

BAB I

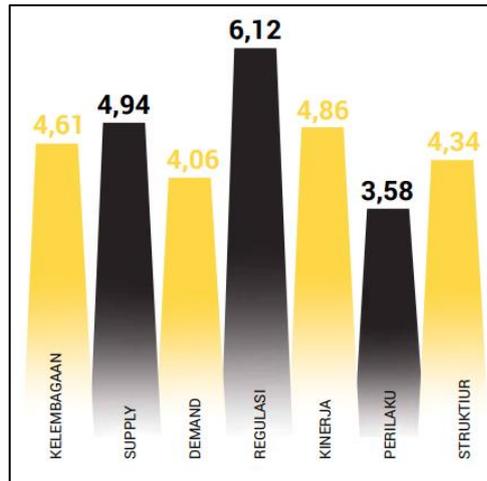
PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, batasan masalah, serta sistematika penulisan penelitian Tugas Akhir.

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dan pertumbuhan perusahaan yang semakin pesat pada era globalisasi ini dapat meningkatkan persaingan antar perusahaan. Menurut survey yang dilakukan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) pada tahun 2020 yang dilakukan pada 34 Provinsi, tingkat persaingan usaha di Indonesia pada tahun 2020 sebesar 4.65% dan pada tahun 2019 sebesar 4.72%. Meskipun tingkat persaingan pada tahun 2020 mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya dengan jarak sebesar 0.07%, penurunan tersebut tidak terlalu signifikan dan tingkat persaingan tersebut masih masuk pada kategori tinggi.

Menurut Laporan Tahunan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) terdapat tujuh dimensi persaingan usaha yang ada di Indonesia diantaranya kelembagaan, *supply*, *demand*, regulasi, kinerja, perilaku, dan struktur. Adapun grafik survei dari tujuh skor dimensi persaingan usaha pada tahun 2020 yang dilakukan oleh Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) yang dapat dilihat pada **Gambar 1.1**.



Gambar 1.1 Survey Rata-Rata Skor Dimensi Persaingan Usaha
(Sumber: Survei KPPU Tahun 2020)

Berdasarkan data tersebut, dimensi kinerja merupakan salah satu dimensi yang memiliki skor cukup tinggi dalam persaingan usaha. Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut harus siap melakukan berbagai penyesuaian-penyesuaian dan harus memiliki daya saing yang tinggi agar dapat bertahan pada tingkat persaingan yang semakin pesat salah satunya pada dimensi kinerja. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci yang dapat menentukan keberhasilan dan kesuksesan pada sebuah perusahaan yang merupakan bagian dari dimensi kinerja. Menurut Simamora dalam Nurmalasari (2017) sumber daya manusia dapat memberikan pengaruh dalam efisiensi dan efektivitas dalam sebuah organisasi.

Sumber daya manusia merupakan seluruh tenaga kerja yang terlibat dalam sebuah perusahaan yang bertujuan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan memberikan pemikiran, ide, dan melakukan berbagai jenis pekerjaan (Sukirno, 2006). Sumber daya manusia pada perusahaan sangat berperan penting dalam mencapai tujuan dari perusahaan, hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan pelaksana seluruh kebijakan yang ada dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang unggul serta memiliki pengetahuan yang luas.

Sumber daya manusia berperan sangat penting sebagai salah satu tolak ukur keberhasilan sebuah perusahaan, maka diperlukan sebuah sistem pengukuran kinerja yang bertujuan untuk mengetahui perkembangan dan pencapaian sasaran strategi sebuah perusahaan. Menurut Becker et al. (2001) pencapaian strategis perusahaan dapat diketahui dengan melakukan pengukuran kinerja yang dilakukan secara menyeluruh terhadap faktor-faktor kinerja pada masing-masing sasaran strategis salah satunya sumber daya manusia. Pengukuran kinerja merupakan proses evaluasi yang dilakukan kepada tenaga kerja dengan standar yang telah ditetapkan dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada tenaga kerja (Mathis et al., 2006). Pengukuran kinerja pada sumber daya manusia diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih bagi sumber daya manusia pada perusahaan untuk mewujudkan visi, misi, dan strategi perusahaan.

Salah satu metode pengukuran kinerja yang sering digunakan yaitu konsep *balanced scorecard*. Konsep *balanced scorecard* pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992 dan telah diimplementasikan sekitar 200 perusahaan di Amerika. Akan tetapi, sistem penilaian kinerja dengan *balanced scorecard* masih bersifat *tangible assets*. Pada tahun 2001, Brian E. Becker, Mark A. Huselid, dan Dave Ulrich mengembangkan sebuah metode baru yaitu *human resources scorecard* yang merupakan sebuah alat bantu dalam manajemen sumber daya manusia dan pengukuran kinerja karyawan yang bertujuan untuk menutup kelemahan dari metode *balanced scorecard*.

Menurut Mutmainah (2017) perbedaan antara *human resources scorecard* dengan *balanced scorecard* yaitu metode *balanced scorecard* berfokus pada mengukur kinerja keseluruhan perusahaan berupa *tangible assets*, sedangkan metode *human resources scorecard* berfokus pada mengukur kinerja keseluruhan perusahaan berupa *intangible assets*. Metode *human resources scorecard* menjabarkan visi, misi, dan strategi perusahaan menjadi aksi *human resources* yang dapat diukur kontribusinya. *Human resources scorecard* juga menjabarkan faktor tak berwujud/*intangible* (*leading/sebab*) menjadi berwujud/*tangible* (*lagging/akibat*).

