

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Gambaran Umum Perusahaan

2.1.1 Sejarah Perusahaan

Besarnya pertumbuhan industri minuman kemasan dalam botol terutama di kategori teh di Indonesia membawa pengaruh ekspansi bisnis yang dilakukan Suntory Beverage Asia perusahaan asal Jepang untuk melakukan Investasi dengan PT. Triteguh Manunggal Sejati asal Lampung. Lalu pada tanggal 14 Juli 2011 didirikanlah usaha patungan atau Joint Venture yang bernama Suntory Garuda Beverage (SGB) dari kedua perusahaan tersebut dengan struktur kepemilikan saham sebesar 51% dimiliki oleh Suntory Beverage Asia perusahaan asal Jepang dan 49% sisanya dimiliki oleh Tudung Group. Joint Venture ini diharapkan mampu menjadi salah satu growth strategy (strategi pertumbuhan) melalui strategic partnership, untuk memperkokoh kiprah kedua belah pihak di bisnis minuman dan mewujudkan visi dan goal perusahaan kedepan yaitu menjadi perusahaan minuman ringan terkemuka di Indonesia yang menawarkan produk yang unik dan memikat dengan harga terjangkau.

Saat ini, Suntory Garuda Beverage (SGB) yang di pimpin oleh Hartono Atmadja selaku Presiden Direktur secara khusus telah menjual beberapa produk minuman baik yang telah di produksi PT. Garuda Food sebelumnya maupun produk baru yang diluncurkan, dan saat ini Suntory Garuda Beverage telah berhasil memproduksi merek-merek minuman yang mendapat banyak penghargaan.

2.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Suntory Garuda Beverage menjadi perusahaan minuman ringan terkemuka di Indonesia yang menawarkan produk yang unik dan memikat dengan harga terjangkau.

Misi

- Kami bertujuan untuk menjadi korporat yang baik tidak hanya dengan memberikan kualitas produk dan layanan terbaik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan kami, tetapi juga dengan berusaha untuk melindungi lingkungan Global dan melakukan berbagai inisiatif sosial untuk membantu mewujudkan masyarakat yang benar-benar makmur.
- Lebih memperkuat basis operasi yang kami gunakan untuk mencapai pertumbuhan di pasar Global, membuat Suntory Garuda pemain aktif perusahaan minuman dan makanan yang benar-benar serta selaras dengan masyarakat Global di mana kami beroperasi dan lingkungan alam yang berharga di mana kita semua bergantung.

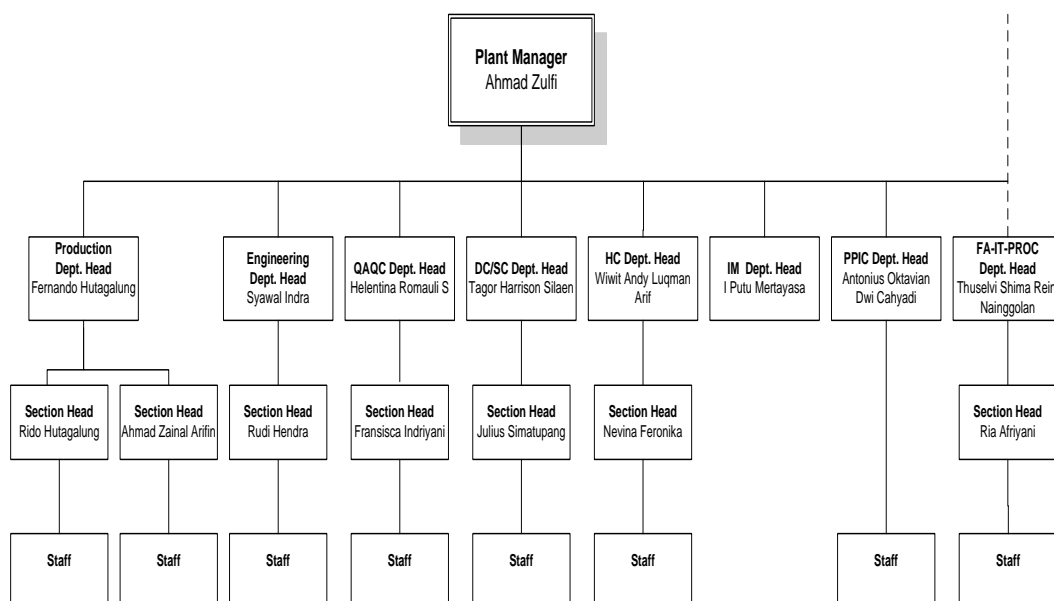
2.1.3 Bidang Usaha / Kegiatan Utama Perusahaan

Suntory Garuda Beverage bergerak dibidang industri minuman kemasan dalam botol. Produk minuman kemasan dalam botol yang diproduksi yaitu Okky, Mountea, MYTEA, dan Goodmood.

