah satu usaha yang saya lakukan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai pengelola Depo dalam tanggungjawabnya demi mencapai tujuan organisasi yang diharapkan mbak” (CHW.RS.180313.RS.1/28)

2. Deskripsi Subyek 2

Subyek2 merupakan salah satu pegawai terlama yang bekerja di Depo sampah. Subyek2 bekerja sebagai pengelola limbah sampah, ia bekerja di depo sejak tahun 1955. Seperti yang terungkap dalam wawancara bersama Subyek2 berikut.

“Saya bekerja di sini sebagai pengelola limbah sampah mbak”....”... saya bekerja di sini sejak tahun 1995 mbak. Tepat sekitar lima tahun dari kepemimpinan Pak Ruslan. Ya sekitar 18 tahunan lah mbak” (CHW.YD.190613.TD.2/6-8)

Subyek2 adalah anak kedua dari tiga bersaudara, ia seorang pendatang di Surabaya, Subyek2 pernah mengemban pendidikan di MI Al-Insan Jombang lulus pada tahun 1989, dan melanjutkan di MTS Al-Insan II Jombang lulus pada tahun 1992. Sejak lulus SMP subyek tidak melanjutkan sekolah dikarenakan faktor ekonomi. Kemudian Subyek2 berhijah ke Suarabaya untuk bekerja, Dari awal inilah Subyek2 bertemu dengan Subyek1 yang kemudian menawari Subyek2 untuk pekerja sebgai pegawai Depo. Hal ini sesuai dengan ungkapan Subyek2 berikut ini.

“...saya pendatang di Surabaya, kelahiran saya di Jombang mbak. Saya hanya lulusan SMP mbak”...”Saya dulu pernah bersekolah di MI Al-Insan Jombang lulus pada tahun 1989, dan melanjutkan di MTS Al-Insan II Jombang lulus pada tahun 1992”...” Ya itu tadi mbak, karena saya tidak bisa sekolah akhirnya saya diajak paman mencari kerja di Surabaya. Dan pada akhirnya saya bertemu dengan Pak Ruslan yang menawari saya pekerjaan ini. Ya akhirnya saya terima mbak, dan sampai sekarang bekerja di Depo ini.” (CHW.YD.190613.TD.2/14-22)



Sejak awal bekerja di depo Subyek2 mengalami kesulitan yakni berupa minimnya pengetahuan Subyek2 mengenai cara mengelola sampah. Namun Subyek2 tidak berputus asa untuk selalu belajar dan berusaha agar berkompeten dalam hal pengelolaan sampah. Hal ini pun juga didukung dan dibantu oleh Subyek1 untuk mengajari Subyek2 dalam pekerjaannya. Sesuai dengan yang dipaparkan oleh Subyek2 berikut.

“Ya tentu mbak, saya hanya lulusan SMP dan tidak punya pengetahuan tentang pengelolaan sampah. Tapi saya tetap mau belajar mbak, Pak Ruslan juga membantu dalam hal ini. Dan akhirnya saya bisa mengetahui bagaimana caranya mengelola limbah sampah menjadi bahan yang lebih bermanfaat” (CHW.YD.190613.TD.2/24)

Dalam bekerja Subyek2 bertanggung jawab terhaap beberapa rutinitas kegiatan Depo. Kegiatan itu berupa mengelola sampah menjadi pupuk, bertugas dalam hal pemasaran dan pendistribusian pupuk kompos yang dihasilkan oleh Depo Sampah. Dengan begitu Subyek2 selalu berusaha bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab. Seperti dalam ungkapan Subyek2 berikut.

“Selain mengelola sampah menjadi pupuk secara langsung, saya juga biasa bertugas dalam hal pemasaran dan pendistribusian pupuk kompos yang dihasilkan oleh Depo Sampah mbak” (CHW.YD.190613.TD.2/28)

3. Deskripsi Subyek 3

Subyek3 adalah warga atau masyarakat asli di mana lokasi depo didirikan. Subyek3 adalah anak kelima dari enam bersaudara. Subyek pernah menempuh pendidikan hanya sampai tingkat SD. Subyek3 sengaja berhenti untuk bersekolah dikarenakan tidak mempunyai biaya untuk bersekolah. Subyek3 mempunyai latar belakang keluarga yang kurang mampu. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut.

“Iya mbak, saya asli orang sini orang Depo sini, sejak Depo berdiri saya sudah tinggal di sini mbak”...”Saya hanya sampai sekolah SD aja mbak”... “Di SD Taruna Surabaya mbak”... “Ya biasa lah mbak, gak ada biaya buat sekolah”... “Saya anak kelima mbak dari enam bersaudara” (CHW.MS.200313.TD.3/8-16)

Sebagai masyarakat sekitar Depo, Subyek3 melakukan beberapa kegiatan dalam membantu Depo diantaranya ikut membantu membersihkan Depo dan memilah-milah sampah anorganik. Disela-sela waktu Subyek3 yang bekerja sebagai pembantu rumah tangga, Subyek3 selalu meluangkan waktunya untuk membantu depo. Seperti dalam ungkapan Subyek3 berikut.

“Sejak Depo sampah berdiri hingga sekarang saya selalu membantu membersihkan lokasi Depo Sampah mbak. Selain itu, saya juga membantu mengumpulkan dan memilah-milah sampah yang masih bisa dimanfaatkan. Biasanya saya juga jual sendiri hasil rongsokan yang saya kumpulkan mbak”...”...luang dari saya kan kerjanya hanya sebagai pembantu rumah tangga. Di waktu pekerjaan saya, saya selalu membantu Depo Sampah dalam pengelolaannya” (CHW.MS.200313.TD.3/18-20)

Dalam membantu Depo Subyek3 tidak hanya membantu saja, namun Subyek3 juga ikut memperhatikan kinerja pegawai Depo dalam mengelola sampah. Subyek3 juga aktif pendistribusian kompos serta dalam program penghijauan kampung yang dilakukan oleh Depo. Sesuai dengan wawancara berikut.

“...Sembari mengumpulkan barang-barang tersebut, saya juga ikut dalam melihat dan mengawasi proses pengolahan limbah sampah tersebut menjadi pupuk kompos mbak”....” Saya juga aktif loh mbak dalam proses pemasaran kompos dan penghijauan di kampung...”
(CHW.MS.200313.TD.3/24-28)

4. Kinerja SDM

a. Kinerja Subyek 1

Kinerja SDM merupakan sebuah hasil nyata yang sudah dilakukan oleh Subyek1 sebagai pengelola depo dalam upaya mencapai hasil dan tujuan organisasi secara maksimal. Dalam hal ini subyek terus berupaya meningkatkan kinerja SDM yang berada dalam organisasinya, baik kinerja Subyek1 sendiri, kinerja pegawai maupun kinerja orang yang ikut serta dalam kegiatan Depo secara langsung. Hal ini terlihat ketika subyek memimpin dan mengarahkan organisasinya agar tetap konsekuensi terhadap visi dan misi yang ingin dicapai, sehingga Subyek1 selalu berupaya memberikan kebijakan-kebijakan terbaik untuk pengembangan kinerja SDM, yang tak lepas pula kinerja SDM terbaik untuk dirinya sendiri.



Di dalam menjalankan kegiatan Depo, Subyek1 berkeyakinan bahwa kinerja merupakan faktor terpenting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi untuk mencapai sebuah tujuan, visi dan misi organisasi. Oleh sebab itulah Subyek1 selalu menekankan kepada siapa saja yang ikut serta dalam kegiatan organisasinya untuk memiliki kinerja. Karena jika setiap SDM memiliki kinerja yang baik maka berdampak pula terhadap kinerja organisasinya secara keseluruhan.

Depo sampah mempunyai jumlah pegawai delapan orang, satu pengelola depo dan tujuh lainnya adalah pegawai Depo. Dalam pelaksanaan kegiatannya, Depo juga dibantu oleh dua orang petugas kebersihan, sepuluh orang penarik gerobak dan beberapa masyarakat sekitar yang ikut terjun langsung dalam kegiatan Depo. Hal ini seperti hasil wawancara berikut.

“Pegawai di Depo ada sekitar delapan orang mbak. Satu pengelola Depo dibantu istrinya, dan tujuh orang pegawai pengelola sampah mbak”...” Ada mbak, ada sekitar sepuluh orang penarik gerobak sampah, dua orang petugas kebersihan, serta beberapa masyarakat sini yang ikut membantu dalam kegiatan Depo mbak” (CHW.RS.260313.DS.6/4-6)

Dalam melaksanakan pekerjaan, SDM depo telah memiliki kinerja yang baik. Hal itu ditunjukkan dengan kinerja SDM depo semaksimal mungkin agar dapat mencapai visi dan misi organisasi. Visi itu adalah peduli Lingkungan dan Kebersihan Kota Surabaya. Sedangkan untuk misinya yakni mengelola limbah sampah terpadu

menjadi pupuk kompos berbasis masyarakat. Sesuai dengan ungkapan Subyek1 berikut.

“...kita semua melakukan pekerjaan semaksimal mungkin agar bisa mencapai visi dan misi organisasi mbak”...” Visi Depo : Peduli Lingkungan dan Kebersihan Kota Surabaya. Sedangkan misinya : Mengelola limbah sampah terpadu menjadi pupuk kompos berbasis masyarakat...”(CHW.RS.260313.DS.6/8-10)

Pengembangan kinerja SDM merupakan salah satu faktor penting yang harus dilakukan oleh Subyek1 demi tercapainya tujuan organisasi. Pengembangan tersebut berupa penerapan sistem organisasi yang mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan oleh organisasi sebagai tujuan bersama. Seperti yang dipaparkan oleh Subyek1 berikut.

“Saya menerapkan sistem organisasi yang mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya...” Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan oleh organisasi sebagai tujuan bersama” (CHW.RS.260313.DS.6/16-18)

Deskripsi kinerja SDM Pengelola Depo sampah juga diungkapkan oleh Informan pendukung1 dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Menurut Informan pendukung pengelola Depo sudah memberikan kebijakan terbaik untuk meningkatkan kinerja SDM, beberapa kebijakan tersebut berupa memberikan

banyak pengertian terhadap cara kerja yang baik. Seperti memberikan rincian kerja secara jelas, memberikan aturan kerja yang jelas, mengkoordinir pekerjaan serta memberikan sanksi yang tegas. Hal terungkap dalam hasil wawancara bersama Informan1 sebagai berikut.

“Ada mbak banyak, pengelola memberikan banyak *wejangan* (pengertian) terhadap cara kerja yang baik. Seperti memberikan rincian kerja secara jelas, memberikan aturan kerja yang jelas, mengkoordinir pekerjaan serta memberikan sanksi yang tegas pula” (CHW.YT.270613.DS.1/14)

b. Kinerja Subyek 2

Kinerja merupakan salah satu aspek yang harus ada di dalam melakukan serangkaian pekerjaan. Dengan adanya kinerja di dalam melakukan sebuah pekerjaan, bukan hanya hasil yang semata-mata diharapkan. Namun lebih pada jangka panjang keberhasilan organisasi di dalam mengelola pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang dimaksud adalah sebuah tugas yang diembankan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi secara bersama.

Kinerja pegawai merupakan hal yang harus diperhatikan oleh Subyek2 dalam melaksanakan seluruh pekerjaannya di Depo sampah. Karena kinerja adalah hal utama yang ditanamkan oleh organisasinya demi mencapai tujuan bersama yang diharapkan. Subyek2 selalu berusaha melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik, selain itu untuk berorientasi terhadap kemajuan organisasi maka setiap individu wajib

mempunyai kinerja yang optimal. Karena hal itu lah Subyek2 berusaha untuk mengikuti dan mematuhi setiap aturan dan kebijakan yang diterapkan oleh pengelola Depo. Sesuai dengan hasil wawancara berikut.

