

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan strategis bagi perusahaan dalam menghadapi perkembangan dan tantangan di masa depan. Di tengah maraknya persaingan dan perkembangan dunia industri, perusahaan dituntut untuk selalu eksis dan unggul dalam bisnis yang semakin mengglobal. Hal ini ditandai dengan semakin pentingnya *human capital* sebagai aset perusahaan. “Sebagai sumber daya yang menggerakkan organisasi, sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga, dipertahankan serta dikembangkan oleh organisasi” (Killian dan Siagian, 1995). Peran sumber daya manusia dalam organisasi adalah sangat dominan, karena merupakan motor penggerak paling utama di dalam suatu organisasi, sehingga perhatian serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan mutlak diperlukan.

PT. Wapoga Mutiara Timber didirikan pada tanggal 06 Oktober 1987, terletak di Jl. Sorido Raya Km 12 Biak, Papua. PT. Wapoga Mutiara Timber merupakan group HPH (Hak Pengusahaan Hutan) yang mempunyai areal konsesi terbesar di beberapa wilayah Kabupaten di Provinsi Irian Jaya Barat & Provinsi Papua. Adapun detailnya disajikan dalam tabel 1.1 :

Tabel 1.1 Areal konsesi PT. Wapoga Mutiara Timber di Provinsi Irian Jaya Barat & Provinsi Papua

Unit	Lokasi	Luas Areal	Ijin (SK.HPH)	Tanggal
I	Propinsi Irian Jaya Barat, Kab. Teluk Wondama, Manokwari	178.000 Ha	No. 744/Kpts-II/1990	13 Desember 1990
II	Propinsi Papua, Kab. Sarmi	196.900 Ha	No. 744/Kpts-II/1990	13 Desember 1990
III	Propinsi Papua, Kab. Yapen Waropen	467.350 Ha	No. 169/Kpts-II/1997	25 Desember 1997

Sumber : Data PT. Wapoga Mutiara Timber, Biak

Pengukuran kinerja sumber daya manusia di PT. Wapoga Mutiara Timber sudah pernah dilakukan sebelumnya. Pengukuran kinerja yang dilakukan oleh PT. Wapoga Mutiara Timber dilihat dari beberapa acuan, antara lain :

- a. Kejujuran
- b. Kreativitas
- c. Team work
- d. Kerja keras
- e. Keberhasilan proyek :
  - i. Kualitas : kemampuan, berhasil tidaknya proyek tersebut
  - ii. Kuantitas : dari beberapa karyawan yang menangani proyek, karyawan mana yang menunjukkan kerja keras dan keseriusan paling tinggi.

Dalam pengukuran kinerja SDM yang dilakukan oleh perusahaan, acuan-acuan yang digunakan tidak memiliki kriteria-kriteria spesifik. Sistem pengukuran kinerja yang digunakan adalah pengukuran kinerja yang difokuskan pada pengukuran kinerja individu (pegawai). Penilaian dilakukan langsung oleh pimpinan departemen dimana pegawai tersebut ditempatkan, penilaian kinerja dilakukan di setiap departemen sehingga hasil dari penilaian kinerja tersebut berpengaruh pada hasil kinerja departemen dimana pegawai tersebut ditempatkan. Nilai kinerja SDM keseluruhan dinyatakan baik apabila kinerja setiap pegawai di setiap departemen baik. Sehingga hasil dari pengukuran kinerja SDM yang didapatkan kurang akurat, dan tingkat kepercayaan pegawai pada pengukuran kinerja SDM kurang karena pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan tidak memiliki kriteria-kriteria yang spesifik seperti yang dijelaskan diatas. Pengukuran terhadap besar kontribusi SDM dalam menciptakan nilai untuk mencapai strategi perusahaan dengan melihat kinerja dari pegawai yang bersangkutan pun belum dilakukan oleh perusahaan. Oleh karena itu perlu dirancang suatu sistem pengukuran yang menilai kontribusi SDM dalam penciptaan *value* dalam perusahaan.

