

BAB I

PENDAHULUAN

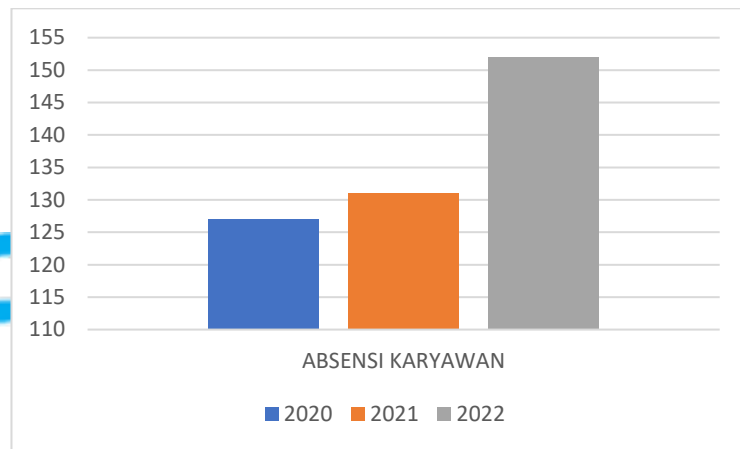
1.1 Latar Belakang

Kemajuan di sektor manufaktur mendorong para pelaku industri terus bersaing guna meraih peluang dan perkembangan untuk menjaga kontinuitas operasional. Setiap organisasi berupaya mencapai tujuan dan prinsip-prinsip perusahaan melalui penerapan strategi bisnis. Menurut Becker, Huselid dan Ulrich, Menilai pencapaian strategi perusahaan dapat dilakukan dengan mengukur kinerja global berdasarkan indikator-indikator yang berkaitan dengan setiap tujuan strategis (Pratama & Ismail, 2018). Salah satu elemen kunci yang memengaruhi keberhasilan organisasi adalah tim manusia. Keterhubungan antara evaluasi kinerja dan pelaksanaan strategi tercermin dalam efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia.

Setiap badan usaha pastinya mengharapkan memiliki karyawan yang produktif dan mampu mencapai standar yang telah ditetapkan, bahkan melebihi standar tersebut. Salah satu metode yang digunakan untuk mengukur hal ini adalah dengan melakukan evaluasi performa karyawan. Melalui proses penilaian performa ini, diharapkan perusahaan bisa mendapatkan pemahaman menyeluruh mengenai kondisi, perilaku, dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, informasi yang diperoleh dari evaluasi ini juga akan membantu dalam merancang program pelatihan untuk karyawan di masa depan. Hal ini memungkinkan program pengembangan karyawan dapat disusun sesuai dengan kebutuhan individu karyawan dan keperluan perusahaan secara keseluruhan.

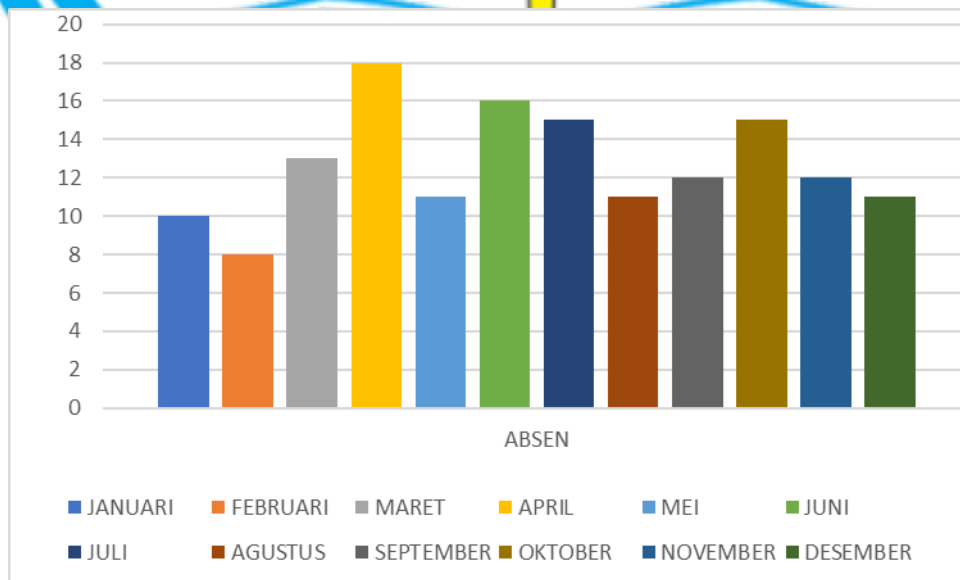
PT. Elastomix Indonesia terletak di Jl. Mitra Selatan III Blok H8, Parungmulya, Kec. Ciampel, Karawang, Jawa Barat 41363. PT. Elastomix Indonesia memproduksi *compounding* karet untuk pembutaan *master batch carbon* dan mempunyai karyawan kurang lebih 100 karyawan yang terdiri dari beberapa bagian yaitu bagian *weighting*, produksi, warehouse, QC dan beberapa bagian lainnya. Guna menggambarkan performa kerja karyawan di organisasi, terutama di kelompok karyawan yang bertugas dalam lini produksi A, peneliti menemukan permasalahan yang berkaitan dengan menurunnya produktivitas kinerja karyawan,