“Selama saya bekerja dibawah pimpinan Pak Ruslan, saya merasa pegawai di sini selalu bekerja dengan baik mbak. Selalu patuh pada atasan” (CHW.YD.270313.DS.7/16)

Selanjutnya peneliti juga mendapatkan data dari hasil wawancara bersama Informan pendukung1, peneliti mendapatkan beberapa tambahan data untuk memperkuat dan mendukung data yang didapat dari Subyek2, beberapa data yang didapatkan mengenai kinerja SDM pegawai Depo sampah adalah sebagai berikut.

Kinerja pegawai juga terlihat jika seorang pegawai dapat melaksanakan kegiatan organisasi dengan baik dan lancar. Dalam hal ini Subyek2 sudah ammpu memberikan kinerja yang terbaik bagi depo sampah. Sesuai dengan ungkapan Informan pendukung1 sabagai berikut.

“Ya begitu lha mbak, sudah sangat baik saya rasa. Pokonya kita selalu berusaha bekerja dengan baik dan maksimal, makanya kegiatan di sini sudah berjalan dengan lancar” (CHW.YT.270613.DS.1/12)

c. Kinerja Subyek 3

Kinerja adalah bentuk nyata atas serangkaian motivasi, loyalitas dan kemampuan yang dimiliki Subyek3 dalam membantu kegiatan Depo. Dengan kinerja inilah Subyek3 dapat merasakan



sejauh mana kesungguhannya dalam membantu dan mendukung Depo. Dengan kinerja SDM yang baik maka Subyek3 secara tidak langsung telah berperan serta dalam pengembangan kinerja SDM organisasi Depo sampah secara keseluruhan.

Masyarakat sekitar Depo sampah merupakan orang yang paling penting keberadaannya dalam mendukung dan membantu segala aktifitas dan kegiatan Depo. Dalam hal ini, masyarakat pun dituntut untuk mempunyai kinerja SDM yang maksimal di dalam aktivitasnya mendukung dan membantu kegiatan Depo sampah. Kinerja masyarakat sekitar Depo merupakan suatu bentuk dari apresiasi masyarakat sekitar Depo terhadap keseluruhan tujuan, visi dan misi Depo sampah. Dengan adanya kinerja SDM masyarakat sekitar ini, diharapkan mampu memberikan sumbangan secara produktifitas kinerja organisasi secara utuh. Hal ini dibuktikan dalam hasil wawancara bersama Subyek2 berikut.

“Wah masyarakat di sini sangat mendukung mbak, itu kan juga untuk kebaikan semua orang mbak, biar sampah-sampahnya bisa dimanfaatkan dengan baik” (CHW.MS.240313.LD.4/6)

“Ya banyak alasannya mbak, kita kan warga di sini dan Depo kan mempunyai tujuan untuk membersihkan lingkungan. Secara tidak langsung sebagai warga saya juga ingin turut serta membersihkan lingkungan mbak, toh ini juga lingkungan saya...” (CHW.MS.270313.TD.8/10)

Karena hal itu lah Subyek3 berusaha untuk memberikan kinerja terbaik demi kelancaran kegiatan Depo tersebut. Kinerja tersebut berupa loyalitas atas dasar motivasi membantu yang



mempunyai kesamaan visi dan misi. Sebagai masyarakat yang peduli atas kebersihan dan kesehatan lingkungan sekitar, tentu adalah landasan utama bagi Subyek3 dalam berkarya dan membantu bersama Depo sampah untuk mengembangkan kinerja SDM. Dalam indikator keberhasilan mencapai target kinerja yang maksimal, Subyek3 telah memberikan sumbangan terbaik untuk kalancaran Depo. Sebagaimana dipaparkan Subyek2 dalam wawancara berikut.

“Saya rasa sudah cukup baik mbak, saya selalu bisa kok mendapatkan sampah anorganik lebih dari satu gelangsing mbak...”
(CHW.MS.270313.TD.8/20)

Menurut Informan pendukung2 lainnya, kinerja SDM juga ditemukan pada masyarakat sekitar Depo yang ikut serta dalam kegiatan Depo. Kinerja itu berupa kesungguhan dan kerelaan masyarakat sekitar Depo dalam membantu kegiatan Depo sampah serta adanya kesamaan visi dan misi. Hal ini terungkap dari hasil wawancara bersama Informan pendukung2 berikut.

“Ya kan Depo ini kan berbasis masyarakat kan mbak, ya jadinya kita bantu-bantu. Tapi selain itu memang kan warga juga secara langsung ikut serta dalam membersihkan lingkungan”
(CHW.UM.270613.DS.2/6)

Selain itu kinerja Subyek3 juga diungkapkan oleh Informan pendukung2 yang mengatakan bahwa warga juga turut serta membantu dalam hal pemasaran pupuk kompos dan aktif dalam program penghijauan kampung. Seperti dalam wawancara berikut.

“Ya selain mengumpulkan barang tadi, warga biasanya membantu dalam pemasaran kompos mbak dan ikut serta dalam program penghijauan kampung” (CHW.UM.270613.DS.2/14)

5. Fungsi Pekerjaan

Fungsi pekerjaan merupakan salah satu bentuk tanggung jawab seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini Subyek1 bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai pengelola Depo yang mempunyai pegawai. Subyek1 berusaha dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan pencapaian tujuan, visi dan misi organisasi. Serta bertanggung jawab dalam mengelola, memberi aturan, dan menentukan sikap bagi keberlangsungan organisasinya. Hal ini dipaparkan dalam wawancara bersama Subyek2 sebagai berikut.

“Bapak itu orangnya disiplin mbak., apalagi kalau masalah bekerja. Harus seperti aturannya mbak. Ya pokoknya kita itu harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/4)

Selain itu, subyek 1 bertanggung jawab terhadap perkembangan kinerja SDM Depo, baik itu pegawainya maupun warga yang ikut serta dalam kegiatan Depo secara langsung. Keberhasilan dalam tanggung jawab Subyek1 ini lah yang menjadi bukti bahwa fungsi pekerjaan Subyek1 telah terlaksana dengan baik. Hal ini diungkapkan oleh Subyek3 dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Bisa mbak, Pak Ruslan itu pintar ngatur mbak, saya aja yang bukan pegawainya berusaha sebaik mungkin dalam membantu Depo mbak...” (CHW.MS.270313.TD.8/28)

Fungsi pekerjaan lainnya juga dilihatkan oleh Subyek2 yang berstatus sebagai pegawai Depo dalam melakukan tanggung jawab



terhadap tugasnya. Bekerja dengan penuh tanggung jawab, target yang harus dipenuhi, kecakapan dalam bekerja serta orientasi waktu yang tepat merupakan suatu indikator untuk menilai apakah kinerja SDM itu telah mampu mencapai hasil yang maksimal. Tidak lepas dari semua itu, dengan kinerja SDM yang baik maka diharapkan seluruh rangkaian kegiatan dan pekerjaan organisasi Depo sampah berjalan dengan baik dan maksimal. Maka Subyek2 harus tunduk terhadap kinerja SDM yang telah ditanamkan di dalam pekerjaannya, demi tercapainya seluruh tujuan organisasi yang diinginkan. Oleh sebab itu Subyek2 menjalankan fungsi kerja sebagai pegawai dengan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang diembannya. Hal ini diungkapkan Subyek2 dalam wawancara berikut.

“...ya itu mbak, harus bertanggung jawab penuh sama pekerjaan yang dibawahnya. Kita boleh membantu pekerjaan sesama teman mbak, asalkan pekerjaan kita udah beres” (CHW.YD.270313.DS.7/10)

“...seorang pegawai harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya, pegawai juga harus bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan...” (CHW.RS.260313.DS.6/20)

6. Prestasi Pegawai

Prestasi pegawai merupakan bukti dari keberhasilan kinerja SDM. Karena di dalam kinerja sendiri seseorang membutuhkan prestasi untuk terus berkarya di dalam organisasi tersebut demi tercapainya tujuan bersama. Prestasi tersebut terbagi dalam beberapa aspek yang dapat diukur, aspek tersebut di antaranya :

a. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu dorongan baik melalui faktor intern maupun ekstern di dalam diri. Motivasi adalah dorongan yang menghasilkan suatu pekerjaan menjadi maksimal atau tidak. Dengan motivasi pula kinerja SDM dapat dikembangkan. Dalam penelitian Subyek2 adalah seorang pekerja yang memiliki motivasi baik dari internal maupun eksternal untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerjanya.

Dalam melakukan pekerjaannya Subyek2 membutuhkan dukungan dan motivasi dari Subyek1. Dukungan tersebut berupa penguat agar Subyek2 dan pegawai lainnya merasa termotivasi atas dukungan yang diberikan. Seperti yang terungkap dalam hasil wawancara berikut ini.

“Ya tentu mbak, itu kata Pak Ruslan kita harus bekerja dengan baik, dengan maksimal agar visi dan misi Depo bisa tercapai gitu mbak”....”
Tentu mbak, pegawai di sini merasa termotivasi, kalau begitu kan kita merasa atasan kita peduli mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/12-14)

Motivasi juga merupakan bagian atas kebutuhan dalam mendapatkan kehidupan yang layak. Untuk mencapai kehidupan tersebut seseorang membutuhkan biaya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Motivasi lain yang ditunjukkan oleh Subyek2 adalah kebutuhan akan biaya hidup. Di mana biaya hidup tersebut didapatkan dari hasil kerjanya yakni upah kerja. Subyek2 mendapatkan upah kerja sebesar satu juta dua ratus ribu rupiah setiap bulannya. Upah kerja ini



merupakan salah satu faktor motivasi dalam melakukan pekerjaan sehingga pekerjaan yang dilakukan menjadi maksimal. Hal ini terungkap dalam wawancara bersama Subyek2 berikut ini.

“Oh upah saya satu juta dua ratus ribu dalam sebulan mbak”...” Oh ya tentu mbak, dengan upah kita bisa membiayai kebutuhan hidup mbak. Jadi kerjanya bisa lebih semangat” (CHW.YD.250313.DS.5/42-46)

Selanjutnya dalam mendukung dan membantu merupakan suatu tindakan yang dilandasi oleh besar kecilnya sebuah motif. Motivasi sendiri merupakan sebuah dorongan dalam diri seseorang secara intern maupun ekstern untuk melakukan suatu tindakan. Dengan membantu dan mendukung kegiatan Depo tentu Subyek3 mempunyai sebuah motivasi sendiri. Di mana motivasi ini tidak lepas dari kinerja yang ditampakkan oleh Subyek3. Dengan motivasi yang baik maka akan menghasilkan sebuah kinerja SDM secara maksimal.

Motivasi Subyek3 dalam membantu Depo adalah adanya kebutuhan akan tercapainya kesamaan visi dan misi dengan organisasi. Visi dan misi tersebut berupa terwujudnya kebersihan lingkungan, dan dapat memanfaatkan sampah menjadi lebih bermanfaat. Hal ini terbukti dari hasil wawancara berikut ini.

“Ya banyak alasannya mbak, kita kan warga di sini dan Depo kan mempunyai tujuan untuk membersihkan lingkungan. Secara tidak langsung sebagai warga saya juga ingin turut serta membersihkan lingkungan mbak, toh ini juga lingkungan saya...” (CHW.MS.270313.TD.8/10)



Tidak hanya itu, Subyek3 pun mempunyai motivasi tersendiri di dalam menentukan hasil kerja dalam mengumpulkan barang anorganik. Motif itu berupa rasa hormat terhadap Subyek1 karena telah memberikan dukungan terbaik untuk warga, di samping Subyek3 juga memndapatkan imbalan berupa upah dari hasil membantu Depo sampah. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Subyek3 berikut ini.

