

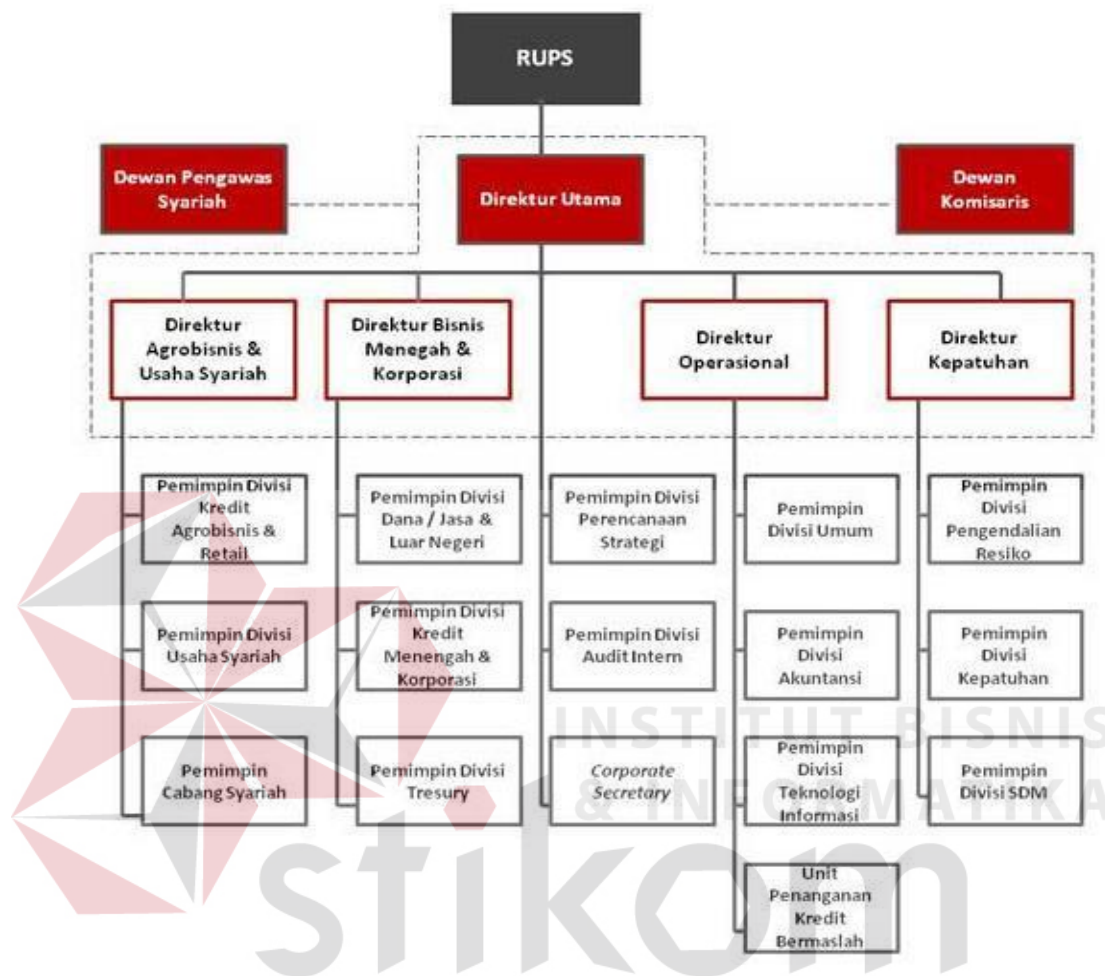
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Bank Jatim yang juga disebut Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jatim, wilayah Provinsi Jawa Timur, didirikan pada tanggal 17 Agustus 1961 di Surabaya. Landasan hukum pendirian adalah Akte Notaris Anwar Mahajudin No. 91 tanggal 17 Agustus 1961 dan dilengkapi dengan landasan operasional Surat Keputusan Menteri Keuangan No. BUM.9-4-5 tanggal 15 Agustus 1961. Berikutnya berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan, pada tahun 1967 dilakukan penyempurnaan melalui Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 2 Tahun 1976 yang menyangkut Status Bank Pembangunan Daerah dari bentuk Perseroan Terbatas (PT) menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Secara operasional dan seiring dengan perkembangannya, maka pada tahun 1990 Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur meningkatkan statusnya dari Bank Umum menjadi Bank Umum Devisa. Hal ini ditetapkan dengan Surat Keputusan Bank Indonesia Nomor 23/28/KEP/DIR tanggal 2 Agustus 1990. Berikut adalah struktur organisasi Bank Jatim Kantor Pusat Surabaya saat ini. Dapat dilihat pada gambar 1.1

