# BAB II
# TINJAUAN PUSTAKA

## II.1 PT. SOHO PHARMASI INDUSTRI (Bandung)

### II.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Soho Pharmasi Industri Bandung adalah perusahaan yang berdiri pada tahun 1951. Nama SOHO diambil dari societas HONORABILISI, sebagai istilah latin yang berarti masyarakat dari orang-orang terhormat. PT. SOHO memproduksi obat lisan dan merupakan pelopor dalam penggunaan produk alami di pasar obat-obatan.

Pada tahap awal perusahaan dijalankan sebagai penjualan tradisional dan bisnis *bottom-line* berorientasi yang berhasil tumbuh setiap tahun meskipun kurangnya arah strategi yang jelas. Tidak ada pertumbuhan terstruktur terhadap rencana pengembangan bagi karyawan, jenjang karir yang didefinisikan dan rencana suksesi pada dasarnya tidak terlaksana

Semua berubah pada tahun 2006 ketika generasi kedua, Tan Eng Liang, menerapkan sistem baru untuk mengelola strateginya. Strategi pengelola yang dilakukan dengan menggunakan *Balance Scorecard* (BSC) yang memungkinkan semua orang di perusahaan untuk benar-benar memahami tujuan perusahaan dan bagaimana untuk mencapai tujuan tersebut.

Perusahaan ini dilengkapi evaluasi penilaian kinerja dengan alat yang tepat untuk berkembang. SOHO menerapkan sistem manajemen kinerja untuk mengukur Rencana Pembangunan Pribadi (PDP) dan *Scorecard* Pribadi (PSC) untuk semua orang dalam perusahaan. PDP dan PSC terdiri ari tujuan dan kegiatan dari masing-masing individu yang sejalan dengan tujuan perusahaan.

### II.1.2 Visi dan Misi

### III.1.1 Visi

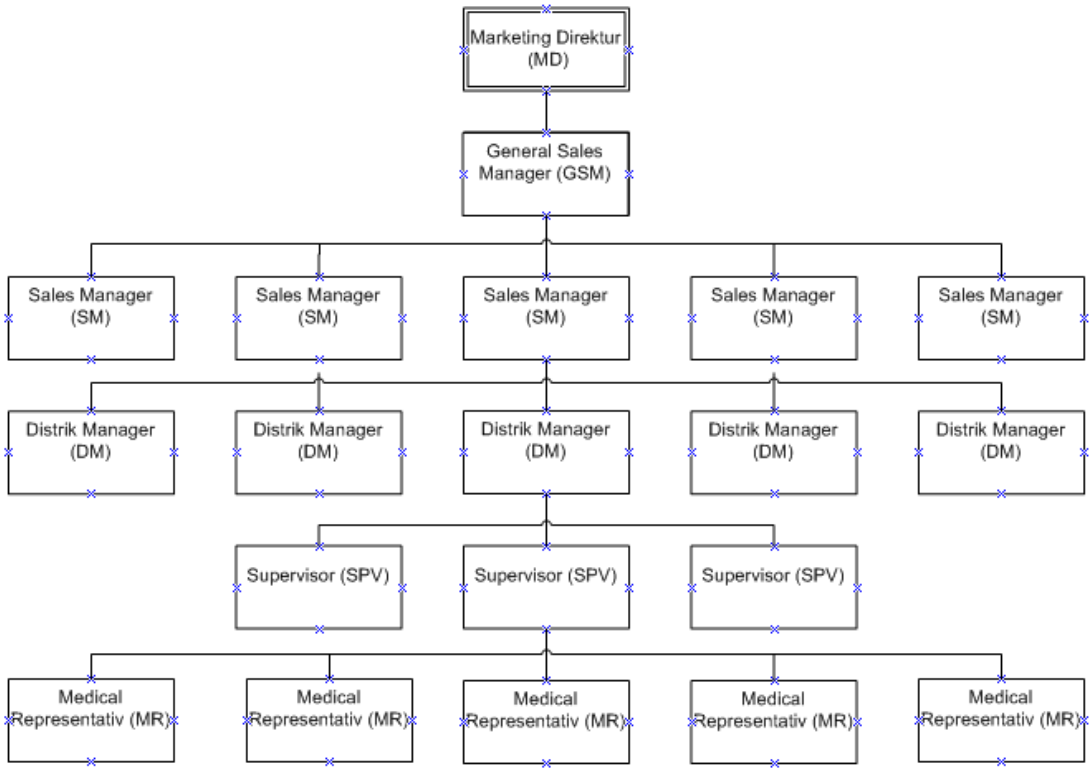
Menjadi salah satu perusahaan global terkemuka dibidang manufaktur, distribusi dan menyediakan produk-produk perawatan kesehatan berkualitas dan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat.

### III.1.2 Misi

Melayani pelanggan dengan terus menyediakan produk perawatan kesehatan berkualitas, menambah jenis produk baru yang dapat meningkatkan kesehatan pelanggan.