“Ya gak ada sih mbak, cuma kita itu sungkan kalo cuma dapat dikit. Soalnya Pak Ruslan itu orangnya baik mbak, kalau kita sekali bantu biasanya dikasih upah sepuluh sampai duapuluh ribu mbak. Jadinya ya insiatif warga aja kalau bantu ya minimal mengumpulkan barang satu gelangsing mbak” (CHW.MS.270313.TD.8/14)

Motivasi itu juga terlihat dari diri Subyek3 yakni berupa kesungguhan dan kerelaan hati Subyek3 untuk membantu Depo dengan senang hati. Subyek3 membantu tanpa ada paksaan dari pihak manapun, artinya Subyek3 membantu Depo atas kehendak dan kemaunnya sendiri untuk mendedikasikan kinerja terbaiknya untu organisasi. Seperti dalam paparan hasil wawancara berikut ini.

“Tidak ada paksaan mbak, kita boleh bantu boleh enggak kok, sebisanya...”“Iya mbak saya senang, selain dapat uang, saya juga merasa sudah ikut serta membersihkan lingkungan” (CHW.MS.270313.TD.8/16-18)

Selain itu, menurut Informan pendukung keberhasilan kinerja juga merupakan tercapainya hasil pekerjaan secara maksimal yaitu bukan hanya bekerja namun lebih pada memnyatukan visi dan misi dalam organisasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama, dengan kata lain mempunyai motivasi

dalam bekerja. Hal ini dibuktikan dengan wawancara bersama Informan pendukung1 sebagai berikut.

“Iya lah mbak, di sini kita bukan hanya bekerja mencari uang tapi kita juga harus menyatu dalam visi dan misi organisasi, makanya mbak kita harus bekerja sebaik mungkin dan kita selalu mencapai target kerja kok mbak...” (CHW.YT.270613.DS.1/10)

Menurut Informan pendukung1 keberhasilan kinerja SDM Depo pun juga ditunjukkan oleh terbuktinya pegawai Depo merasa betah dan nyaman ketika melakukan pekerjaan di sana. Dengan begitu pengelola Depo dianggap mampu memberikan dorongan dan motivasi kepada pegawainya untuk menciptakan kinerja yang maksimal. Seperti dalam kutipan wawancara berikut.

“Ya mbak pegawai di sini senang kerja di sini, gak papa mbak aturan yang dibuat itu semua kan juga untuk kebaikan kerja kita sekaligus untuk melancarkan kegiatan Depo mbak, pokoknya baguslah mbak yang dilakukan pengelola”...“Iya mbak kita termotivasi jadinya semangat kerjanya juga” (CHW.YT.270613.DS.1/18-20)

Hal lain yang dipaparkan Informan pendukung2 mengenai motivasi adalah meskipun warga tidak diberi gaji Depo namun hanya diberikan upah seadanya saja, warga sekitar tetap ini membantu dan mendedikasikan kinerja terbaiknya untuk membantu kegiatan Depo. Hal ini dipaparkan oleh Informan pendukung2 berikut ini.

“Kalau gaji sih bukan mbk, tapi mungkin lebih tepatnya upah kali mbak ya, ya *buruan* gitulah mbak. Biasanya warga ikut membantu dikasih lima belas sampai dua puluh ribu pergelangsing mbak.” (CHW.UM.270613.DS.2/8)



b. Kemampuan (*Ability*)

Mencapai kinerja SDM secara maksimal tentunya harus memiliki kemampuan yang baik pula. Kemampuan dalam hal pengetahuan maupun bertindak merupakan syarat penting untuk menghasilkan kinerja yang baik. Kemampuan ini tidak serta merta ada dan tumbuh dan performance seseorang. Kemampuan harus terlebih dahulu diasah dan dikembangkan agar seseorang menjadi profesional dalam pekerjaannya.

Kemampuan inilah yang selalu diasah dan dikembangkan oleh Subyek2 di dalam mengelola sampah agar menghasilkan kinerja SDM yang diharapkan. Subyek2 selalu berusaha mengasah kemampuannya untuk terus belajar memahami dan bertindak sesuai dengan pengetahuan pekerjaan yang ada di dalamnya.

Kemampuan yang dimiliki Subyek3 adalah kemampuan mengenai mengelola sampah organik. Sampah organik yang sudah dipilah dan dikumpulkan akan dilakukan proses pengomposan. Pengomposan dilakukan dengan cara open windrow dengan komposisi 71 % sampah organik. Hal ini diungkapkan dalam wawancara berikut.

“Untuk sampah organik pengelola Depo melakukan pengomposan terhadap sampah yang sudah dipilah. Pengomposan sampah dilakukan dengan cara open windrow, dalam waktu 22-40 hari menjadi kompos mbak”....” Sampah masuk sekitar 40 m³ perhari dengan komposisi 71% sampah organik mbak” (CHW.YD.250313.DS.5/20-22)

Kemampuan lainnya yang dimiliki oleh Subyek3 adalah kemampuan dalam mengelola sampah anorganik. Kemampuan itu

ditunjukkan dengan cara kerja Subyek3 dalam memilah sampah anorganik kemudian melakukan daur ulang sampah yang sebelumnya dikumpulkan di pengepul barang anorganik. Seperti dalam kutipan wawancara berikut ini.

“Untuk pengelolaan sampah anorganik, pengelola Depo melakukan daur ulang sampah anorganik dengan pemilahan sampah kering seperti: botol, kaleng, kaca, besi, dan kertas untuk dipilah dalam wadah-wadah lain. Kemudian sampah-sampah anorganik tersebut akan dikumpulkan menjadi satu kemudian disetorkan dan dijual pada pengepul barang anorganik untuk dilakukan daur ulang sampah anorganik agar menjadi bahan yang lebih bermanfaat...” (CHW.YD.250313.DS.5/32)

Selanjutnya kemampuan juga diartikan oleh Subyek3 sebagai modal untuk ikut serta dalam membantu kegiatan Depo. Dengan bermodalkan kemampuan yang cakap diharapkan hasil yang didapatkan dalam membantu pun juga ikut maksimal. Kemampuan dalam memilah dan mengorganisir limbah sampah adalah pengetahuan penting yang harus dikuasai oleh Subyek3. Karena dengan semua itu, Subyek3 bukan hanya sekedar membantu dalam kegiatan Depo tapi turut serta melancarkan aktifitas dan mengembangkan kinerja organisasi.

Kemampuan yang ditunjukkan oleh Subyek3 adalah kecakapan subyek dalam mengumpulkan, memilah dan membedakan antara sampah organik maupun sampah anorganik. Selain itu, Subyek3 juga menunjukkan kemampuannya dalam mendistribusikan kompos yang dihasilkan Depo serta aktif dalam kegiatan penghijauan kampung yang



dilakukan Depo bersama warga. Sesuai dengan paparan Subyek3 berikut ini.

“Ya seperti ikut serta dalam proses pengambilan, pengumpulan, serta pemilahan sampah-sampah organik maupun anorganik untuk diolah agar lebih bermanfaat mbak” (CHW.MS.240313.LD.4/12)

“Ya biasanya saya membantu memilah-milahkan sampahnya mbak, antara sampah organik dan anorganik. Terkadang saya juga ikut membantu dalam menjual hasil pupuk komposnya mbak. Dan biasanya warga di sini juga ikut dalam program penghijauan oleh Depo mbak” (CHW.MS.270313.TD.8/8)

Kemampuan adalah hasil asahan dari pendidikan maupun pelatihan. Dengan melakukan serangkaian pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat mengasah kemampuan seseorang dalam pekerjaan tertentu. Dari situlah Subyek1 selalu berusaha mengasah kemampuan pegawainya maupun orang yang ikut serta dalam keberlangsungan kegiatan organisasi.

Dengan pendidikan Subyek1 selalu berusaha memberikan pengertian dan pengajaran terhadap seluruh pegawainya. Jika dalam melakukan kesulitan maupun hambatan Subyek1 terjun langsung dalam menangani kesulitan pekerjaan. Hal itu dilakukan Subyek1 untuk memberikan pendidikan dan pengajaran kepada pegawainya. Seperti yang terungkap dari hasil wawancara berikut.

“....Tapi saya tetap mau belajar mbak, Pak Ruslan juga membantu dalam hal ini. Dan akhirnya saya bisa mengetahui bagaimana caranya mengelola limbah sampah menjadi bahan yang lebih bermanfaat” (CHW.YD.190613.TD.2/24)

Selain pendidikan, kemampuan juga diasah dalam pelatihan. Dalam pelatihan ini Subyek1 juga berusaha mengasah kemampuan pegawainya dan warga sekitar Depo untuk lebih mampu terhadap cara kerja mengelola limbah sampah dengan baik dan benar. Sesuai dengan paparan wawancara berikut ini.

“Ada mbak, saya biasanya menyuruh pegawai Depo untuk mengikuti penyuluhan tentang pengelolaan sampah”....”....pegawai Depo bersama dengan perwakilan dari beberapa RT di Kelurahan Karah menerapkan penyuluhan pemilahan sampah. Kegiatan ini merupakan binaan LSM Sahabat Lingkungan, dari Mojokerto kerja sama dengan Dinas Kebersihan mbak” (CHW.RS.260313.DS.6/28-30)

“Ada mbak, biasanya kita juga sering mengikuti acara penyuluhan tentang pengelolaan sampah mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/24)

“Ya mbak pernah, penyuluhan tentang pengelolaan sampah” (CHW.MS.270313.TD.8/22)

Penyuluhan mengenai pengolahan sampah secara benar adalah suatu alat untuk meningkatkan kemampuan, baik kemampuan pegawai maupun kemampuan masyarakat dalam membantu kegiatan Depo. Dengan meningkatnya kemampuan tersebut maka secara otomatis akan meningkatkan kinerja SDM. Penyuluhan tersebut sudah dirasakan oleh Subyek3 dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, yakni Subyek3 merasakan bahwa kinerjanya semakin meningkat. Terbukti dengan hasil wawancara sebagai berikut.

“Banyak mbak, biasanya penyuluhan tentang pemilihan sampah yang baik, cara membuat kompos, mendaur ulang sampah anorganik, dan masih banyak lagi mbak”...” Saya rasa bisa mbak. Pegawai di sini lebih tangkas dan cakap mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/28-30)

Kemampuan akan membawa seseorang bekerja secara profesional dalam kompeten di dalam pekerjaannya. Subyek2 berkompeten terhadap kemampuan mengelola sampah. Bahkan kompeten tersebut terlihat dari bagaimana Subyek2 mengerti dan memahami kualitas apa saja yang terkandung di dalam kompos hasil buaatannya. Sesuai dengan paparan Subyek2 berikut ini.

“Kandungan kualitas kompos terdiri dari: pH : 8,7, KA : 25 %, Nitrogen : (NH₃-N)1,83%, Phospat (PO₄-P) : 0.095%,Carbon (C) : 22,64%, Kalsium (K) : 0,18 %,dan C/N rasio : 13,98% mbak” (CHW.YD.250313.DS.5/30)

Bagi Informan pendukung1, kinerja SDM yang ditunjukkan oleh Subyek1 dalam memberikan dukungan dan pendidikan serta selalu berusaha memberikan media pembelajaran terbaik bagi pegawainya, hal ini dimaksudkan agar peagawai mempunyai kemampuan di dalam pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan kutipan wawancara sebagai berikut.

“Ada mbak, biasanya kita disuruh ikut penyuluhan tentang pengelolaan sampah dengan baik” (CHW.YT.270613.DS.1/22)

“Ya itu tadi mbak, Bapaknya itu selain tegas dan bijak, beliau juga suka membantu dan mengajari pegawainya jika ada kesulitan. Malahan beliau mau ikut terjun langsung untuk membantu mengelola sampah mbak” (CHW.YT.270613.DS.1/24)

7. Pencapaian Tujuan Organisasi

Tujuan merupakan hasil akhir dari seluruh kegiatan yang di emban oleh organisasi. Tercapainya suatu tujuan merupakan suatu bukti apakah organisasi tersebut telah berhasil atau tidak dalam seluruh kegiatan kerjanya. Dengan faktor pencapaian hasil organisasi ini, maka kinerja seseorang dapat dinilai, apakah seseorang mempunyai kinerja yang maksimal atau tidak.

