

# BAB I

## PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini akan dipaparkan tentang latar belakang dari penelitian ini, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah serta asumsi yang digunakan dalam penelitian ini.

### 1.1 LATAR BELAKANG

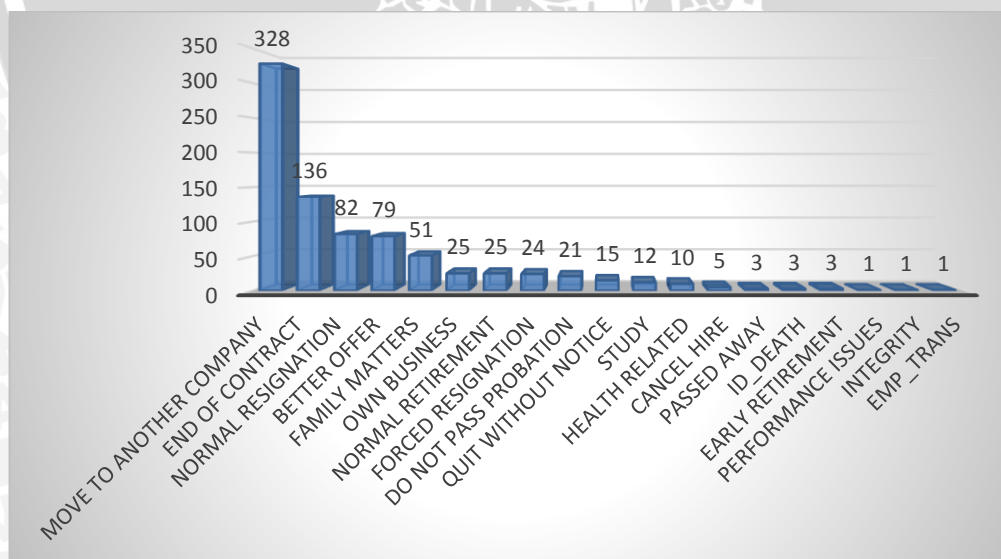
Pengaruh penerapan manajemen kinerja akan mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan sehingga perusahaan akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Semakin baik manajemen kinerja yang diterapkan, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan yang dimiliki. Definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2000) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mahmudi (2005) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari lima faktor, faktor pertama adalah faktor personal/individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Faktor kedua adalah kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader. Ketiga, faktor tim yang meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Keempat, faktor system yang meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi. Faktor kelima adalah faktor kontekstual (situasional) yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Kinerja karyawan dapat mencapai performa terbaik apabila perusahaan menilai kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk mengevaluasi performa kerja masing-masing karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan. Setelah penilaian kinerja selesai dilakukan, maka selanjutnya akan diberikan *reward*, *punishment* atau bahkan promosi terhadap karyawan yang bersangkutan. Dalam hal ini, perusahaan harus mampu memberikan keputusan dalam memberikan *reward*, *punishment* maupun promosi yang sesuai dengan penilaian yang telah ditetapkan oleh

perusahaan, untuk mendukung hal tersebut maka dibutuhkan sistem yang mampu memberikan rekomendasi karyawan yang paling berpotensi. Suatu sistem yang mampu memberikan rekomendasi karyawan terbaik dari semua karyawan yang sesuai dengan penilaian kinerja yang telah ditetapkan.

PT X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam pelayanan jasa berupa menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa bank lainnya. PT X sudah beroperasi sejak tahun 1955 dan telah berhasil menjadi bank yang terkemuka dan memiliki cabang-cabang yang telah tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu pokok untuk peningkatan kualitas kinerja karyawan serta meningkatkan produktifitas dari perusahaan. Pada PT X sistem penilaian kinerja masih tergolong adanya penilaian yang *subyektif* dikarenakan yang menilai karyawan hanya satu orang sehingga penilaian tersebut kurang *objektif*. Jika penilaian kinerja karyawan yang dilakukan kurang *objektif* maka hal ini akan memberikan dampak yang buruk kepada karyawan yang melakukan penilaian maupun dengan karyawan yang dinilai.

PT X adalah salah satu perusahaan yang memiliki karyawan yang sangat banyak. Manajemen karyawan yang baik sangat diperlukan untuk memaksimalkan kinerja dan memberikan kenyamanan kerja karyawan terhadap perusahaan. Pada PT X memiliki permasalahan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dapat dilihat pada gambar 1.1.



**Gambar 1.1** Data *resign* pada Bulan Januari sampai maret 2014

**Sumber:** PT X

Dapat dilihat pada gambar 1.1 bahwa alasan paling banyak karyawan melakukan *resign* adalah pindah ke perusahaan lain yang lebih baik. Banyak faktor ketidakpuasan karyawan yang biasanya dapat menurunkan kinerja seorang karyawan dan loyalitas mereka pada perusahaan. Menurut S. Alex Nitisemito (2010) sumber ketidakpuasan bisa bersifat material dan non material. Yang bersifat material adalah rendahnya upah yang diterima. Sedangkan yang non material berupa penghargaan sebagai manusia. Pada PT X belum memiliki sistem apresiasi kerja seperti pemilihan karyawan terbaik berdasarkan kinerja karyawan. Dengan Sistem seperti ini akan memberikan suatu peningkatan motivasi dan kepuasan karyawan pada PT X.

