

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu ciri lembaga adalah orang-orangnya. Suatu lembaga dapat dikatakan sebagai lembaga yang unggul jika didukung pula oleh staf yang unggul. Karyawan terbaik menjadi salah satu penunjang utama bagi organisasi untuk menciptakan kinerja. Karyawan yang hebat adalah mereka yang memiliki kinerja dan dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan, sehingga mendukung kesuksesan perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan setiap perusahaan melakukan evaluasi kinerja karyawan.

Penilaian Kinerja adalah sebuah sistem yang formal digunakan dalam beberapa periode waktu tertentu untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan. Selain itu, penilaian kinerja dapat berfungsi untuk mengidentifikasi, mengobservasi, mengukur, mendata, serta melihat kekuatan dan kelemahan dari karyawan dalam melakukan pekerjaan. Penggunaan penilaian kinerja ini dapat meningkatkan performa kerja karyawan. Penilaian kinerja benar-benar didesain sedemikian rupa untuk membantu perusahaan mencapai tujuan organisasi dan memotivasi (Ramadayanti, 2021)

Percetakan Negara berdiri sejak zaman pemerintahan Belanda pada tahun 1809 dengan nama "Lands Drukkerij", sebelum namanya menjadi Percetakan Negara Republik Indonesia (1950), Perum PNRI telah mengalami beberapa kali perubahan nama. Di tahun 1942 namanya adalah "Gunseikanbu Inatsu Kojo (GIK)"; dan kemudian di tahun 1945 berubah menjadi Percetakan Republik Indonesia (PRI). Melalui sebuah Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 1991, PNRI menjadi sebuah Perusahaan Umum (Perum) milik negara, yang mengemban fungsi, baik sebagai pendukung pembangunan nasional (agent of development) maupun sebagai unit ekonomi (profit center). Dengan berbekal pengalaman dari generasi ke generasi, saat ini berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 72 Tahun 2012, Perum PNRI telah dipercaya untuk berperan serta dalam usaha di bidang percetakan dan jasa grafika lainnya, penerbitan, multimedia dan pengembangan usaha.

Pada awal keberadaannya, Perum PNRI dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan barang-barang cetakan yang berisi dokumen dan produk informasi yang dikeluarkan oleh pemerintah. Dan, saat ini sesuai dengan perkembangan pemasaran dan manajemen, Perum

PNRI melayani juga produk percetakan umum yang diterima dari BUMN, swasta maupun masyarakat luas pada umumnya. Untuk mencapai kesuksesan bersama, Perum PNRI selalu berupaya untuk terus meningkatkan kualitas internal agar mampu bersaing dengan perusahaan di bidang yang sama. Salah satu upaya yang telah dilakukan adalah dengan mengevaluasi kinerja karyawan bagian produksi untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan mereka dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja pada karyawan divisi produksi dianggap kurang dikarenakan masih terdapat karyawan yang dalam pengaplikasian kerjanya tidak sesuai dengan peraturan yang ditentukan, sehingga mengurangi kinerja dari karyawan tersebut. Data pengamatan yang dilakukan oleh asisten manajer produksi Perum PNRI selama satu bulan (Desember, 2022) mengenai laporan kesalahan karyawan divisi produksi Perum PNRI dalam melaksanakan kerja ditunjukkan pada tabel 1.1, berikut ini :

Tabel 1.1 perilaku kesalahan karyawan

No	Perilaku
1	Waktu tiba atau memulai pekerjaan tidak tepat sesuai jadwal
2	Tidak siap sedia Ketika mendapat pekerjaan atau tugas lain pada saat <i>standby</i>
3	Melanggar instruksi yang diberikan
4	Kurangnya tanggung jawab pribadi
5	Kurangnya keterampilan dalam berkomunikasi

Sumber : Perum PNRI

Kinerja dikatakan baik jika memenuhi indikator yang di tentukan. Menurut (Mangkunegara dalam simanjuntak, 2018) indikator tersebut adalah memiliki kualitas kerja yang dapat dilihat dari seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan, memiliki kuantitas kerja yang dapat dilihat dari seberapa lama seorang pegawai melaksanakan kerjanya dalam sehari dan kecepatan kerja pada masing- masing karyawan, mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan, bertanggung jawab dan sadar akan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Namun pada kenyataannya masih saja terdapat operator yang dalam penyelesaian kerjanya tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Dalam hal penilaian kinerja pegawai, Perum PNRI memiliki penilaian tersendiri dan bentuk penilaian kinerja pegawai yang digunakan masih berdasarkan Kompeten Asisten

Manajer yang dinilai masih kurang objektif. Berikut adalah formulir evaluasi kinerja pegawai Perum PNRI

Tabel 1.2 Penilaian kinerja karyawan

Nama : Eko prasetyo						
Jabatan : Operator Pasca Cetak & Pengemasan						
NO	Kriteria	A	B	C	D	E
a	Kerajinan	90				
b	Kecepatan	89				
c	Keakuratan	92				
d	Loyalitas	90				
e	Inisiatif	90				
f	Kerjasama	91				
Jumlah Nilai : $(a + b + c + d + e + f)/6 = 542/6 = 90,33$						