Depo sampah merupakan suatu organisasi yang mempunyai tujuan organisasi. Tujuan itu berupa tercapainya visi dan misi organisasi. Dalam penerapan perkembangan kinerja, depo sampah dianggap mampu dan dapat mencapai tujuan, visi dan misi organisasi. Sesuai dengan hasil wawancara berikut ini.

“...visi dan misi organisasi sudah terpenuhi secara otomatis tujuan organisasinya pun tercapai, selain itu kami juga selalu menghasilkan kompos tepat waktu setiap bulannya sesuai dengan target yang diharapkan, dan pegawai saya insyallah berperstasi mbak...”
(CHW.RS.260313.DS.6/26)

“...kita harus bekerja dengan baik, dengan maksimal agar visi dan misi Depo bisa tercapai gitu mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/12)

Pencapaian depo sampah juga terlihat dari keberhasilan organisasi dalam mencapai target kerja sesuai dengan yang diharapkan, bahkan depo sampah mampu menghasilkan kompos lebih dari yang ditargetkan yaitu 200-350kg perbulannya. Sedangkan untuk rata-rata depo lain di Surabaya hanya menghasilkan 100-250 perbulannya. Hal ini sesuai dengan ungkapan Subyek2 dalam wawancara berikut ini.

“Iya mbak tiap bulan selalu mencapai target mbak, malah setiap bulannya dapat mencapai kompos lebih dari target mbak. yaitu kira-kira 200-350kg perbulan mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/18)

Depo sampah juga mampu mendistribusikan kompos hingga 100-300 bungkus dalam seharinya. Sedangkan rata-rata depo lain di Surabaya hanya mampu mendistribusikan 100-250 bungkus kompos dalam seharinya (<http://elqorni.wordpress.com/2012/05/27/depo-sampah-surabaya/>). Hal ini terungkap dalam wawancara berikut ini.

“Dijual dalam bentuk kemasan perkilo-gramnya dengan harga jual Rp. 3000 perbungkus mbak. Sehari bisa menjualkan 100-300 per bungkusnya. . Sehari bisa menjualkan 100-300 per bungkusnya” (CHW.YD.250313.DS.5/26).

Selain itu depo sampah juga merupakan dalah satu pelopor kebersihan lingkungan. Yakni dengan mengadakan program penghijauan. Depo sampah juga pernah mendapatkan juara ke 92 dari 1.000 kampung atas pemilihan kampung bersih dan hijau yang diadakan oleh dinas kebersihan kota Surabaya. Hal itu terungkap dalam hasil wawancara sebagai berikut.

“Banyak mbak, depo salah pelopor kegiatan penghijauan kampung mbak. Hal ini di lakukan setiap minggunya dengan mengadakan penanaman kembali tumbu-tumbuhan hijau mbak”.....” Kampung depo ini pernah menjuarai pemilihan kampung bersih dan hijau, yakni mendapatkan juara 92 dari 1.000 kampung di Surabaya” (CHW.YD.250313.DS.5/48-50)

Pencapaian tujuan organisasi juga diungkapkan oleh Informan pendukung1. Menurut Informan pendukung1, kinerja yang dilakukan oleh pegawai Depo sampah sudah cukup baik. Hal ini sesuai dengan kreteria keberhasilan suatu kinerja yaitu pengelola depo selalu

menekankan untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, pencapaian hasil kerja tepat waktu, dan selalu bekerja untuk pencapaian visi dan misi organisasi. Seperti yang terungkap dalam wawancara berikut.

“Sudah mbak, di sini kerjanya sudah cukup baik...” Banyak mbak, ini mbak ya selama saya bekerja di sini, pengelola selalu menekankan untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, pencapaian hasil kerja tepat waktu, dan selalu *mewanti-wanti* (mengingat) untuk bisa mencapai visi dan misi Depo mbak” (CHW.YT.270613.DS.1/6-8)

Pencapaian tujuan organisasi juga terlihat dari kelancaran keseluruhan kegiatan Depo yang diikuti dan dibantu oleh masyarakat sekitar ini, seperti yang diungkapkan oleh Informan pendukung² bahwa masyarakat berpendapat bahwa kinerja yang dilakukan untuk membantu Depo sudah baik yakni berupa pencapaian tujuan organisasi, visi dan misinya. Sesuai dengan paparan dalam kutipan wawancara berikut ini.

“Saya rasa sudah mbak bekerjanya. Comtoh kecilnya ya itu tadi mbak. setiap membantu warga sudah berusaha mencapai titik maksimal dengan paling gak mengumpulkan satu gelangsing sampah anorganik” (CHW.UM.270613.DS.2/12)

“Sudah mbak, sudah terlaksana tiap harinya dengan baik dan lancar mbak” (CHW.UM.270613.DS.2/16)

8. Periode Waktu Tertentu

Kinerja SDM adalah ketepatan antara hasil kerja atau target dengan ketepatan waktu. Ketepatan waktu akan terjadi jika dalam melaksanakan pekerjaan seseorang akan dapat mencapai hasil dalam waktu yang sudah ditentukan. Dengan periode waktu tertentu, diharapkan seseorang dapat meningkatkan kinerja SDM. Ketepatan

waktu akan sangat berguna bagi keberlangsungan proses produksi dalam organisasi.

Depo sampah merupakan organisasi yang menjunjung ketepatan waktu dalam pencapaian hasil kerja organisasi. Ketepatan ditunjukkan dengan pencapaian target hasil dan target waktu. Subyek1 memberikan ketegasan bahwa dalam pencapaian hasil kerja, pegawainya harus mampu menghasilkan kompos minimal 200kg/bulannya. Seperti yang dijelaskan oleh Subyek2 dalam hasil wawancara berikut ini.

“Kira-kira kurang lebih jumlah kompos yang dihasilkan 200 kg/bulan mbak” (CHW.YD.250313.DS.5/24)

“Ada mbak, ada target waktu dan target hasil. Gini mbak dalam sebulan kita itu harus benar-benar mendapatkan minimal 200 kg/bulan komposnya mbak...” (CHW.YD.270313.DS.7/6)

Periode ketepatan waktu ini pun juga diungkapkan oleh Subyek3 dalam membantu Depo. Yaitu dengan cara mengumpulkan sampah anorganik minimal satu gelangsing setiap harinya. Seperti paparan yang terungkap dalam wawancara berikut.

“Target harus sih tidak ada mbak, paling gak kita membantu mengumpulkan satu gelangsing penuh sampah anorganik mbak” (CHW.MS.270313.TD.8/12)

Dari seluruh target yang telah ditentukan, SDM depo mampu mencapai hasil target kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Keberhasilan ini merupakan suatu bukti dari maksimalnya kinerja SDM Depo. Sesuai dengan hasil wawancara berikut ini.

“Iya mbak tiap bulan selalu mencapai target mbak, malah setiap bulannya dapat mencapai kompos lebih dari target mbak. yaitu kira-kira 200-350kg perbulan mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/18)

“Saya rasa sudah cukup baik mbak, saya selalu bisa kok mendapatkan sampah anorganik lebih dari satu gelangsing mbak” (CHW.MS.270313.TD.8/20)

Dalam wawancara lainnya bersama Informan pendukung², pencapai hasil organisasi harus sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Subyek³ harus mengumpulkan target satu gelangsing sampah anorganik setiap harinya, di mana target itu ditentukan sendiri oleh masyarakat depo. Hal ini didukung oleh hasil wawancara sebagai berikut ini.

“...Kita itu tidak ada target dari Depo hanya saja dari Depo setiap warga yang bantu mesti d kasih upah mbak. Lha jadinya warga sepakat kalo membantu Depo minimal dapat satu gelangsing sampah anorganik mbak. Ya kesepakatan warga sini aja sih mbak” (CHW.UM.270613.DS.2/10)

9. Model Pengembangan Kinerja SDM

Pengembangan kinerja SDM merupakan kunci utama atas keberhasilan organisasi. Subyek¹ mempunyai keyakinan bahwa dengan mengembangkan kinerja SDM, maka akan mampu membawa organisasinya ke arah yang lebih baik. Adanya sebuah keyakinan atas pengetahuan itulah subyek berusaha untuk memimpin dan mengarahkan organisasinya agar setiap SDM yang berada di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Hal ini yang memutuskan Subyek¹ membuat dan menerapkan berbagai kebijakan yang nantinya diharapkan akan menunjang perkembangan kinerja SDM. Selain itu,

semuanya dilakukan untuk mengantisipasi persaingan dan tantangan baik yang berada dalam dunia kerja secara formal dan non formal maupun dalam mengantisipasi persaingan dan tantangan lingkungan yang semakin berkembang. Hal ini terbukti dari wawancara berikut ini.

“Justru itu mbak yang paling penting, kinerja SDM harus benar-benar diperhatikan demi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi mbak” (CHW.RS.260313.DS.6/14)

Model pengembangan kinerja SDM yang diterapkan oleh Subyek1 yaitu berupa sistem organisasi yang mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan oleh organisasi sebagai tujuan bersama. Sesuai dengan kutipan wawancara berikut ini.

“Saya menerapkan sistem organisasi yang mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya”....” Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan oleh organisasi sebagai tujuan bersama” (CHW.RS.260313.DS.6/16-18)

Seseorang akan dinilai mempunyai kinerja yang baik jika telah melakukan keseluruhan tugas-tugas berdasarkan indikator keberhasilan organisasi. Tugas-tugas itu berupa seorang pegawai harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya, pegawai juga harus bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan, pegawai juga harus memiliki prestasi, dan tentunya harus

dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara berikut ini.

“Emm, begini mbak contoh-contohnya, seorang pegawai harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya, pegawai juga harus bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan, pegawai juga harus memiliki prestasi, dan tentunya harus dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ada mbak” (CHW.RS.260313.DS.6/20)

Dalam melaksanakan seluruh kebijakan tersebut, Subyek1 membuat rician pekerjaan dan aturan kerja berupa *Job Description* pada setiap pegawainya. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dan memberikan kejelasan dalam setiap jenis pekerjaan yang dijalankan pegawai. Tidak hanya itu, demi melancarkan kebijakan Subyek1 juga mengadakan rapat rutin yang diselenggarakan setiap sebulan sekali, dalam rapat ini membahas banyak hal, diantaranya evaluasi kerja dan memantapan visi dan misi organisasi. Seperti yang terungkap dalam hasil wawancara berikut ini.

“Sudah mbak, saya menentukan jobdesk pada setiap jenis pekerjaan pegawai saya. Serta membuat aturan-aturan kerja secara jelas. Biasanya sih di pasang di mading situ mbak.....”...” Ada mbak, biasanya ada rapat rutin tiap bulannya. Biasanya diadakan tiap tanggal 10 mbak”...” Ya rapat internal depo mbak. Biasanya sih membahas evaluasi kerja pegawai, dan penguatan visi dan misi kerja aja mbak” (CHW.RS.260313.DS.6/34-38)

Memimpin sekaligus mengelola bukanlah perkara mudah bagi Subyek1. Subyek1 selalu berusaha bersikap disiplin dalam kepemimpinannya. Kedisiplinannya itu terungkap dari para pegawai yang bekerja di bawahnya. Tidak hanya itu, selain kedisiplinan,

Subyek1 juga berusaha memimpin organisasinya dengan bijaksana, dalam artian Subyek1 berusaha untuk tidak membeda-bedakan pegawai maupun orang yang membantu kegiatan organisasinya.

Bagi Subyek1, kedisiplinan berarti seseorang harus melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang dipikul secara baik, selain itu, kedisiplinan berarti seseorang mampu menghasilkan sesuatu sesuai dengan apa yang ditargetkan oleh organisasi dengan waktu yang tepat. Dengan begitu, seorang pemimpin wajib memberikan *reward* maupun *punishment* terhadap segala sesuatu yang dihasilkan oleh pegawainya. Di samping bersikap disiplin, Subyek1 merupakan tipe pemimpin yang bijaksana, kebijaksanaan itu terlihat dari bagaimana Subyek1 selalu membantu dan mengajari pegawainya dalam hal pekerjaan. Selain itu subyek merupakan pribadi pemimpin yang suka memotivasi pegawainya. Baginya, bersikap disiplin dan memotivasi karyawan merupakan suatu langkah untuk meningkatkan kinerja SDM secara maksimal. Hal ini didukung dalam wawancara berikut ini.

