

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Industri *Furniture* atau juga disebut dengan mebel merupakan sebuah industri yang mengolah bahan baku atau bahan setengah jadi yang berupa seperti kayu, rotan, dan bahan-bahan lainnya menjadi suatu barang atau produk yang memiliki nilai tambah dan nilai pakai dan bermanfaat. Sektor industri ini didukung oleh berbagai industri kerajinan menjadi perhatian dari segala pihak terutama pada era saat ini. Dengan demikian pertumbuhan pada ekonomi dan kesenjangan pada sosial didukung oleh adanya peningkatan produktivitas dan efisiensi dari tenaga kerja yang berkualitas. Keunggulan yang dimiliki Indonesia berupa potensi *industri* kayu jati yang khas belum dimanfaatkan dengan optimal dan dari sisi hasil kinerja tenaga kerja belum banyak mendapatkan perhatian yang lebih baik.

CV Rahma Rizki merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang produksi dan penjualan *furniture*/mebel yang berlokasi Jl. Usang, Sungai Sapih, Kec. Kuranji, Kota Padang, Sumatera Barat. CV Rahma Rizki memproduksi berbagai macam *furniture* seperti kamar set, meja makan, kursi, lemari dan lainnya. CV Rahma Rizki menggunakan kayu jati jepara sebagai bahan baku utama dari produknya. CV Rahma Rizki merupakan jenis perusahaan pemilik perorangan.

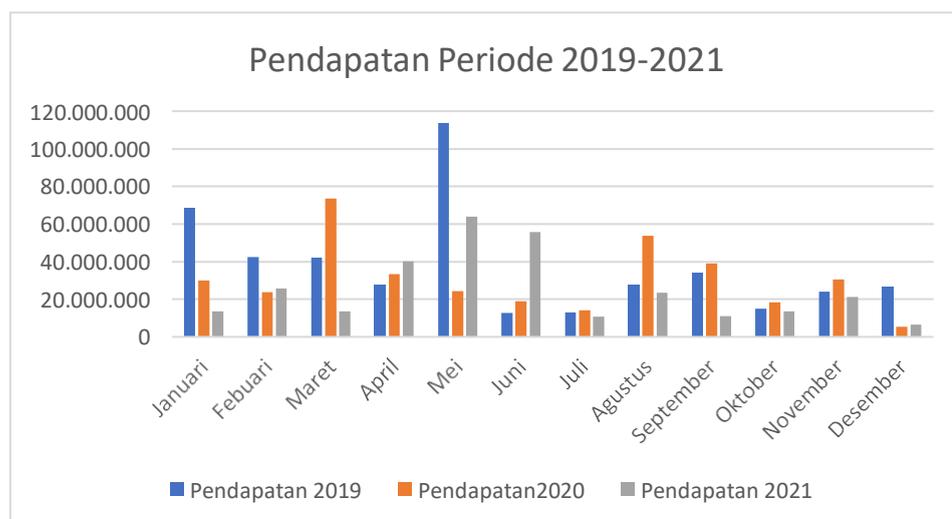
Saat ini perkembangan pada industri *furniture* atau mebel jepara banyak menghadapi kendala dan terdapat berbagai tantangan lainnya. Melihat perkembangan industri jepara yang sedang melemah salah satu gejala yang dapat dilihat adalah perkembangan ekonomi saat ini kurang memadai akibat adanya dampak dari *pandemic covid-19*. Saat ini banyak keluhan dari pengusaha *furniture* atau mebel karena banyaknya terjadi penurunan permintaan konsumen sehingga terjadinya penurunan pada pendapatan yang cukup signifikan. Sehingga pada perusahaan CV Rahma Rizki juga mengalami penurunan pada pendapatan yang di akibatkan dampak dari *covid-19*. Untuk mengetahui adanya penurunan jumlah pendapatan pada perusahaan CV Rahma Rizki setiap tahunnya dapat dilihat pada Gambar I.1 Pendapatan CV Rahma Rizki.



Gambar I. 1 Pendapatan CV Rahma Rizki (2019-2021)

(Sumber: Data Internal, CV Rahma Rizki, 2021)

Gambar I.1 Menunjukkan terdapat adanya penurunan pendapatan pada perusahaan CV Rahma Rizki 3 tahun sebelumnya terjadinya penurunan yang cukup signifikan. Berbisnis pada saat kondisi saat ini bisa menjadi peluang untuk memperbaiki atau sekaligus menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Salah satu faktor terpenting pada perusahaan sekaligus mengelola dengan baik asset perusahaan. Pada tahun 2021 merupakan penurunan yang dihasilkan pada pendapatan yang paling rendah dari tahun sebelumnya, berikut adalah data adanya penurunan pendapatan pada bulan-bulan tertentu pada tahun 2021 yang dibandingkan dengan tahun sebelumnya.