hal ini memiliki konsekuensi terhadap tujuan atau sasaran produktivitas perusahaan. Dibawah ini adalah data absensi karyawan tahun 2020-2022.



Gambar 1.1 Absensi Karyawan Bagian Produksi Tahun 2020-2022

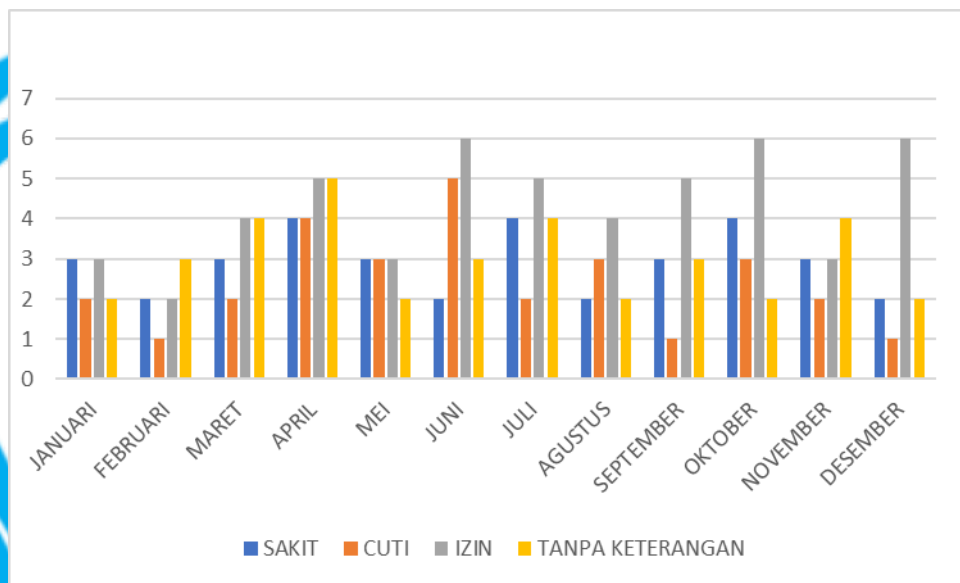
Pada **Gambar 1.1** Terlihat bahwa dalam tiga tahun terakhir terdapat ketidakhadiran karyawan bagian produksi yang semakin meningkat. Ketidakhadiran ini terdiri dari karyawan yang mengajukan izin, sakit, cuti dan tanpa keterangan.



Gambar 1.2 Absensi Karyawan Bagian Produksi Tahun 2022

Pada **Gambar 1.2** Merupakan absensi karyawan bagian produksi pada tahun 2022 untuk bulan januari total ketidakhadiran sebanyak 10 orang, untuk bulan februari sebanyak 8 orang, untuk bulan maret sebanyak 13 orang, untuk bulan April sebanyak 18 orang, untuk bulan mei sebanyak 11 orang, untuk juni sebanyak 16

orang, untuk bulan juli sebanyak 15 orang, untuk bulan agustus sebanyak 11 orang, untuk bulan September sebanyak 12 orang, untuk bulan oktober sebanyak 15 orang, untuk bulan November sebanyak 12 orang dan untuk bulan desember sebanyak 11 orang. Dari data diatas terdapat total ketidakhadiran terbanyak terjadi pada bulan April yaitu 18 orang.



