

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif memacu perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaan. Menurut Kosasih dan Budiani (2007:80) dalam upaya meningkatkan kualitas, perusahaan menyadari adanya tuntutan untuk memiliki kemampuan dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu cara dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan melaksanakan penilaian kinerja. Dengan melaksanakan penilaian kinerja, perusahaan dapat mengetahui hasil kinerja karyawan mengenai kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, kedisiplinan kerja, dan loyalitas karyawan.

PT. E-T-A Indonesia adalah anak perusahaan internasional dari Jerman yang mendesain dan memproduksi *circuit breaker* untuk perlindungan peralatan yang bertujuan untuk memberikan solusi proteksi arus listrik. PT. E-T-A Indonesia merupakan salah satu tempat bagi perusahaan Jerman untuk melakukan perakitan terhadap produk yang akan dijual oleh induk perusahaan Jerman.

PT. E-T-A Indonesia memiliki seorang *Managing Director* (MD) yang membawahi dua orang *General Manager* (GM) yaitu GM *Operational* dan GM *Business Operation*. MD membawahi tiga departemen yaitu *Quality, Health and Safety & Changed Management* (QHSE-CM); *Engineering*; dan *Finance and Administration*. GM *Operational* membawahi lima departemen yaitu *Process*

Optimization and IT (POIT); Facility; Human Resource Department (HRD); Production; Production and Planning Control (PPC). Sementara itu *GM Business Operation* membawahi tiga departemen yaitu *Procurement; Sales and Marketing;* dan *Material Handling*. Masing-masing departemen dipimpin oleh seorang manajer yang membawahi dua sampai dua belas karyawan.

Posisi jabatan MD, dan GM yang sering bertugas ke luar kota menyebabkan proses penilaian menjadi terhambat. Hal ini dikarenakan HRD harus menunggu MD dan GM kembali ke kantor untuk memberikan penilaian. Oleh karena itu diperlukan suatu sistem yang dapat diakses dari luar kantor dan di mana saja agar MD dan GM dapat memberikan penilaian.

Penilaian kinerja pada PT. E-T-A Indonesia dilakukan setiap tiga bulan sekali. Proses penilaian kinerja dimulai dari HRD yang membagikan *form* kepada MD, GM, dan Manajer setiap departemen. *Form* yang dibagikan berisi satu lembar *form* penilaian untuk diisi dan satu lembar *form* definisi untuk setiap nilai. Dalam melakukan penilaian kinerja, MD, GM, dan manajer membutuhkan kertas sebanyak dua lembar untuk setiap karyawan yang akan dinilai. Tabel 1 menunjukkan total lembar *form* penilaian yang dibutuhkan dalam melakukan satu kali penilaian kinerja dan banyaknya karyawan yang dinilai.

Tabel 1.1 Perhitungan Lembar Form dan Karyawan yang dinilai

Nama Jabatan	Jumlah yang dinilai	Total
<i>Managing Director</i>	5	2x5 = 10
<i>GM Operational</i>	5	2x5 = 10
<i>GM Business Development</i>	3	2x3 = 6
Manajer POIT	4	2x4 = 8
Manajer <i>Facility</i>	12	2x12 = 24
Manajer HRD	2	2x2 = 4
Manajer <i>Production</i>	10	2x10 = 20
Manajer PPC	8	2x8 = 16

Nama Jabatan	Jumlah yang dinilai	Total
Manajer QM; CM; HSE	10	2x10 = 20
Manajer <i>Engineering</i>	6	2x6 = 12
Manajer <i>Finance</i>	5	2x5 = 10
Manajer <i>Procurement</i>	4	2x4 = 8
Manajer <i>Sales and marketing</i>	2	2x2 = 4
Manajer <i>Material Handling</i>	9	2x9 = 18
Total akhir	85	170

Pada tabel di atas dapat dilihat jumlah lembar *form* penilaian yang harus disiapkan oleh HRD dalam melakukan satu kali penilaian kinerja dan banyaknya karyawan yang dinilai. Banyaknya *form* penilaian kinerja yang harus diisi mengakibatkan HRD kesulitan dalam melakukan perhitungan dan pengarsipan hasil penilaian.