2.1.4 Lokasi Perusahaan

Suntory Garuda Beverage berlokasi di Jl. Ir. Sutami KM 6 Desa Campang Jaya Bandar Lampung.

2.1.5 Struktur Organisasi



Gambar 2.1 Struktur Organisasi Suntory Garuda Beverage

2.1.6 Job Description

Tabel 2.1 *Job Description* Suntory Garuda Beverage

| <i>Position</i> | <i>Description</i> | <i>Relation</i> | |
|--|---|-----------------------|--|
| | | <i>Internal</i> | <i>External</i> |
| <i>Plant Manager (PM)</i> | <ul style="list-style-type: none"> Bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap kelangsungan proses perusahaan. PM dibekali dengan surat kuasa cabang dari kantor pusat. | <i>All Dept. Head</i> | <ul style="list-style-type: none"> Koor Sales <i>Regional Marketing</i> Muspida Lampung |
| <i>Production Dept. Head</i> | <ul style="list-style-type: none"> Bertanggung jawab atas berlangsungnya proses produksi, dari pengolahan bahan baku, setengah jadi, sampai siap kirim. | <i>All Dept. Head</i> | |
| <i>Engineering Dept. Head</i> | <ul style="list-style-type: none"> Bertanggung jawab terhadap teknologi yang berkaitan dengan kegunaan maupun mesin mesin produksi. | <i>All Dept. Head</i> | <i>Supplier Engineering</i> |
| <i>QAQC Dept. Head (Quality Assurance – Quality Control)</i> | <ul style="list-style-type: none"> Bertanggung jawab terhadap mutu produk yang dihasilkan oleh produksi, sehingga produk aman dikonsumsi. | <i>All Dept. Head</i> | <ul style="list-style-type: none"> BPOM MUI |
| <i>DC/SC Dept Head (Distribution Center / Supply Chain)</i> | <ul style="list-style-type: none"> Bertanggung jawab terhadap proses distribusi produk dari pabrik ke agen serta menjamin produk sampai dengan aman kepada agen. | <i>All Dept. Head</i> | <i>Supplier Expedition</i> |

| | | | |
|--|--|---|--|
| <p><i>HC Dept. Head</i> (<i>Human Capital</i>)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab terhadap penyediaan dan pengembangan SDM serta fasilitas umum untuk karyawan. • Bertanggung jawab terhadap hubungan industri. • Bertanggung jawab terhadap terjaminnya pelaksanaan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja). • Bertanggung jawab terhadap pemenuhan perizinan perusahaan. | <ul style="list-style-type: none"> • <i>All Dept. Head</i> • <i>SP/SB</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Dinas Lingkungan Hidup • Dinas Pertambangan dan Energi • Dinas Ketenagakerjaan • Dinas Perizinan • Akademisi • Pers • APINDO • MUSPIKA • Tokoh Agama • Tokoh Masyarakat |
| <p><i>IM Dept. Head</i> (<i>Improvement Managen</i>)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab terhadap pengembangan ide-ide kreatif secara individu maupun kelompok. | <p><i>All Dept. Head</i></p> | |
| <p><i>PPIC Dept. Head</i> (<i>Production Planning Inventory Control</i>)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab terhadap perencanaan produksi, bahan baku, dan bahan penunjang. • Bertanggung jawab terhadap aliran produk dari produksi ke DC. | <p><i>All Dept. Head</i></p> | <p><i>Supplier</i> bahan baku dan bahan penunjang</p> |
| <p><i>FAIT – Proc Dept. Head</i> (<i>Financial Accounting, Information and Technology – Procurement</i>)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab terhadap lancarnya aliran <i>cash flow</i>. • Bertanggung jawab terhadap pengadaan barang. • Bertanggung jawab terhadap tersedianya sistem jaringan. | <p><i>All Dept. Head</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> • Kantor Pajak • <i>All Supplier</i> |

2.2 Sistem

Terdapat dua kelompok pendekatan didalam mendefinisikan sistem, yaitu yang menekankan pada prosedurnya dan yang menekankan pada komponennya. Pendekatan sistem yang lebih menekankan pada prosedur mendefinisikan sistem sebagai berikut :

“Suatu sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu.”