Gambar 1.3 Diagram Ketidakhadiran karyawan Bagian Produksi

Pada **Gambar 1.3** Terlihat bahwa masih ada karyawan yang absen seperti sakit, cuti, izin dan tanpa keterangan (Alpa) selama jam kerja yang telah ditetapkan oleh Perusahaan. Tingkat absensi yang tinggi di PT. Elastomix Indonesia dari tahun ke tahun berpotensi mengakibatkan pelaksanaan tugas-tugas pokok yang tidak optimal, berdampak pada performa karyawan. Untuk bulan januari terdapat total ketidakhadiran untuk sakit berjumlah tiga orang, untuk cuti berjumlah dua orang, untuk izin berjumlah tiga orang dan untuk tanpa keterangan berjumlah dua orang. Untuk bulan februari total ketidakhadiran untuk sakit berjumlah dua orang, untuk cuti berjumlah satu orang, untuk izin sebanyak 2 orang dan untuk tanpa keterangan berjumlah tiga orang. Untuk bulan maret total ketidakhadiran untuk sakit berjumlah tiga orang, untuk cuti berjumlah dua orang, untuk izin berjumlah empat orang dan untuk tanpa keterangan berjumlah empat orang. Untuk bulan April total ketidakhadiran untuk sakit berjumlah empat orang, untuk cuti berjumlah empat orang, untuk izin berjumlah lima orang dan untuk tanpa keterangan berjumlah lima

orang. Untuk bulan mei total ketidakhadiran untuk sakit sebanyak tiga orang, untuk cuti sebanyak tiga orang, untuk izin sebanyak tiga orang dan tanpa keterangan sebanyak dua orang. Untuk bulan juni total ketidakhadiran untuk sakit dua orang, untuk cuti sebanyak 5 orang, untuk izin sebanyak 6 orang dan tanpa keterangan sebanyak tiga orang. Untuk bulan juli total ketidakhadiran untuk sakit sebanyak 4 orang, untuk cuti sebanyak dua orang, untuk izin sebanyak 5 orang dan tanpa keterangan sebanyak 4 orang. Untuk bulan agustus total ketidakhadiran untuk sakit sebanyak dua orang, untuk cuti sebanyak tiga orang, untuk izin sebanyak 4 orang dan tanpa keterangan sebanyak dua orang. Untuk bulan September total ketidakhadiran untuk sakit sebanyak tiga orang, untuk cuti 1 orang, untuk izin 5 orang dan tanpa keterangan sebanyak tiga orang. Untuk bulan oktober total ketidakhadiran untuk sakit sebanyak 4 orang, untuk cuti sebanyak tiga orang, untuk izin sebanyak 6 orang dan tanpa keterangan sebanyak dua orang. Untuk bulan November total ketidakhadiran untuk sakit sebanyak tiga orang, untuk cuti sebanyak dua orang, untuk izin sebanyak tiga orang dan tanpa keterangan sebanyak 4 orang. Untuk bulan desember total ketidakhadiran untuk sakit sebanyak dua orang, untuk cuti sebanyak 1 orang, untuk izin sebanyak 6 orang dan tanpa keterangan sebanyak dua orang.

Kedisiplinan diartikan sebagai kehadiran tepat waktu, penyelesaian tugas dengan baik, patuh terhadap regulasi instansi dan aturan sosial yang berlaku. Kedisiplinan dalam bekerja sangat mempengaruhi tingkat produktivitas. Secara keseluruhan, semakin tinggi tingkat kedisiplinan seorang karyawan dalam mematuhi standar kinerja yang telah ditetapkan dalam melaksanakan berbagai tugas yang diberikan oleh perusahaan, semakin tinggi pula produktivitas karyawan tersebut.

Untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan perusahaan, PT. Elastomix Indonesia memerlukan suatu sistem evaluasi kinerja karyawan yang memiliki metrik yang jelas, sehingga pertumbuhan dan kemajuan indeks kinerja karyawan bisa terperinci. Dengan penerapan metode evaluasi ini dalam organisasi, akan terlihat apakah prestasi karyawan dalam periode tertentu sudah sejalan dengan misi perusahaan atau belum mencapai standar yang ditetapkan. Tidak hanya menghasilkan data konkret mengenai kinerja karyawan, sistem evaluasi ini juga

berfungsi sebagai tolok ukur untuk penilaian di masa mendatang. Sebagai perbandingan, di masa lalu, perusahaan hanya melakukan penilaian berdasarkan observasi langsung tanpa memiliki data yang akurat sebagai pedoman.