### III.1.3 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi merupakan susunan yang terdiri dari fungsi-fungsi dan hubungan yang meyatakan keseluruhan kegiatan untuk mencapai suatu sasaran. Struktur organisasi PT. Soho Pharmasi Industri Bandung dapat dilihat pada Gambar 0-1.




**Gambar 0-1 Struktur Organisasi PT. Soho Pharmasi Industri Bandung**

## II.2 Landasan Teori

Landasan teori membahas berbagai konsep dasar dan teori yang berkaitan dengan topik penelitian yang dilakukan dan hal-hal yang berguna dalam proses

analisis permasalahan serta tinjauan terhadap penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya.

### II.2.1 Kinerja

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinerja energy kerja yang padanannya dalam bahas inggris adalah *performance.* Istilah *performance* sering diindonesiakan performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan suatu masalah atau menyelesaikan sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu. [3] [4]

### II.2.2 Kinerja dan Kompetensi

Kinerja memiliki suatu hubungan yang erat dengan kompetensi. Kinerja merupakan funsi dari kompetensi, sikap dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi itu sendiri secara obyektif dapat diukur dan dikembangkan melalui supervise, manajemen kinerja dan program pengembangan SDM.

Didalam sikap terkandung perasaan, nilai-nilai, dan cenderung berperilaku dengan cara tertentu. Sikap memiliki tiga komponen, yaitu komponen *afektif, kognitif,* dan perilaku. Tindakan merupakan sikap kita dalam melakukan tugas yang telah diberikan. [3]

### II.2.3 Evaluasi Kinerja/ *Performance Review*

Evaluasi kinerja merupakan penilaian terhadap pekerjaaan yang telah dilakukan selama aktif didalam pekerjaan disuatu perusahaan. Informasi kinerja dari setiap pegawai yang dinilai yang direkomendasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkan standar kinerja secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM.

Definisi evaluasi kinerja yang dikemukakan para pakar, Dick Grote (2002), *"Performance appraisal is aformal management system that provides for the evaluation of the quality ofan individual's performance in an organization".* (Performance appraisal adalah sistem manajemen formal yang disediakan untuk evaluasi kualitas kinerja incividu pada ebuah organisasi). [3]

Evaluasi kinerja dilakukan setiap akhir tahun untuk mengevaluasi kinerja seorang karyawan dalam periode kerja tahun tersebut. Hasil evaluasi kinerja digunakan sebagai salah satu acuan dalam menentukan level SUCCESS seorang karyawan.

Evaluasi kinerja pegawai diperoleh berdasarkan evaluasi dari :

1. ***Personal Objectives***

Diperoleh berdasarkan evaluasi terhadap pencapaian *Personal Scorecard* seorang pegawai sesuai dengan target yang telah disepakati sebelumnya. *Personal Scorecard* membantu karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih fokus, terarahdan selaras dengan strategi Perusahaan.

*Personal Scorecard* terdiri dari 4 perspektif :

*a.* Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

*b.* Perspektif Pelanggan (*Customer Perspektive*)

*c.* Perspektif Proses Internal (*Internal Process Perspektive)*

*d.* Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning dan Growth Perspektive).* [4]

**Tabel 0-1 Tabel Penilaian Untuk Personal Objectives**

| Nilai | Arti Nilai | Penjelasan |
|---|---|---|
| 6 | Sangat tinggi | Menunjukkan kinerja yang sangat baik disemu aspek pekerjaan sepanjang tahun (memenuhi semua target (100%) di *Personal Scorecard*). |
| 5 | Tinggi | Menunjukkan kinerja yang baik di hampir semua aspek pekerjaan sepanjang tahun (memenuhi 90%-99% target di *Personal Scorecard*) |
| 4 | Memenuhi harapan | Menunjukkan kinerja yang baik dibeberapa aspek pekerjaan sepanjang tahun (memenuhi 70%-89% target di *Personal Scorecard*) |
| 3 | Dibawah harapan | Menunjukkan kinerja yang cukup baik tetapi tidak secara terus-menerus (memenuhi 50%-69% target di *Personal Scorecard*) |
| 2 | Rendah | Menunjukkan kinerj yang kurang baik dibeberapa aspek pekerjaan (memenuhi 30%-49% target di *Personal Scorecard*) |

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Sangat rendah | Menunjukkan kinerja yang kurang baik di hampir semua aspek pekerjaan (memenuhi kurang dari target 30% di *Personal Scorecard*) |

**2. *Job Competencies***

Diperoleh berdasarkan evaluasi mengenai seberapa banyak karyawan memiliki kompetensi pekerjaannya dan seberapa baik karyawan melaksanakan *Personal Development Plan-nya*, serta sejauh mana peningkatan atau pengembangan kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi yang akan digunakan untuk evaluasi adalah :

a. Bagi seluruh karyawan

   Berdasarkan hasil evaluasi *Job Family Competensies* (sesuai dengan jabatannya)

b. Khusus bagi Karyawan *Job Grade* 8 dan keatas; dan *Job Grade* 4-7 yang memiliki bawahan,