Prosedur didefinisikan oleh Richard F. Neuschel sebagai berikut.

“Suatu prosedur adalah suatu urutan-urutan operasi klerikal (tulis-menulis), biasanya melibatkan beberapa orang didalam satu atau lebih departemen, yang diterapkan untuk menjamin penanganan yang seragam dari transaksi-transaksi bisnis yang terjadi.”

Pendekatan sistem yang lebih menekan pada elemennya mendefinisikan sistem sebagai kumpulan elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.3 Keputusan

Keputusan adalah proses penelusuran masalah yang berawal dari latar belakang masalah, identifikasi masalah hingga kepada terbentuknya kesimpulan atau rekomendasi. Rekomendasi itulah yang selanjutnya dipakai dan digunakan sebagai pedoman basis dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, begitu besarnya pengaruh yang akan terjadi jika seandainya rekomendasi yang dihasilkan tersebut terdapat kekeliruan atau adanya kesalahan- kesalahan yang tersembunyi karena faktor ketidakhati-hatian dalam melakukan pengkajian masalah.

1. Tahap-tahap Pengambilan Keputusan

Guna memudahkan pengambilan keputusan maka perlu dibuat tahap-tahap yang bisa mendorong kepada terciptanya keputusan yang digunakan. Adapun tahap-tahap tersebut adalah:

- a. Mendefinisikan masalah tersebut secara jelas dan gamblang, atau mudah dimengerti.
- b. Membuat daftar masalah yang akan dimunculkan, dan menyusunnya secara prioritas dengan maksud agar adanya sistematika yang lebih terarah dan terkendali.
- c. Melakukan identifikasi dari setiap masalah tersebut dengan tujuan untuk lebih memberikan gambaran secara lebih tajam dan terarah secara lebih spesifik.
- d. Memetakan setiap masalah tersebut berdasarkan kelompoknya masing-masing yang kemudian selanjutnya dibarengi dengan menggunakan model atau alat uji yang akan dipakai.
- e. Memastikan kembali bahwa alat uji yang dipergunakan tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip dan kaidah-kaidah yang berlaku pada umumnya.

Di sisi lain Simon mengatakan, pengambilan keputusan berlangsung melalui empat tahap, yaitu:

- a. *Intelligence*,
- b. *Design*,
- c. *Choice*, dan
- d. *Implementation*.

Secara lebih dalam beliau menegaskan bahwa, “*Intelligence* adalah proses pengumpulan informasi yang bertujuan mengidentifikasi permasalahan. *Design* adalah tahap perancangan solusi terhadap masalah. Biasanya pada tahap ini dikaji berbagai macam alternative pemecahan masalah. *Choice* adalah tahap pengkajian kelebihan dan kekurangan dari berbagai macam alternative yang ada dan memilih yang terbaik. *Implementation* adalah tahap pengambilan keputusan dan melaksanakannya”.

2.4 Sistem Pendukung Keputusan

Sistem pendukung keputusan merupakan sistem informasi interaktif yang menyediakan informasi, pemodelan, dan pemanipulasian data. Sistem itu digunakan untuk membantu pengambilan keputusan dalam situasi yang semiterstruktur dan situasi yang tidak terstruktur, dimana tak seorang pun tahu secara pasti bagaimana keputusan seharusnya dibuat.

Sistem pendukung keputusan biasanya dibangun untuk mendukung solusi atas suatu masalah atau untuk mengevaluasi suatu peluang. Sistem pendukung keputusan yang seperti ini disebut aplikasi sistem pendukung keputusan. Aplikasi sistem pendukung keputusan digunakan dalam pengambilan keputusan. Aplikasi sistem pendukung keputusan menggunakan CBIS (*Computer Based Information System*) yang fleksibel, interaktif, dan dapat diadaptasi, yang dikembangkan untuk mendukung solusi atas masalah manajemen spesifik yang tidak terstruktur. Aplikasi sistem pendukung keputusan menggunakan data, memberikan antarmuka pengguna yang mudah, dan dapat menggabungkan pemikiran pengambil keputusan.

