

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah orang-orang yang membentuk sistem kerja, baik terhadap suatu organisasi, sektor bisnis, industri, maupun ekonomi. Dengan adanya sumber daya manusia (SDM) yang baik serta perkembangan teknologi dapat membuat perusahaan menjadi lebih maju dan berkembang sehingga menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang handal. Untuk menciptakan SDM yang handal dan berkualitas perlu adanya peningkatan kinerja karyawan.

Menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Peningkatan kinerja karyawan sangat berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan yang merupakan sumber daya manusia dalam perusahaan, sehingga SDM merupakan aset yang sangat penting dalam perusahaan.

Produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk pencapaian kinerja yang maksimal. Produktivitas kerja merupakan ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas dari seorang pekerja dalam waktu tertentu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya yang ada. Tahapan yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan perencanaan kerja, pengelolaan kinerja, evaluasi kerja serta tindakan koreksi berupa penghargaan atau hukuman (*Reward or punishment*).

*Reward* dan *punishment* adalah salah satu jenis penghargaan dan hukuman yang dikaitkan dengan prestasi kerja dan digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Dalam hal ini, PT Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat menerapkan KPI dengan memberikan *Reward* ataupun *punishment*. Namun *punishment* yang diberikan berupa pelatihan dan evaluasi perusahaan.

PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat merupakan Badan Usaha Miliki Daerah (BUMD) Provinsi Jawa Barat yang bergerak pada bidang pariwisata, properti, dan Jasa Usaha. PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat atau sering disebut PT. Jaswita Jabar melayani dua bentuk/model bisnis, yaitu melayani konsumen secara langsung (baik personal maupun korporat) dan melayani kerja sama mitra dalam membangun suatu proyek. Kantor pusat PT. Jaswita Jabar dinamakan Grha Jaswita yang berlokasi di Jalan Lengkong Besar No. 135, Balonggede Kecamatan Regol Kota Bandung Jawa Barat.

PT. Jaswita dalam perkembangannya bergerak di 4 bidang bisnis yaitu bidang perhotelan dan mall, properti, bisnis otomotif dan perbengkelan, dan jasa boga memiliki tujuan membantu meningkatkan Penghasilan Asli Daerah (APD) dan melayani berbagai kebutuhan masyarakat yang menjunjung perusahaan memberikan kualitas pelayanan yang handal, secara bersama menciptakan kesempatan tumbuh dan berkembang serta ikut meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Peningkatan kualitas karyawan sangat penting karena tidak hanya akan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja secara keseluruhan, tetapi juga diharapkan akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan dalam perusahaan. Peningkatan kualitas menjadi suatu tujuan untuk meningkatkan kemampuan

teknis, teoritis, konseptual dan moral para karyawan. Aspek tentang kinerja perusahaan dapat diperhitungkan, salah satunya menggunakan metode KPI (*Key Performance Indicator*) pada masing-masing perusahaan.

Metode KPI pun diterapkan oleh PT Jaswita Jabar, adanya KPI yaitu sebagai penilaian personal maupun divisi untuk menentukan, merencanakan, dan memutuskan seperti apa strategi serta langkah yang diambil perusahaan ke depannya. Selain itu, penerapan KPI di PT. Jaswita Jabar pun dilakukan untuk memenuhi hak-hak karyawan seperti kenaikan gaji dan apresiasi karyawan terbaik.

Penerapan KPI dalam perusahaan atau organisasi ditujukan kepada seluruh karyawan yang ada dalam lingkup perusahaan atau organisasi agar mencapai tujuan organisasi atau perusahaan melalui penilaian yang dilakukan. Maka dari itu, semua individu yang ada pada perusahaan tersebut harus saling bekerjasama dalam melakukan pencapaian tujuan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan dengan profesional, efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan wewenang yang diberikan oleh suatu perusahaan.

Sistem penilaian KPI yang dilakukan oleh PT Jaswita Jabar yaitu melalui penilaian kinerja berdasarkan aspek masing-masing divisi seperti disiplin kerja, pencapaian target, tanggung jawab, pengelolaan pengembangan karyawan, dll. Penilaian ini dilakukan dengan cara mengisi google form melalui masing-masing pimpinan divisi dan pimpinan departemen. Setelah data dihimpun, data tersebut diolah oleh divisi SDM departemen Kepegawaian dan Kesejahteraan PT Jaswita Jabar.

Berikut ini merupakan data jumlah karyawan yang mengisi google form KPI yang dilakukan pada minggu terakhir setiap bulannya. Data ini diperoleh dari hasil

observasi peneliti dengan staff kepegawaian dan kesejahteraan PT Jaswita Jabar pada bulan November 2022.

