

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia industri di zaman yang semakin berkembang ini menuntut perusahaan beradaptasi dan berusaha saling mewujudkan visi dan misi suatu organisasi/perusahaan. Setiap organisasi senantiasa berusaha untuk menjaga kelangsungan hidup suatu organisasi/perusahaan. Tentu saja dengan menjalankan strategi perusahaan hal ini akan terwujud. Pencapaian sasaran strategi perusahaan dapat diketahui dengan pengukuran kinerja secara menyeluruh terhadap faktor-faktor kinerja pada masing-masing sasaran strategi (Becker, Huselid & Ulrich, 2001). Sumber daya manusia adalah salah satu faktor utama dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Peran sumberdaya manusia dalam organisasi adalah sangat dominan, karena merupakan motor penggerak paling utama di dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia hendaknya menjadi sebuah nilai tambah (*value-adding*) bagi organisasi, dimana pengukuran dan penilaian kinerja perusahaan harus terus dikembangkan untuk mendukung strategi perusahaan. Penyelarasan pengukuran kinerja dan implementasi strategi adalah salah satu cara yang dapat dilakukan guna memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia ini, perusahaan harus menyadari dan memberikan perhatian lebih terhadap divisi SDM. Ini bertujuan untuk menghasilkan kontribusi lebih sumber daya manusia dalam mewujudkan visi misi dan strategi perusahaan.

PT Triemukty Pertama Putra merupakan salah satu perusahaan swasta di Tasikmalaya yang bergerak di bidang jasa konstruksi yang menerima langsung proyek dari pemerintah, berdiri sejak tahun 1996. PT Triemukty Pertama Putra memiliki kurang lebih 150 karyawan yang berada pada beberapa divisi kerja dibagi menjadi dua didalamnya ada bagian pemasaran dan produksi. Pada proses produksi memiliki beberapa divisi yaitu divisi *batching plant*, divisi *stone crusher*, dan divisi amp (*aspal mixing plant*). Permasalahan yang saat ini dihadapi oleh PT Triemukty Pertama Putra adalah belum terdapat sistem pengukuran kinerja menyeluruh yang mendukung peran sumber daya manusia terhadap strategi perusahaan, adapun penilaian kinerja baru sebatas penilaian absensi subjektif saja.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Absensi PT Triemukty Pertama Putra di bagian produksi

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja Karyawan	Kehadiran	Kemangkiran
2017	60 orang	312 hari	95%	15%
2018	60 orang	312 hari	93%	17%

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa dari jumlah 60 karyawan persentase kehadiran karyawan PT Triemukty Pertama Putra bagian produksi mengalami penurunan. Dapat dilihat tahun 2017-2018 menurun hingga 93%. Rendahnya tingkat kehadiran dan tingginya tingkat kemangkiran menggambarkan rendahnya motivasi kerja karyawan, dan akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan *jobdesk* masing masing karyawan. Sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja baik mutu atau jumlahnya, dan akan memperburuk citra perusahaan serta tidak tercapainya target perusahaan.

Menurut hasil wawancara kepada Bapak Ade selaku manager HRD, menurunnya tingkat kehadiran dan meningkatnya tingkat kemangkiran itu berpengaruh terhadap keterlambatan waktu pengiriman hasil produksi kepada konsumen. Ini disebabkan tidak adanya perancangan pengukuran spesifik terhadap SDM, sehingga perusahaan tidak memiliki strategi yang jelas untuk meningkatkan kualitas SDM.

Berdasarkan dalam uraian kasus di atas, dapat diharapkan PT Triemukty Pertama Putra menggunakan metode perancangan pengukuran kinerja keseluruhan bagi karyawan guna mengetahui pengaruh kinerja sumber daya manusia terhadap produktivitas karyawan serta menjadi alat bantu perusahaan untuk mengetahui kontribusi individu sumber daya manusia terhadap strategi perusahaan. Metode pengukuran ini salah satunya dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (Becker, Huselid and Ulrich, 2001). *Human Resource Scorecard* merupakan salah satu alat untuk mengukur dan mengelola kontribusi strategi dan peran *human resources* dalam menciptakan nilai untuk mencapai strategi perusahaan. *Human Resources Scorecard* menjabarkan misi, visi, strategi menjadi aksi *human resources* yang dapat diukur kontribusinya. Pengukuran dengan metode *Human Resources Scorecard* ini mengaitkan peran SDM dengan strategi dan kebijakan perusahaan melalui

empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif operasi, perspektif strategi (Becker, Huselid & Ulrich, 2001).