Berdasarkan analisis fenomena dan dasar pemikirannya, kita dapat mengidentifikasi bahwa melakukan evaluasi performa karyawan adalah langkah yang tepat bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi bisnis yang memiliki nilai tambah signifikan. Ini berkaitan dengan peningkatan kualitas tenaga kerja dan pencapaian kinerja yang optimal. Dengan merujuk pada skor indeks evaluasi kinerja yang dihasilkan dari penelitian ini, perusahaan bisa mengidentifikasi tantangan yang ada dan mendorong pengembangan atau penyempurnaan strategi yang lebih efektif guna mencapai tujuan perusahaan. Untuk memastikan evaluasi kinerja yang terperinci dan terukur, metode evaluasi dirancang dengan mempertimbangkan berbagai aspek penting dalam operasional bisnis tersebut. HR Dashboard adalah sistem manajemen, pengukuran dan kontrol yang akurat, cepat dan komprehensif yang dapat memberikan informasi berharga tentang indikator pengukuran kinerja bagi para pemimpin bisnis tentang operasi perusahaan. Untuk mengatasi masalah bahwa pengukuran kinerja karyawan mempengaruhi sasaran dan target produktivitas, PT. Elastomix Indonesia berencana menerapkan instrumen evaluasi performa, khususnya instrumen pengukuran kinerja karyawan dengan pendekatan modern yang melibatkan pendekatan HRSC yang menekankan pada SDM dalam hal ini adalah karyawan atas dasar empat sudut pandang yaitu perspektif HR *Competency*, perspektif bahwa Organisasi harus mengedepankan aspek kompetensi karyawan seperti keterampilan, kecakapan, ekspertise, dan faktor-faktor lain yang memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja baik individu karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan.

High Performance Work System adalah sudut pandang di mana badan usaha melakukan pemantauan dan evaluasi dalam performa karyawan, baik pada skala individual maupun kolektif. Hal ini meliputi penilaian apakah karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan perusahaan. Sudut pandang HR *Core Efficiency*, yang mengharuskan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan yang memberikan sedikit masukan dan gagal menerapkan strategi yang ditetapkan

oleh perusahaan. Sementara itu, perspektif *HR Deliverable* adalah perspektif di mana Perusahaan mengaitkan antara karyawan dan rencana strategis perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan merinci informasi latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana cara mengukur performa kinerja para karyawan di PT. Elastomix Indonesia.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

Menilai pencapaian kinerja para karyawan di PT. Elastomix Indonesia melalui penerapan pendekatan *Human Resources Scorecard* (HRSC).

1.4 Manfaat

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat bagi mahasiswa
 - a. Sebagai petunjuk untuk membandingkan yang diperoleh teori-teori perkuliahan dengan kondisi di lapangan.
 - b. Bisa meningkatkan pemahaman penulis berikutnya, khususnya terkait penilaian kinerja karyawan menggunakan pendekatan HRSC dan TQM.
2. Manfaat bagi perusahaan
 - a. Menelusuri kinerja karyawan dengan cara yang terukur dan memungkinkan perusahaan dapat memaksimalkan kemampuan karyawan dan memaksimalkan partisipasi karyawan dalam keputusan Perusahaan.
 - b. Penilaian atau evaluasi terhadap signifikansi indikator performa karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan menjadi lebih sederhana.
3. Manfaat bagi perguruan tinggi
 - a. Agar menjadikan informasi dan sebagai referensi tambahan buat penelitian berikutnya tentang permasalahan pengendalian bahan baku.

1.5 Batasan Masalah dan Asumsi

1. Batasan Masalah

Agar tidak memperluas dan memfokuskan penelitian, dalam penelitian ini Survei dilakukan hanya untuk karyawan bagian produksi *Line A* & analisis HRSC dilakukan uji pada aspek non finansial.

2. Asumsi

Tidak ada hal lain yang mempengaruhi performa kinerja karyawan pada bagian produksi *line A*



