

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Ketatnya persaingan bisnis antar perusahaan di Indonesia saat ini mendorong perusahaan untuk lebih berkonsentrasi pada bisnis inti dari produk atau jasa yang ditawarkan. Bisnis inti yaitu aktivitas utama organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Hal tersebut mendorong perusahaan untuk menggunakan jasa *outsourcing* agar dapat menjalankan sebagian aktivitas pendukungnya. Sistem kerja *outsourcing* adalah sistem kerja kontrak, dimana terdapat perjanjian kerja hanya dalam periode waktu tertentu. Dengan menggunakan jasa *outsourcing* tersebut, perusahaan tidak perlu lagi mengurus permasalahan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan. Terdapat penelitian yang mendukung adanya sistem kerja *outsourcing*. Menurut Luca Giustiniano (2013) bahwa *outsourcing* dapat berkontribusi untuk memberi perusahaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, karena dengan melakukan *outsourcing*, perusahaan dapat lebih fokus dalam menjalankan aktivitas utamanya sehingga dapat mendukung kecepatan perusahaan dalam merespon tuntutan pasar. Tugas dari pihak *outsourcing* sendiri yakni mengatur, mengontrol, dan menegaskan beberapa karyawan sesuai dengan permintaan pengguna jasa (Suwondo, 2003, p.2).

Seiring dengan meningkatnya permintaan akan tenaga kerja *outsourcing*, maka setiap perusahaan *outsourcing* dituntut untuk memiliki strategi dalam menghadapi persaingan antar perusahaan *outsourcing*. Salah satu kunci utama bagi sebuah perusahaan yang bergerak dibidang produk maupun jasa dalam menghadapi persaingan bisnis adalah mengelola potensi sumber daya manusia yang dimiliki, salah satunya dengan penilaian kinerja. Karena dari hasil penilaian kinerja tersebut dapat dijadikan salah satu pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan, pemeliharaan dan pengadaan sumber daya manusia (Hafied, 2016, p.3)

Berawal dari kondisi ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap salah satu perusahaan penyedia jasa alih kerja (*outsourcing*) yaitu PT. Trengginas Jaya. PT Trengginas Jaya merupakan perusahaan subsidiari dari Yayasan Pendidikan

Telkom/Telkom Foundation yang berdiri sejak tahun 2012. Perusahaan ini bergerak dibidang penyediaan jasa *outsourcing*, *trading* dan *business retail*, dan *property*. Pada bidang usaha jasa *outsourcing* PT. Trengginas Jaya berperan sebagai penyedia tenaga administrasi, sekretaris, *customer service*, *academical assistant*, *network project supervisor*, *security*, *driver*, *cleaning service* dan pengelolaan asrama mahasiswa. Namun pada penelitian kali ini, hanya berfokus pada salah satu penyedia jasa *outsourcing* yakni pada petugas satuan pengamanan.

Pada sistem manajemen mutu pada ISO 9001:2015 yang telah diterapkan oleh PT.Trengginas Jaya guna meningkatkan kualitas jasa perusahaan, maka perusahaan terus menerus melakukan perbaikan secara berkelanjutan untuk memastikan kualitas mutu yang dimiliki oleh perusahaan sudah berjalan dengan baik atau belum. Sejalan dengan hal tersebut, perusahaan berusaha meningkatkan kualitas jasanya dengan salah satunya pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki, yakni dengan penilaian kinerja. Pada salah satu bisnis inti yang dijalankan oleh PT. Trengginas Jaya yakni penyedia jasa petugas satuan pengamanan berdasarkan wawancara yang dilakukan pada 16 November 2017, menyebutkan bahwa sistem penilaian kinerja karyawan PT.Trengginas Jaya hanya menggunakan absensi untuk menilai kinerja karyawannya, absensi tersebut dijadikan tolak ukur kinerja karyawannya. Apabila absensi dalam satu bulan memenuhi target yang diharapkan maka kinerja karyawan tersebut dianggap baik, sebaliknya apabila karyawan tidak dapat memenuhi absensi yang diharapkan maka kinerja karyawan tersebut kurang baik. Terdapat beberapa kelemahan akibat sistem penilaian kinerja dengan menggunakan absensi tersebut, yang mengacu pada penilaian kinerja menurut Gibson dalam Rachman (2016), diantaranya:

1. Tidak relevan, karakteristik ukuran penilaian kinerja tidak sesuai atau tidak berkaitan erat dengan pekerjaan
2. Terjadinya penilaian yang bias, sehingga menghasilkan penilaian yang tidak berdasarkan karakteristik pekerjaan yang dilakukan
3. Tidak signifikan, penilaian kinerja yang dilakukan tidak berkaitan langsung dengan sasaran atau tujuan dilakukannya penilaian kinerja tersebut
4. Tidak praktis, tidak menunjukkan bagaimana penilaian tersebut terukur