   Berdasarkan hasil evaluasi *Job Family Competencies* (sesuai dengan jabatannya) dan hasil evaluasi *Managerial/Supervisory Competencies.* [4]

**Tabel 0-2 Tabel Penilaian untuk Job Competencies**

| Nilai | Arti Nilai | Penjelasan |
|---|---|---|
| 6 | Sangat tinggi | Merupakan seorang ahli dalam kompetensi tersebut dan berhasil mengajar orang lain untuk memiliki kompetensi itu. |
| 5 | Tinggi | Merupakan seorang ahli dalam kompetensi tersebut namun belum berhasil mengajar/ mempengaruhi orang lain untuk memiliki kompetensi itu. |
| 4 | Memenuhi harapan | Memiliki seluruh (100%) kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung pekerjaannya. |
| 3 | Dibawah harapan | Memiliki minimal (50%) kompetensi yang mendukung pekerjaan |
| 2 | Rendah | Hanya memiliki kurang dari 50% kompetensi yang mendukung pekerjaannya |
| 1 | Sangat rendah | Tidak memiliki kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaannya |

Bagi karyawan yang belum memiliki kompetensi-kompetensi sesuai dengna yang diharapkan, maka berarti karyawan tersebut perlu mengembangkan atau meningkatkan kompetensinya. Karyawan harus memasukkan rencana-rencananya untuk melakukan beberapa aktivitas pengembangan terkait.

**3. *Personal Behaviors***

Diperoleh berdasarkan evaluasi mengenai perilaku-perilaku yang ditampilkan karyawan. Perilaku yang digunakan sebagai dasar dalam Evaluasi Kinerja adalah perilaku yang bersasarkan Visi. Misi dan nilai-nilai budaya perusahaan yang terangkum dalam *CoreCompetencies.*

Prosees Evaluasi Kinerja dilaksanakan setiap tahun dengan mengacu pada ketentuan sebagai berikut :

1. Dilakukan setiap akhir tahun.
2. Diawali dengan penilaian karyawan terhadap Evaluasi Kinerja dirinya.
3. Dilanjutkan dengan penilaian atasan langsung terhadap Evaluais kinerja karyawan tersebut.
4. Karyawan dan atasan langsung melakukan diskusi terhadap Evlauasi Kinerja yang telah dilakukan dan apabila terdapat perbedaan penilaian, maka dibuatlah Evaluasi Kinerja yang disepakati.
5. Apabilai tidak menmukan kesepakatan, maka karyawan dan atasan langsung dapat meminta bantuan HR untuk mendiskusikannya dengan atasaN yang lebih tinggi. [4]

**Tabel 0-3 Tabel Penilaian untuk Personal Behaviors**

| Nilai | Arti Nilai | Penjelasan |
|---|---|---|
| 6 | Selalu | Menunjukkan perilaku yang diharapkan secara konsisten (100%) |
| 5 | Hampir setiap waktu | Hampir selalu (min 90%) menunjukkan perilaku yang diharapkan |
| 4 | Biasanya | Menunjukkan min. 75% perilaku yang diharapkan. |
| 3 | Jarang | Hanya menunjukkan perilaku yang diharapkan apabila ada orang lain yang melihat/ apabila dipaksa untuk melakukannya |
| 2 | Tidak Pernah | Tidak pernah menunjukkan perilaku yang diharapkan |

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Berperilaku berlawanan | Menunjukkan perilaku yang kebalikannya dari yang diharapkan |

Untuk memastikan bahwa proses yang dilakukan dalam Evaluasi Kinerja berlangsung sesuai dengan yang diharapkan, maka ada 3 tahap yang harus dilakukan dengan baik oleh setiap karyawan, yaitu :

1. Mempersiapkan diri
2. Melakukan pertemuan/ diskusi
3. Melakukan tindak lanjut

### II.2.4 Program SUCCESS

Soho mencanangkan suatu program yang disebut sebagai Program SUCCESS. Program SUCCESS merupakan suatu program yang disusun sebagai program *Talent Management* yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai budaya SOHO. [4]

Ada beberapa hal penting yang perlu kita ketahui mengenai Program SUCCESS yaitu:

a. Tujuan dari Program SUCCESS

Adapun tujuan dalam program SUCCESS adalah karyawan di Soho sangat penting dan berharga dalam mewujudkan visi 2015. Semua karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk berkembang dan soho memberikan kesempatan untuk seluruh karyawan mengembangkan diri, sehingga keberhasilan karyawan akan mendorong keberhasilan soho. Sebaliknya keberhasilan soho akan dirasakan oleh seluruh karyawan.