Human resources scorecard merupakan sebuah sistem pengukuran kinerja yang bertujuan untuk menilai kontribusi dari sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan untuk menciptakan sebuah *value* (Masruroh, 2012). Salah satu upaya dalam memaksimalkan kontribusi sumber daya manusia dengan tujuan organisasi sehingga penciptaan nilai dapat dilakukan, perusahaan harus menyesuaikan dengan strategi sumber daya manusia. Terdapat 3 dimensi rantai nilai dasar pada peran sumber daya manusia diantaranya fungsi, sistem, dan perilaku karyawan (Becker et al., 2001).

PT Pasoka Sumber Karya merupakan salah satu perusahaan yang terletak di Jl. Raya Indarung, Padang Besi, Kec. Lubuk Kilangan, Kota Padang, Sumatera Barat. Perusahaan ini mengembangkan bisnis utamanya yaitu memberikan jasa penyalur tenaga kerja serta usaha lainnya yaitu jasa transportasi dan pemeliharaan, jasa perdagangan dan kontruksi, serta jasa penjualan bahasan bangunan.

Rabu, 8 Desember 2021 dilakukan wawancara langsung bersama Bapak Eri Edwarmen selaku Kepala Bagian Sumber Daya Manusia PT Pasoka Sumber Karya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan tersebut diperoleh informasi mengenai visi, misi, struktur organisasi, serta pengukuran kinerja terdahulu yang digunakan oleh PT Pasoka Sumber Karya. Perusahaan ini memiliki kurang lebih sebanyak 1300 karyawan. Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Eri Edwarmen, setiap enam bulan sekali dilakukan kegiatan pengukuran kinerja karyawan yang dilakukan oleh setiap kepala bagian. Adapun *template* pengukuran kinerja karyawan PT Pasoka Sumber Karya dapat dilihat pada **Gambar 1.2** dan **Gambar 1.3**.



PT. PASOKA SUMBER KARYA

PENILAIAN KREATIFITAS, EFEKTIFITAS DAN DISIPLIN KARYAWAN

Nama :

NIP :

Unit :

NAMA PENILAI : (Diisi pada kolom dibawah ini)

TAHUN :

Bulan	Tanggal	Kreatifitas **				Efektifitas **				Kepatuhan **				P a r a f
		BS	B	S	K	BS	B	S	K	BS	B	S	K	
Januari	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 31	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Pebruari	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 29	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Maret	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 31	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
April	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 30	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Mei	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 31	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Juni	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 30	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Juli	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 31	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Agustus	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 31	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
September	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 30	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Oktober	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 31	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
November	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 30	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
Desember	1 s/d 15	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
	16 s/d 31	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	

* Diisi bila penilai selanjutnya terjadi perubahan.

** Beri tanda kurung () pada penilaian yang dimaksud.

Gambar 1.2 Halaman Depan *Template* Pengukuran Kinerja

PT Pasoka Sumber Karya
(Sumber: PT Pasoka Sumber Karya)

efektifitas, dan disiplin karyawan. Sementara perkembangan persaingan usaha pada saat ini semakin kompetitif dan laju persaingan yang semakin cepat, sehingga mengakibatkan perlunya suatu alat *strategic management* untuk mengukur kinerja sumber daya manusia dengan mempertimbangkan segala aspek baik aspek finansial maupun non finansial.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis *Human Resources Scorecard* di PT Pasoka Sumber Karya**”. Penelitian rancangan sistem pengukuran kinerja ini, diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengukur kinerja sumber daya manusia yang dapat mendukung perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan untuk membuktikan kontribusi sumber daya manusia pada implementasi strategi dan visi misi PT Pasoka Sumber Karya.

1.2 Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini yaitu “Bagaimana perancangan sistem pengukuran kinerja sumber daya manusia berdasarkan perspektif-perspektif yang ada pada metode *Human Resources Scorecard* di PT Pasoka Sumber Karya?.”

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian Tugas Akhir ini yaitu merancang sistem pengukuran kinerja sumber daya manusia berbasis *Human Resources Scorecard* di PT Pasoka Sumber Karya.

1.4 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang ada pada penelitian Tugas Akhir ini yaitu penelitian yang dilakukan pada sumber daya manusia di PT Pasoka Sumber Karya dan interval dan toleransi untuk setiap *Key Performance Indicators* (KPI) ditentukan berdasarkan *judgement* subyektif dari pimpinan PT Pasoka Sumber Karya.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan yang akan digunakan pada penulisan tugas akhir yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, batasan masalah, serta sistematika penulisan penelitian Tugas Akhir.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan teori-teori dasar yang akan digunakan dalam penelitian dan diperoleh dari sumber-sumber terpercaya seperti buku dan jurnal. Adapun isi teori pada bab ini terdiri atas manajemen sumber daya manusia, pengukuran kinerja, *human resource scorecard* (HRSC), *Key Performance Indicators* (KPI), dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tahapan-tahapan penelitian yang akan dilakukan selama penelitian. Tahapan tersebut dimulai dari studi pendahuluan yang terdiri atas studi lapangan dan studi literatur, identifikasi masalah, perumusan masalah, pemilihan metode, jenis penelitian dan metode penelitian,

pengumpulan data dan pengolahan data, analisis data, serta kesimpulan dan saran.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan data-data serta pengolahan data yang telah dikumpulkan untuk merancang sistem pengukuran kinerja yang dilakukan di PT Pasoka Sumber Karya.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan analisis dari hasil pengolahan data yang telah diperoleh dari rancangan sistem pengukuran kinerja PT Pasoka Sumber Karya.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya.