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Karyawan yang Mengisi KPI Tahun 2022**

No	Bulan	Jumlah karyawan yang mengisi KPI	
		Realisasi	Jumlah Seharusnya
1	Januari	142	142
2	Februari	142	142
3	Maret	145	145
4	April	145	145
5	Mei	148	156
6	Juni	225	229
7	Juli	130	229
8	Agustus	129	229
9	September	129	134
10	Oktober	188	192
11	November	195	199

Sumber : Data internal PT Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (2022)

Keterangan :

Jumlah karyawan diatas berubah-ubah karena adanya rotasi dan mutasi karyawan

Berdasarkan data diatas, dapat ditemukan bahwa masih banyaknya karyawan yang kurang efektif dan efisien dalam mengumpulkan data KPI (*Ky Performance Indicator*). Seperti yang diinformasikan kepada peneliti bahwa pada bulan agustus penurunan jumlah karyawan yang mengisi KPI sangat signifikan dimana terdapat 100 orang karyawan yang tidak mengisi KPI, sehingga adanya ketidakstabilan tersebut menghambat strategi perusahaan dalam proses evaluasi dan memenuhi hak-hak karyawan di lingkungan PT Jaswita Jabar (Siska, 2022).

Penilaian melalui metode *Key Performance Indicator* (KPI) berhubungan dengan kinerja karyawan di PT Jaswita Jabar. Dalam hal ini, KPI merupakan salah satu instrumen dalam mengukur kinerja atau tingkat ketercapaian kerja karyawan

sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. KPI ini penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana suatu perusahaan menjalankan atau mengelola perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Penelitian ini menghubungkan permasalahan kinerja karyawan dengan penerapan KPI. Secara umum penerapan KPI di suatu perusahaan akan menghadapi berbagai permasalahan. Oleh karena itu, peninjauan penerapan KPI diharapkan memberikan pengaruh yang besar untuk perkembangan perusahaan. Selain itu, untuk memberikan hak-hak karyawan di PT. Jaswita Jabar.

Berangkat dari konsep dan fenomena yang ada peneliti tertarik untuk mengungkap suatu permasalahan dan mencari jawabannya dengan judul “**Analisis Kinerja Karyawan Melalui Penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda)**”.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Obyek Penelitian ini berangkat dari fenomena latar belakang yang dimana masih banyaknya karyawan yang kurang efektif dan efisien dalam mengumpulkan data *Key Performance Indicator* (KPI). Maka hal ini akan menghambat proses atau hasil yang didapatkan selanjutnya seperti apresiasi karyawan terbaik, hak kenaikan gaji karyawan, dan sebagai bahan evaluasi dan strategi yang akan dijalankan oleh unit jasa dan usaha PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda).

Batasan penelitian ini berfokus untuk kinerja karyawan di kantor pusat PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda) dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan sistem *Key Performance Indicator* (KPI), serta karyawan yang tidak mengisi data lengkap untuk penilaian *Key Performance Indicator* (KPI) tahun 2022.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan peneliti, diambil sebuah rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana kinerja karyawan di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda) ?
2. Bagaimana penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda) ?
3. Bagaimana Kinerja Karyawan dengan menerapkan *Key Performance Indicator* (KPI) di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda) ?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda).
2. Untuk mengetahui penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda).
3. Untuk mengetahui Kinerja karyawan melalui penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda).

## 1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan teoritis dan kegunaan praktis sebagai berikut :

### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan teoritis, dapat memperkaya dan melengkapi Khazanah Ilmu Administrasi Bisnis, khususnya tentang kajian Kinerja Karyawan melalui penilaian *Key Performance Indicator* (KPI). Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan untuk membandingkan dan juga dapat diharapkan bisa menjadi referensi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian yang serupa.

### 2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dan masukan kepada PT Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda) mengenai optimalisasi kinerja karyawan melalui penerapan *Key Performance Indicator* (KPI).

## 1.6 Sistematika Penelitian

Penelitian ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN, terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, sistematika penelitian skripsi, lokasi dan waktu penelitian.
2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA, terdiri dari rangkuman teori mengenai Ilmu Administrasi Bisnis, Kinerja Karyawan, Produktivitas Kerja, Penilaian Kinerja, dan *Key Performance Indicator* (KPI), kajian atau penelitian terdahulu yang relevan, dan kerangka pemikiran.

3. BAB III METODE PENELITIAN, teori dari pendekatan penelitian, subjek dan objek penelitian, informan kunci, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data.
4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, terdiri dari objek penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.
5. BAB V PENUTUP, terdiri dari simpulan dan rekomendasi

### **1.7 LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini terletak di Jl.Lengkong Besar No.135, Balonggede Kecamatan Regol Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. Penulis memilih lokasi ini berdasarkan fenomena-fenomena yang tertera pada latar belakang penelitian.



**Gambar 1.1 Lokasi PT Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda)**

Sumber : Gambar diambil oleh peneliti (2022)



Penelitian dilaksanakan terhitung sejak bulan Oktober 2022 sampai dengan selesai.

**Tabel 1.2**  
**Rincian Waktu Penelitian**

No.	Jadwal Aktivitas	Bulan Pelaksanaan																									
		Okt-22			Nov-Des 2022			Feb-23			Mar-Apr 2023			Mei-23			Jun-23										
1	Pengajuan Judul Penelitian	■																									
2	Penyusunan Usulan Penelitian	■	■	■	■	■	■																				
3	Seminar Usulan Penelitian							■																			
4	Penyusunan Laporan Penelitian								■	■	■	■	■	■													
5	Pelaporan Hasil Penelitian																			■	■	■	■	■			
6	Sidang Akhir																									■	

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2022-2023)