Sumber : Perum PNRI

Dari Tabel 1.1 merupakan form penilaian kinerja karyawan yang digunakan pada Perum PNRI. Penilaian ini masih dirasa kurang, karena penilaian tersebut belum ada tolak ukur yang mendasari dari penilaian ini. Tidak adanya tolak ukur atau standar yang jelas dalam keputusan penilaian cenderung mengarah pada penilaian secara subjektif oleh penilai. Seperti pada form yang ada di Tabel 1.1, pemberian nilai 90 mungkin memiliki arti baik pada sebagian orang, namun juga dapat memiliki arti sangat baik pada sebagian orang yang lain. Namun nilai 90 ini tidak mengindikasikan ketercapaian pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Bisa jadi dua karyawan dengan pencapaian pekerjaan yang sama memiliki penilaian yang berbeda akibat tidak adanya acuan ketercapaian dalam penilaian. Selain itu, masing-masing kriteria memiliki bobot yang sama, dimana bisa jadi tingkat kepentingan ketercapaian masing-masing kriteria berbeda. Menurut Ruth Berliana Simanjuntak (2018) Kelemahan dari penilaian kinerja secara subjektif ini adalah Manager dan Asisten tidak mempunyai bukti konkrit atas hasil kinerja yang diperoleh oleh para operator. Oleh karena itu, untuk evaluasi yang objektif dapat digunakan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan bobot setiap dimensi dan indeks, dan untuk evaluasi kinerja dapat digunakan metode Rating Scale..

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat diketahui bahwa permasalahannya adalah bagian Produksi Perum Percetakan Negara Republik Indonesia (Perum PNRI) tidak memiliki indikator yang objektif untuk menilai kinerja pegawai.

## 1.3 Rumusan Masalah

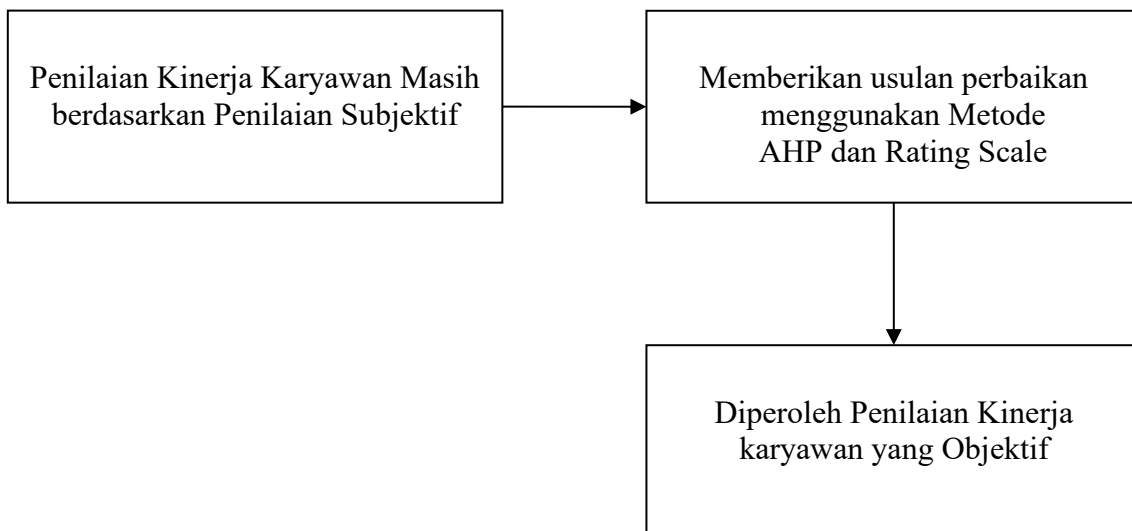
Bagaimana Penerapan metode AHP dan *Rating scale* dalam menganalisis indikator kinerja karyawan pada divisi Produksi di Perum Percetakan Negara Republik Indonesia (Perum PNRI).

## 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan yang sudah dijelaskan, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menentukan kriteria yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan pada divisi Produksi di Perum PNRI
2. Menghitung bobot kriteria dan sub kriteria tertinggi pada penilaian kinerja karyawan divisi produksi menggunakan AHP
3. Mengetahui *score* penilaian kinerja bagian produksi dengan menggunakan *rating scale*

## 1.5 Kerangka Berfikir



Gambar 1.1 Kerangka Berfikir

## 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dapat memperkaya pengetahuan tentang cara menilai kinerja karyawan dengan metode AHP, serta memperluas pemahaman tentang kelebihan dan kekurangan metode tersebut.
2. Penelitian ini dapat memberikan usulan yang berguna bagi PNRI dalam meningkatkan efektivitas penggunaan metode AHP dan *rating scale* dalam menilai kinerja karyawan. Penelitian ini juga dapat memberikan informasi yang berguna bagi PNRI dalam menentukan kriteria dan skala rating yang tepat untuk digunakan dalam menilai kinerja karyawan.
3. Penelitian ini dapat menjadi sumber referensi bagi peneliti atau mahasiswa yang ingin melakukan penelitian sejenis atau yang terkait dengan penilaian kinerja karyawan.