Gambar I. 2 Pendapatan Bulanan CV Rahma Rizki (2019-2021)

(Sumber: Data Internal, CV Rahma Rizki, 2021)

Gambar I.2 Menunjukkan jumlah pendapatan bulanan yang menurun pada tahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2019 dan 2020. Permasalahan difokuskan kepada bulan-bulan yang mengalami penurunan yang dilakukan berdasarkan perbandingan pada tahun sebelumnya dan yang dipilih adalah tahun 2021. Berdasarkan gambar grafik yang ditunjukkan bulan-bulan yang mengalami penurunan adalah Januari, Maret, Juli, Agustus, September, Oktober dan November.

Penurunan pendapatan disebabkan oleh beberapa hal salah satunya adalah terdapat beberapa produk yang cacat akibat mesin yang rusak karena kurangnya *maintenance* pada mesin sehingga menyebabkan mesin yang digunakan pada proses produksi menjadi cepat rusak.

Tabel I.3 menunjukkan frekuensi adanya kerusakan mesin pada tahun 2021.

Tabel I. 1 Jumlah Frekuensi Kerusakan Mesin

(Sumber: Data Internal, CV Rahma Rizki, 2021)

Bulan	Frekuensi Kerusakan mesin
Januari	2
Maret	3
Juli	2
Agustus	1
September	2
Oktober	2
November	1

Tabel I.1 menjelaskan jumlah frekuensi kerusakan pada mesin yang terjadi pada tahun 2021. Kerusakan mesin ini terjadi karena kurangnya pekerja dalam memperhatikan perawatan pada mesin produksi yang digunakan. Frekuensi pada kerusakan mesin ini berpengaruh dalam proses produksi produk yang akan diproduksi sehingga jumlah target produk yang di produksi, tentu akan menjadi berkurang. Perbaikan pada mesin membuat proses pada produksi produk menjadi lebih lama dan berpengaruh pada jumlah barang yang tersedia dan permintaan konsumen menjadi menurun karena waktu penyelesaian pesanan menjadi lebih lama. Penjualan akan menurun dan akan berpengaruh pada pendapat perusahaan.

Pada saat ini pada berbagai bidang usaha menuntut agar perusahaan mampu beradaptasi dan mengutamakan kemampuan berinovasi dan berkembang dari sumber daya manusia. Berbisnis pada saat kondisi saat ini bisa menjadi peluang atau sekaligus menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Salah satu faktor terpenting pada perusahaan sekaligus

merupakan asset adalah sumber daya manusia yang sangat memiliki pengaruh terhadap perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting sebagai penggerak dari sebuah perusahaan yang diperlu dikelola dengan sangat baik untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Permintaan konsumen tidak terpenuhi disebabkan oleh turunnya produktivitas dari tenaga kerja dikarenakan adanya permasalahan penurunan kinerja pada karyawan sehingga menyebabkan hasil produksi tidak maksimal. Oleh karena itu Dalam memajukan perusahaan ini maka dibutuhkan juga adanya kualitas dari sumber daya manusia yang memadai. Sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi, dimana pengelolaan sumber daya manusia yang efektif akan menghasilkan kapasitas yang lebih tinggi untuk dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas serta termotivasi untuk kinerja yang baik Ordóñez de Pablos & Lytras(2008) dalam Alfriyani (2021).

Akan tetapi terdapat beberapa permasalahan yang terjadi di perusahaan CV Rahma Rizki dalam perkembangan perusahaan yaitu turunnya produktivitas karyawan dan berpengaruh pada penurunan jumlah produk yang terjual pada CV Rahma Rizki salah satunya adalah karena adanya pengurangan karyawan dan beberapa kali mengalami rangkap pekerjaan sehingga hasil pekerjaan yang dihasilkan kurang maksimal.

Tabel I. 2 Jumlah Karyawan CV Rahma Rizki (2020-2021)

(Sumber: Data Internal, CV Rahma Rizki, 2021)

No	Nama posisi/bagian	Jumlah Karyawan 2020	Jumlah karyawan 2021
1	Manager	1	1
2	Admin	1	1
3	Operator Ampelas	12	3
4	Operator Perakitan	1	1
5	Operator Stell Jok	3	3
6	Operator Finishing	1	1
7	Operator Mempoles atau cat	3	1
8	Gudang	1	1
Total karyawan		22	12

Tabel I.2 Perbedaan jumlah tenaga kerja tahun 2020 dan tahun 2021. Pada tabel jumlah karyawan pada CV Rahma Rizki mengalami pengurangan hampir setengah dari jumlah karyawan sebelumnya. Pada saat-saat tertentu ketika tingginya jumlah permintaan sehingga terjadinya rangkap pekerjaan menyebabkan hasil pekerjaan yang dilakukan kurang maksimal.