Form penilaian dan definisi setiap nilai saat ini sangat sederhana yaitu hanya menampilkan induk dari kriteria tanpa ada sub kriteria. Hal itu menyebabkan MD, GM, dan manajer ragu untuk memberikan penilaian karena tidak mengetahui karyawan yang dinilai itu termasuk dalam aspek yang mana. *Form* penilaian ini dapat dilihat pada lampiran 1. Penilaian ini akan berdampak pada penentuan karyawan untuk menentukan jenjang karir, sehingga sistem penilaian ini perlu diperbaiki. Proses penilaian karyawan dilakukan dengan cara atasan menilai bawahan secara langsung dan setiap karyawan dinilai oleh satu atasan langsung. Penilaian dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung dan hasil kerja yang telah dicapai.

Setelah *form* penilaian terisi, maka MD, GM, dan manajer mengembalikan *form* penilaian kepada HRD untuk kemudian dilakukan perekapan nilai. Dengan banyaknya jumlah karyawan yang dinilai, HRD membutuhkan waktu tiga hari kerja untuk melakukan perekapan nilai hingga

membagikan hasil penilaian kepada karyawan. Jika ada karyawan yang mendapat nilai di bawah standar maka HRD akan memanggil karyawan tersebut untuk diberi pengarahan.

Pengarahan pada karyawan disesuaikan dengan tingkat nilai yang diperoleh oleh setiap karyawan. Tingkat nilai ini dapat dilihat pada lampiran 1. Untuk nilai 6 sampai dengan 11 termasuk dalam kategori kurang, maka akan diberi pelatihan kerja. Untuk nilai 12 sampai dengan 17 termasuk dalam kategori cukup, maka akan diberi pengarahan untuk meningkatkan prestasinya. Untuk nilai 18 sampai dengan 23 termasuk dalam kategori baik, maka akan diberi pengarahan meningkatkan kemampuannya agar mendapat nilai sempurna. Untuk nilai 24 termasuk dalam kategori sangat baik, maka HRD akan mempertimbangkan karirnya di perusahaan.

Menurut Ilyas (2002:16), bahwa penilaian kinerja yang baik adalah dengan mengevaluasi menggunakan metode 360 derajat. Teknik ini merupakan pengembangan terakhir dari teknik penilaian diri sendiri. Dalam metode 360 derajat, penilai adalah atasan, rekan kerja, diri sendiri, dan bawahan. Teknik ini dapat memberikan data nilai yang lebih baik dan dapat dipercaya karena dilakukan penilaian silang.

Dengan menerapkan metode 360 derajat, maka *form* penilaian akan dibuat lebih rinci dari *form* penilaian sebelumnya. *Form* penilaian yang dibuat juga mempunyai definisi yang lebih jelas karena tiap indikator akan memiliki definisi nilai yang berbeda. Aspek yang diberikan untuk penilaian akan disesuaikan dengan kapasitas yang dinilai. Cara perhitungan nilai akan menggunakan Skala *Likert*. Tiap indikator memiliki bobot persentase tersendiri

dengan total bobot keseluruhan 100 persen. Hasil untuk indikator diperoleh dengan mengalikan nilai yang diberikan dengan bobot persentase indikator. Nilai akhir diperoleh dengan menjumlahkan semua nilai indikator. Dengan adanya *form* penilaian yang baru serta definisi untuk setiap indikator yang lebih kompleks, proses penilaian membutuhkan ketelitian dalam melakukan perhitungan. Oleh karena itu diperlukan aplikasi yang dapat membantu dalam proses penilaian kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka perusahaan membutuhkan aplikasi penilaian kinerja karyawan dengan metode 360 derajat berbasis web. Aplikasi penilaian yang dibuat ini dapat digunakan oleh atasan, diri sendiri, bawahan, dan rekan kerja yang memberikan penilaian. Selain itu, aplikasi ini juga dapat memberikan timbal balik kepada HRD untuk mengambil tindakan yang dapat dilakukan. Dengan adanya sistem berbasis web ini, proses penilaian kinerja dapat dilakukan di mana pun selama terdapat koneksi internet dan diharapkan proses penilaian kinerja yang dilakukan PT. E-T-A Indonesia dapat lebih efektif.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu bagaimana merancang bangun aplikasi penilaian kinerja karyawan pada PT. E-T-A Indonesia menggunakan metode 360 derajat.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian ini nantinya terfokus dan tidak terlalu meluas, maka diperlukan batasan-batasan mengenai permasalahan di atas, yakni:

1. Kriteria-kriteria pada penilaian kinerja berdasarkan ketentuan perusahaan.
2. Penentuan bobot untuk tiap indikator ditentukan oleh perusahaan.
3. Sistem tidak membahas jenjang karir dan kesejahteraan karyawan.
4. Aplikasi dapat digunakan oleh penilai yaitu MD, GM, manajer, staf dan digunakan untuk menilai GM, manajer, staf.
5. Penelitian tidak membahas tahap pemeliharaan aplikasi lebih lanjut.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah merancang bangun aplikasi penilaian kinerja karyawan pada PT. E-T-A Indonesia menggunakan metode 360 derajat.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari adanya penelitian ini adalah:

1. Departemen *Human Resource*
 - a. Dapat mempermudah proses penilaian karena tidak perlu membagikan dan mengumpulkan kembali form penilaian dari manajer.
 - b. Mengurangi penggunaan kertas, tidak perlu mencetak *form* penilaian.
 - c. Mengurangi kesalahan hitung nilai karyawan.
 - d. Tidak perlu merekap nilai secara manual karena sudah dilakukan oleh aplikasi secara otomatis.
2. Pihak penilai
 - a. Dapat memberikan penilaian kepada atasan bawahan dan rekan kerja.
 - b. Tidak perlu membawa berkas kertas terlalu banyak.
 - c. Dapat melihat nilai seluruh bawahannya

3. Pihak dinilai

- a. Dapat melihat nilainya sendiri yang diperoleh.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara sistematika, penulisan penelitian ini diatur dan disusun ke dalam lima bab, yaitu:

Pada bab pertama ini menjelaskan latar belakang yang mendasari penulis dalam merancang dan membangun aplikasi penilaian kinerja karyawan. Bab ini juga mencakup perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penulisan serta sistematika penulisan laporan penelitian.

Pada bab kedua ini menjelaskan konsep-konsep dan teori-teori yang mendukung dalam penyelesaian penelitian, yaitu: penilaian kinerja, kinerja, standar kinerja, penilaian 360 derajat, metode 360 derajat, Skala *Likert*, Siklus Hidup Pengembangan Sistem (*SDLC*), Analisis dan Perancangan Sistem, *website*. Teori-teori ini yang akan digunakan penulis dalam menyelesaikan laporan dan aplikasi pada penelitian ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian sesuai dengan teori yang telah didapatkan.

Pada bab ketiga ini terdiri dari dua bagian, yaitu analisis sistem dan desain sistem. Pada bagian analisis sistem akan dijelaskan bagaimana sistem ini akan dibuat. Tahap ini dimulai dengan penjelasan tentang sistem yang ada sekarang, dilanjutkan dengan analisis dari permasalahan yang ada. Setelah melakukan analisis, akan dilakukan desain sistem yang akan di gambarkan menggunakan *workflow*, *system flow*, *Data Flow Diagram*, *Entity Relationship Diagram*, dan desain *interface*.

Pada bab keempat ini menjelaskan hasil implementasi dari analisis dan perancangan sistem yang telah dilakukan. Dalam bab ini akan menunjukkan tampilan dari sistem informasi yang telah dibuat, serta analisis dari hasil uji coba sistem informasi yang telah dilakukan.

Pada bab kelima ini menjelaskan kesimpulan pembahasan permasalahan yang telah dilakukan dan saran bagi pengembangan aplikasi penilaian kinerja karyawan kedepannya.

