

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan atau organisasi baik yang bergerak dalam bidang manufaktur maupun jasa selalu berjalan dengan dukungan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Sumber daya manusia yang dimaksud ialah seluruh tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan di dalam organisasi dan saling bersinergi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan suatu organisasi dalam hal pengelolaan sumber daya manusia atau yang biasa disebut dengan *human resource management*, akan berpengaruh terhadap kualitas pegawai. Salah satu lingkup kegiatan terkait *human resource management* ialah tahapan penilaian kinerja (*performance appraisal*). Penilaian kinerja telah menjadi suatu istilah yang digunakan untuk beragam aktivitas yang mana melalui aktivitas tersebut organisasi mencoba untuk menilai pegawai dan mengembangkan kompetensinya, memperbaiki kinerja, dan mengalokasikan penghargaan (Fletcher, 2001). Hasil dari penilaian kinerja akan menjadi bahan evaluasi bagi pihak manajemen terkait demi mencapai tingkat kinerja yang lebih baik. Evaluasi kinerja sendiri didefinisikan oleh Lan et al. (2006) sebagai evaluasi formal kinerja pegawai pada saat ini atau pada masa lalu dan efektivitas dalam organisasi yang diampu.

Menurut Rynes et al. (2005) penilaian kinerja menyajikan dua tujuan dasar. Tujuan pertama ialah mengevaluasi atau secara istilah disebut sebagai penilaian dan yang kedua ialah tujuan pengembangan. Selanjutnya, jika dilihat lebih luas lagi tujuan dari penilaian kerja tidak hanya sebatas itu saja. Grote (2002) telah mengidentifikasi bahwa tujuan dari

penilaian kinerja, antara lain adalah menyediakan *feedback* kepada pegawai tentang bagaimana kinerjanya. Melalui proses penilaian kinerja masing-masing individu pegawai akan memahami bagaimana kinerjanya selama setahun dan akan menggunakan informasi tersebut untuk memperbaiki kinerjanya di masa mendatang. Lebih jauh lagi, tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk menyediakan pertimbangan yang merupakan bentuk dukungan legal bagi keputusan personalia. Rekam jejak kinerja pegawai yang mendalam dapat menghindari adanya upaya diskriminasi penilaian terhadap masing-masing individu. Tujuan dari penilaian kinerja tersebut dapat dicapai jika dalam pelaksanaannya, penilaian dilakukan berdasarkan pada target kinerja (standar kinerja), secara obyektif dan transparan.

Pada organisasi atau instansi jasa yang memiliki dampak langsung terhadap lingkungan sosial, kinerja dari pegawainya akan sangat berpengaruh terhadap tujuan sosial dari instansi tersebut. Bagi instansi yang berada di bawah lingkup kementerian yang ada di Indonesia, penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilaksanakan berdasarkan ketentuan Undang-Undang, begitu juga penilaian yang dilakukan di Balai Pemasarakatan (Bapas) Kelas II Magelang. Deputi Bidang Bina Kinerja dan Perundang-undangan Badan Kepegawaian Negara (BKN) memaparkan bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan adalah proses kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau untuk unjuk kerja (*performance appraisal*) seorang pegawai. Penilaian kinerja yang dilakukan di Bapas dikenal dengan istilah penilaian prestasi kerja. Merujuk pada pasal 12 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999, bahwa pembinaan PNS yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja ialah langkah manajemen untuk mendapatkan PNS yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil.

Penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan dengan menggabungkan dua unsur penilaian, yaitu penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Unsur SKP memiliki aspek penilaian berupa kuantitas, kualitas, waktu, dan/atau biaya. Sementara itu, unsur penilaian perilaku kerja memiliki aspek penilaian berupa orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Nilai akhir PNS merupakan

total penggabungan dari 60% bobot nilai SKP dan 40% bobot nilai Perilaku Kerja sehingga didapatkan nilai Prestasi Kerja disertai dengan kategori predikat prestasi kerjanya.

Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemui masalah terkait sistem pengambilan keputusan pada proses penilaian prestasi kerja pegawai yang diterapkan di Bapas. Nilai yang dihasilkan pada nilai kriteria SKP, nilai kriteria Perilaku Kerja, maupun nilai akhir Prestasi Kerja telah memiliki klasifikasi kategori predikat dengan interval nilai tertentu pada masing-masing kategori. Pembagian kategori dan interval nilai tersebut telah ditentukan Undang-Undang. Akan tetapi, ditemukan adanya kekaburan dan ambiguitas terkait hasil keputusan kategori predikat prestasi kerja berdasarkan nilai prestasi kerja yang didapatkan. Interval nilai yang diberlakukan untuk masing-masing kategori berupa bilangan bulat yang tidak memiliki toleransi terhadap nilai-nilai desimal yang sangat mungkin muncul dalam proses penilaian. Pada kenyataannya, ditemukan bahwa nilai yang dihasilkan dalam proses penilaian berupa nilai yang tidak bulat. Tidak terdapat kejelasan konsep keputusan bagi nilai prestasi kerja yang tidak masuk ke dalam interval nilai pada masing-masing kategori. Dengan adanya kekaburan tersebut, maka sangat mungkin terjadi perubahan kategori predikat prestasi kerja yang signifikan meski hanya dikarenakan adanya perbedaan nilai yang sangat kecil.