Tabel I. 3 Target Produksi *Furniture* CV Rahma Rizki.

(Sumber: Data Internal, CV Rahma Rizki, 2021)

No	Bulan	2020		Bulan	2021	
		Target (Set)	Jumlah Produksi (Set)		Target (Set)	Jumlah Produksi (Set)
1	Januari	25	13	Januari	12	10
2	Maret	25	27	Maret	10	10
3	Juli	20	12	Juli	10	8
4	Agustus	20	19	Agustus	15	12
5	September	15	13	September	12	9
6	Oktober	10	10	Oktober	9	9
7	November	15	14	November	15	13

Gambar I.3 menunjukkan data target produksi *furniture* yang diproduksi oleh perusahaan CV Rahma Rizki pada tahun 2021. Dari data tersebut menjelaskan bahwa target produksi tidak terpenuhi karena adanya faktor kekurangan karyawan. Adapun pada saat-saat tertentu pada saat permintaan tinggi jumlah karyawan tidak cukup untuk melakukan proses produksi sesuai dengan target yang ditentukan dan sesuai dengan jumlah permintaan pelanggan pada tahun 2021 yaitu pada bulan Januari, Juli, Agustus, September, November. Karena adanya jumlah permintaan yang tidak dapat diduga, maka jumlah karyawan kurang maksimal untuk melakukan proses produksi. sebelumnya penyebab terjadinya pengurangan tenaga kerja disebabkan karena adanya penurunan pada pendapatan oleh perusahaan CV karena berkurangnya jumlah produk yang terjual CV Rahma Rizki maka jumlah karyawan dikurangi.

Selain itu juga terdapat permasalahan kurang optimalnya pengelolaan dalam penginputan data. Berdasarkan observasi di lapangan pada pengelolaan dalam pencatatan terdapat beberapa kesalahan dalam hal pencatatan. Terdapat beberapa kesalahan seperti penjumlahan input data proses produksi. Untuk metode pencatatan yang dilakukan adalah masih menggunakan buku catatan dan metode lama seperti dalam menginput data keuangan, jumlah keluar masuk nya barang dan melakukan perhitungan secara manual. Beberapa kali pencatatan kurang lengkap. Pada kondisi terkini perusahaan belum ada penggunaan teknologi yang mendukung dalam pengelolaan secara efektif dan lebih efisien. Alasan mengapa dalam sistem pencatatan masih belum terkomputerisasi karena kurangnya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan tentang IT sehingga hal tersebut tidak dapat

dimaksimalkan. Banyaknya ketertinggalan perusahaan ini dalam pembaharuan sistem perusahaan banyak mengalami penurunan berpengaruh terhadap terjadinya penurunan jumlah pada pendapatan perusahaan karena kevalidan dalam pencarian data masih dalam ditingkatan yang rendah.

Kemudian pada proses pada penilaian kinerja pada perusahaan pada CV Rahma Rizki ini proses pengukurannya berdasarkan skala 100. Penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap berjalan baik atau tidaknya suatu perusahaan. Pentingnya peninjauan terhadap penilaian kinerja dilakukan. Tabel 1.4 adalah penilaian kinerja eksisting dari CV Rahma Rizki.

Tabel I. 4 Penilaian Kinerja Karyawan CV Rahma Rizki Tahun 2021

(Sumber: Data Internal, CV Rahma Rizki, 2021)