Beberapa aspek utama dalam program SUCCESS adalah :

1. Ketrampilan yang kita miliki sekarang bukanlah ketrampilan yang kita butuhkan dimasa yang akan datang
2. Karyawan kita bukan hanya perlu untuk miliki ketrampilan, namun juga perlu untuk memiliki kinerja dan potensi yang tinggi dan perlu diselaraskan dengan budaya dan nilai-nilai organisasi.

b. Kontribusi Program SUCCESS

Program SUCCESS memberikan kontribusi penting pada Visi 2015, budaya dan nilai-nilai Soho, sebagai berikut:

1. Kontribusi Program SUCCESS, karyawan soho memerlukan ketrampilan dan pengetahuan bisnis yang tepat untuk meningkatkan dan mengembangkan organisasi. *Human Capital* adalah penggerak internal dalam mencapai dan mendukung Visi 2015

c. Level-level dalam Program SUCCESS

Dimana untuk menjadi berhasil karyawan harus melalui tahapan yang berjenjang, maka program SUCCESS dirancang dengan beberapa level yang membedakan kematangna kinerja dan potensi yang dimiliki karyawan.

Melalui Program SUCCESS, SOHO merumuskan adanya 5 level SUCCESS yaitu:

**Tabel 0-4 Level SUCCESS [4]**

| Level SUCCESS | DESKRIPSI |
|---|---|
| STATESMAN | • *Senior Leader* dalam organisasi yang mendekati usia pensiun dan masuk dalam level "*Talented".*<br>• Memastikan bahwa mereka membagikan pengetahuan dan ketrampilannya kepada successor mereka.<br>• Membantu mereka melewati transisi karir mereka memasuki usia pensiun |
| TALENTED | • Melanjutkan kinerja yang tinggi dan kontribusi terhadap organisasi secara konsisten<br>• Dipersiapkan sebagai "Leader" dalam organisasi dimasa yang akan datang.<br>• Mempersiapkan karyawan untuk posisi yang baru lebih tinggi |
| POTENTIAL | • Diperuntukkan bagi karyawan yang memiliki potensi menjanjikan untuk dikembangkan lebih lanjut<br>• Menunjukkan kinerja yang tinggi dan akan diberi kesempatan untuk mendapatkan pengembangan yang lebih fokus agar dapat dipromosikan keposisi yang lebih tinggi |
| ORDINARY | • Menunjukkan kinerja yang sesuai dengan standar<br>• Mengembangkan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan tersebut.<br>• Mungkin diperlukan coaching untuk membantu meningkatkan kinerja. |
| ROOKIE | • Diperuntukkan bagi karyawan baru dalam organisasi untuk mempercepat penigkatan kinerja<br>• Untuk karyawan yang baru menduduki posisi tertentu dan perlu menyesuaikan dengan peran mereka yang baru.<br>• Untuk karyawan yang belum mencapai kinerja yang sesuai dengan standar |

Disetiap akhir tahun, seorang karyawan akan mendapatkan hasil evaluasi kinerjanya. Nilai minimal dari hasi evaluasi kinerjanya mempengaruhi penentuan level SUCCESS setiap karyawan, seperti tergambar dalam tabel berikut: [4]

**Tabel 0-5 Rentang Nilai Akhir Evaluasi Kinerja Setiap Level SUCCESS**

| Level SUCCESS | Nilai Akhir Evaluasi Kinerja |
|---|---|
| STATESMAN | 15-18 |
| TALENTED | 15-18 |
| POTENTIAL | 11-14 |
| ORDINARY | 7-10 |
| ROOKIE | 3-6 |

Hasil tersebut, bersama dengan Evaluasi Potensi, usia, dan masa kerja, akan menjadi kriteria utama dalam penetuan level SUCCESS setiap karyawan. [4]

**Tabel 0-6 Kriteria Utama dalam Menentukan Level SUCCESS**

| Kriteria | Level SUCCESS | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Statesman | Talented | Potential | Ordinary | Rookie |
| Nilai Akhir Min. Evaluasi Kinerja | 15 | 15 | 11 | 7 | 3 |
| Nilai Min. Setiap Komponen | 4 | 4 | 3 | 2 | - |
| Nilai Min. Evaluasi Potensi | - | 4 | 4 | - | - |
| Usia (tahun) | Min.51 | Maks.50 | Maks.50 | - | - |
| Masa Kerja Min. di Soho Grup (tahun) | 3 | 3 | 2 | - | - |
| Menyerahkan surat pengajuan dan wawancara | - | Ya | Ya | - | - |

### II.2.5 *Balance Scorecard*

*Balanced Scorecard* adalah konsep yang mengukur kinerja suatu organisasi dari empat perspektif yaitu perspektif finansial, perspektif customer, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Konsep Balanced Scorecard ini pada dasarnya merupakan penerjemahan strategi dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan dalam jangka panjang, yang

kemudian diukur dan dimonitor secara berkelanjutan. Tulisan ini menitikberatkan pada bagaimana penerapan konsep Balanced Scorecard di beberapaperusahaan di Amerika. Berbagai kendala dan permasalahan yang timbul dari penerapankonsep Balanced Scorecard menjadi masukan bagi perusahaan atau organisasi bisnis yang ingin menerapkan konsep ini. Bagaimanapun juga konsep ini akan membantu perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja secara lebih komprehensif dan akurat. [5]

*Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen strategik atau lebih tepat dinamakan **"Strategic based responsibility accounting system"** yang menjabarkan misi dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional dan tolok ukur kinerja perusahaan tersebut.