Sistem pendukung keputusan lebih ditunjukkan untuk mendukung manajemen dalam melakukan pekerjaan yang bersifat analitis dalam situasi yang kurang terstruktur dan dengan kriteria yang kurang jelas.

Sistem pendukung keputusan tidak dimaksudkan untuk mengotomasi pengambilan keputusan, tetapi memberikan perangkat interaktif yang memungkinkan pengambilan keputusan untuk melakukan berbagai analisis menggunakan model-model yang tersedia.

2.5 Tujuan Sistem Pendukung Keputusan

Tujuan dari sistem pendukung keputusan menurut Turban dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Membantu manajer dalam pengambilan keputusan atas masalah semiterstruktur.
2. Memberikan dukungan atas pertimbangan manajer dan bukan dimaksudkan untuk menggantikan fungsi manajer.
3. Meningkatkan efektivitas keputusan yang diambil manajer lebih daripada perbaikan efisiensinya.

4. Kecepatan komputasi

Computer memungkinkan para pengambil keputusan untuk melakukan banyak komputasi secara cepat dengan biaya yang rendah.

5. Peningkatan produktivitas

Membangun satu kelompok pengambilan keputusan, terutama para pakar, bisa sangat mahal. Pendukung terkomputerisasi bisa mengurangi ukuran kelompok dan memungkinkan para anggotanya untuk berada di berbagai lokasi yang berbeda-beda (menghemat biaya perjalanan). Selain itu, produktivitas staf pendukung (misalnya analis keuangan dan hukum) bisa ditingkatkan. Produktivitas juga bisa ditingkatkan menggunakan peralatan optimalisasi yang menentukan cara terbaik untuk menjalankan sebuah bisnis.

6. Dukungan kualitas

Komputer bisa meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat. Sebagai contoh, semakin banyak juga alternative yang bisa dievaluasi. Analisis risiko bisa dilakukan dengan cepat dan pandangan dari pakar (beberapa dari mereka berada di lokasi yang jauh) bisa dikumpulkan dengan cepat dan dengan biaya yang lebih rendah. Keahlian bahkan bisa diambil langsung dari sebuah sistem computer melalui metode kecerdasan tiruan. Dengan computer. Para pengambil keputusan bisa melakukan simulasi yang kompleks, memeriksa banyak skenario yang memungkinkan, dan menilai berbagai pengaruh secara cepat dan ekonomis. Semua kapabilitas tersebut mengarah kepada keputusan yang lebih baik.

7. Berdaya saing

Manajemen dan pemberdayaan sumber daya perusahaan. Tekanan persaingan menyebabkan tugas pengambilan keputusan menjadi sulit. Persaingan didasarkan tidak hanya pada harga, tetapi juga pada kualitas, kecepatan, kustomisasi produk, dan dukungan pelanggan. Organisasi harus mampu secara sering dan cepat mengubah mode operasi, merekayasa ulang proses dan struktur, memberdayakan karyawan, serta berinovasi. Teknologi pengambilan keputusan bisa menciptakan pemberdayaan yang signifikan dengan cara memperbolehkan seseorang untuk membuat keputusan yang baik secara cepat, bahkan jika mereka memiliki pengetahuan yang kurang.

8. Mengatasi keterbatasan kognitif dalam pemrosesan dan penyimpanan
Otak manusia memiliki kemampuan yang terbatas untuk memproses dan menyimpan informasi. Orang-orang kadang sulit mengingat dan menggunkan sebuah informasi dengan cara yang bebas dari kesalahan.

2.6 Prestasi Kerja Karyawan.

2.6.1 Pengertian Prestasi Kerja Karyawan.

Keberhasilan dari suatu perusahaan tentu saja tidak terlepas dari para personel atau karyawannya. Kemajuan sebuah perusahaan sngat menuntut keberadaan para karyawan yang berkualitas. Berbagai upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas para karyawan disuatu perusahaan, yang salah satu cara adalah dengan mengetahui prestasi kerja karyawan.

