

Evaluasi *Performance Management System* untuk Pengukuran Kinerja Karyawan menggunakan KPI dengan Aplikasi Pro-Int (Studi kasus pada perusahaan telekomunikasi)

Edna Maryani¹

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Univeritas Mercu Buana
Jl. Meruya Selatan, Kembangan, Jakarta Barat 11650

Email: ednamaryn@gmail.com,

Heri Supriatna²

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Univeritas Mercu Buana
Jl. Meruya Selatan, Kembangan, Jakarta Barat 11650

Email: heri.supriatna@mercubuana.ac.id,

Asep Saepul Anwar³

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Univeritas Mercu Buana
Jl. Meruya Selatan, Kembangan, Jakarta Barat 11650

Email: asepsa.aa@gmail.com,

Zulfa Fitri Katrinasari⁴

Departemen Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Univeritas Mercu Buana
Jl. Meruya Selatan, Kembangan, Jakarta Barat 11650

Email: zulfa.fitri@mercubuana.ac.id

ABSTRAK

Pengukuran kinerja merupakan cara untuk menilai kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang pada suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara legal, bermoral dan beretika. Kinerja yang telah di tentukan dengan terukur secara objektif akan menjadikan seluruh karyawan dapat berpacu untuk terus meningkatkan kualitas kinerja sehingga dapat membentuk lingkungan kerja yang baik antara karyawan dan perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah melakukan evaluasi pada penerapan aplikasi Pro-Int yang telah dilakukan pada sebuah perusahaan telekomunikasi. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara responden dari karyawan perusahaan telekomunikasi. Berdasarkan data dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja karyawan dengan aplikasi Pro-Int dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ada pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan departemen HRD karena sistem pelaporan yang sangat rapi dan detail. Pengembangan diri karyawan dengan *coaching* dan *feedback* secara berkesinambungan yang dilakukan oleh atasan dan bawahan dapat membantu keberhasilan pencapaian target yang sudah ditentukan.

Kata kunci : KPI, pengukuran kinerja, aplikasi pro-int, penilaian kinerja

PENDAHULUAN

Naik turunnya kinerja karyawan dalam perusahaan adalah sebuah tantangan tersendiri bagi pengelola perusahaan. Dalam menjamin meningkatkan kinerja karyawan dan menghindari masalah besar akibat karyawan, maka perusahaan perlu melakukan *performance management* untuk menjamin karyawan serta menciptakan sistem terbaik dalam perusahaan. Penilaian kinerja didefinisikan sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan yang dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasannya. (Bacal, 1999)

Sebuah perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi yaitu PT. FMA ingin melakukan evaluasi penerapan aplikasi Pro-Int yang telah dilakukan yaitu pengukuran kinerja karyawan. Kinerja karyawan selama ini belum menunjukkan kualitas kinerja yang memuaskan. Dalam hal memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan, banyaknya berbagai komplain dari masyarakat yang berlangganan jasa telekomunikasi. Maka tujuan penelitian ini untuk mengevaluasi hasil kinerja karyawan di PT. FMA dengan Pro-Int. Sedangkan batasan penelitian ini adalah penelitian dilakukan pada hasil penilaian kinerja karyawan pada perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi yang berlokasi di Tangerang. Obyek penelitian adalah responden karyawan PT. FMA perusahaan telekomunikasi yang telah menggunakan aplikasi Pro-Int dari tahun 2017 sampai 2019.

Bagi perusahaan prestasi kerja seringkali dijadikan indikator dari sukses tidaknya sebuah strategi karena tujuan dari kegiatan evaluasi strategi ini adalah sebagai sarana untuk pengecekan pengujian bahwa strategi yang dipilih sudah konsisten, tepat dan dapat dijalankan sesuai dengan analisis internal dan eksternal yang telah dilakukan di awal penentuan strategi.

Pengukuran kinerja tidak cukup hanya melihat aspek finansial saja tetapi juga perlu melihat aspek non finansial secara keseluruhan sehingga

kebutuhan akan sistem pengukuran kinerja yang integratif dan komprehensif sangat diperlukan. Dengan melakukan pengukuran kinerja, manajemen dapat menyadari bagaimana kinerjanya dan mengetahui simpul-simpul penyebab kinerja rendah agar terdorong untuk meningkatkan. (Kaplan & Norton, 2000)

Manajemen kinerja adalah proses yang berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim dan menyelaraskan kinerja dengan tujuan strategis organisasi. (Aguinis, 2011).