Maka, berdasarkan pada uraian latar belakang di atas, perlu adanya sistem pengambilan keputusan yang lebih tepat tentang nilai prestasi kerja pegawai untuk menghilangkan ketidaksesuaian dengan menggunakan pendekatan logika *fuzzy*.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini ialah: Bagaimana rancangan sistem pengambilan keputusan tentang nilai prestasi kerja pegawai yang lebih tepat dengan menggunakan pendekatan logika *fuzzy* ?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki batasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian hanya berfokus pada perancangan konsep sistem pengambilan keputusan pada nilai prestasi kerja pegawai yang dilakukan dengan pendekatan logika *fuzzy*.
2. Penelitian berfokus pada keputusan penilaian prestasi kerja pegawai pada jabatan fungsional Pembimbing Kemasyarakatan (PK) di Balai Pemasyarakatan (Bapas) Kelas II Magelang.
3. *Input fuzzy* berupa data historis hasil penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP), Perilaku Kerja, dan Nilai Prestasi Kerja Pegawai Jabatan Fungsional selama periode tahun 2017.
4. *Output* dari penelitian ini berupa keputusan predikat nilai prestasi kerja yang didapatkan berdasarkan aturan logika *fuzzy*.
5. Pakar yang terlibat merupakan pejabat pemberi nilai yang juga Kepala Urusan Tata Usaha yang membawahi Bagian Kepegawaian di Bapas Kelas II Magelang.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk merancang sistem pengambilan keputusan yang lebih tepat tentang nilai prestasi kerja pegawai berdasarkan pendekatan logika *fuzzy*.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Memberikan *output* berupa keputusan pada nilai prestasi kerja yang lebih presisi.
2. Menyajikan suatu sistem pengambilan keputusan pada nilai prestasi kerja pegawai yang memiliki kepastian dan konsistensi hasil akhir.
3. Mempermudah pihak penilai untuk memberikan penilaian.
4. Hasil dari keputusan nilai prestasi kerja mampu menjadi bahan evaluasi pegawai maupun manajemen terkait untuk memperbaiki kualitas pegawai dan memberikan *reward* maupun *punishment* secara adil di Bapas Kelas II Magelang.

1.6 Sistematika Penelitian Laporan Tugas Akhir

Penelitian tugas akhir ini disusun dari beberapa bab maupun sub bab. Sebagai gambaran mengenai penelitian yang akan dilakukan, maka berikut adalah sistematika penelitian tugas akhir ini:

BAB I PENDAHULUAN

Pembahasan pada pendahuluan berawal dari uraian yang berisi latar belakang yang menjadi alasan penelitian ini dilakukan. Berdasarkan latar belakang, maka didapatkan rumusan masalah yang nantinya hendak dipecahkan melalui penelitian ini. Selanjutnya, agar penelitian tetap pada jalur dan sesuai dengan kemampuan, maka dibuat pula batasan masalah. Dengan adanya batasan masalah, maka hal ini akan mempermudah dalam mencapai tujuan dari penelitian. Terakhir, manfaat dari penelitian ini dijabarkan dengan harapan bahwa penelitian dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi berbagai pihak sesuai dengan tujuan dan latar belakang penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Pelaksanaan penelitian ini sangat erat kaitannya dengan literatur-literatur pendukung. Adanya kajian pustaka pada bab ini menjadi salah satu cara untuk memperdalam dan memperkuat data pendukung penelitian. Kajian pustaka berisi kajian terhadap penelitian-penelitian sejenis dengan penelitian ini yang telah lebih dahulu dilakukan oleh para peneliti lain. Kajian ini dimaksudkan untuk membandingkan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan. Selanjutnya, bab ini juga berisi kajian terhadap berbagai istilah kunci dalam penelitian. Kajian yang dilakukan juga berguna untuk memperkuat pemahaman dan metode yang dipilih dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini dipaparkan terkait data-data yang digunakan dalam penelitian berikut dengan tahapan penelitian yang akan dilalui. Metode penelitian dipilih dan dijelaskan secara ringkas berdasarkan aliran penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Data primer maupun data sekunder yang diperlukan akan dibahas pada bab ini. Data yang dikumpulkan berupa data kriteria penilaian kinerja hingga data nilai kinerja pegawai yang telah dibuat oleh pihak penilai. Selanjutnya, akan dibahas pula penentuan *range* nilai untuk masing-masing kriteria penilaian. Pengumpulan data berdasarkan *expert judgement* juga akan dipaparkan pada bab ini.

BAB V PEMBAHASAN

Pembahasan mengenai hasil pengumpulan data pada bab sebelumnya akan dibahas pada bab ini. Selanjutnya, proses inferensi *fuzzy* akan dilakukan pada bab ini, hingga akhirnya mendapatkan *output* akhir. Pada bab ini akan dibahas bagaimana *input* logika *fuzzy* yang berupa nilai kinerja pegawai dapat menghasilkan *output* yang dapat diinterpretasikan ke dalam bahasa yang wajar. *Output* akhir berupa kualitas pegawai yang dikategorikan ke dalam beberapa predikat prestasi kerja berdasarkan proses penilaian kinerja menggunakan pendekatan logika *fuzzy*.

BAB VI PENUTUP

Hasil penelitian secara keseluruhan akan dirangkum menjadi kesimpulan penelitian. Kesimpulan ialah jawaban dari tujuan penelitian. Akhirnya, akan dipaparkan pula saran terhadap penelitian selanjutnya terkait topik sejenis.