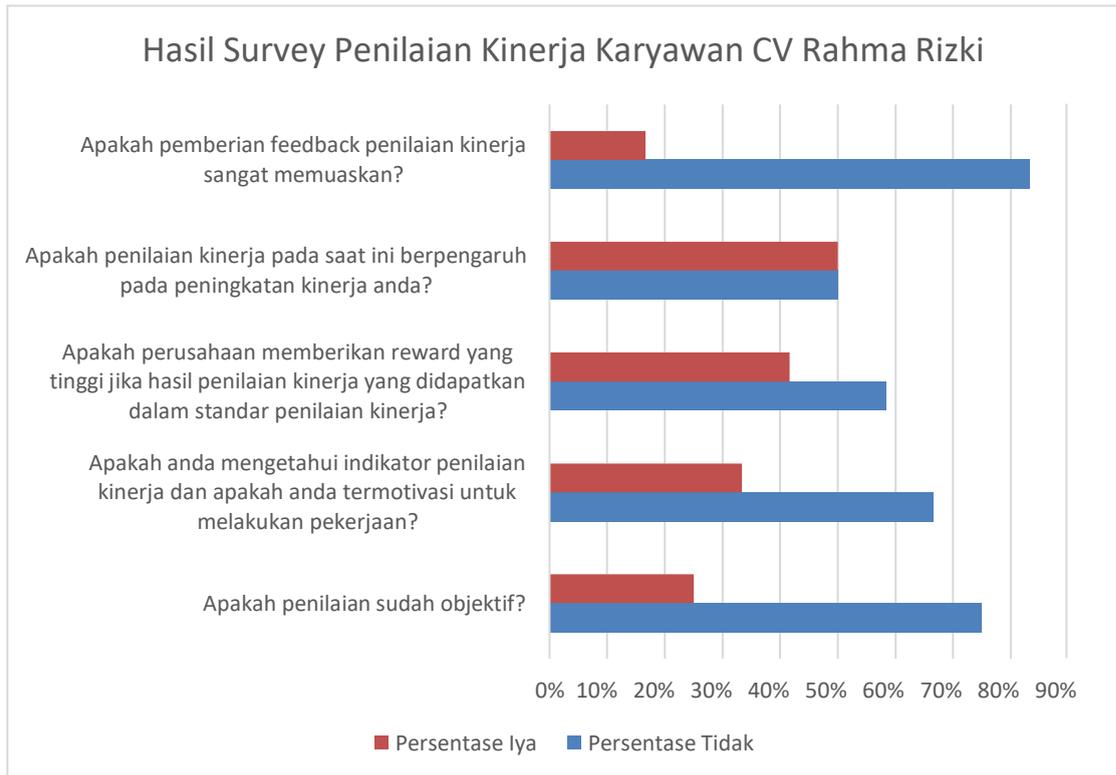
Karyawan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Penilaian kinerja Eksisting Skala 100 Nilai 81-100 = Sangat Baik Nilai 61-80 = Baik Nilai 41-60 = Cukup Nilai 31-40 = Kurang Nilai 10-30 = Sangat Kurang
1	80	75	77	88	80	70	75	75	78	74	71	80	
2	81	77	75	80	77	88	77	77	77	77	77	78	
3	75	76	80	88	75	74	87	79	80	70	80	79	
4	88	85	70	80	78	79	80	75	80	80	81	80	
5	90	87	72	81	80	80	80	78	70	80	82	80	
6	88	86	74	83	70	82	82	76	78	81	80	80	
7	80	79	80	82	80	80	85	80	78	82	77	84	
8	85	80	77	78	80	81	88	80	87	80	78	75	
9	86	85	79	89	78	85	70	82	78	82	80	73	
10	88	85	77	90	87	80	90	80	78	85	75	80	
11	82	80	70	80	80	78	83	87	76	79	75	80	
12	80	78	80	70	79	80	70	88	80	78	76	82	

Tabel 1.4 menjelaskan hasil evaluasi yang didapatkan oleh karyawan rata-rata mendapatkan penilaian yang dihasilkan baik, akan tetapi berdasarkan data hasil produksi dan pendapatan tidak sesuai dengan hasil evaluasi karyawan. Jika nilai yang dihasilkan pada penilaian kinerja baik, maka hasil produksi dan pendapatan tentunya akan meningkat, akan tetapi yang terjadi adalah sebaliknya. Seharusnya penilaian kinerja dapat membantu perusahaan untuk mengetahui apa saja kelebihan dan kekurangan dalam mengevaluasi sistem sumber daya manusia serta dapat meningkatkan kinerja karyawan Eyoun et al., (2020). Sedangkan hasil penilaian yang dihasilkan dari sistem penilaian kinerja eksisting ini masih subjektif sehingga sulit untuk mengetahui kekurangan yang terjadi pada kinerja karyawan. Oleh karena itu pimpinan perusahaan CV Rahma Rizki berusaha untuk mencari solusi untuk menyelesaikan permasalahan ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan CV Rahma Rizki faktor-faktor atau indikator yang digunakan pada penilaian kinerja eksisting dapat ditunjukkan pada tabel 1.5

Tabel I. 5 Penilaian Kinerja Eksisting
(Sumber: Data Internal, CV Rahma Rizki, 2021)

No	Indikator Penilaian	Skor	Keterangan
1	Kehadiran		Nilai 81-100 = Sangat baik Nilai 61-80 = Baik Nilai 31-40 = Kurang Nilai 10-30 = Sangat Kurang
2	Ketelitian		
3	Ketaatan		
4	Kejujuran		
5	tanggung jawab		
6	Motivasi		
7	Lembur		
	Jumlah nilai		
	Rata-rata		