## Struktur Organisasi Bank Jatim



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Bank Jatim

Untuk menjaga kualitas para karyawannya Bank Jatim melakukan proses penilaian kinerja kepada para karyawan agar tercapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Bank Jatim. Visi Bank Jatim adalah: *Menjadi bank yang sehat berkembang secara wajar serta memiliki manajemen dan sumber daya manusia yang profesional*. Sedangkan Misi Bank Jatim adalah: *Mendorong pertumbuhan ekonomi daerah serta ikut mengembangkan usaha kecil dan menengah serta memperoleh laba optimal*. Dengan adanya proses penilaian kerja ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja dan dapat berkembang baik untuk sisi

perusahaan maupun layanan kepada *customer* (nasabah). Bank Jatim menggunakan metode *Key Process Indicator* (KPI) untuk memroses penilaian kinerja pada seluruh karyawan di setiap divisinya. Penilaiannya mulai dari staf, karyawan, dan yang menilai adalah atasan dari masing-masing karyawan, misalnya saja suatu staf dari Divisi Kredit & Retail maka yang akan menilai adalah atasan atau pimpinan divisi masing-masing. *Form* kinerja karyawan Bank Jatim ada dua yaitu *Form* Hasil Penilaian Kinerja Bulanan dan *Form* Deskripsi *Rating*. *Form* Hasil Kinerja Bulanan adalah *form* yang berisi informasi mengenai pencapaian kinerja karyawan yang dapat diukur penilaiannya sehingga akan menunjukkan tingkat keberhasilan kinerja yang dapat dicapai (*Form* Hasil Kinerja Bulanan tersebut dapat dilihat pada lampiran 1). Sedangkan Formulir Deskripsi *Rating* merupakan *form* yang berisi informasi mengenai sasaran yang harus dicapai oleh karyawan untuk mendapatkan penilaian. (*Form* Deskripsi *Rating* tersebut dapat dilihat pada lampiran 2).

*Form* Hasil Penilaian Kinerja Bulanan merupakan *form* yang berisi informasi mengenai pencapaian kinerja karyawan yang dapat diukur penilaiannya, sehingga akan menunjukkan tingkat keberhasilan kinerja yang dapat dicapai. Pada *form* tersebut berisi penilaian sebagai berikut: *Key Result Area* (KRA) merupakan kategori dari tugas yang diberikan. Ada 4 (empat) Kategori Perspektif KRA yaitu *Financial*, *Customer*, *Internal Business Process*, dan *Learning & Growth*. Sebagai contoh salah satu kategori KRA *Financial* berupa pengelolaan anggaran dari setiap Divisi/Unit Kerja. Untuk menilai perspektif KRA, maka ditentukan *Key Performance Indicator* (KPI) untuk perspektif KRA tersebut dan diberi bobot tertentu, sehingga persentase capaian dapat diperoleh dan skor berdasarkan dari