“Bapak itu orangnya disiplin mbak., apalagi kalau masalah bekerja. Harus seperti aturannya mbak. Ya pokoknya kita itu harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/4)

Untuk mendukung model perkembangan ini, maka dibutuhkan suatu kebijakan yang jelas. Kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh Subyek1 adalah berupa selalu menentukan jenis pekerjaan secara jelas kepada setiap pegawai, memberikan arahan pekerjaan secara terperinci,

membuat aturan bekerja secara tertulis serta memberikan *punishment* dan *reward* tanpa membedakan pegawainya. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara berikut.

“Oh ya jelas itu mbak. Saya selalu menentukan jenis pekerjaan secara jelas kepada setiap pegawai saya, memberikan arahan pekerjaan secara terperinci, membuat aturan bekerja secara tertulis serta memberikan *punishment* dan *reward* tanpa membedakan pegawai mbak...” (CHW.RS.260313.DS.6/24)

“Ada mbak, diantaranya Pak Ruslan selalu menentukan jenis pekerjaan secara jelas kepada setiap pegawainya, memberikan arahan pekerjaan secara terperinci, membuat aturan bekerja secara tertulis serta memberikan *punishment* dan *reward* mbak” (CHW.YD.270313.DS.7/22)

Dalam menjalankan dan menerapkan kebijakan tersebut, Subyek1 harus dapat bersikap tegas, disiplin serta bijaksana dalam memimpin pegawainya. Salah satu sikap yang ditunjukkan oleh Subyek1 adalah ketegasannya memberikan sanksi terhadap kinerja pegawai yang kurang optimal, sebaliknya akan memberikan *reward* kepada pegawai yang telah menghasilkan kinerja yang baik. Sesuai dengan hasil wawancara berikut ini.

“Biasanya sih pemotongan upah kerja mbak (sambil tersenyum), tapi kalau kita bisa mencapai target apalagi melebihi Pak Ruslan juga memberikan upah tambahan mbak, kalau bilangannya sih, apa ya mbak, ceperan gitu mbak...” (CHW.YD.270313.DS.7/8)

Kinerja Subyek1 juga akan terlihat jika dalam pelaksanaan kebijakan-kebijakan sudah berjalan dengan lancar dan dipatuhi oleh semua kinerja SDM yang ada di dalamnya. Kebijakan itu berhasil ketika aspek dalam kinerja telah terpenuhi, yaitu berupa visi dan misi organisasi sudah terpenuhi secara otomatis tujuan organisasipun



tercapai, selain itu menghasilkan kompos tepat waktu setiap bulannya sesuai dengan target yang diharapkan, dan pegawai yang berprestasi. Dengan begitu, kebijakan yang dilakukan oleh Subyek1 telah terlihat keefektifannya. Hal ini didukung dalam hasil wawancara berikut ini.

“Menurut saya hampir 90% sudah efektif mbak, visi dan misi organisasi sudah terpenuhi secara otomatis tujuan organisasinya pun tercapai, selain itu kami juga selalu menghasilkan kompos tepat waktu setiap bulannya sesuai dengan target yang diharapkan, dan pegawai saya insyallah berprestasi mbak...” (CHW.RS.260313.DS.6/26)

“Selama saya bekerja dibawah pimpinan Pak Ruslan, saya merasa pegawai di sini selalu bekerja dengan baik mbak. Selalu patuh pada atasan” (CHW.YD.270313.DS.7/16)

“Saya rasa sudah mbak, kebijakan-kebijakan Pak ruslan saya rasa sudah cukup baik”...”Bisa mbak, Pak Ruslan itu pintar ngatur mbak, saya aja yang bukan pegawainya berusaha sebaik mungkin dalam membantu Depo mbak” (CHW.MS.270313.TD.8/24-28)

Seluruh kebijakan pengelola Depo tersebut pun juga dilaksanakan dengan baik dan diikuti oleh semua pegawainya, pernyataan ini didukung oleh Informan1 yang mengatakan bahwa seluruh kebijakan yang diterapkan oleh Subyek1 sudah berjalan dengan baik dan lancar, serta dipatuhi oleh semua pegawainya. sebagai berikut. Seperti penjelasan dalam wawancara berikut.

“Sudah terlaksana mbak semuanya, pengelolanya itu selain tegas juga bijak mbak. Kalau melanggar kita sendiri yang bakal *sungkan* (gak enak hati) mbak” (CHW.YT.270613.DS.1/16)

D.1.2 Hasil Observasi

1. Deskripsi Subyek 1

Dalam Observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 18 Juni dan 26 Juni 2013 di rumah RS dan di Depo sampah selaku subyek pertama penelitian mendapat beberapa data mengenai subyek pertama sebagai pengelola Depo sampah yaitu :

Dengan kondisi fisik yang sangat baik, yakni berupa perawakan yang tinggi besar, dengan postur badan yang kekar diharapkan Subyek1 mampu memimpin dan mengelola Depo sampah dengan baik. Kondisi fisik yang sempurna ini juga diharapkan dapat meningkatkan kinerja SDM Subyek1, sehingga dengan kinerja Subyek1 yang baik, maka akan membawa keseluruhan SDM organisasi juga bekerja secara maksimal. Hal ini didukung oleh hasil observasi sebagai berikut.

Subyek1 adalah seorang laki-laki yang berperawakan besar dan tinggi, badannya terlihat kekar. Dengan bentuk wajah bulat kekotak-kotakan dan warna kulit sawo matang. Rambut tebal yang menutupi kepalanya dan mempunyai sedikit jenggot tipis di dagunya. Dalam kesehariannya RS adalah orang yang berpenampilan sederhana dan apa adanya, namun tetap rapi dan tidak berlebihan. (CHO.OA.180613.DS.2/1)

Selain mempunyai kondisi fisik yang baik, Subyek1 merupakan pribadi yang disiplin dan bijaksana. Kedisiplinan itu terlihat ketika Subyek1 menerapkan suatu kebijakan-kebijakan tertentu dalam menngelola Depo sampah. Di mana kebijakan itu

harus diikuti dan dilakukan oleh pegawainya. Tidak hanya itu, dalam kedisplinannya, Subyek1 tidak segan-segan memberikan sangsi kepada pegawainya jika melanggar aturan yang ada, namun sebaliknya, Subyek1 juga akan memberikan *reward* kepada pegawainya yang sudah bekerja dengan baik. Seperti dalam observasi berikut ini.

Tampak Subyek1 menegur salah satu pegawainya yang melakukan kesalahan dalam bekerja. Subyek1 tampak memberikan sedikit penjelasan dan pengertian kepada pegawainya yang melakukan kesalahan tersebut. (CHO.OA.180613.DS.2/2-3)

Sedangkan dalam kebijaksanaannya, Subyek1 tidak pernah membedakan antara pegawai satu dengan yang lainnya. Hal ini terbukti kepada siapapun yang melanggar peraturan yang ada akan mendapatkan sangsi, dan akan memberikan reward kepada siapapun yang bekerja dengan baik. Selain itu, Subyek1 juga tidak pernah malu untuk berbaur secara langsung dengan para pegawainya maupun masyarakat sekitar baik membicarakan dan menangani masalah pekerjaan maupun masalah lainnya. Subyek1 juga selalu bersikap senang hati dalam membantu dan mengajari pegawainya untuk lebih mengetahui dan menguasai pekerjaan di bidangnya masing-masing. Hal ini didukung dengan hasil observasi sebagai berikut ini.

Tampak Subyek1 mendekati pegawainya yang mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaannya. Subyek1 memberikan

arahan dan penjelasan kepada pegawainya
(CHO.OA.180613.DS.2/4-5)

Subyek1 terlihat memberikan beberapa uang tambahan atau ceperan kepada pegawainya yang berhasil mencapai target lebih dalam membuat kompos (CHO.OA.180613.DS.2/6)

2. Deskripsi Subyek 2

Dalam Observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 19 Juni, 25 Juni dan 27 Juni 2013 di Depo sampah selaku subyek kedua penelitian mendapat beberapa data mengenai subyek kedua sebagai pegawai Depo sampah yaitu :

Subyek2 mempunyai kondisi fisik yang sehat dengan postur tubuh sedang dan sesuai dengan tinggi badannya. Dengan kondisi fisik sedemikian rupa, Subyek2 diharapkan dapat bekerja sebagai pegawai depo dengan kerja yang maksimal. Kondisi fisik yang baik tersebut secara tidak langsung dapat membantu pekerjaan Subyek2. Dengan kondisi yang sehat, maka pekerjaan pun akan lancar. Dengan begitu kinerja SDM Subyek2 akan meningkat dengan sendirinya. Seperti yang dipaparkan dalam hasil observasi berikut ini.

Subyek2 adalah seorang laki-laki berperawakan sedang dengan tinggi badan yang sesuai. Mempunyai bentuk wajah oval dan mempunyai sedikit kumis tipis, Subyek2 mempunyai rambut tipis lurus yang menutupi kapalanya. Dalam kesehariannya Subyek2 selalu bersikap santun dan sopan (CHO.OA.190613.TD.3/1)

Subyek2 juga merupakan pribadi yang ulet, pekerja keras dan mau belajar. Sikap ini ditunjukkan ketika Subyek2 selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik dan hasil yang maksimal. Selain itu, Subyek2 selalu bersikap ingin belajar. Hal ini terbukti ketika Subyek2 tidak mengetahui bagaimana cara mengelola limbah sampah dan akhirnya bisa belajar dan mengetahui cara mengelola sampah agar menjadi lebih bermanfaat. Semua ini dilakukan Subyek2 untuk dapat bekerja secara profesional dan menghasilkan target sesuai yang diinginkan. Sesuai dengan hasil observasi berikut ini.

Subyek2 terlihat meminta tolong dan menanyakan pada Subyek1 mengenai pekerjaan yang belum dimengerti. Kemudian Subyek2 terlihat mengangguk-anggukkan kepala seperti tanda mengerti penjelasan Subyek1. Kemudian Subyek2 meneruskan kembali pekerjaannya yang sempat tertunda (CHO.OA.190613.TD.3/2-3)

Sifat lain yang dimiliki Subyek2 adalah sikapnya yang selalu sopan dan santun terhadap semua orang, Subyek2 bersikap sopan santun tidak memandang usia seseorang. Hal ini tampak ketika Subyek2 selalu berusaha dengan sopan ketika ada seseorang yang bertanya pada dirinya. Pembawaan yang ditampakkan Subyek2 pun juga terkesan lembut dan santun. Semua ini didukung oleh sikap ramah yang selalu diberikan Subyek2 kepada orang tanpa membedakan siapa lawan bicaranya. Sesuai dengan hasil observasi berikut.

Subyek2 berbicara dengan logat dan bahasa yang santun ketika diwawancara. Subyek2 juga mengganggukkan kepala sebagai tanda hormat ketika mempersilahkan peneliti datang maupun pulang dari lokasi penelitian (CHO.OA.190613.TD.3/4-5)

3. Deskripsi Subyek 3

Dalam Observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 20 Juni, 24 Juni dan 27 Juni 2013 di Depo sampah selaku subyek ketiga penelitian mendapat beberapa data mengenai subyek ketiga sebagai masyarakat sekitar Depo sampah yaitu :

Subyek3 merupakan warga depo sampah yang mempunyai kondisi fisik sehat, dengan postur tubuh kecil dan tinggi. Dengan postur tubuh yang baik tersebut, Subyek3 selalu berusaha membantu depo dengan semaksimal mungkin. Dengan begitu, akan meningkatkan kinerja SDM Subyek3 dan secara langsung akan membantu kelancaran dalam kegiatan depo sampah sehari-harinya. Hal ini didukung oleh observasi berikut ini.