Penilaian kinerja *multisource* merupakan proses penilaian dengan mengkombinasikan *upward*, *downward*, *lateral* dan *self assessment* atau dikenal sebagai penilaian kinerja *360 degree feedback*. Dalam sistem penilaian kinerja *360 degree feedback* karyawan menerima feedback dari berbagai sumber termasuk dari dirinya sendiri sehingga memiliki standart obyektif dalam mengevaluasi kinerja. Kolaborasi pihak internal, eksternal dan setiap individu membentuk sinergi dalam mengembangkan kompetensi karyawan dan perusahaan. Manager SDM harus mengarahkan sistem penilaian menjadi strategi fungsional dan menyesuaikan dengan strategi korporat untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Dengan penilaian kinerja *360 feedback* dapat mengurangi *subyektifitas* dikarenakan penilaian tidak hanya berdasarkan oleh satu penilai saja. Sehingga pemilihan karyawan terbaik dapat dilakukan secara objektif. Pihak yang ikut melakukan penilaian adalah atasan, rekan sejawat, diri sendiri dan bawahan jika memiliki.

*Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan salah satu metode untuk membantu menyusun suatu prioritas dari berbagai pilihan dengan menggunakan beberapa kriteria (*multi criteria*). Di samping bersifat multi kriteria, AHP juga didasarkan pada suatu proses yang terstruktur dan logis. Pemilihan atau penyusunan prioritas dilakukan dengan suatu prosedur yang logis dan terstruktur. Kegiatan tersebut dilakukan oleh ahli-ahli yang representatif berkaitan dengan alternatif- alternatif yang akan disusun prioritasnya. (Bougeois, 2005)

Dengan semakin pesatnya perkembangan di bidang teknologi dewasa ini, maka proses pengambilan keputusan dapat didukung oleh suatu sistem yang baik yaitu dengan sistem pendukung keputusan. Sistem Pendukung Keputusan (SPK) adalah suatu sistem informasi yang menggunakan model-model keputusan, basis data, dan pemikiran manajer sendiri, proses *modelling* interaktif dengan komputer untuk

mencapai pengambilan keputusan oleh manajer tertentu. Dengan adanya SPK dapat memberikan perangkat interaktif yang memungkinkan *decision maker* melakukan berbagai analisis dari model-model yang tersedia. (Abdul, 2012)

Berdasarkan pembahasan masalah pada PT X maka dipandang perlu adanya suatu penelitian di dalam perancangan sistem pendukung keputusan pemilihan karyawan terbaik. SPK yang dirancang diharapkan mampu mengotomasi perhitungan matematis AHP dan pengukuran kinerja dengan metode 360 *feedback* sehingga mampu merekomendasikan keputusan. Rekomendasi keputusan yang dihasilkan berupa pemilihan karyawan terbaik yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan untuk meningkatkan produktifitas kinerja karyawan serta mengapresiasi kinerja yang telah dilakukan. Dengan adanya SPK pemilihan karyawan terbaik tersebut dapat menjadi suatu alternatif bagi perusahaan agar proses pengambilan keputusan menjadi lebih mudah, cepat, akurat sesuai dengan kriteria perusahaan.

## 1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah disampaikan, maka masalah yang ada pada PT X adalah sebagai berikut:

1. Adanya faktor kebiasaan yang cukup mempengaruhi *subyektifitas* pengukuran kinerja karyawan karena hanya satu orang yang menilai. Sehingga dengan sistem seperti ini akan memberikan dampak yang buruk kepada karyawan yang melakukan penilaian maupun dengan karyawan yang dinilai.
2. Belum adanya pemilihan karyawan terbaik pada PT X sebagai peningkatan motivasi kerja karyawan.
3. Belum adanya sistem otomasi untuk pemilihan karyawan terbaik pada PT X.

## 1.3 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan yaitu:

1. Bagaimana merancang suatu sistem pendukung keputusan dalam pemilihan karyawan terbaik berdasarkan kinerja karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja dan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut?
2. Bagaimana hasil pembobotan dari masing-masing kriteria kompetensi dalam penilaian kinerja dengan pendekatan AHP

3. Bagaimana merancang pengukuran kinerja karyawan dengan metode *360 degree feedback* untuk memberikan penilaian yang lebih baik bagi perusahaan?

#### 1.4 BATASAN MASALAH

Untuk lebih memfokuskan masalah, maka dalam penelitian ini digunakan beberapa batasan sebagai berikut:

1. Pembahasan masalah ditekankan pada perancangan sistem pendukung keputusan.
2. Aplikasi pemilihan karyawan terbaik yang dibuat hanya sebatas prototipe sehingga lingkup pembahasan hanya mengambil ruang lingkup yang kecil.
3. Kriteria penilaian kinerja karyawan hanya lingkup karyawan yang tidak memegang substansi atau level karyawan dibawah manager saja.
4. Pemilihan karyawan terbaik berdasarkan kriteria-kriteria yang ditetapkan serta dimunculkan pada perusahaan dan pengembangan dari kriteria spencer.
5. Tidak membahas biaya dalam perancangan sistem pendukung keputusan.

#### 1.5 TUJUAN PENELITIAN

Sehubungan dengan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Merancang suatu sistem pendukung keputusan dalam pemilihan karyawan terbaik berdasarkan kinerja karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja dan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut
2. Merancang pengukuran kinerja karyawan dengan metode *360 degree feedback* dan pembobotan AHP untuk memberikan penilaian karyawan yang lebih baik bagi perusahaan.

#### 1.6 MANFAAT PENELITIAN

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Mempermudah proses pengambilan keputusan dengan adanya sistem pendukung keputusan yang mengotomasi perhitungan *360 degree feedback* dan AHP.
2. Meningkatkan efisiensi dalam proses pemilihan karyawan terbaik.
3. Memberi masukan kepada perusahaan dalam pengembangan pemilihan karyawan terbaik dan pengukuran kinerja dengan metode *360 degree feedback*.
4. Menghasilkan proses pengambilan yang lebih akurat, konsisten dan sesuai dengan kriteria pengukuran kinerja yang ditetapkan perusahaan.