*Balance Scorecard* mempunyai 4 perspektif yang berbeda yaitu :

1. Perspektif Keuangan

Balanced Scorecard menggunakan tolok ukur kinerja keuangan, seperti laba bersih dan ROI (Return on Investment), karena tolok ukur tersebut secara umum digunakan dalam organisasi yang mencari keuntungan/provit. Tolok ukur keuangan memberikan bahasa umum untuk menganalisis perusahaan. Orang-orang yang menyediakan dana untuk perusahaan, seperti lembaga keuangan dan pemegang saham, sangat mengandalkan tolok ukur kinerja keuangan dalam memutuskan hal yang berhubungan dengan dana. Tolok ukur keuangan yang didesign dengan baik dapat memberikan gambaran yang akurat untuk keberhasilan suatu organisasi.

Tolok ukur keuangan adalah penting, akan tetapi tidak cukup untuk mengarahkan kinerja dalam menciptakan nilai (value). Tolok ukur nonkeuangan juga tidak memadai untuk menyatakan angka paling bawah (bottom line). Balanced scorecard mencari suatu keseimbangan dari tolok ukur kinerja yang multiple-baik keuangan maupun nonkeuangan untuk mengarahkan kinerja organisasional terhadap keberhasilan. [5]

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan berfokus pada bagaimana organisasi memperhatikan pelanggannya agar berhasil. Mengetahui pelanggan dan harapan mereka tidaklah

cukup, suatu organisasi juga harus memberikan insentif kepada manajer dan karyawan yang dapat memenuhi harapan pelanggan. **Bill Mariot** mengatakan **"Take care of your employee and they take care of your customer".** Perhatikan karyawan anda dan mereka akan memperhatikan pelanggan anda. [5]

3. Perspektif proses usaha internal

Terdapat hubungan sebab akibat antara perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan perspektif usaha internal dan proses produksi. Karyawan yang melakukan pekerjaan merupakan sumber ide baru yang terbaik untuk proses usaha yang lebih baik.

Hubungan pemasok adalah kritikal untuk keberhasilan, khususnya dalam usaha eceran dan perakitan manufacturing. Perusahaan tergantung pemasok mengirimkan barang dan jasa tepat pada waktunya, dengan harga yang rendah dan dengan mutu yang tinggi. Perusahaan dapat berhenti berproduksi apabila terjadi problema dengan pemasok. [5]

4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Untuk tujuan insentif, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada kemampuan manusia. Manajer bertanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan karyawan. Tolok ukur kunci untuk menilai kinerja manajer adalah kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan. Kepuasaan karyawan mengakui bahwa moral karyawan adalah penting untuk memperbaiki produktivitas, mutu, kepuasan pelanggan, dan ketanggapan terhadap situasi. Manajer dapat mengukur kepuasan karyawan dengan mengirim survei, mewawancarain karyawan, mengamati karyawan pada saat bekerja. [5]

### II.2.6 *Key Performance Indicator* (KPI)

*Key Performance Indicator* (KPI) adalah bagian dari *Performance Indicators* atau indikator kinerja organisasi. Keunggulan *Key Performance Indicator* (KPI) dibandingkan dengan indikator-indikator kinerja lainnya, adalah

bahwa *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan indikator kunci yang benar-benar mampu mempresentasikan kinerja organisasi secara keseluruhan. Jumlah indikator kinerja yang dipilih sebagai *Key Performance Indicator* (KPI) ini biasanya tidak banyak, namun demikian hasil pengukuran melalui indikator tersebut dapat digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Adapun *Key Performance Indicator* (KPI), merujuk pada definisi yang dirumuskan dalam "*Performance Indicator Resource Catalogue*" adalah ukuran spesifik tentang kinerja organisasi dalam wilayah bisnisnya.

Ukuran tersebut dapat berupa financial dan non-financial yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja strategis organisasi. Sebagai alat ukur kinerja strategis organisasi, *Key Performance Indicator* (KPI) dapat mengindikasikan kesehatan dan perkembangan organisasi, dan atau keberhasilan kegiatan, program atau penyampaian pelayanan untuk mewujudkan target-target atau sasaran organisasi. *Key Performance Indicator* (KPI) dapat berbentuk ukuran kuantitatif maupun kualitatif.