Tabel I.5 menunjukkan pada penilaian kinerja eksisting CV Rahma Rizki hanya memiliki 7 indikator penilaian yaitu kehadiran, ketelitian, ketaatan, kejujuran, tanggung jawab, motivasi melakukan pekerjaan dan lembur. Di dalam proses penilaian kinerja eksisting pelaksanaannya dinilai masih belum cukup maksimal. Untuk frekuensi penilaian kinerja juga dilakukan setiap bulan akan tetapi hasil yang didapatkan tidak optimal dan tidak sesuai dengan hasil pekerjaan yang dikerjakan karyawan. Menurut pimpinan CV Rahma Rizki hasil penilaian kinerja dinilai belum sesuai dengan hasil yang diinginkan. Dalam penilaian kinerja dibutuhkan pemilihan indikator atau insiden kritis yang sesuai agar mendapatkan hasil penilaian kinerja yang baik. Dan dalam penentuan sikap terhadap hasil evaluasi kinerja yang dilakukan terdapat *reward* apabila kinerja yang dilakukan dengan baik akan tetapi hal tersebut belum dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pada saat terjadinya penurunan kinerja juga tidak ada perhatian yang lebih yang didapatkan pada saat terjadinya permasalahan ini sehingga berdampak pada adanya penurunan produktivitas karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga dalam proses melakukan pekerjaan kinerja karyawan mengalami penurunan dan berdampak pada jumlah pendapatan perusahaan. Gambar 1.3 adalah survey yang dilakukan tingkat kepuasan karyawan terhadap penilaian kinerja eksisting.



Gambar I. 3 Hasil Survey Penilaian Kinerja Karyawan CV Rahma Rizki

Gambar 1.3 adalah hasil survey penilaian kinerja karyawan CV Rahma Rizki menjelaskan sebanyak 83% pemberian feedback masih belum memuaskan, dan 75% penilaian kinerja masih belum bersifat objektif, sebanyak 65% karyawan tidak termotivasi dalam meningkatkan kinerja karena beberapa tidak mengetahui indikator yang jelas yang dijadikan untuk penilaian kinerja, 58% karyawan merasa kurang puas terhadap *reward* yang diberikan, 50% berpendapat bahwa penilaian kinerja saat ini tidak berpengaruh terhadap peningkatan pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil survey mengenai penilaian kinerja karyawan pada perusahaan CV Rahma Rizki bahwa karyawan tidak puas dengan penilaian kinerja eksisting. Selanjutnya tabel 1.6 adalah kelebihan dan kekurangan penilaian kinerja eksisting.

Tabel I. 6 Kelebihan dan Kekurangan Kriteria Penilaian Eksisting

No	Kelebihan	Kekurangan
1	Mudah dilakukan	Tidak ada hasil penilaian yang jelas
2	Cepat digunakan	Tidak ada pedoman untuk penentuan sikap terhadap penilaian

Tabel I.6 menjelaskan kelebihan dan kekurangan dari penilaian kinerja eksisting CV Rahma Rizki. Kelebihan penilaian kinerja eksisting ini mudah dan cepat untuk dilakukan karena tidak perlu susah payah untuk melakukan penghitungan. Selain itu juga terdapat kekurangannya yaitu tidak ada hasil penilaian yang jelas dan tidak ada pedoman untuk menentukan sikap terhadap penilaian. Hasil dari penilaian kinerja eksisting ini dinilai kurang relevan sebagai pedoman untuk dijadikan kriteria penilaian dan tidak memberikan hasil yang baik dan kurang akurat sehingga menghasilkan penilaian yang bersifat subjektif.

Tabel I. 7 Jumlah Keterlambatan Pengiriman Bahan Baku

Bulan	Banyak Order (Set)	Banyaknya Keterlambatan Pengiriman (Set)	Jumlah Order Cancel (Set)	Waktu Keterlambatan (Bulan)
Januari	14	2	2	2 Bulan
Juli	22	1	2	1,5 Bulan

Keterlambatan pengiriman bahan baku oleh *supplier* juga merupakan permasalahan yang dapat menimbulkan tidak tercapainya target penjualan karena bahan baku habis dan mulai menipis di gudang akan menyebabkan munculnya permasalahan pada keterlambatan proses produksi yang berakibat terganggunya pemenuhan kebutuhan konsumen dan jumlah tingkat permintaan pada konsumen yang semakin berkurang. Sehingga target penjualan yang telah ditetapkan mengalami penurunan.

Pengaruh cuaca dan pengaruh kualitas dan dimensi yang didapatkan sebagai bahan baku juga sangat berpengaruh dalam proses produksi dan juga dalam meningkatkan kualitas dan pemenuhan kebutuhan permintaan dari pelanggan. Diwaktu tertentu langkanya bahan baku memiliki beberapa faktor yang terjadi sehingga bahan baku tersebut sulit untuk didapatkan.