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara dan metode analisis menggunakan reduksi data. Performance Management System sebagai alat ukur kinerja karyawan melalui *flow process form performance management system* yang diturunkan dari visi dan strategi perusahaan dengan *mindset Key Performance Indikator* (KPI) pada masing-masing departemen di dalam perusahaan. Form aplikasi Pro Int ini selain di gunakan untuk monitoring pencapaian juga digunakan untuk menentukan besaran kenaikan gaji tahunan dan bonus setiap karyawan di Divisi Network Instalasi. Dengan form ini dapat digunakan untuk bahan proses *coaching dan feedback* oleh *departement head* terhadap team member agar *performance* diperiode berikutnya dapat lebih baik

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Evaluasi Strategi Perusahaan

Evaluasi kinerja merupakan suatu proses dimana kontribusi karyawan terhadap organisasi dinilai dalam suatu periode tertentu. (Fisher, Schoenfeldt, & Shaw, 2005). Pendapat lain bahwa evaluasi/penilaian kinerja adalah penilaian pelaksanaan tugas (*performance*)

seseorang/sekelompok orang dalam sebuah unit kerja organisasi/perusahaan. (Simanjuntak, 2005).

Dalam proses evaluasi strategi perusahaan dipandang sebagai kegiatan empat unsur yang saling berkaitan, yakni: menggariskan sasaran prestasi kerja, standard dan batas toleransi untuk tujuan, strategi dan rencana pelaksanaan, mengukur posisi yang sesungguhnya sehubungan dengan sasaran pada suatu waktu tertentu. Jika hasilnya terletak di luar batas tersebut maka manager perlu segera mengambil tindakan, menganalisa penyimpangan dari batas. toleransi yang dapat diterima serta melaksanakan modifikasi jika dirasa perlu dan atau layak. Salah satu kegiatan di atas adalah menggariskan sasaran prestasi kerja dan batas toleransi untuk tujuan, strategi dan rencana pelaksanaan.

Pertama, penyelarasan visi dan target divisi *Network Installation* dengan strategi perusahaan, langkah ini bertujuan merumuskan indikator-indikator kinerja pada masing-masing departement di divisi *Network Installation* yang sesuai dengan strategi perusahaan Kedua. penentuan KPI, langkah ini bertujuan merumuskan indikator-indikator kinerja departement pada divisi *Network Installation* yang sesuai dengan strategi perusahaan. Ketiga, setup target masing-masing KPI dengan metode SMART, langkah ini merumuskan target pencapaian setiap KPI dengan metode SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Reasonable, Time Bound*) yang disepakati antara karyawan dan atasan. Keempat, monitoring hasil, *coaching* dan *feedback* Kelima, melakukan *regular review* pencapaian aktual setiap KPI terhadap target yang diberikan, diharapkan ada umpan balik antara atasan dan bawahan untuk segera melakukan adjustment bila masih terjadi gap antara hasil versus target. Keenam, penilaian kinerja tahunan tahap ini adalah merubah cara penilaian kinerja karyawan dari tahun-tahun sebelumnya dengan merubah item penilaiannya menggunakan ukuran pencapaian KPI terhadap target yang

disepakati. Ketujuh, normalisasi dari tingkatan departement, divisi sampai tingkat direktorat.

