

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Di era sekarang kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu instansi. Diperlukan SDM yang mempunyai kompetensi tinggi, karena keahlian atau kompetensi akan mendapatkan pendukung peningkatan prestasi kerja.

Sebagai penghargaan dan pemacu semangat kinerja karyawannya, sebuah perusahaan atau organisasi menerapkan sistem pemberian penghargaan yang diberikan berdasarkan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kinerja. Reward atau penghargaan sering juga disebut upah ini adalah harapan dari setiap manusia yang bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan atau di lembaga-lembaga sekolah (Danim, 2004).

Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana organisasi melakukan evaluasi pelaksanaan kerja individu. Penilaian kinerja dapat dilakukan untuk memberikan informasi mengenai kinerja suatu individu, penilaian kinerja dapat berupa ukuran dalam kompetensi sehingga dapat dilakukan dengan cara objektif.

Penilaian kinerja terdiri atas beberapa indikator atau variabel yang akan dihitung nilainya. Banyak macam cara perhitungan yang dapat dilakukan dalam melaksanakan penilaian kinerja, salah satunya adalah membuat sistem yang dapat membantu dalam memberikan keputusan, sistem ini sering disebut sebagai Sistem Pendukung Keputusan (SPK) atau Decision Support System (DSS). DSS memiliki beberapa karakteristik, diantaranya adalah:

1. menyediakan dukungan untuk keputusan dan permasalahan yang solusinya tidak dapat ditentukan di depan, dan
2. menggunakan analisis data dan perangkat pemodelan yang canggih. Untuk melakukan beberapa hal tersebut, DSS menggunakan metode dalam penyelesaian masalahnya. Banyak metode yang dapat diterapkan pada DSS, salah satunya adalah Analytical Hierarchy Process (AHP).

PT UVW merupakan salah satu perusahaan yang berfokus pada bidang telekomunikasi, PT UVW berlokasi di Jl. Percetakan Negara, Salemba, Jakarta. Perusahaan ini memfokuskan perbaikan pada seluruh alat telekomunikasi PT UVW.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara didapatkan permasalahan yaitu tidak adanya penilaian kinerja yang terdokumentasi, serta selama ini tidak adanya penilaian kinerja pada divisi perbaikan. Tidak adanya acuan peraturan dan tatacara dalam pelaksanaan penilaian kinerja diperusahaan tersebut, kekurangan dari PT UVW adalah tidak ada penilaian pekerja dalam divisi ini karna buruknya antara pekerja lama dan pekerja baru jika salah satu karyawan melakukan kesalahan, senior perusahaan merasa enggan untuk memberikan teguran/hukuman.

Dengan permasalahan seperti itu, maka PT UVW membutuhkan suatu tools yang dapat menilai kinerja sumber daya manusia untuk mengevaluasi hasil kinerja pekerja di PT UVW yang nantinya dapat mengetahui apa saja yang perlu ditingkatkan serta apa saja yang perlu diperbaiki terkait dengan kinerja karyawan, berhubungan dengan sistem penilaian kinerja maka PT UVW memerlukan standar requirement dari ISO 9001:2015 Klausul 9.1 yang nantinya akan mempermudah apabila PT UVW ingin meimplementasikan ISO 9001.2015. Requirement dari ISO 9001:2015 adalah menentukan apa yang perlu untuk dipantau serta diukur, metode pemantauan dan pengukuran bila diperlukan metode Analisa dan evaluasi pengukuran, menentukan kapan pemantauan, pengukuran, analisisnya dan evaluasinya harus dilakukan.

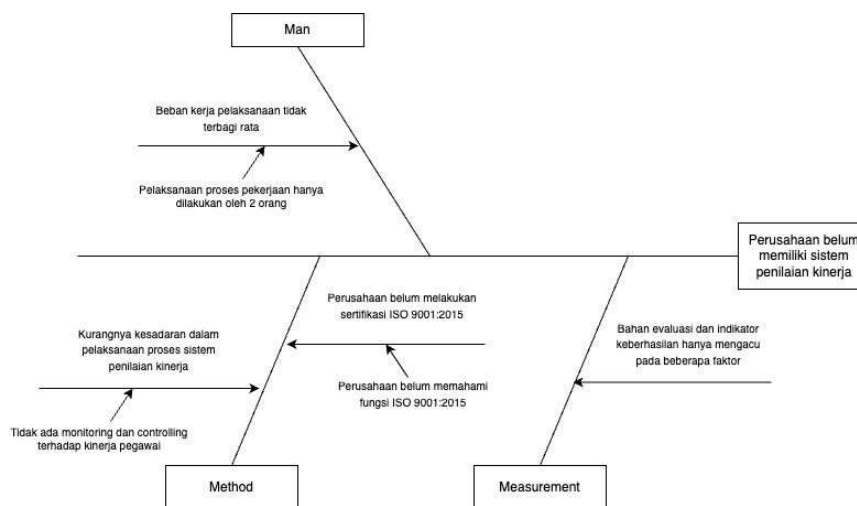
Dari hasil melakukan wawancara proses kinerja yang sudah ada, penulis mendapatkan sisi positif pada penilaian kinerja, yaitu keadaan kantor PT UVW yang nyaman dan bersih sangat mendukung