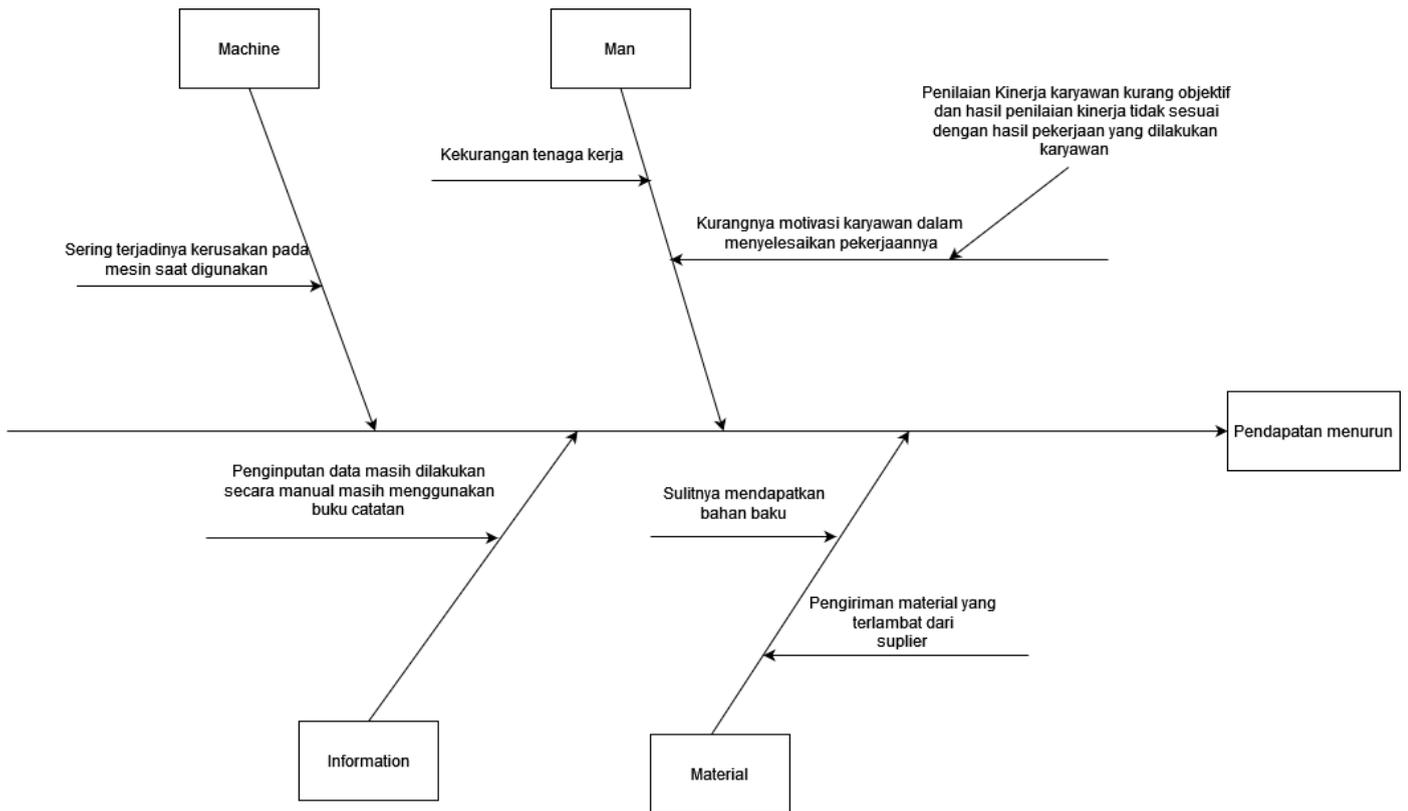
Tabel I. 8 Kelangkaan Material

Bulan	Permasalahan
Maret	Dimensi Kayu Sulit didapatkan
September	Proses pada pengeringan kayu terjadi tidak sempurna karena musim hujan

Tabel I. 8 Kelangkaan Material (Lanjutan)

Bulan	Permasalahan
November	Proses pada pengeringan kayu terjadi tidak sempurna karena musim hujan

Tabel I.8 kelangkaan Material menjelaskan data faktor permasalahan yang terjadi pada tahun 2021 yang terjadi pada bulan Maret, September, November. Selain kelangkaan material disebabkan oleh beberapa faktor sebelumnya kelangkaan pada bahan baku material kayu jati ini disebabkan oleh adanya aturan diberlakukannya jatah produksi tebang. Sulitnya bahan baku disebabkan adanya kebijakan dari pemerintah dan tingginya ekspor bahan baku mentah sementara di dalam negeri masih banyak kekurangan bahan baku mentah. Dan juga terdapat permasalahan dalam proses pengeringan kayu yang digunakan sebagai bahan baku produksi produk sehingga menyebabkan terhambatnya proses produksi sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama. Persediaan produk untuk sementara waktu berkurang dan menyebabkan produk yang dijual lebih sedikit sehingga berpengaruh kepada pendapatan perusahaan.