*rating-rating* KPI tersebut, setelah itu skor KPI dikalikan dengan bobot KPI untuk mendapatkan skor terbobot dan pada akhirnya skor terbobot KPI itu dijumlahkan untuk mendapatkan skor penilaian kinerja karyawan akhir. *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan deskripsi mengenai sasaran kinerja yang harus dicapai oleh setiap karyawan. Bobot merupakan nilai tertimbang dari skor yang diberikan pada tiap KPI karyawan, bobot tertimbang ini telah ditetapkan oleh pihak Bank Jatim. Persentase (%) merupakan hasil pencapaian dari target kinerja yang telah ditentukan oleh Bank Jatim. Sebagai contoh, pada bulan November Bank Jatim menargetkan pencapaian penyaluran kredit sebesar Rp 25 triliun, namun apabila ternyata penyaluran kredit yang dicapai pada bulan November oleh Bank Jatim hanya sebesar Rp 24,5 triliun, maka persentase keberhasilan kinerja hanya mencapai 98% yang berarti tidak berhasil mencapai salah satu target KPI di bulan November. Skor merupakan hasil dari pencapaian *target* dari formulir deskripsi *rating* skor tersebut diberikan dengan *range* nilai pencapaian yaitu 0-5 poin. Skor terbobot merupakan hasil dari skor KPI dikali Bobot KPI, sebagai contoh di dalam perspektif KRA *Financial* pada poin Pengelolaan dan Penyaluran Dana yang ditunjukkan dalam bentuk peningkatan pencapaian sisa plafond kredit (*outstanding*), Divisi Agrobisnis dan Retail sampai dengan bulan yang ditentukan pada *Form* Hasil Penilaian Kinerja, menunjukkan bobot sebesar 25, dengan skor 4, persentase pencapaian kinerja sebesar 97,45 % dan skor terbobot sebesar 1. Seorang karyawan dinyatakan status “*meet expectation*” apabila total skor minimal mencapai nilai 3, yang nantinya akan menjadi pertimbangan apakah karyawan tersebut dinyatakan layak naik jabatan atau tidak. Nilai total maksimal adalah 4 (*Exceed Expectation*) yang sudah ditetapkan oleh SOP Bank Jatim.

Formulir Deskripsi *Rating* merupakan *form* yang berisi informasi mengenai sasaran yang harus dicapai oleh karyawan untuk mendapatkan penilaian. Terdapat area sasaran pokok atau *Key Result Area* (KRA) yang merupakan kategori dari tugas yang diberikan. Ada 4 (empat) Kategori Perspektif KRA yaitu *Financial*, *Customer*, *Internal Business Process*, dan *Learning & Growth*. Sebagai contoh salah satu kategori KRA *Financial* berupa pengelolaan anggaran dari setiap Divisi/Unit Kerja. *Key Performance Indicator* (KPI) atau pada Formulir Deskripsi *Rating* Sasaran Kinerja Utama merupakan deskripsi mengenai sasaran kinerja yang harus dicapai oleh setiap karyawan. Jenis Ukuran Kinerja adalah jenis ukuran suatu KPI, pada jenis ukuran kinerja ini hanya ada dua jenis yaitu hasil dan proses. *Target* merupakan persentase pencapaian dari suatu KPI misalnya saja pada KPI ditentukan keuntungan untuk bulan Oktober sebesar 2 juta, tetapi karyawan hanya mendapatkan keuntungan 1,5 juta maka persentase yang dicapai hanya 75%. Satuan adalah suatu ukuran kinerja KPI, pada satuan ada dua poin yang dinilai yaitu Rupiah dan *Volume*. *Rating* adalah *range* (rentang) yang diberikan dalam menentukan skor, contohnya adalah apabila karyawan/Divisi/Unit Kerja ditargetkan untuk mendapatkan keuntungan sebesar Rp 1 Triliun pada bulan Desember maka *rating* akan terbagi menjadi lima dengan *range* Rp 200 Milyar per skornya dan apabila hanya tercapai Rp 200 Milyar saja maka hanya mendapat skor 1 (satu). Penentuan *rating* pada kolom tersebut akan selalu berubah sesuai dengan kebijakan manajemen bank. Bank Jatim sampai saat ini menggunakan sistem manual pada perhitungan metode KPI, oleh karena itu masih sering ditemukan kekurangan dan kesulitan dalam pelaksanaannya. Kesulitan yang sering ditemui adalah pada penentuan skor dan masih banyak

karyawan yang belum memahami bagaimana cara menilai KPI masing-masing. Kekurangan yang dihadapi oleh Bank Jatim adalah penilaian yang saat ini menggunakan metode *Key Process Indicator* (KPI), karena pada tiap Divisi di Kantor Pusat dan di Cabang berbeda cara penilaiannya (ukuran kinerjanya). Secara sistem tidak dapat dikontrol, tetapi dapat dikontrol secara struktural melalui Divisi atau masing masing Cabang untuk menentukan sasaran nilai KPI masing-masing karyawan. Metode ini setiap tahunnya diubah cara penilaiannya oleh pihak Bank Jatim. Selain itu proses penilaiannya juga membutuhkan waktu yang agak lama karena sering ditemukan kesalahan data, misalnya hasil penilaian kinerja karyawan Divisi Kredit & Retail tertukar dengan karyawan Divisi Akuntansi.