Adapun penelitian Agustin (2018), dengan judul penelitian “Perancangan dan Pengukuran *Balance Scorecard* PT Triemukty Pertama Putra” . Dalam penelitian ini, dilakukan perancangan pengukuran kinerja menggunakan metode *balanced scorecard* yang dipandang lebih dari sekedar sistem pengukuran taktis atau operasional, perusahaan yang inovatif menggunakan *scorecard* sebagai sebuah sistem manajemen strategis untuk mengelola strategi jangka panjang (Kaplan & Norton, 1992). Oleh karena itu, metode *balanced scorecard* dapat memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan melakukan penerjemahan visi ke dalam *strategic plan* untuk mewujudkan visi melalui misi perusahaan serta dapat mengarahkan sumber dayanya. Sedangkan penerapan metode pengukuran kinerja *Human Resources Scorecard* pada PT Triemukty Pertama Putra, akan mengukur praktek-praktek manajemen sumber daya manusia dalam upaya mendukung pencapaian tujuan perusahaan baik tujuan finansial maupun nonfinansial guna membuktikan kontribusi sumber daya manusia pada implementasi strategi dan visi misi perusahaan di PT Triemukty Pertama Putra. Metode ini juga memberikan rekomendasi perbaikan terhadap *Key Performance Indicator* (KPI) yang tidak memenuhi target sehingga dapat segera mengambil tindakan perbaikan.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian yang diambil dalam tugas akhir ini adalah:

1. Kriteria apa saja yang menjadi indikator-indikator perancangan pengukuran kinerja karyawan berdasarkan visi, misi, dan strategi pada perusahaan PT Triemukty Pertama Putra dengan menggunakan metode *Human Resources Scorecard*?
2. Bagaimana rancangan kinerja sumber daya manusia di PT Triemukty Pertama Putra dengan metode *Human Resource Scorecard*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini, adalah :

1. Menentukan kriteria indikator-indikator perancangan pengukuran kinerja berdasarkan visi, misi, dan strategi PT Triemukty Pertama Putra dengan metode *Human Resources Scorecard*
2. Merancang kinerja karyawan dengan menggunakan metode pendekatan *Human Resource Scorecard* di PT Triemukty Pertama Putra

1.4 Batasan Penelitian

Agar lebih menjurus pada permasalahan yang dihadapi, maka diperlukan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian kinerja dilakukan terhadap manager, staf dan karyawan proses produksi PT Triemukty Pertama Putra.
2. Data yang digunakan adalah data perusahaan periode tahun 2017-2018.
3. Pengukuran kinerja dilakukan dalam periode Januari-Desember 2018.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini sebagai berikut :

1. Memberikan rancangan *HR Scorecard* terhadap hasil kinerja bagian produksi di perusahaan PT Triemukty Pertama Putra.
2. Memberikan informasi yang berguna bagi manajemen SDM perusahaan PT Triemukty Pertama Putra dengan menggunakan metode *HR Scorecard*.
3. Sebagai bahan referensi lanjutan untuk penelitian selanjutnya.

1.1. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan Tugas Akhir, sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisikan latar belakang permasalahan, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, pembatasan masalah, serta sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisikan studi pustaka mengenai pokok bahasan atau topik yang diambil dalam penyelesaian permasalahan pada Tugas Akhir tentang *Human Resource (HR) Scorecard*.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini berisikan tentang urutan langkah dan metode-metode yang digunakan dalam menyelesaikan, masalah.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab ini berisikan tentang analisis terhadap pengolahan data yang telah dilakukan di PT Triemukty Pertama Putra.

Bab V Analisis

Pada berisikan analisis terhadap pengolahan data yang dilakukan pada tahap sebelumnya. Analisis dilakukan pada hasil perancangan pengukuran kinerja di perusahaan PT Triemukty Pertama Putra yang merupakan indikator kerja dari setiap perspektif.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisikan kesimpulan tentang pembahasan yang telah diuraikan dan saran yang ditujukan kepada perusahaan PT Triemukty Pertama Putra.