

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja tujuan yang ditetapkan (Panggabean, 2007)

Pada dasarnya, Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang memegang peranan sangat signifikan dalam suatu organisasi karena merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (wirawan, 2009)

Agar tercipta karyawan yang andal, dibutuhkan pengelolaan SDM yang baik di dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui penilaian kinerja karyawan atau performance appraisal. Penilaian kinerja adalah suatu cara yang sebuah organisasi lakukan dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja individu terutama dalam hal pemberian informasi bagi pimpinan untuk memberikan range gaji dan promosi jabatan. Menurut G. Dessler, (2010) promosi yang paling baik untuk meningkatkan motivasi karyawan adalah promosi berdasarkan kompetensi.

Karyawan adalah salah satu aset penting dalam sebuah perusahaan untuk mempertahankan eksistensi usahanya, agar berkembang serta mampu untuk bersaing dan memperoleh laba. Kerasnya persaingan di dunia bisnis memaksa perusahaan untuk berupaya lebih keras dalam meningkatkan kualitas perusahaannya. Seperti dengan meningkatkan kualitas karyawan, karena karyawan yang mumpuni akan dapat melakukan pekerjaan secara produktif dan menciptakan citra perusahaan yang baik . Untuk kualitas karyawan yang konsisten bahkan meningkat, maka sangat perlu diadakan penilaian kinerja karyawan oleh

perusahaan, agar kinerja karyawan dapat dikontrol dan diawasi oleh perusahaan untuk mencapai kemajuan bersama.

Baiknya citra perusahaan tentu saja berpedoman pada baiknya kinerja karyawan pula dan itu tidak terjadi secara otomatis begitu saja. Aspek-aspek seperti standar manajerial, pengetahuan dan keterampilan, komitmen dan penilaian kinerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk menilai, dapat menggunakan Penilaian Kinerja atau *Performance Appraisal (PA)* sebagai salah satu metode dalam melakukan tolak ukur (Iqbal, Ahmea, Haider, 2011).

Penilaian kinerja merupakan suatu hal yang penting dalam aktivitas perusahaan karena dengan melakukan penilaian kinerja pimpinan perusahaan dapat mengetahui seberapa kompeten para karyawan di perusahaan nya tersebut. Penilaian kinerja merupakan masalah multi kriteria yang meliputi faktor-faktor kuantitatif dan kualitatif. Beberapa kriteria yang berpengaruh pada penilaian kinerja ini ada yang bersifat kuantitatif dan kualitatif. Oleh karena itu diperlukan metode yang bisa menyertakan keduanya dalam pengukuran. Contoh metode yang bisa digunakan untuk penilaian kinerja adalah metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*).

Metode AHP dapat dikatakan lebih mudah dipahami dan diaplikasikan. Sumber acuan tentang penilaian kinerja banyak yang menggunakan metode ini. AHP merupakan metode yang sesuai untuk memberikan *ranking*/urutan alternatif disaat beberapa kriteria dan subkriteria ada dalam pengambilan keputusan. Beberapa kriteria yang berpengaruh dan umum digunakan saat penilaian kinerja adalah kualitas pekerjaan, pengetahuan teknis pekerjaan yang diberikan, kerjasama tim, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, self confidence, dan kepemimpinan.

Seringkali, kriteria-kriteria tersebut tidak sinkron satu dengan lainnya. Sebagai contoh, karyawan A lebih unggul dalam pemahaman pekerjaannya tetapi kurang dalam sikap disiplin waktu, sehingga seringkali deadline yang diberikan selalu tidak sesuai yang dijadwalkan, sementara ada karyawan B yang begitu disiplin dalam waktu tetapi memiliki perilaku yang kurang baik dan tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Walaupun sulit untuk menentukan karyawan yang terbaik yang bisa memenuhi semua kriteria atau yang baik dalam

semua kriteria, tetapi paling tidak bisa menentukan karyawan yang loyal bagi perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. MAAS Standard Consulting yang bergerak dibidang konsultan pajak dan penyusun sistem informasi akuntansi. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan terhadap HRD PT. MAAS Standard Consulting, mendapatkan hasil bahwa di perusahaan tersebut baru satu kali melaksanakan penilaian kinerja dengan menggunakan metode rating scale. Dengan baru satu kali diadakannya penilaian kinerja tersebut sudah tentu tidak membawa hasil yang signifikan terhadap hasil dari penilaian kinerja karyawannya dan hasilnya tidak maksimal, oleh karna itu peneliti berusaha untuk membantu perusahaan MAAS Standard Consulting untuk melakukan sistem penilaian kinerja. Agar kiranya metode penilaian kinerja yang peneliti pakai dalam penelitian ini bisa di gunakan oleh pimpinan perusahaan untuk melihat siapa siapa saja karyawan yang memiliki kinerja terbaik dan juga dapat memberikan masukan terhadap keputusan pimpinan perusahaan apabila akan memberikan promosi jabatan kepada karyawan – karyawannya. Penelitian ini menggunakan metode AHP dibantu dengan *software expert choice*.