Sejalan dengan ISO 9001:2015 pada klausul 7.1.5.1 mengenai pemantauan dan pengukuran sumber daya dimana organisasi harus memastikan sumberdaya yang disediakan dimana sumberdaya yang disediakan sesuai dengan jenis kegiatan pemantauan dan pengukuran serta dipelihara untuk memastikan kesesuaian organisasi maka organisasi harus memelihara informasi terdokumentasi sesuai dengan kegiatan pemantauan dan pengukuran. Maka, penulis mencoba menawarkan sebuah rancangan instrumen penilaian kinerja yang tidak hanya meninjau karyawan hanya dari tingkat kehadiran, namun juga dari beberapa kriteria penilaian yang dapat disesuaikan dengan kondisi pekerjaan yang dilakukan oleh petugas satuan pengamanan agar pemantauan dan pengukuran sumber daya pada petugas satuan pengamanan terdokumentasi dan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan.

Rancangan instrumen penilaian memiliki beberapa komponen penilaian yang didapatkan dari studi literature. Studi literature yang digunakan yaitu mengenai kompetensi menurut Spencer. Spencer (1993) menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil dari prestasi kerja dan kompetensi. Namun, dalam penelitian ini hanya menggunakan kompetensi sebagai indikator penilaian kinerja karena pekerjaan yang dilakukan petugas satuan pengamanan hanya mencakup bagian kompetensinya saja. Kompetensi itu sendiri memiliki 5 karakteristik, diantaranya : motivasi internal, sifat atau watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan (*skill*) dimana dalam merancang komponen penilaian, penelitian didasarkan pada 5 karakteristik tersebut. Pada penyelesaian masalah dalam penelitian ini, digunakan metode perancangan proses dari disiplin ilmu BPM yang didalamnya terdapat 4 proses yang sejalan dengan penyelesaian masalah penelitian yang penulis lakukan. 4 proses tersebut mencakup *define data collection standard, data discovery and "As Is" modelling, workflow analysis and recommend change* dan *process workflow change design ("To be")*.

I.2 Rumusan Masalah

Maka rumusan masalah yang diselesaikan melalui penelitian ini adalah bagaimana rancangan instrumen penilaian kinerja petugas satuan pengamanan di PT.Trengginas Jaya?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah merancang instrumen penilaian kinerja untuk petugas satuan pengamanan di PT. Trengginas Jaya

I.4 Batasan Masalah

Batasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Perancangan instrumen penilaian dibuat berdasarkan kerjasama PT.Trengginas Jaya dengan pihak Telkom University.
2. Perancangan penilaian kinerja dilakukan untuk petugas satuan keamanan
3. Penelitian tidak sampai tahap evaluasi penilaian
4. Perancangan instrumen yang dilakukan hanya sampai pada tahap *improve* tidak sampai pada tahap implementasi

I.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian adalah memberikan rancangan instrumen penilaian kinerja yang didalamnya memiliki kriteria penilaian sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dilakukan oleh petugas satuan pengamanan.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut.

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan mengenai model konseptual dan sistematika pemecahan masalah. Pada model konseptual digambarkan input, proses, dan output yang menjadi konsep penelitian yang dilakukan. Kemudian dalam sistematika pemecahan masalah dijelaskan tahap – tahap penelitian yang

dilakukan, dari tahap pengumpulan data, pengolahan data, tahap perancangan, tahap analisis dan tahap kesimpulan dan saran.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini dijelaskan mengenai pengumpulan data primer dan data sekunder. Kemudian dari pengumpulan data tersebut dilakukanlah proses pengolahan data. Dari pengolahan data tersebut dihasilkanlah rancangan instrumen penilaian yang baru yang dibuat berdasarkan data yang telah didapatkan.

Bab V Analisis

Pada bab ini, rancangan instrument penilaian kinerja yang baru dianalisis dengan menggunakan tes validasi. Dimana tes validasi ini dilakukan terhadap pemegang kepentingan dalam penilaian petugas satuan pengamanan. Validasi ini akan menunjukkan bahwa instrumen yang telah dibuat tersebut dapat dimengerti dan sesuai dengan tujuan penilaian kinerja satuan pengamanan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini menjelaskan sebuah kesimpulan yang didapatkan dari keseluruhan proses perancangan hingga validasi yang dilakukan terhadap instrumen penilaian kinerja yang baru serta saran yang diberikan dari pihak – pihak tertentu yang nantinya akan menggunakan rancangan instrumen penilaian tersebut.