Subyek3 adalah seorang perempuan setengah baya, mempunyai bentuk tubuh kecil dan tinggi. Subyek3 juga mempunyai bentuk wajah oval dan mempunyai rambut ikal tebal sebahu. Dalam kesehariannya Subyek3 adalah seorang yang supel dan humoris (CHO.OA.200613.TD.4/1)

Subyek3 adalah pribadi yang periang, supel dan suka humor. Semua ini ditunjukkan oleh Subyek3 ketika melakukan wawancara seringkali Subyek3 mencetuskan kalimat-kalimat humor. Tidak hanya itu, Subyek3 juga seringkali bercerita panjang lebar sebelum

diberi pertanyaan peneliti. Subyek3 merupakan seorang pembicara yang baik. Sikap supelnya ini ditunjukkan dengan sering kali Subyek3 bersikap mengenal orang yang baru, hal ini ditunjukkan dengan celetusan-celetusan humornya. Sesuai dengan hasil observasi berikut ini.

Tampak sesekali Subyek3 menggoda peneliti dengan celetusan-celetusan humornya. Subyek3 juga terlihat sesekali tersenyum dan tertawa ketika peneliti melakukan wawancara kepadanya (CHO.OA.200613.TD.4/2-3)

Sikap lain yang dimiliki Subyek3 adalah, merupakan seorang yang suka membantu dan aktif. Sikap membantunya ini terlihat jelas bagaimana ketika Subyek3 membantu kegiatan Depo, ia selalu meluangkan waktunya untuk membantu Depo setiap harinya meskipun hanya sebentar. Sedangkan sifatnya yang aktif terlihat ketika Subyek3 selalu aktif membantu kegiatan Depo dan kegiatan warga sekitar Depo, kegiatan-kegiatan itu berupa ikut aktif dalam pemasaran kompos, aktif dalam penghijauan, mengikuti program PKK warga posyandu dan masih banyak lagi kegiatan yang diikuti Subyek3. Sebagai bukti bahwa Subyek3 adalah pribadi yang aktif. Hal ini dibuktikan dalam hasil observasi berikut ini.

Terlihat Subyek3 sedang sibuk membantu depo sampah dalam mengumpulkan sampah anorganik seperti, botol, kaleng, kertas dan lain sebagainya. Subyek3 juga terlihat aktif menjualkan hasil kompos kepada para penadah kompos (CHO.OA.200613.TD.4/4-5)

4. Deskripsi Lokasi Penelitian

Dari hasil observasi pada 15 Juni dan 17 Juni 2013 yang dilakukan peneliti di lokasi Depo sampah terpadu, peneliti mendeskripsikan keadaan bangunan Depo Sampah yang terletak di daerah Bibis Karah ini mempunyai kondisi fisik yang sudah cukup baik. Depo sampah sendiri adalah lokasi TPS milik Dinas Kebersihan dan dikelola oleh petugas dari Dinas Kebersihan Kota Surabaya dengan luas tanah lebih kurang 200 m² dan didirikan pada tahun 1984. Depo sampah ini merupakan suatu tempat organisasi yang mengelola daur ulang sampah untuk menjadi pupuk organik. Seperti dalam observasi berikut ini.

Keadaan bangunan Depo Sampah yang terletak di daerah Bibis Karah ini mempunyai kondisi fisik yang sudah cukup baik. Depo sampah sendiri adalah lokasi TPS milik Dinas Kebersihan dan dikelola oleh petugas dari Dinas Kebersihan Kota Surabaya dengan luas tanah lebih kurang 200 m² dan didirikan pada tahun 1984. Depo sampah ini merupakan suatu tempat organisasi yang mengelola daur ulang sampah untuk menjadi pupuk organik (CHO.OA.170613.BD.1/1)

Kondisi fisik Depo sampah sangat sederhana yang terletak di sebelah kanan jalan utama. Depo sampah bersebelahan tepat di samping rumah pengelola Depo itu sendiri. Depo sampah memiliki satu lahan tanpa sekat dengan ukuran bangunan 20x30 meter. Dan tepat di depan Depo memiliki tempat untuk truck pembuangan sampah serta tempat untuk menaruh gerobak-gerobak sampah

dengan luas bangunan sekitar 10x20 meter. Hal ini didukung oleh observasi berikut ini.

Kondisi fisik Depo sampah sangat sederhana yang terletak di sebelah kanan jalan utama..... Depo sampah memiliki satu lahan tanpa sekat dengan ukuran bangunan 20x30 meter. Dan tepat di depan Depo memiliki tempat untuk truck pembuangan sampah serta tempat untuk menaruh gerobak-gerobak sampah dengan luas bangunan sekitar 10x20 meter (CHO.OA.170613.BD.1/2)

Pada bagian lahan Depo terdapat dua buah alat pengelola limbah sampah, tiga bak besar untuk menampung sampah, beberapa alat pekerja untuk mengelola sampah, satu meja ukuran tanggung dan satu bangku panjang serta dua kursi duduk. Untuk lahan pembuangan sampah, Depo memiliki satu badan truck besar untuk pembuangan sampah dan sepuluh gerobak pengangkut sampah. Seperti dalam observasi berikut.

Pada bagian lahan Depo terdapat dua buah alat pengelola limbah sampah,.... Pada bagian lahan Depo terdapat dua buah alat pengelola limbah sampah (CHO.OA.170613.BD.1/3)

Sedangkan untuk atap Depo terbuat dari genting, di mana tidak dilapisi plafon sehingga ketika melihat ke atas akan langsung menjurus pada atap gentingnya. Untuk penguat atau penyangganya terbuat dari kayu. Untuk alas rumah Depo terbuat dari ubin aspal berwarna coklat aspal. Sedangkan bahan dasar dari dinding Depo terbuat dari batu-bata yang di cat berwarna putih. Depo sampah menghadap arah utara jalan. Jalanan untuk masuk ke gang Depo

sampah sudah diaspal. Sedangkan kanan jalan di batasi oleh selokan kecil. Sesuai dalam hasil observasi berikut ini.

....atap Depo terbuat dari genting, di mana tidak dilapisi plafon sehingga ketika melihat ke atas akan langsung menjurus pada atap gentingnya. Untuk penguat atau penyangganya terbuat dari kayu (CHO.OA.170613.BD.1/4)

5. Lingkungan Depo Sampah

Keadaan sosial di lingkungan Depo sampah yakni masyarakat sekitar selalu bersikap rukun antara satu dengan yang lain, yakni saling membantu antara tetangga yang membutuhkan. Selain itu masyarakat sekitar mempunyai beragam aktifitas bersama, seperti kerja bakti, pengajian bersama, ibu-ibu PKK serta kegiatan warga lainnya, di mana kegiatan ini diikuti oleh sebagian besar warga sekitar. Tentu hal ini menunjukkan kesadaran sosialitas dan kekeluargaan yang cukup tinggi. Hal ini didukung oleh hasil observasi berikut ini.

Dalam membantu kegiatan depo masyarakat sekitar saling tolong menolong dalam membantu, warga satu dengan yang lain terlihat rukun (CHO.OA.240613.LD.5/1)

Selain itu, masyarakat sekitar pun mempunyai kesadaran akan kebersihan yang tinggi. Hal ini dibuktikan oleh masyarakat Depo, meskipun daerah Depo adalah daerah pembuangan sampah, tapi hal ini tidak menjadikan tempat ini menjadi area kumuh. Warga sekitar selalu membuang sampah pada tempatnya, sehingga

lingkungan Depo pun selalu tampak bersih. Seperti dalam observasi berikut.

Warga terlihat membuang sampah pada tempatnya, dan terlihat beberapa warga yang membersihkan gang depo (CHO.OA.240613.LD.5/2)

Tidak hanya itu, beberapa warga sekitar Depo pun ikut serta dalam proses pengambilan, pengumpulan, serta pemilahan sampah-sampah organik maupun anorganik untuk dijadikan sesuatu yang lebih bermanfaat. Masyarakat sekitar Depo pun turut aktif dalam proses penghijauan yakni penanaman kembali tumbuh-tumbuhan di sekitar kampung Depo dan sekitarnya. Sesuai dengan hasil observasi berikut ini.

Terlihat beberapa warga mengikuti pendistribusian kompos di kampungnya....Warga juga terlihat merawat dan menanam tumbuh-tumbuhan di kampung Depo (CHO.OA.240613.LD.5/3-4)

6. Kegiatan Depo Sampah

Pengelolaan sampah berupa sistem pengumpulan sampah dari gerobak sampah dari rumah ke rumah dan diangkut ke Depo sampah Terpadu untuk dilakukan daur ulang dan pengomposan. Hal pertama yang dilakukan pegawai Depo adalah pemilahan sampah, petugas gerobak mengumpulkan sampah kering dan mengangkut sisanya ke Depo Sampah Terpadu. Kemudian pengelola Depo dibantu oleh beberapa warga sekitar melakukan

pemilahan sampah organik dan anorganik. Hal ini sesuai dengan observasi berikut ini.

Terlihat beberapa petugas gerobak sedang mengumpulkan sampah untuk melakukan daur ulang sampah (CHO.OA.250613.DS.6/1)

Untuk sampah organik pengelola Depo melakukan pengomposan terhadap sampah yang sudah dipilah. Pengomposan sampah dilakukan dengan cara open windrow, dalam waktu 22-40 hari menjadi kompos. Sampah masuk sekitar 40 m³ perhari dengan komposisi 71 % sampah organik. Jumlah kompos yang dihasilkan 200 kg/bulan. Seperti dalam observasi berikut ini.

Pegawai depo sedang melakukan pengomposan dengan sistem open windrow (CHO.OA.250613.DS.6/2)

Sedangkan untuk pengelolaan sampah anorganik, pengelola Depo melakukan daur ulang sampah anorganik dengan pemilahan sampah kering seperti: botol, kaleng, kaca, besi, dan kertas untuk dipilah dalam wadah-wadah lain. Kemudian sampah-sampah anorganik tersebut akan dikumpulkan menjadi satu kemudian disetorkan dan dijual pada pengepul barang anorganik untuk dilakukan daur ulang sampah anorganik agar menjadi bahan yang lebih bermanfaat. Kegiatan kerja ini dilakukan setiap harinya pada hari senin sampai sabtu dari pukul 07.30 wib sampai pukul 16.30 wib. Hal ini terbukti dalam observasi berikut ini.

Pegawai depo dan masyarakat sekitar terlihat mengumpulkan sampah anorganik untuk melakukan daur ulang.... Pegawai Depo melakukan pekerjaannya setiap hari kecuali hari minggu dari jam 07.30 wib sampai jam 16.30 wib (CHO.OA.250613.DS.6/3-5)

Setelah semua sampah dikumpulkan dan dipilah-pilah. Sampah yang tidak bisa dimanfaatkan akan dibuang oleh pihak Depo. Pembuangan ini dilakukan oleh Dinas Kebersihan Kota Surabaya rutin setiap harinya, tepatnya pembuangan ini diangkut dengan menggunakan truck sampah setiap hari pada pukul 5 pagi. Dengan begitu sampah-sampah yang tidak bisa dikelola tidak akan mengganggu dalam proses pembuatan pupuk organik atau kompos.Seperti dalam observasi berikut ini.

Sampah yang tidak bisa dimanfaatkan terlihat dikumpulkan dan dibuang oleh petugas depo ke dalam truck pengangkut sampah (CHO.OA.250613.DS.6/4)

7. Kinerja Depo Sampah

Dalam mendaur ulang limbah sampah menjadi pupuk organik, pengelola Depo mempunyai tenaga ahli yakni tenaga kerja depo sampah terdiri atas delapan orang, yaitu satu pengelola Depo sampah dibantu oleh istrinya, dan tujuh orang pegawai Depo untuk mengelola sampah menjadi pupuk. Depo sampah juga memiliki sepuluh orang penarik gerobak sampah, dan dua orang petugas kebersihan. Serta masyarakat sekitar Depo Sampah yang berperan serta dalam membantu pengelolaan sampah. Sesuai dengan hasil observasi berikut.

