BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Kerja Praktek

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan bagi perusahaan untuk tetap dapat mempertahankan eksistensinya. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebih, tetapi tanpa dukungan Sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa Sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Sebagai kunci pokok, Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan Sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan lingkungan yang selalu berubah.

Pengelolaan Sumber daya manusia terkait dan mempengaruhi kinerja organisasi dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian Sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sasarannya cukup luas, tidak hanya terbatas karyawan operasional semata, namun juga meliputi tingkatan manajerial.

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja Sumber daya manusia secara keseluruhan, yang dicerminkan dalam kenaikan produktivitas.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan penilaian kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Dukungan dari tiap manajemen yang berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai dalam pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan akan lebih mempermudah penilaian kinerja yang objektif.

Penilaian kinerja dengan berbagai bentuk seperti *key performance indicator* atau *key performance index* pada dasarnya merupakan suatu sasaran dan proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisa dan menggunakan informasi untuk menentukan efisiensi dan efektivitas tugas-tugas karyawan serta pencapaian sasaran.

Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata. Menurut Mc.Clelland dalam Cira dan Benjamin (1998), dengan mengevaluasi kompetensi kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut.

Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja seseorang. Misalnya, untuk fungsi profesional, manajerial atau senior manajer. Karyawan-karyawan yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya.

PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung tidak terlepas dari kondisi-kondisi di atas karena itu perusahaan perlu memperbaiki kinerja karyawan. Perusahaan perlu mengembangkan model kompetensi yang berintegrasi dengan tolok ukur penilaian kinerja yang dapat dijadikan dasar pengembangan Sumber daya manusia.

Mengelola sumber daya manusia di organisasi perusahaan dengan berbagai ragam sifat, sikap dan kemampuan manusia agar mereka dapat bekerja menuju satu tujuan yang direncanakan perusahaan. Sumber daya manusia sebagai pelaku organisasi mempunyai perbedaan dalam sikap (*attitude*) dan pengalaman (*experience*). Perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam organisasi mempunyai kemampuan kerja atau kinerja (*performance*) yang masing-masing berbeda juga.

Zweig dalam Prawirosentono (1999), menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, seorang karyawan harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Karyawan akan terdorong untuk berperilaku baik atau memperbaiki serta mengikis kinerja (prestasi) dibawah standar.

Sumber daya manusia yang berbakat, berkualitas, bermotivasi tinggi dan mau bekerja sama dalam tim akan menjadi kunci keberhasilan organisasi. Karena itu pimpinan harus dapat menetapkan sasaran kerja yang akan menghasilkan karyawan yang berkualitas tinggi, bermotivasi tinggi dan produktif.

Penilaian kinerja karyawan sebagai pelaku dalam organisasi dengan membuat ukuran kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Standar penilaian kinerja suatu organisasi harus dapat diproyeksikan ke dalam standar kinerja para karyawan sesuai dengan unit kerjanya. Evaluasi kinerja harus dilakukan secara terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Untuk itu perlu dilakukan kegiatan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Perusahaan perlu mengetahui berbagai kelemahan atau kelebihan karyawan sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktivitas karyawan

Penambahan kompetensi dalam penilaian kinerja diharapkan dapat memperbaiki proses penilaian kinerja karyawan. Oleh karena itu penulis tertarik menulis laporan kerja praktek dengan judul, "Pelaksanaan Program Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Raharja Kabupaten Bandung".

1.2. Tujuan Kerja Praktek

Tujuan dari laporan kerja praktek ini adalah :

1. Untuk mengetahui proses penilaian kinerja pada PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung.
2. Untuk mengetahui hambatan pada proses penilaian kinerja pada PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung.

1.3. Kegunaan Kerja Praktek

Penulis berharap dengan adanya laporan ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan maksud dan tujuan dilaksanakannya kerja praktek.

Hasil penelitian ini diharapkan berguna baik secara langsung maupun tidak langsung bagi semua kalangan baik bagi aspek keilmuan (teoritis) maupun bagi aspek guna laksana (praktis).

a. Kegunaan Praktis

Sebagai sumbangan pemikiran untuk perusahaan dalam proses penilaian kinerja berbasis kompetensi yang baru diterapkan serta memberikan informasi tentang apa yang harus dilaksanakan perusahaan agar tujuannya tercapai secara maksimal.

b. Kegunaan Teoritis

Untuk Pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, memberikan referensi tentang alur proses penilaian kinerja karyawan berbasis kompetensi serta sebagai gambaran kepada teman – teman dan para peneliti lain yang mungkin nantinya berkeinginan meneliti lebih dalam lagi mengenai penilaian kinerja berbasis kompetensi.

1.4. Lokasi dan Waktu Kerja Praktek

Penulis berkesempatan untuk melaksanakan kerja praktek pada :

Nama Perusahaan : PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung

Alamat : Jl. Kol. Masturi KM. 3 Cimahi 40511

Telp : (022) 6654184

Kerja praktek dilaksanakan selama 1 (satu) bulan dimulai pada tanggal 11 Juli 2011 sampai dengan 15 Agustus 2011.