Aplikasi Pro-Int

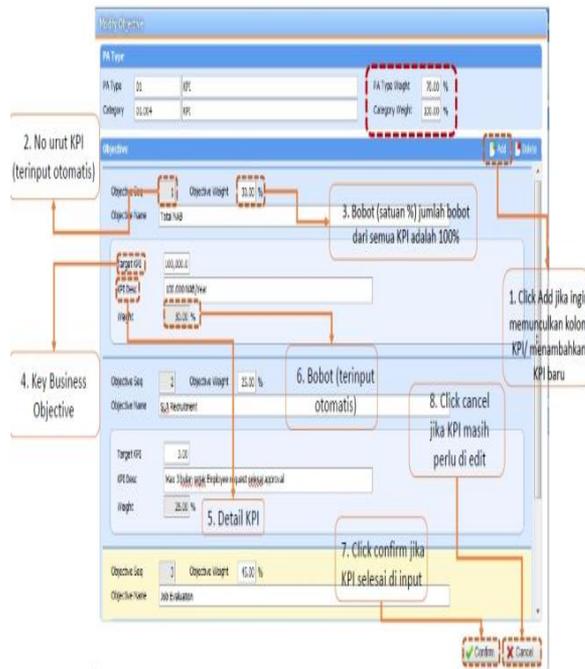
Pro-Int adalah penyedia solusi aplikasi bisnis dan layanan terkait perangkat lunak sumber daya manusia terkemuka di Indonesia. Fokus pada pengembangan inovasi dan memberikan solusi berorientasi pelanggan untuk membantu perusahaan dari semua ukuran dan industri untuk mencapai tujuan bisnis. Didirikan pada tahun 1996, Pro-Int menggabungkan manajemen dan teknologi industri. Dengan pengetahuan luas di bidang akuntansi, keuangan, manajemen, sistem manajemen mutu, dan teknologi industri, Pro-Int berupaya memanfaatkan teknologi secara optimal untuk keuntungan klien. Pro-Int membangun solusi bisnis ujung-ke-ujung yang menerapkan praktik terbaik untuk operasi sehari-hari, mengotomatisasi alur kerja, dan menciptakan kesederhanaan dalam lingkungan yang kompleks dan menantang. Solusi yang fleksibel, terintegrasi dan dipersonalisasi yang memberikan manfaat bagi bisnis.

Manfaat dari penerapan pengukuran kinerja dengan pro-Int adalah proses SDM sederhana, aksesibilitas pribadi karyawan dapat mengakses informasi mereka sendiri secara langsung dengan swalayan, hemat ruang data di *hosting* di *Cloud* sehingga dapat diakses di mana saja dan kapan saja, biaya yang dapat dikelola sewa perangkat lunak *online* dengan basis bayar per penggunaan, adopsi tinggi sebagai aplikasi siap paket, *Human Resources Cloud* memberi modul yang kaya untuk membantu dalam melakukan pekerjaan di perusahaan dan mudah diakses, tidak diperlukan pemeliharaan, pembaruan, dan apa pun untuk diurus, layanan menyenangkan, layanan mandiri *real time*, pelaporan kuat & fleksibel, aman & tanpa kekhawatiran karena Pro-Int selalu melakukan pencadangan harian untuk meminimalkan risiko kehilangan data perusahaan dan database selalu

dienkripsi untuk mengamankan data rahasia perusahaan.

Tahapan Design Individual Performance (IPP) dan input KPI

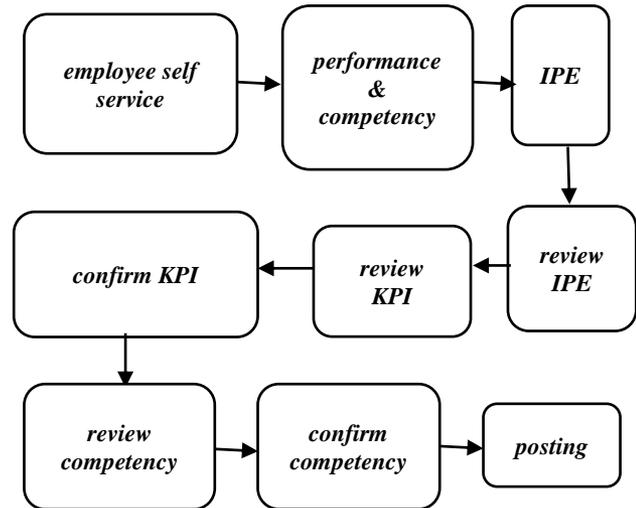
Tahapan pertama, karyawan menyusun KPI berdasarkan target kinerja, yang disesuaikan dengan target perusahaan, untuk satu periode tahun kedepan.



Tampilan aplikasi Pro-Int untuk Design Individual Performance (IPP) sebagai berikut.