Gambar I. 4 *Fishbone Diagram*

Gambar I.4 fishbone yang terdapat pada gambar permasalahan yang terjadi pada faktor *Man* yaitu terdapat adanya kekurangan tenaga kerja sebelumnya akibat terjadinya pengurangan karyawan hingga 50% hanya bersisa setengah dari karyawan berdampak kepada penurunan produk yang terjual. Kemudian jika karyawan melakukan pekerjaannya saat evaluasi pekerjaannya dinilai sangat baik akan tetapi hasil pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai. Kurangnya motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya karena sistem penilaian kinerja eksisting dinilai tidak memuaskan dan kurang objektif. Untuk melakukan penilaian pada kinerja karyawan dilakukan oleh direktur/pimpinan perusahaan secara langsung dimana penilaiannya hanya dilakukan dengan cara pandangan subjektif dan juga tidak ada penilaian yang terukur sehingga untuk evaluasi pada karyawan menjadi tidak maksimal. Pada aspek *machine* terdapat beberapa kali terjadinya kerusakan pada mesin sehingga hal tersebut dapat memperlambat proses produksi sehingga menyebabkan target produksi tidak tercapai dan ini juga bisa mempengaruhi jumlah peminatan konsumen yang menurun karena waktu penyelesaian produk lebih lama. Di perusahaan pada sisi aspek *material* untuk saat ini bahan baku pada tahun 2021 bulan Januari dan Juni mengalami keterlambatan sehingga terjadinya keterlambatan proses produksi yang berdampak pada penurunan pemenuhan kebutuhan pada pelanggan dan menjadi salah satu penyebab tidak tercapainya target

penjualan. Kemudian terdapat kelangkaan bahan baku juga terjadi pada bulan Maret, September dan November karena adanya faktor kelangkaan dimensi kayu yang ditemukan dan juga faktor cuaca karena musim hujan yang terjadi pada bulan tersebut karena itulah perusahaan mengalami kesulitan dalam mendapatkan bahan baku. Dan pada aspek *information* pada *fishbone* untuk pengelolaan dan pencatatan data hanya dilakukan dengan cara pencatatan dengan buku catatan dan belum terkomputerisasi dengan teknologi karena kurangnya pengetahuan karyawan dalam IT.

I.2 Alternatif Solusi

Permasalahan yang akan menjadi fokus pada Tugas Akhir merupakan permasalahan yang kompleks. Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa alternatif solusi dari permasalahan. Alternatif solusi dapat dibangkitkan dengan melakukan identifikasi akar masalah berdasarkan pada sub bab Latar Belakang. Beberapa alat bantu yang dapat digunakan untuk membangkitkan alternatif solusi. Tabel 1.9 menjelaskan tentang alternatif solusi yang terdapat pada akar permasalahan pada *fishbone*.

Tabel I. 9 Alternatif Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Kekurangan tenaga kerja	•Perancangan kebutuhan tenaga kerja dengan analisis beban kerja mental pada perusahaan CV Rahma Rizki
2	Penilaian kinerja karyawan kurang objektif dan hasil penilaian tidak sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan	•Perancangan sistem penilaian kinerja karyawan perusahaan CV Rahma Rizki
3	Sering terjadinya kerusakan pada mesin saat digunakan	•Perancangan sistem penjadwalan maintenance mesin produksi pada CV Rahma Rizki
4	Pengiriman material yang terlambat dari supplier	• Perancangan perbaikan jadwal dan rute distribusi untuk meminimasi keterlambatan pengiriman
5	Sulitnya mendapatkan bahan baku	• Perancangan perencanaan produksi dengan metode peramalan untuk menentukan total permintaan bahan baku

Tabel I. 9 Alternatif Solusi (Lanjutan)

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
6	Penginputan data masih dilakukan secara manual masih menggunakan buku catatan	•Perancangan sistem data yang terkomputerisasi pada perusahaan CV Rahma Rizki

Setelah mendapatkan alternatif solusi yang dibangkitkan oleh akar permasalahan yang dijabarkan pada fishbone didapatkan potensi solusi dari akar akar permasalahan. Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi dengan Pemilik perusahaan CV Rahma Rizki berdasarkan tabel I.10