Namun demikkian, dalam praktek penyusunan *Key Performance Indicator* (KPI) oleh berbagai organisasi public dan private, sebagaian besar *Key Performance Indicator* (KPI) berupa ukuran kuantitatif. Hal ini dikarenakan, ukuran kuantitatif relatif lebih mudah digunakan dalam proses penggalian data maupun pada saat pengukuran dan evaluasi. Sedangkan untuk ukuran kualitatif, biasanya memerlukan survey atau kegiatan penelitian sebagai upaya untuk memperoleh data kinerja yang diperlukan. Proses penggalian data untuk ukuran kualitatif ini seringkali memerlukan waktu dan biaya yang tidak sedikit. Pemilihan terhadap bentuk *Key Performance Indicator* (KPI), apakah kuantitatif atau kualitatif, tergantung pada kebutuhan dan karakter organisasi. Tidak dapat dipaksakan bahwa semua *Key Performance Indicator* (KPI) harus kuantitatif atau harus kualitatif. Adapun pertimbangan utama yang harus menjadi dasar dalam pemilihan *Key Performance Indicator* (KPI) adalah bahwa indikator tersebut dapat diukur (*measurable*). Hal ini berarti bahwa untuk setiap *Key Performance Indicator* (KPI), baik ukuran kuantitatif maupun kualitatif sudah tersedia

informasi tentang jenis data-data yang akan digali, sumber data, dan cara mendapatkan data tersebut.

Selain kriteria ”dapat diukur” tersebut, *Key Performance Indicator* (KPI) juga harus memiliki sejumlah kriteria lain. Pada beberapa literatur disebutkan kriteria-kriteria *Key Performance Indicator* (KPI) yang antara lain meliputi: *Specific, Achievable, Realistic, dan Timely*, yang jika digabungkan dengan kriteria Measurable dapat diringkas dalam akronim SMART.

Adapun indikator kinerja yang tidak memenuhi keseluruhan kriteria tersebut, lebih baik tidak dijadikan *Key Performance Indicator* (KPI) bahkan tidak perlu digunakan sebagai indikator kinerja. Adalah sangat penting untuk mendefinisikan secara jelas masing-masing *Key Performance Indicator* (KPI), dan menjadikan definisi tetap selama beberapa tahun. Tiap definisi KPI harus memuat judul, definisi, dan cara mengukur. Selanjutnya, setelah *Key Performance Indicator* (KPI) didefinisikan dan siap digunakan untuk mengukur, target yang jelas harus dirumuskan dan dapat difahami oleh seluruh orang. Target tersebut juga harus spesifik sehingga setiap individu dalam organisasi dapat mengambil tindakan dalam rangka pemenuhan target tersebut. Jika dipandang perlu, target tersebut juga dilengkapi dengan time frame, yang memberikan informasi waktu kapan target tersebut harus sudah diwujudkan.

### II.2.7 Manfaat Penerapan KPI

Pengelolaan kinerja pegawai melalui sistem KPI memberikan sejumlah manfaat positif bagi perusahaan, diantaranya adalah:

1. Melalui metode KPI maka kinerja setiap pegawai dapat dievaluasi secara lebih obyektif dan terukur.
2. Melalui penentuan KPI yang tepat, setiap pegawai juga menjadi lebih paham mengenai hasil kerja yang diharapkan darinya.
3. Melalui penerapan KPI yang obyektif, maka proses pembinaan kinerja pegawai dapat lebih transparan.
4. Hasil skor KPI yang obyektif dan terukur dapat dijadikan dasar untuk pemberian *reward* dan *punishment* pegawai.

## II.3 Alat Pengembangan Sistem

### II.3.1. Perancangan Berorientasi Objek

Rekayasa adalah bentuk upaya manusia untuk mencari atau merancang produk yang berkualitas. Produk dapat berupa sistem atau perangkat lunak yang sedang atau akan dibangun dengan satu model pengembangan. Orientasi objek adalah cara pandang algoritma yang diimplementasikan pada bahasa pemrograman berorientasi objek.

OOA adalah teknik yang model *driven* yang mengintegrasikan data dan proses yang disebut objek. Model OOA adalah gambar-gambar yang mengilustrasikan objek-objek sistem dari berbagai perspektif, seperti struktur, perilaku dan interasi antar objek. Contoh yang paling terkenal adalah *UML* (*Unified Modelling Language*).

Cara berpikir orientasi objek adalah segala sesuatu dipandang dengan objek. Objek dapat berupa konsep, abstraksi, atau sesuatu dengan batas-batas tegas dan mempunyai arti untuk persoalan yang ditangani. Objek mempunyai identitas dan dapat dibedakan. Ada dua kegunaan objek yaitu : untuk meningkatkan pemahaman dunia nyata dan menyediakan dasar pengetahuan praktis untuk implementasi komputer.

Perangkat lunak masih seperti model yang digunakan dalam metodologi konvensional, yaitu dapat menggunakan model *waterfall*. Dalam model *waterfall* terdapat lima tahapan proses, yaitu : tahap rekayasa sistem, analisis perancangan, pemrograman, pengujian dan pemeliharaan. Dengan menggunakan *waterfall*, memungkinkan adanya pengembangan aplikasi dikemudian hari, sehingga aplikasi yang dibangun dapat bertahan dalam jangka waktu yang panjang. [6]

### II.3.2. UML

*UML* Singkatan *dari Unified Modeling Language* yang berarti bahasa pemodelan standar. Mengutip buku Chonoles and James A Schardt, *UML* memiliki sintak dan semantik. Ketika kita membuat model menggunakan konsep *UML* ada aturan-aturan yang harus diikuti. Bagaimana elemen pada model-model yang dibuat berhubungan satu dengan lainnya harus mengikuti standar yang ada.