Gambar 1. Tampilan desain IPP

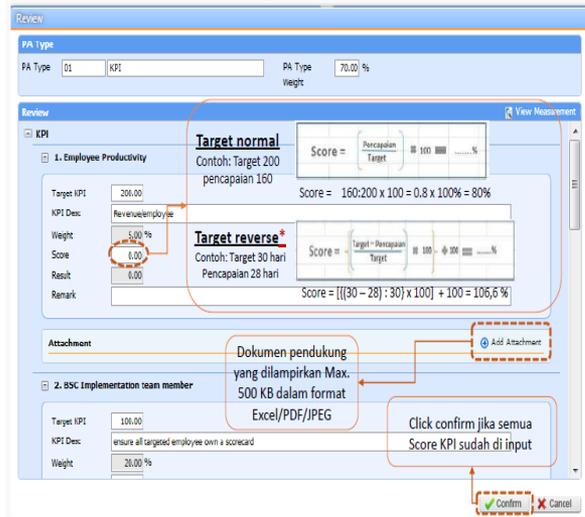
Tahapan kedua, karyawan mengisi aplikasi Pro-int dengan alur proses sebagai berikut :



Gambar 2. Alur proses mengisi aplikasi Pro-Int

Alur proses pengisian aplikasi Pro-Int adalah *employee self service*, *performance & competency*, *IPE*, *review IPE*, *review KPI*, *confirm KPI*, *review competency*, *confirm competency* dan terakhir *posting*. Setelah karyawan menyusun KPI berdasarkan target kinerja yang disesuaikan dengan target perusahaan maka selanjutnya karyawan melakukan evaluasi pada *Individual Performance Evaluation* dan menilai IPE. Kemudian karyawan masuk kedalam sistem KPI dengan proses penilaian terhadap KPI dan confirm KPI. Evaluasi KPI yang terdiri KPI, target KPI, KPI Descriptions, Weight, Score, remark dan attachment. Attachment adalah dokumen pendukung KPI atau *evidence*, sebelum konfirmasi pastikan seluruh score dari masing-masing

KPI sudah di *input*. Tampilan pada aplikasi Pro-Int untuk konfirm KPI sebagai berikut :



Gambar 3. Tampilan aplikasi konfirm KPI

Dari tampilan aplikasi terlihat ada target reverse dan target normal. Target reverse adalah target dengan nilai berkebalikan yang semakin rendah/kecil/sedikit akan semakin baik.

Setelah proses konfirm KPI selanjutnya melakukan evaluasi kompetensi yang disebut *review competency*. Pada evaluasi kompetensi terdiri dari 6 indikator yaitu *customer focus*, *achviement drive*, *taking ownership*, *team work*, *continuous improvement* dan *interpersonal relation*. Kemudian diikuti dengan *review comptency* dan terakhir melakukan posting.

Evaluasi Penerapan Aplikasi Pro-Int

Sebagai perusahaan di bidang telekomunikasi, PT. FMA sudah menerapkan *Performance Management System* untuk mengukur kinerja karyawan dengan aplikasi Pro-Int. Oleh karena itu perlu ada evaluasi dari penerapan aplikasi Pro-Int untuk mendapatkan masukan bagi perusahaan

dengan cara mewawancarai beberapa karyawan PT. FMA yaitu (1) Samidin, jabatan sebagai *Departement Head* CTS, lama bekerja 20 tahun, (2) Boy, jabatan sebagai Supervisor CTS, lama bekerja 12 tahun, (3) Oscar, jabatan sebagai Departemen Head Administration, lama bekerja 5 tahun, (4) Iwan, Departement Network of Installation, lama bekerja 20 tahun. Hasil wawancara yang kami lakukan terhadap ke empat karyawan PT. FMA tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Data wawancara dengan responden