Tabel I. 10 Persentase Akar Permasalahan

No	Penyebab	Januari	Maret	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Total	Persen
1	Kekurangan Tenaga Kerja	V	-	V	V	V	-	V	5	16%
2	Penilaian kinerja karyawan kurang objektif dan hasil penilaian tidak sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan	V	V	V	V	V	V	V	7	23%
4	Sering terjadinya kerusakan pada mesin saat digunakan	V	V	V	V	V	V	V	7	23%
5	pengiriman material yang terlambat dari suplier	V	-	-	-	-	-	V	2	6%
6	Sulitnya mendapatkan bahan baku	-	V	-	-	V	-	V	3	10%
7	Penginputan data masih dilakukan secara manual masih menggunakan buku catatan	V	V	V	V	V	V	V	7	23%
Total									31	100%

Berdasarkan tabel I.10 Persentase Akar Permasalahan yang tertinggi adalah Penilaian kinerja karyawan kurang objektif dan hasil penilaian tidak sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan dan kurangnya memperhatikan perawatan mesin dan penginputan data dilakukan secara manual masih menggunakan buku catatan dengan hasil persentase 23%.

Berdasarkan hasil diskusi dengan pimpinan perusahaan CV Rahma Rizki faktor *man* dipilih karena permasalahan pada faktor *man* lebih memiliki pengaruh yang besar dengan terjadinya permasalahan penurunan pendapatan, karena pada sistem penilaian kinerja eksisting perusahaan masih kurang maksimal dalam proses pelaksanaannya. Selain itu permasalahan *machine* dan *information* bukan termasuk ke dalam bidang *Human Capital*. Maka pada penelitian ini akan membahas mengenai faktor *man* yang berhubungan dengan bidang *Human Capital*. Sehingga didapatkan potensi solusi penyelesaian masalah yaitu perancangan penilaian kinerja karyawan CV Rahma Rizki.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan yang telah dijelaskan pada latar belakang, maka rumusan masalah pada tugas akhir ini adalah bagaimana rancangan penilaian kinerja karyawan yang tepat pada perusahaan CV Rahma Rizki dengan menggunakan metode *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS)?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat, maka didapatkan tujuan dari tugas akhir ini adalah membuat rancangan sistem penilaian kinerja pada perusahaan CV Rahma Rizki dengan *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS).

I.5 Manfaat Tugas Akhir

1. Memberikan informasi kepada perusahaan dalam pengembangan peningkatan penilaian kinerja pada karyawan.
2. Dapat menjadi rekomendasi atau sebagai acuan penilaian kinerja pada perusahaan CV Rahma Rizki dalam mengelola sumber daya manusia dan dapat mengatasi permasalahan pendapatan menurun pada perusahaan CV Rahma Rizki.
3. Dapat dijadikan strategi dalam menentukan pola kerja dalam meningkatkan kualitas perusahaan.
4. Dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja jika penilaian kinerja dilakukan.
5. Pihak perusahaan dapat melihat kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

I.6 Sistematika Penulisan

Bagian ini berisi sistematika penulisan Tugas Akhir ini sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai: latar belakang, alternatif solusi, perumusan masalah, tujuan tugas akhir, manfaat tugas akhir, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang teori atau konsep umum terkait dengan permasalahan dan rancangan, teori/ model/ kerangka standar terkait permasalahan dan perancangan, dan pemilihan teori/ model/ kerangka standar yang digunakan dalam perancangan. Penjelasan terkait dengan sub-bab pada Bab Landasan Teori terdiri dari Literatur/Teori/ Konsep umum/ model/ kerangka standar terkait perancangan, Pemilihan Teori/ model/ kerangka standar perancangan.

BAB III METODOLOGI PERANCANGAN

Bab Metodologi perancangan menjelaskan tahapan mekanisme atau rencana perancangan solusi meliputi pendefinisian mekanisme pengumpulan data, tahapan perancangan, mekanisme verifikasi dan validasi yang dibutuhkan dalam proses perancangan. Selain itu, terdapat batasan Tugas Akhir, dan asumsi perancangan yang dikerjakan pada Tugas Akhir. Langkah-langkah perancangan yang ditampilkan dalam bab ini disesuaikan dengan teori/ model kerangka standar yang dipilih pada Bab Landasan Teori.

BAB IV PERANCANGAN SISTEM TERINTEGRASI

Bab ini berisikan perancangan sistem terintegrasi menjelaskan bagaimana pemecahan masalah yang terdiri dari pengumpulan data dan pengolahan data. Kemudian terdapat spesifikasi rancangan yang akan dirancang dan juga proses rancangan berdasarkan sistematika perancangan yang dibuat.

BAB V VALIDASI DAN EVALUASI HASIL RANCANGAN

Bab validasi dan evaluasi hasil rancangan menjelaskan mengenai proses validasi dan evaluasi rancangan yang berisikan validasi solusi apakah hasil rancangan dapat menyelesaikan permasalahan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan kesimpulan dari penelitian dan berdasarkan analisis-analisis yang telah dilakukan dan memberikan saran pada perusahaan dan solusi dari permasalahan pada penelitian ini.