*UML* bukan hanya sekedar diagram, tetapi juga menceritakan konteksnya. *UML* diaplikasikan untuk maksud tertentu, biasanya antara lain untuk :

1. Merancang perangkat lunak
2. Sarana komunikasi antara perangkat lunak dengan proses bisnis.
3. Menjabarkan sistem secara rinci untuk analisa dan mencari apa yang diperlukan sistem.
4. Mendokumentasikan sistem yang ada, proses-proses dan organisasinya.

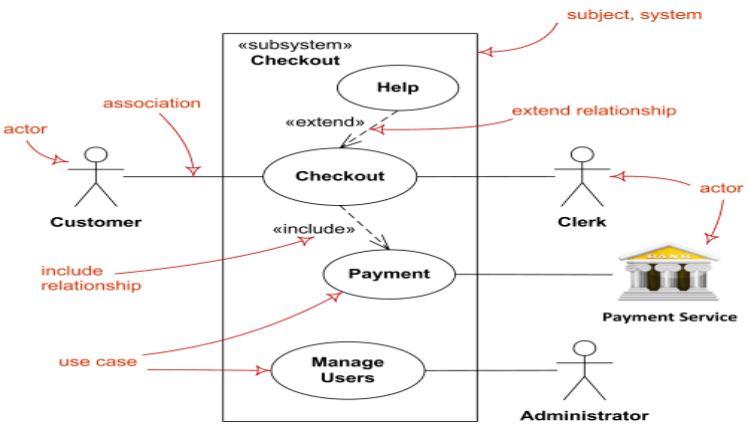
*UML* telah diaplikasikan dalam bidang investasi perbankan, lembaga kesehatan, departemen pertahanan, sistem terdistribusi, sistem pendukung alat kerja, retail, sales dan supplier. [6]

### II.3.3. Use Case Diagram

*Use case* diagram menggambarkan fungsionalitas yang diharapkan dari sebuah sistem. Yang ditekankan adalah "apa" yang diperbuat sistem, dan bukan "bagaimana". Sebuah *use case* merepresentasikan sebuah interaksi antara aktor dengan sistem. *Use case* merupakan sebuah pekerjaan tertentu, misalnya *login* ke sistem, meng-*create* sebuah daftar belanja, dan sebagainya.

Seorang/sebuah aktor adalah sebuah entitas manusia atau mesin yang berinteraksi dengan sistem untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu. *Use case* diagram dapat sangat membantu apabila sedang menyusun *requirement* sebuah sistem, mengkomunikasikan rancangan dengan klien, dan merancang *test case* untuk semua *feature* yang ada pada sistem.

Contoh use case diagram ada pada Gambar 0-2




**Gambar 0-2 Use Case Diagram [6]**

### II.3.4. Class Diagram

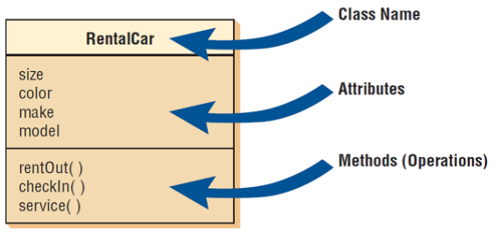
*Class* adalah sebuah spesifikasi yang jika diinstansiasi akan menghasilkan sebuah objek dan merupakan inti dari pengembangan dan desain berorientasi objek. *Class* menggambarkan keadaan (atribut/properti) suatu sistem, sekaligus menawarkan layanan untuk memanipulasi keadaan tersebut (metoda/fungsi).

*Class* diagram menggambarkan struktur dan deskripsi *class*, *package* dan objek beserta hubungan satu sama lain seperti *containment*, pewarisan, asosiasi, dan lain-lain.

*Class* memiliki tiga area pokok :

1. Nama (dan *stereotype*)
2. Atribut
3. Metoda

Sebuah contoh *class* diagram pada Rental Car pada Gambar 0-3




**Gambar 0-3 Class Diagram [6]**

*Class Diagram* menggambarkan struktur sistem dari segi pendefinisian kelas-kelas yang akan dibuat untuk membangun sistem.

### II.3.5. Activity Diagram

*Activity* diagram menggambarkan berbagai alir aktivitas dalam sistem yang sedang dirancang, bagaimana masing-masing alir berawal, *decision* yang mungkin terjadi dan bagaimana mereka berakhir. *Activity* diagram juga dapat menggambarkan proses paralel yang mungkin terjadi pada beberapa eksekusi.