Dari uraian di atas maka penulis menyarankan Rancang Bangun Aplikasi Penilaian Kinerja pada Karyawan Bank Jatim Kantor Pusat Surabaya dengan KPI yang telah ditentukan oleh pihak Bank Jatim dan menampilkan grafik sesuai metode *Graphic Rating Scale* (GRS).

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: Bagaimana merancang bangun Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan pada Bank Jatim Kantor Pusat Surabaya, dengan sub rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana merancang bangun aplikasi dengan menerapkan metode KPI ?
2. Bagaimana merancang bangun aplikasi sampai menghasilkan grafik penilaian kinerja karyawan pada aplikasi ?

### 1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka, penulis menentukan pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Sistem penilaian kinerja menggunakan KPI sesuai dengan ketentuan Bank Jatim.
2. Perhitungan KPI sesuai dengan formula yang ditetapkan Bank Jatim.
3. Menampilkan grafik sesuai GRS.
4. Aplikasi menggunakan LAN yang nantinya pimpinan per divisi dapat melihat grafik hasil penilaian karyawan.

### 1.4 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah menghasilkan rancang bangun aplikasi penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode KPI agar dapat membantu Bank Jatim Kantor Pusat Surabaya dalam melakukan proses penilaian kinerja karyawan dan membuat laporan serta grafik hasil penilaian kinerja karyawan.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Denganadanya Rancang Bangun Aplikasi Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode *Key Performance Indicator* pada Bank Jatim Kantor Pusat Surabaya dapat membantu permasalahan penilaian kerja.

### 1.6 Sistematika Penulisan

Pada penyusunan laporan Tugas Akhir ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan pembuatan sistem, manfaat bagi penggunanya, serta sistematika penulisan laporan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini membahas mengenai berbagai macam teori yang mendukung dalam pembuatan Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode *Key Performance Indicator* pada Bank Jatim Kantor Pusat Surabaya

## **BAB III ANALISIS DAN PERANCANGAN SISTEM**

Bab ini menguraikan metode penelitian mengandung uraian dan bahan atau materi penelitian, alat, tata cara penelitian, variabel dan data yang akan dikaji, dan cara analisis yang akan dipakai.

Bahan atau materi penelitian dapat berwujud populasi atau sampel, harus dikemukakan dengan jelas dan disebutkan sifat-sifat atau spesifikasi yang harus ditentukan.

Alat yang dipakai untuk menjalankan penelitian harus diuraikan dengan jelas dan kalau perlu disertai dengan gambar atau bagan dengan keterangan secukupnya. Tata cara penelitian memuat uraian yang cukup terinci tentang cara melaksanakan penelitian, pengumpulan, dan pengkajian data variabel yang akan dipelajari dan data yang akan dikumpulkan diuraikan dengan jelas (termasuk sifat, satuan, dan kisarannya), analisis hasil mencakup uraian tentang model dan cara menganalisis hasil.



#### **BAB IV IMPLEMENTASI DAN EVALUASI**

Bab ini menjelaskan mengenai implementasi program atau aplikasi yang sudah dibuat, berdasarkan analisis hingga perancangan dan akan dilakukan uji coba fungsional maupun non fungsional terhadap perangkat lunak (*software*) yang dibangun. Tahap akhir adalah melakukan evaluasi terhadap uji coba yang telah dilakukan.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini membahas tentang kesimpulan yang diperoleh dari pembuatan sistem ini serta saran yang bertujuan untuk pengembangan sistem dimasa yang akan datang.