Terlihat ada delapan orang pegawai depo, yaitu satu pengelola depo dan tujuh pegawai depo (CHO.OA.260613.DS.7/1)

Dalam kinerja SDM depo terlihat pegawainya bekerja dengan baik, masing-masing orang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Sedangkan untuk Subyek1 mengawasi dan memperhatikan kinerja pegawai dengan cara mengarahkan dan membantu pegawainya yang mengalami kesulitan. Selain itu Subyek1 terlihat membuat jadwal pelaksanaan penyuluhan mengenai pengelolaan sampah. Hal ini terbukti dari hasil observasi berikut ini.

Semua pegawai depo terlihat menyelesaikan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh... Subyek1 terlihat memimpin pegawainya dengan penuh tanggung jawab, terlihat mengarahkan pegawainya yang mengalami kesulitan, terjun langsung dalam membantu pembuatan kompos.... Subyek1 terlihat membuat jadwal penyuluhan tentang pengolahan limbah sampah (CHO.OA.260613.DS.7/2-4)

D.1.3 Hasil Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu teknik yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data. Selain sebagai alat pengumpul data, dokumentasi ini murni sebagai alat pembantu untuk mengukur dan menserasikan hasil wawancara dan hasil observasi di atas agar data yang didapatkan terjamin kevalidanya dan kesesuaiannya. Beberapa data dokumentasi yang diperoleh oleh peneliti, dilakukan pada tanggal 15 Juni, 17-20 juni, 20 juni, 24 juni dan 25-27 juni 3013. Dilakukan di sela-sela proses wawancara dan observasi yaitu :

1. Bangunan Depo Sampah

Tampak depan Depo hanya terlihat pamflet Depo sampah yang dipasang di atas langit-langit Depo, dengan genting yang terbuat dari seng tanpa dilapisi plafon sehingga langit-langit langsung mejurus ke genting.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.170613.BD.1/1)

Terdapat beberapa pamflet dan baleho mengenai cara mengelola sampah yang baik, dan terdapat mading untuk menempelkan peraturan kerja, visi dan misi organisasi yang sudah terlihat rusak dan belum diperbaiki.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.170613.BD.1/2)

Untuk bagian teras Depo terdapat satu buah badan truck pembuangan sampah, dan terparkir beberapa gerobak pengangkut sampah yang memenuhi teras atau halaman depo.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.180613.TD.2/1-2)

Salah satu gerobak sampah depo dipenuhi dan memuat sampah anorganik seperti, botol, kaleng, kertas, dll. Di bagian halaman depo yang lain digunakan sebagai tempat penyimpanan sampah anorganik yang telah dipilah oleh pegawai Depo sampah sebelum melakukan daur ulang sampah anorganik.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.190613.DS.3/1-2)

Di dalam depo juga terdapat beberapa pemasangan baleho diantaranya baleho pembuatan kompos yang dipasang di atas

langit-langit dinding depo, pemasangan baleho pengelolaan sampah, baleho ini juga dipasang di atas langit-langit dinding depo. Selain itu depo juga mempunyai mading organisasi, yang berfungsi untuk menempelkan pemasangan visi dan misi organisasi dan aturan kerja, namun mading organisasi tersebut masih terlihat rusak dan belum diperbaiki.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.240613.DS.5/1-3)

Di halaman depo juga selalu terparkir badan truck untuk mengangkut sisa sampah yang tidak dapat digunakan. Depo juga memiliki alat untuk membuat kompos sejumlah dua buah, yang di sebut alat open windrow.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.250613.DS.6/1-2)

2. Kinerja SDM Depo Sampah

Pengelola Depo tampak mengawasi cara kerja pegawai depo dan turut serta aktif dalam membantu kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh Depo.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.260613.DS.7/1-2)

Pegawai Depo terlihat memilah-milah dan mengumpulkan sampah organik dan anorganik untuk melakukan pengomposan. Pegawai lainnya juga terlihat sedang memilah dan mengumpulkan sampah anorganik untuk dilakukan sistem daur ulang. Semua SDM di dalam organisasi depo berusaha bekerja dengan baik untuk mencapai hasil yang maksimal

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.270613.DS.8/1-2)

Kinerja lain yang terlihat di depo adalah masyarakat sekitar Depo yang terlihat ikut serta membantu dalam kegiatan Depo. Masyarakat sekitar Depo tampak mengumpulkan kertas-kertas sebagai bentuk pengelolaan sampah anorganik juga terlihat masyarakat lainnya yang mengumpulkan kardus-kardus bekas untuk pengelolaan sampah anorganik.

*Dalam laporan dokumentasi (CHD.OA.270613.DS.9/1-2)

D.2. Hasil Analisis Data

Tabel 4.3 Hasil Analisis Data

Aspek	Hasil Analisis Data
<p style="text-align: center;">Kinerja SDM :</p> <p>1. Fungsi Pekerjaan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Subyek1 bertanggung jawab dalam hal kelancaran, pengawasan, pengajaran terhadap pekerjaan pegawai serta bertanggung jawab terhadap peningkatan kinerja SDM depo yakni dengan menerapkan kebijakan-kebijakan organisasi. 2. Subyek2 bertanggung jawab terhadap fungsi pekerjaannya yakni bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan dalam pencapaian hasil kerjanya. Dalam hal ini Subyek2 bertanggung jawab dalam pembuatan kompos, pencapaian target pembuatan kompos, pendistribusian kompos, penghijauan kampung, penanaman bibit unggul serta mengelola sampah anorganik untuk dilakukan daur ulang. 3. Subyek3 bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dalam membantu depo mengumpulkan dan memilah sampah organik maupun anorganik. Serta bertanggung jawab terhadap pendistribusian kompos dan keikutsertaan Subyek3 dalam melakukan program penghijauan kampung.
<p>2. Motivasi kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Subyek1 termotivasi dalam hal pengembangan Depo, yakni ingin menjadikan depo lebih berkembang ke arah yang lebih baik, dan dapat menciptakan kompos dalam skala yang lebih besar. Sehingga limbah sampah tersebut dapat dimanfaatkan masyarakat serta dapat menghasilkan nilai komersial 2. Subyek2 termotivasi terhadap cara kepemimpinan Subyek1 yakni cara

	<p>Subyek1 memberikan dukungan dan motivasi kerja sehingga Subyek2 termotivasi dan lebih bersemangat ketika melakukan pekerjaannya..</p> <p>3. Subyek3 termotivasi dalam membantu kegiatan depo adalah karena adanya kesamaan tujuan yakni keinginan untuk melestarikan lingkungan. Selain itu, faktor lain yang dilihat oleh subyek3 adaah faktor kebutuhan akan upah yang diberikan Subyek1 dalam membantu kegiatan depo</p>
<p>3. Kemampuan (Ability)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan yang dimiliki oleh Subyek1 adalah kemampuan dalam mengarahkan, memimpin dan memotivasi pegawai agar dapat dan mempunyai kinerja SDM yang baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. 2. Kemampuan yang dimiliki oleh Subyek2 adalah kemampuan dalam menyelesaikan seluruh pekerjaannya, yaitu mengelola sampah organik menjadi kompos serta mendaur ulang sampah anorganik ssehingga menjadi barang yang lebih bermanfaat, serta kemampuan dalam memasarkan kompos dan membuat bibit unggul untuk penghijauan kampusng. 3. Kemampuan yang dimiliki oleh Subyek3 adalah kemapuan dalam memabntu depo yakni kemampuan dalam memiliah-milah dan membedakan sampah organik dan anoranik, kemampuan dalam melakukan penghijaun dan pendistribusian kompos. 4. Kemampuan dapat dicapai dengan pendidikan yakni Subyek1 yang memberikan pendidikan atau pengajaran kepda pagawainya yang belum mengerti atau belum paham terhadap fungsi pekerjaan yang dilakukannya. 5. Kemampuan juga dapat dicapai melalui pelatihan, yakni dengan mengikuti pelatihan mengenai cara mengelola sampah dengan baik akan semakin mengasah

	<p>kemampuan pegawai mauppun masyarakat sekitar yang ikut membantu dalam kegiatan depo.</p>
<p>4. Pencapaian Tujuan Organisasi</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Pencapai tujuan organisasi berupa keberhasilan dalam pencapain visi dan misi organisasi depo sampah, Subyek1 selalu menekankan kepada pegawainya agar dapat dan mampu mencapai tujuan dan visi misi organisasi tersebut. Visi dan misi organisasi tersebut yaitu, visi : Peduli Lingkungan dan Kebersihan Kota Surabaya. Sedangkan misinya : Mengelola limbah sampah terpadu menjadi pupuk kompos berbasis masyarakat. Pencapaian visi dan misi tersebut dilakukan dengan cara pencapaian target kerja secara maksimal, prestasi pegawai dan kinerja SDM yang optimal.2. Keberhasilan pencapaian tersebut juga berupa keberhasilan dalam menghasilkan target kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Hal ini menjadi tanggung jawab semua bagian dalam organisasi terutama oleh pegawai depo. Oleh sebab itu Subyek2 berusaha bekerja semaksimal mungkin agar data mencapai target maksimal dalam pembuatan kompos dengan target minimal 200kg/bulan, pembuatan bibit unggul, pendistribusian kompos 100-300 bungkus perhari serta penghijauan kampung setiap seminggu sekali.3. Keberhasilan yang lain juga dilihatkan oleh Subyek3 dalam membantu kegiatan depo. Keberhasilan tersebut berupa pencapai hasil kerja dalam membantu serta terlaksananya kegiatan depo. Keberhasilan tersebut dicapai dengan cara pengumpulan sampah anorganik minimal satu gelangsing perharinya, pendistribusian kompos secara maksimal yakni penjualan 100-300 bungkus dalam sehari dan program penghijauan yang terlaksana setiap seminggu sekali.

<p>5. Periode Waktu Tertentu</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keberhasilan dalam pencapaian target sesuai dengan waktu yang ditetapkan adalah bagian dari pencapaian kinerja SDM, dengan begitu Subyek1 berusaha untuk mengarahkan dan membuat suatu kebijakan kepada pegawainya agar mempunyai ketepatan atau trget waktu dalam membuat atau mengerjakan pekerjaannya yang berada dalam tanggung jawabnya 2. Subyek2 mempunyai tanggung jawab dalam keberhasilan pencapian target sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Subyek2 harus dapat mencapai target minimal dalam pembuatan kompos yaitu 200kg/ bulan. 3. Sedangkan untuk Subyek3 pencapai periode waktu ini diartikan sebagai ketetapan dalam pencapaian hasil kerja, yakni dalam membantu depo Subyek3 harus dapat mencapai dan mengumpulkan minimal satu gelangsing sampah anorganik dalam seharinya. Dengan ketepatan pencapaian tersebut maka Subyek3 telah mampu dalam pencapaian periode ketepatan waktu tersebut.

Kinerja SDM merupakan suatu kunci penting di dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan tersebut harus di dukung oleh setiap SDM dalam organisasi tersebut untuk mempunyai kinerja yang optimal. Kinerja SDM dari suatu organisasi dapat ditinjau dari empat domain yang tercakup di dalamnya yaitu fungsi pekerjaan, motivasi bekerja, kemampuan (*ability*), pencapaian hsil organisasi dan periode waktu tertentu.

Setiap kinerja SDM harus mempunyai aspek domain yang disebutkan di atas dengan rasa tanggung jawab. Jika di dalam suatu organisasi mempunyai kinerja SDM yang baik, maka secara langsung dapat meningkatkan dan mengembangkan kinerja organisasi secara utuh. Gambaran hasil analisis kinerja SDM dapat dilihat di **Tabel 4.3**.