Adapun kelebihan metode *Analytical Hierarchy Process* dibandingkan dengan metode rating scale yang cenderung menilai secara subyektif, sulit untuk menentukan kriteria yang relevan dengan pelaksanaan kerja, terlebih jika formulir untuk banyak pekerjaan yang berbeda, dan bias dalam hasil penilaiannya ini adalah karena AHP itu memiliki kesatuan (*unity*), AHP membuat permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi suatu model yang fleksibel dan mudah dipahami. Selain itu AHP juga memiliki sifat kompleksitas (*Complexity*), yang dapat memecahkan permasalahan yang kompleks melalui pendekatan sistem dan pengintegrasian secara deduktif. AHP juga saling ketergantungan (*Inter Dependence*), sehingga AHP dapat digunakan pada elemen-elemen sistem yang saling bebas dan tidak memerlukan hubungan linier. Kemudian AHP menggunakan struktur hirarki (*Hierarchy Structuring*), dimana AHP mewakili pemikiran alamiah yang cenderung mengelompokkan elemen sistem ke level-level yang berbeda dari masing-masing level berisi elemen yang serupa.

Metode AHP juga sangat mempertimbangkan konsistensi logis dalam penilaian yang digunakan untuk menentukan prioritas, mengarah pada perkiraan keseluruhan mengenai seberapa diinginkannya masing-masing alternatif. AHP tidak mengharuskan adanya suatu konsensus, tapi menggabungkan hasil penilaian yang berbeda. Lebih lanjut, AHP sangatlah cocok digunakan untuk mengatasi masalah di mana banyaknya kriteria keputusan yang akan diambil tersebut. Melalui serangkaian perbandingan berpasangan elemen hirarki keputusan sederhana dapat mengurangi keputusan yang kompleks.

Analisis Hierarki Proses menggunakan metode dengan merubah nilai kualitatif menjadi nilai kuantitatif, sehingga dapat menjadi sarana agar tidak melakukan penilaian yang tidak objektif saat menentukan karyawan terbaik. Adapun aspek dalam penilaian kinerja karyawan yang dijadikan kriteria antara lain: Penilaian Kinerja Berdasarkan Perilaku, Penilaian Kinerja Berdasarkan Kinerja, dan Penilaian Kinerja Berdasarkan Hasil .

Mengacu pada penjabaran diatas, maka harus disusun suatu sistem penguat keputusan dengan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) yang diharapkan bisa dipergunakan untuk menjadi masukan untuk pengambil keputusan dalam mendapatkan informasi tentang prosentase kinerja karyawan. Hasil dari penilain kinerja ini nantinya dapat dijadikan acuan pimpinan perusahaan ketika akan mengadakan promosi jabatan atau bahkan ketika akan melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK). Penilaian kinerja ini penting untuk seluruh karyawan dan bermanfaat pula bagi perusahaan dalam mengambil memutuskan dan selanjutnya. Sehingga judul dalam penelitian ini, yaitu “Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode AHP”.

1.2 Rumusan Masalah

Merunut pada latar permasalahan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana analisis penilaian kinerja karyawan dengan metode AHP.

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis penilaian kinerja karyawan dengan metode AHP.

1.4 Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat bagi berbagai pihak, manfaatnya antara lain :

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta pandangan mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya analisis penilaian kinerja dan dapat mengaplikasikan teori-teori yang telah diperoleh pada waktu kuliah serta dapat mendapatkan data dan informasi serta gambaran mengenai penilaian kinerja karyawan di perusahaan konsultan pajak.

b. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai referensi dalam perkembangan materi khususnya dibidang SDM dan dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk penulisan penelitian dengan pokok bahasan yang serupa.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan pertimbangan untuk membuat laporan penilaian kinerja karyawan agar kinerja perusahaan semakin baik.

1.5 Batasan Masalah

Agar lebih mudah dan terarah dalam penulisan laporan skripsi, maka dibuat suatu batasan masalah. Adapun ruang lingkup permasalahan yang dijabarkan dalam laporan skripsi antarlain :

- a. Analisis ini ditunjukkan untuk pemilihan karyawan terbaik di PT. MAAS Standard Consulting khususnya pada divisi staf pajak.
- b. Dalam pemilihan karyawan terbaik, metode yang digunakan adalah metode Analytic Hierarchy Process (AHP).
- c. Penelitian ini membandingkan tiga kriteria utama yaitu Penelitian Kinerja Berdasarkan Perilaku, Penilaian Kinerja Berdasarkan Ciri Sifat Individu dan Penilaian Kinerja Berdasarkan Hasil Kerja

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan teori-teori yang mendasari penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai objek dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan mengenai profil perusahaan, hasil analisis data, pembahasan (diskusi) hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menguraikan mengenai kesimpulan penelitian dan implikasi manajerial.