kinerja dari karyawan, adapun permasalahan penilaian kinerja di PT UVW yang menyebabkan penilaian kinerja menjadi tidak optimal. Berikut merupakan beberapa faktor yang dapat menyebabkan penilaian kinerja menjadi tidak optimal:

1. Tidak adanya tata cara serta aturan yang dapat dijadikan sebuah acuan atau standard dalam melaksanakan proses penilaian kinerja.

- Hasil dari penilaian kinerja pegawai tidak terdokumentasi sehingga tidak terdapat pengelolaan data, yang berdampak pegawai tidak mengetahui pencapaian kinerja mereka sehingga pegawai tidak dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

Melihat dari beberapa faktor diatas maka PT UVW membutuhkan suatu rancangan sistem penilaian kinerja dikarenakan sistem penilaian yang sudah ada tidak efektif dan tidak objektif, dengan menggunakan kriteria kompetensi dari spencer sehingga penilaian bisa menjadi lebih objektif dan acuan requirement SMM ISO 9001:2015 Klausul 9.1 tentang pemantauan, pengukuran, analisis serta evaluasi serta metode 360 drajat agar penilaian kinerja pegawai bisa lebih menyeluruh. Berikut merupakan gambaran permasalahan yang terdapat pada PT UVW yang dapat dilihat pada *fishbone* dibawah ini:



Gambar 1.1 Fishbone

Melihat dari gambar diatas permasalahan yang terlihat pada diagram *fishbone*, maka perlu adanya perbaikan dari beberapa aspek. Dengan dilakukan perbaikan dari masalah-masalah yang terdapat pada PT UVW ini, perusahaan diharapkan dapat mencapai target yang dimiliki.

I.2 Alternatif Solusi

Tabel 1.1 Alternatif Solusi

No.	Akar Masalah	Alternatif Solusi
1.	Pelaksanaan proses pekerjaan hanya dilakukan oleh 2 orang	Menambahkan pegawai untuk proses pekerjaan
2.	Tidak ada <i>monitoring</i> dan <i>controlling</i> terhadap kinerja pegawai	Menambahkan pegawai untuk <i>monitoring</i> dan <i>controlling</i> pegawai
3.	Perusahaan belum memahami fungsi ISO 9001:2015	Memberikan pemahaman mengenai fungsi dari ISO 9001:2015
4.	Bahan evaluasi dan indikator keberhasilan hanya mengacu pada beberapa faktor	Menambahkan bahan evaluasi dan indikator secara beberapa faktor

Berdasarkan Tabel 1.2, terdapat 4 akar permasalahan yang terjadi pada perusahaan. Dari akar-akar masalah tersebut terdapat alternatif solusi, diantaranya adalah dengan Menambahkan pegawai untuk proses pekerjaan, Menambahkan pegawai untuk *monitoring* dan *controlling* pegawai, Memberikan pemahaman mengenai fungsi dari ISO 9001:2015, dan Menambahkan bahan evaluasi dan indikator secara beberapa factor. Dari beberapa akar masalah dan alternatif solusi untuk menyelesaikan masalah perusahaan PT UVW yang target dan visi yang dimilikinya belum tercapai, penulis mengambil satu solusi yaitu membuat perancangan penilaian kinerja dalam bentuk fisik PT UVW ini. Solusi ini dipilih karena dengan dilakukannya perancangan penilaian kinerja. Selain itu dapat merencanakan penilaiin kinerja sebagai bahan evaluasi dan indikator secara beberapa faktor dan mengetahui aspek apa saja yang dibutuhkan perbaikan.