No.	Pertanyaan	Rangkuman Jawaban
1	Apakah Anda ketahui tentang aplikasi Pro Int ?	<p>-Pro-int merupakan aplikasi yang digunakan PT. FMA dalam melaksanakan kegiatan manajemen SDM, termasuk didalamnya kegiatan <i>performance appraisal</i> (penilaian kinerja).</p> <p>-Pro-int merupakan aplikasi berbayar dari pihak pengembang aplikasi.</p> <p>-Penggunaan Pro-int di PT. FMA sebagai <i>tool performance appraisal</i> dimulai pada tahun 2017, untuk menggantikan aplikasi <i>performance appraisal</i> yang dikembangkan oleh divisi HRD.</p>
2	Bagaimana mekanisme <i>performance appraisal</i> menggunakan aplikasi Pro-Int ?	<p>-Pada awal tahun, berdasarkan target perusahaan yang telah ditetapkan, seluruh karyawan semua level menentukan rencana kerja hasil penjabaran dari target perusahaan.</p> <p>-Setelah penyusunan <i>Desain Individual Performance plan</i> diajukan secara berjenjang ke atasan masing-masing <i>departement</i> untuk di setujui.</p> <p>-Setelah disetujui, IPP tersebut dimasukkan ke dalam sistem Pro-Int, yang selanjutnya menjadi <i>key performance indicator</i> (Indikator Kinerja Utama) masing-masing karyawan.</p> <p>-Pelaksanaan penilaian per semester, <i>mid year</i> dan <i>end year</i> oleh <i>Departement</i> HRD.</p>
3	Bagaimana	-Pada awal mula penggunaan Pro-Int

	tingkat kesulitan penggunaan Pro-Int ?	telah dilaksanakan sosialisasi dan pelatihan kepada seluruh karyawan. -Pada dasarnya Pro-Int mudah digunakan, namun dikarenakan penggunaan dalam hal <i>performance appraisal</i> dilaksanakan hanya 1 kali per semester maka para karyawan memerlukan waktu untuk mengingat kembali cara penggunaannya.
4	Bagaimana pengaruh penggunaan aplikasi Pro-Int terhadap kinerja karyawan ?	Pada dasarnya Pro-Int hanya sebuah <i>tool</i> laporan kinerja karyawan, dengan adanya laporan kinerja tersebut menjadi terkontrol secara sistem, dan pada akhirnya dapat menjadi <i>tool control</i> terhadap kinerja karyawan, sehingga secara tidak langsung aplikasi Pro-int ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan berdampak positif sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan Departemen HRD dengan sistem pelaporan yang sangat rapi dan detail melalui Pro-Int.
5	Apa kelebihan dari aplikasi Pro-Int ?	-Terintegrasi pada manajemen perusahaan -Lebih mudah memberikan penilaian -Lebih fleksibel ketika melakukan pengisian -Lebih leluasa melakukan perbaikan (<i>improve</i>) -Karyawan bisa memperkirakan berapa skore-nya -Aplikasi Pro-Int sangat praktis, karena dapat digunakan dimana saja melalui internet menggunakan berbagai <i>device mobile</i> .
6	Apa kekurangan dari aplikasi Pro-Int?	- <i>Input</i> penilaian sangat detail sehingga diperlukan ketelitian untuk melihat data-data sebelumnya. -Penilaian untuk <i>behavior</i> terlalu subyektif
7	Apa saran yang dapat disampaikan untuk meningkatkan <i>performance</i> Pro-Int ?	-Dikarenakan penggunaan Pro-Int dalam hal <i>performance appraisal</i> hanya 2 kali dalam setahun, maka <i>interface</i> dari Pro-Int disarankan untuk lebih <i>user friendly</i> , artinya <i>user</i> atau karyawan dituntun <i>by system</i> dalam pengisian dan

	penilaian kinerja pada aplikasi Pro-Int.
--	------------------------------------------

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa karyawan PT. FMA maka dapat disimpulkan bahwa penerapan aplikasi Pro-Int untuk pengukuran kinerja karyawan memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan dan memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan departemen HRD karena sistem pelaporan yang sangat rapi dan detail. Peningkatan kinerja karyawan ini sebagai indikator bahwa strategi perusahaan masih konsisten untuk dilaksanakan. Beberapa masukan untuk aplikasi Pro-Int, *interface* dari Pro-Int disarankan untuk lebih *user friendly*, artinya *user* atau karyawan dituntun *by system* dalam pengisian dan penilaian kinerja pada aplikasi Pro-Int.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2011). *Performance Management* (3rd ed.; S. Yagan, ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall. All rights reserved.
- Bacal, R. (1999). *Performance Management* (1st ed.). Canada: McGraw-Hill Professional.
- Fisher, C. D., Schoenfeldt, L. F., & Shaw, J. B. (2005). *Human Resource Management* (6th ed.). Texas: Cengage Learning, Houghton Mifflin Co.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* (2nd ed.). Harvard: Harvard Business Review Press.
- Simanjuntak, P. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