*Activity* diagram merupakan *state* diagram khusus, di mana sebagian besar *state* adalah *action* dan sebagian besar transisi di-*trigger* oleh selesainya *state* sebelumnya (*internal processing*). Oleh karena itu *activity* diagram tidak menggambarkan *behaviour internal* sebuah sistem (dan interaksi antar subsistem)

secara eksak, tetapi lebih menggambarkan proses-proses dan jalur-jalur aktivitas dari level atas secara umum. [6]

### II.3.6. Sequence Diagram

*Sequence* diagram adalah suatu diagram yang memperlihatkan atau menampilkan interaksi-interaksi antar objek di dalam sistem yang disusun pada sebuah urutan atau rangkaian waktu. Interaksi antar objek tersebut termasuk pengguna, *display*, dan sebagainya berupa ”pesan/*message*”.

*Sequence* diagram digunakan untuk menggambarkan skenario atau rangkaian langkah-langkah yang dilakukan sebagai sebuah respon dari suatu kejadian untuk menghasilkan *output* tertentu. *Sequence* diagram diawali dari apa yang me-*trigger* aktivitas tersebut, proses dan perubahan apa saja yang terjadi secara *internal* dan *output* apa yang dihasilkan. [6]

## II.4 Basis Data

### II.4.1 Definis Basis Data

Kumpulan dari item data yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya yang diorganisasikan berdasarkan sebuah skema atau struktur tertentu, tersimpan di *hardware* computer dan dengan *software* untuk melakukan manipulasi untuk kegunaan tertentu.

### II.4.2 Tujuan Basis Data

Berikut adalah tujuan dibuatnya Basis Data :

1. Salah satu kompOnen penting dalam sistem informasi, karena merupakan dasar dalam menyediakan informasi,
2. Menentukan kualitas informasi : akurat, tepat pada waktunya dan relevan. Informasi dapat dikatakan lebih bernilai bila manfaat lebih efektif dibandungkan dengan biaya mendapatkannya,
3. Mengurangi duplikasi data,
4. Hubungan data dapat ditingkatkan
5. Mengurangi pemborosan tempat simpanan luar.

### II.4.3 Tahap Perancangan Basis Data

Perencanaan *database* harus terintegrasi dengan strategi dari sistem informasi. Tiga faktor utama yang harus diperhatikan dalam menentukan strategi sistem informasi :

1. Mengidentifikasi perencanaan *enterprise* dan tujuannya.
2. Mengevaluasi sistem informasi yang sedang berjalan dengan melihat dari kekuatan dan kelemahannya.
3. IT yang menguntungkan.

Pada perencanaan *database* secara jelas mendefinisikan misi tujuan utama dari aplikasi *database* bersama dengan organisasi.

## II.5 Media Pembuatan Perangkat Lunak

### II.5.1 PHP dan Codeigniter

Codeigniter adalah sebuah *framework* PHP yang dapat mempercepat pengembang untuk membuat sebuah aplikasi *web*. Ada banyak *library* dan *helper* yang berguna untuk mempermudah proses *development*. Keuntungan yang diperoleh dalam penggunaan *framework* adalah menghemat waktu pengembangan, *reuse of code* (pekerjaan memiliki struktur yang baku), ada bantuan komunitas, dan kumpulan *best practice* yang teruji.

### II.5.2 My SQl

*MySQL* adalah *multi user* database yang menggunakan bahasa *Strucktured Query Language* (*SQL*). *MySQL* merupakan *database server multi user* dan *multi threaded* yang tangguh. Dengan memiliki banyak *feature MySQL* bisa bersaing dengan *database* komersial sekalipun. Tidak mengejutkan *MySQL* menjadi database pilihan untuk banyak pengguna Delphi 6. *MySQL* termasuk jenis *RDBMS* (*Relational Database Management System*) itulah sebabnya istilah seperti tabel, baris dan kolom digunakan pada *MySQL*. Pada *MySQL* sebuah *database* mengandung satu atau sejumlah tabel. Tabel terdiri dari sejumlah baris dan setiap baris mengandung satu atau beberapa kolom.

*MySQL* mampu menangani data yang cukup besar. Perusahaan yang mengembangkan *MySQL* yaitu TcX, mengaku menyimpan data lebih dari 40 *database*, 10-000 tabel dan sekitar 7 juta baris, totalnya kurang lebih 100

*Gigabyte* data. SQL adalah bahasa standar yang digunakan untuk mengakses *database server*. Bahasa ini pada awalnya dikembangkan oleh IBM, namun telah diadopsi 25 dan digunakan sebagai standar industri.

Dengan menggunakan SQL, proses akses *database* menjadi lebih *user–friendly* dibandingkan dengan menggunakan DATABASE atau *Clipper* yang masih menggunakan perintah-perintah pemrograman. *MySQL* merupakan *software database* yang paling populer di lingkungan *Linux*, kepopuleran ini karena ditunjang performa *query* dari databasenya yang saat ini bisa dikatakan paling cepat dan jarang bermasalah. *MySQL* ini juga sudah dapat berjalan pada lingkungan *Windows*. [7]