Menurut Ricard L. Daft (2007) dalam merancang desain organisasi ada dua faktor yang perlu perhatikan yaitu faktor struktural dan faktor kontekstual. Faktor struktural bersifat menggambarkan karakteristik internal sebuah organisasi. Sedangkan faktor kontekstual menggambarkan organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor ini terkandung dalam mendesain organisasi karena hal-hal ini berinteraksi satu sama lain dan dapat disesuaikan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menggambarkan kondisi perusahaan secara keseluruhan dibutuhkan suatu metode untuk menganalisis hal tersebut. Berkaitan dengan hal

tersebut, analisis SWOT merupakan salah satu metode analisis atau logika yang dapat menggambarkan perusahaan dari berbagai sisi, yaitu *Strengths* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (kesempatan), *Threats* (ancaman) (Freddy, 2013). Yang mana, dengan SWOT ini dapat menggambarkan kondisi perusahaan secara keseluruhan untuk bahan merancang desain organisasi.

Berdasarkan permasalahan yang terdapat pada PT UVW, penulis dalam penelitian ini akan melakukan perancangan desain organisasi menggunakan analisis SWOT. Dengan melakukan analisis SWOT ini kita dapat melihat hal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, keuntungan, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Setelah melakukan hal tersebut, penulis dapat merancang desain organisasi untuk perusahaan, dengan harapan PT UVW dapat lebih berkembang kearah yang lebih baik lagi dan dapat *survive* dengan ancaman yang dihadapi perusahaan.

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah dijelaskan di atas, terdapat beberapa pokok permasalahan yang ditinjau dalam penelitian ini, yaitu:

1. Rancangan apa saja yang dibutuhkan pada proses sistem penilaian kinerja pegawai dengan menggunakan kriteria kompetensi spencer.
2. Bagaimana hasil rancangan sistem penilaian kinerja yang dapat memenuhi persyaratan ISO 9001:2015 Klausul 9.1

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan penjabaran rumusan masalah, maka tujuan dilakukannya tugas akhir ini yaitu sebagai berikut:

1. Merancang sistem penilaian kinerja pegawai dengan kriteria kompetensi spencer
2. Merancang sistem penilaian kinerja yang dapat memenuhi kriteria persyaratan ISO 9001:2015 Klausul 9.1.

I.5 Batasan Tugas Akhir

Agar penelitian terfokus pada tujuan yang telah ditetapkan, maka terdapat beberapa batasan tugas akhir, yaitu:

1. Kompetensi spencer hanya digunakan sebagai acuan kriteria kompetensi. Perancangan penilaian kerja hanya difokuskan pada divisi perbaikan PT UVW

I.6 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang diperoleh dari Tugas Akhir ini yaitu:

1. Mahasiswa dapat mengetahui cara mengaplikasikan sistem penilaian kinerja yang berstandar ISO 9001:2015 Klausul 9.1 di tempat kerja.
2. Dengan terciptanya sistem penilaian kinerja yang berstandar ISO 9001:2015 Klausul 9.1 akan meningkatkan kualitas dan kedisiplinan dari pekerja agar dapat bekerja secara terstruktur yang berdampak pada peningkatan produktifitas perusahaan.

I.7 Sistematika Penulisan

Bagian ini merupakan sistematika penyusunan laporan penelitian tugas akhir ini, antara lain:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan penjelasan mengenai Gambaran Permasalahan Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Batasan Masalah, serta Sistematika Penulisan dari laporan penelitian tugas akhir penulis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori literatur yang digunakan untuk membahas masalah dari analisis yang telah dilakukan. Teoria tau literatur ini diambil dari referensi-referensi buku dan juga hasil dari penelitian-penelitian yang dapat membantu untuk menyelesaikan permasalahan pada tugas akhir ini

BAB III METODOLOGI PENYELESAIAN MASALAH

Bab ini berisi penjelasan mengenai langkah-langkah atau metode yang digunakan atau dilakukan oleh penulis dalam menyelesaikan masalah.

BAB IV PERANCANGAN SISTEM TERINTEGRASI

Bab ini membahas tentang perancangan system terintegrasi untuk menyelesaikan masalah. Pada bab ini berisikan pengolahan data dari hasil pengumpulan data yang telah dilakukan, pengujian data, serta perancangan solusi

BAB V ANALISIS HASIL DAN EVALUASI

Bab ini berisikan analisis dari hasil pengumpulan data. Untuk melaksanakannya menggunakan metode yang dipilih oleh penulis. Pada bab ini juga berisikan validasi dari solusi yang ada yang bertujuan untuk mengetahui apakah solusi tersebut dapat menyelesaikan masalah yang ada dibandingkan dengan kondisi eksisting

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memuat kesimpulan dari hasil analisis yang telah dilakukan dan juga memberi saran dari hasil penelitian penulis.