Metode yang cukup lengkap dan sistematis yang saat ini telah diperkenalkan adalah *Human Resources Scorecard (HR Scorecard)*. *HR Scorecard*, sebuah bentuk pengukuran *Human Resources* yang mencoba memperjelas peran sumber daya manusia sebagai sesuatu yang selama ini dianggap *intangible* untuk diukur perannya terhadap pencapaian misi, visi dan strategi perusahaan. *HR Scorecard* menawarkan sebuah konsep baru tentang pengukuran SDM yang mengkaitkannya dengan strategi dan kebijakan perusahaan melalui 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Dharma & Sunatrio, 2001), dengan memposisikan

SDM sebagai asset strategic bagi perusahaan. Metode *HR Scorecard* bersifat *flexible* sehingga diharapkan mampu mendefinisikan kompetensi SDM yang mampu mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan. Lebih jauh lagi, Metode *HR Scorecard* ini diharapkan akan menjadi alat bantu bagi perusahaan untuk memastikan SDM memiliki kontribusi langsung pada implementasi strategi bisnis.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan bahwa permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana merancang alat ukur kinerja SDM PT. Wapoga Mutiara Timber terhadap pencapaian visi SDM dengan menggunakan metode *HR Scorecard*?
- b. Apa saja yang menjadi indikator kinerja SDM pada PT. Wapoga Mutiara Timber agar kinerja dan peranan SDM perusahaan berdasarkan metode *HR Scorecard* dapat diukur pencapaiannya terhadap visi dan misinya ?
- c. Bagaimana mengukur kinerja dan peranan SDM PT. Wapoga Mutiara Timber terhadap pencapaian visi SDM dengan menggunakan metode *HR Scorecard*?
- d. Usulan strategi yang bisa direkomendasikan kepada PT. Wapoga Mutiara Timber berdasarkan hasil pengukuran pada point c untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi SDM ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Setelah memperhatikan masalah-masalah yang ada tersebut, maka tujuan dari penelitian ini pada dasarnya adalah :

- a. Merancang alat ukur kinerja SDM PT. Wapoga Mutiara Timber terhadap pencapaian visi SDM dengan menggunakan metode *HR Scorecard*
- b. Mengetahui indikator kinerja SDM apa saja yang dapat menjadi bahan evaluasi bagi PT. Wapoga Mutiara Timber berdasarkan metode *HR Scorecard* sehingga dapat diukur pencapaiannya terhadap visi dan misinya
- c. Melakukan pengukuran kinerja dan peranan SDM PT. Wapoga Mutiara Timber terhadap pencapaian visi SDM dengan menggunakan metode *HR Scorecard*
- d. Memberikan usulan strategi yang dapat direkomendasikan kepada PT. Wapoga Mutiara Timber berdasarkan hasil pengukuran pada point c untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi SDM

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang bisa diberikan dari penelitian ini adalah :

- a. Perusahaan dapat menilai kinerja pegawai dengan kriteria-kriteria yang lebih spesifik dan diharapkan dapat mengurangi unsur subjektivitas. Tingkat kepercayaan pegawai dalam pengukuran kinerja SDM menggunakan metode *HR Scorecard* pun akan tinggi.
- b. Penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi perkembangan kinerja pegawainya dan mengetahui kecenderungan perkembangan kinerja pegawainya.
- c. Hasil rancangan ini dapat digunakan sebagai acuan pengukuran performansi SDM perusahaan dengan menggunakan metode *HR Scorecard*.

#### **1.5 Batasan Masalah**

Adapun batasan masalah adalah sebagai berikut :

- a. Penelitian dibatasi sampai pada merancang alat ukur dan kinerja SDM, tidak sampai tahap rencana penerapan.
- b. Data yang digunakan berupa data yang didapat dari dokumen perusahaan tahun 2009 .