E. Pembahasan

1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan penelitian-penelitian mengenai pengembangan kinerja yang telah banyak dilakukan seperti salah satu penelitian terdahulu yang diteliti oleh Rayadi, dimuat dalam jurnal Eksos, 2 Juni 2012 hal 114-119. Penelitian ini berjudul Faktor Sumber Daya Manusia Yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Organisasi Di Kalbar, dalam hal itu peneliti menyampaikan bahwa kinerja SDM harus dikembangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi di Kalbar. Penelitian ini membuktikan bahwa setiap organisasi baik organisasi formal maupun non formal diharapkan mempunyai kinerja disetiap SDM nya. Hal ini menunjukkan bahwa dengan memiliki kinerja SDM maka organisasi tersebut akan mengalami perkembangan ke arah yang lebih baik secara signifikan.

Sebagai bagian dari suatu organisasi baik menjadi pengelola, pegawai maupun partisipan yang secara langsung ikut berperan membangun kinerja SDM. Hal ini dimaksudkan agar organisasi tersebut dapat mencapai tujuan, visi dan misi secara maksimal dan untuk berlangsungnya kegiatan organisasi secara baik dan lancar.

Menurut Subyek1, kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi seperti dalam ungkapan Subyek1 yang memandang bahwa kinerja sebagai hal yang penting. Ungkapan Subyek1 di atas sesuai dengan

teori yang menyatakan, kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi yang tertuang dalam perencanaan strategi organisasi. Dengan kata lain kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan pencapaian hasil untuk mencapai tujuan organisasi (Mahsun : 2006).

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya Hasibuan (1999) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Teori tersebut di atas juga sesuai dengan ungkapan Subyek1 mengenai kinerja yakni, seorang pegawai harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Pegawai juga harus bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan, pegawai juga harus memiliki prestasi, dan tentunya harus dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang orgaisasi.

Kinerja SDM juga dipersepsikan oleh Subyek2 sebagai bentuk dari tanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing. Di mana setiap pekerjaan yang dikerjakan harus terselesaikan dengan baik. Seperti dalam ungkapan Subyek2, seseorang harus bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang dibawahnya. Dalam hal ini sikap

Subyek2 dalam mempersepsikan kinerja SDM sesuai dengan teori menurut Berry dan Houston dalam Kasim, (1993) mengatakan bahwa kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Keberhasilan ini untuk mengetahui bahwa seseorang pegawai telah mencapai tingkatan kinerja tertentu.

Selain itu, kinerja merupakan sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu (Bernardin dalam bukunya Ahmad S. Ruky). Hal ini juga diungkapkan oleh Subyek2 sebagai pegawai Depo sampah yang pekerjaannya mencapai target waktu dan target hasil.

Kinerja SDM juga dimaknai oleh Subyek3 sebagai bagian dalam perannya untuk melakukan sesuatu. Dalam hal ini Subyek3 berusaha membantu kegiatan Depo sampah sesuai dengan perannya, yakni sebagai masyarakat sekitar yang berpartisipasi. Subyek3 pun juga berusaha membantu kegiatan Depo sampah dengan usaha dan hasil semaksimal mungkin. Seperti dalam wawancaranya, Subyek3 berusaha memberikan target dalam membantu depo agar pekerjaannya mempunyai target tertentu, meskipun dalam pemberian target kerja ini adalah inisiatif Subyek3 sendiri. Subyek3 bekerja dengan senang hati tanpa ada paksaan dari pihak manapun. Hal ini didukung oleh sebuah

teori yang menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan seseorang (Simamora:1995).

Dengan begitu, kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Berdasarkan pengertian di atas, kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

a. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri seseorang terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Motivasi yang ditunjukkan Subyek1 dalam mengelola Depo sampah adalah sebuah insting untuk mengelola limbah sampah menjadi lebih bermanfaat dan dapat bernilai komersil. Dengan motif itulah Subyek1 berusaha untuk mewujudkan keinginannya

mengembangkan organisasi Depo sampah seperti dalam ungapannya, Subyek1 selalu berusaha dan memikirkan bagaimana caranya agar sampah-sampah itu bisa didayagunakan agar lebih bermanfaat.

Selanjutnya Subyek1 juga berupaya mengembangkan Depo sampah karena adanya kebutuhan akan kesejahteraan hidup yang lebih baik yakni dengan mengembangkan Depo sampah diharapkan akan merubah status ekonomi kehidupan Subyek1. Dengan mengelola dan mengembangkan Depo diharapkan mampu merubah kehidupan Subyek1 yakni dengan mengelola sampah agar mempunyai nilai jual tinggi dan bermanfaat bagi masyarakat secara luas. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa motivasi juga merupakan usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapatkan kepuasan dengan perbuatannya (Siagian 1996).

Subyek2 termotivasi bekerja karena ingin melaksanakan pengarahan kerja sesuai yang diberikan oleh atasan, seperti memberi aturan kerja, serta memberikan rincian dan kebijakan secara terperinci. Hal ini didukung oleh pernyataan Subyek2 yang terungkap dalam wawancara berikut. Dengan adanya pengarahan kerja dari atasan seseorang dalam hal ini Subyek2 merasa termotivasi dan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan.

Menurut David C. Mc Cleland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2000), berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Motivasi serupa pun juga diungkapkan oleh Subyek3 dalam membantu kegiatan Depo. Subyek3 memiliki kebutuhan akan kesamaan tujuan sebagai masyarakat sekitar dalam melestarikan lingkungan. Kesamaan itu berupa tujuan yang sama dalam melestarikan lingkungan yakni membuat lingkungan menjadi bersih dan sehat, terlebih mendayagunakan lingkungan agar bermanfaat terhadap masyarakat secara luas. Motivasi ini merupakan salah satu unsur yang mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja (*performance*). Motivasi yang ditunjukkan oleh Subyek3 sendiri sebagai dorongan seseorang untuk melakukan suatu tindakan karena orang tersebut ingin melakukannya juga. Jika seseorang didorong, mereka akan bereaksi untuk menekan. Mereka bereaksi, sebab mereka merasa bahwa mereka harus melakukan. Bagaimanapun juga, jika mereka dimotivasi, maka mereka akan membuat pilihan positif untuk melakukan sesuatu, sebab mereka melihat bahwa aksi tersebut sangat berarti bagi mereka (Chung, 1987).

b. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Organisasi Depo sampah berusaha untuk meningkatkan kemampuan baik untuk pegawai maupun masyarakat sekitar dalam membantu kelancaran kegiatan organisasi. Kemampuan ini ditunjukkan oleh Subyek1 dalam membantu, mengajari dan membimbing pegawai dan masyarakat sekitar dalam hal pengelolaan sampah. Hal ini disampaikan oleh Subyek2 sebagai pegawai Depo sampah melalui pernyataannya dalam wawancara, Subyek2 pernah mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaannya namun Subyek1 membantu dan mengajari Subyek2 agar lebih memahami dan mengerti pekerjaan yang diembannya. Hal ini membuat Subyek2 merasa paham dan mengerti akan penjelasan dan pelajaran yang diajarkan oleh Subyek1. Dengan begitu Subyek1 telah berusaha mengasah kemampuan Subyek2 dengan menggunakan sarana pembelajaran.

Hal lain yang dilakukan Subyek1 dalam meningkatkan dan mengasah kemampuan pegawai dan masyarakat sekitar adalah dengan memberikan pelatihan, yakni berupa penyuluhan mengenai mengelola sampah dengan baik. Seperti yang dinyatakan oleh subyek1 sebagai yang menyarankan dan menyuruh pegawainnya untuk mengikuti penyuluhan tentang pengelolaan sampah. Hal serupa pun juga diungkapkan oleh Subyek2, yaitu Subyek2 diperintahkan oleh Subyek1 mengikuti acara penyuluhan tentang pengelolaan sampah. Serta didukung oleh paparan Subyek3, yang mengikuti penyuluhan

tentang pengelolaan sampah. Dari semua itu kemampuan dapat diasah dan dikembangkan dengan pelatihan. Pelatihan adalah peningkatan pengetahuan dan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan tertentu dan merupakan beban penting bagi organisasi dimana pekerjaan itu berada.

Sementara itu, Robbin (1994) menyebutkan kemampuan sebagai kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Lebih lanjut Robbin menyatakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*Ability*) adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerrjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang. Pada dasarnya kemampuan terdiri atas dua kelompok faktor (Robbin:1994) yaitu: kemampuan intelektual (*intellectual ability*) yaitu kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental-berfikir, menalar dan memecahkan masalah. Dan kemampuan fisik (*physical ability*) yaitu kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

2. Penilaian Kinerja

Kinerja SDM tidak begitu saja dapat dilihat hasilnya, untuk mengetahui seberapa besar kinerja seseorang membutuhkan penilaian kinerja itu sendiri. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan (Rivai, 2006). Ada beberapa cara yang dilakukan untuk menilai kinerja SDM pada organisasi Depo sampah yaitu :

a. Kinerja SDM berperan aktif dalam kegiatan Depo

Dalam kegiatan serta penyelesaian pekerjaan Depo sehari-harinya, kinerja SDM menjadi andil dalam terselesaikannya aktifitas Depo. Hal ini diungkapkan oleh Subyek², jika kinerja SDM baik maka secara otomatis pelaksanaan kegiatan organisasi juga akan berjalan dengan baik. Sebagai bukti riil dari data otentik kinerja SDM, pegawai depo telah meningkatkan hasil kerja yang optimal, hal ini terlihat dari tercapainya target pembuatan kompos dengan standart hasil minimal 200kg/bulan yang telah terpenuhi, pendistribusian kompos dalam sehari mampu menjualkan 100-300 bungkus

perharinya. Selain itu dapat terealisasinya program meg hijauan kampung tiap minggu sekali.

b. Kinerja SDM dapat mencapai hasil organisasi secara maksimal

Penilaian kinerja SDM di depo sampah ini salah satunya untuk melihat apakah hasil atau tujuan organisasi dapat dicapai dengan maksimal. Hal ini seperti ungkapan yang dipaparkan oleh Subyek1 mengenai keberhasilan orgnisasinya dalam mencapai tujuan bersama, kebijakan yang dilakukan oleh Subyek1 telah mencapai hampir 90% sudah efektif. Terbukti dengan adanya visi dan misi organisasi yang sudah terpenuhi secara otomatis tujuan organisasinya pun tercapai, selain itu organisasi selalu menghasilkan kompos 200kg/bulan tepat waktu setiap bulannya sesuai dengan target yang diharapkan, pegawai depo yang cakap dan berprestasi. Hal ini merupakan bagian dari proses penilaian kinerja, yakni melihat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut teori penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

3. Kebijakan-kebijakan yang dilakukan pengelola Depo

Kebijakan merupakan suatu keputusan dan kesepakatan yang harus ditaati dan dilakukan oleh setiap orang yang ada dalam bagian organisasi. Penilaian kinerja ini juga dilihat dari apakah kebijakan-

kebijakan tersebut dapat diterima dan dipatuhi oleh setiap orang, dan apakah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan organisasi secara langsung. Seperti ungkapan Subyek3 mengenai persepsi kebijakan yang dilakukan oleh Subyek1 dalam ungapannya berikut. Kebijakan-kebijakan Subyek1 dirasa sudah cukup baik, kebijakan itu berupa pembuatan aturan kerja secara jelas lengkap dengan hukuman bagi pelangarnya, memberikan arahan pekerjaan secara terperinci, serta menentukan jenis pekerjaan secara jelas kepada setiap pegawainya. Subyek3 berusaha sebaik mungkin dalam membantu Depo, yakni selalu berusaha mencapai target kerja mengumpulkan minimal satu gelasngsing sampah anorganik dalam membantu depo, membantu dalam pendistribusian kompos yang dapat mencapai tingkat penjualan 100-300 bungkus perharinya, serta mengikuti program penghijauan kampung tiap minggunya. Dari pernyataan tersebut dapatlah diketahui bahwa kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh Subyek1 sudah berjalan dengan baik dan dapat mecapai tujuan organisasi.