Beberapa ahli memberikan definisi yang berbeda terhadap istilah prestasi kerja. Dalam kamus besar bahasa Indonesia disebutkan Prestasi kerja adalah hasil yang telah dicapai sementara kerja adalah kegiatan melakukan sesuatu, sedangkan karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000: 67) yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Samsudin (2006: 159) prestasi kerja adalah “tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan – batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan”. Menurut Moh. As'ud (1995:47) prestasi kerja adalah sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Bernardin dan Russel (dalam tulisan Edy Sutrisno, 2009) memberikan definisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam pekerjaannya. Sedangkan prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam

pekerjaan itu. Menurut Steers (dalam tulisan Edy Sutrisno, 2009) mengemukakan, umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu :

- a. Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- c. Tingkat motivasi kerja.

Menurut Rahmisyari (dalam Darma, 1996) prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang. Menurut Hasibuan (2002) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan Fullchis Nujahrini (dalam Sastrohadiwiryono, 2002) prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya prestasi kerja karyawan tinggi atau rendah. Menurut Rahmisyari (dalam Mathis dan Jackson, 2002) menyatakan bahwa, prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.

Prestasi kerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

- a. kuantitas output
- b. kualitas output
- c. jangka waktu output
- d. kehadiran di tempat kerja
- e. sikap kooperatif.

Jadi yang dimaksud dengan prestasi kerja karyawan adalah hasil-hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

2.6.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja menurut Mangkunegara (2000: 67) ada dua faktor yaitu :

a. Faktor kemampuan.

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan prestasi (IQ) dan kemampuan reality artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya.

b. Faktor motivasi.

Motivasi terbentuk dari sifat seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Edy Sutrisno (2009) mengemukakan ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

a. Usaha (*effort*)

Yang menunjukkan sejumlah senergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.

b. *Abilities*

Yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

c. *Role* atau *Task Perception*

Yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sedangkan faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, materil, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan dan keberuntungan. Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu. Dapat dilihat bahwa perilaku seseorang dalam organisasi merupakan hasil dari interaksi berbagai variabel yaitu individual dan situasional. Menurut Rahmisyari (dalam Marthis dan Jakson, 2002) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja dari individu tenaga kerja kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan,

dan hubungan mereka dengan organisasi. Pada banyak organisasi, prestasi kerjanya lebih bergantung pada prestasi kerja dari individu tenaga kerja. Sedangkan menurut Fullchis Nujahjani (dalam Anoraga, 2004) menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan seperti: motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan system kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen dan kesempatan berprestasi. Prestasi kerja yang optimal selain didorong oleh motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, oleh adanya kesempatan yang diberikan, dan lingkungan yang kondusif. Meskipun seorang individu bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang jadi penghambat. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif kepada karyawan sebagai berikut: Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1990) beberapa faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif antara lain:

- a. Kondisi dan Kemampuan Perusahaan Bila perusahaan keuangan mencukupi maka jumlah insentif yang diberikan akan lebih besar dibandingkan dengan perusahaan yang tidak mampu atau perusahaan kecil.
- b. Kemampuan, Kreativitas, serta Prestasi dari Karyawan. Karyawan yang berprestasi tinggi akan menerima insentif yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang tidak berprestasi.
- c. Keadaan Ekonomi. Suatu Negara. Dengan adanya peraturan pemerintah suatu negara seperti kebijaksanaan yang memberikan kemudahan bagi setiap usaha akan mempengaruhi jumlah insentif yang akan diberikan kepada perusahaan.
- d. Tingkat Produktivitas. Dengan adanya produktivitas yang tinggi, maka makin meningkat pula keuntungan perusahaan karena perusahaan dapat menekan pemborosan biaya dan insentif yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan pula.

2.6.3 Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.

Keberhasilan dari suatu perusahaan tentu saja tidak terlepas dari para personel karyawannya. Kemajuan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh keberadaan para karyawan yang berkualitas. Berbagai upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas karyawan disuatu perusahaan, yang salah satu caranya

adalah dengan mengetahui prestasi kerja karyawan tadi, maka perlu diadakan penilaian prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Penilaian prestasi kerja karyawan disebut juga penilaian pegawai, penilaian kecakapan atau penilaian pekerjaan. Menurut Handoko (1998:135) penilaian prestasi kerja (*Performance Oppraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Panggabean (2004: 65) berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja adalah sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Sedangkan menurut Hasibuan (1995: 97) yang dimaksud dengan penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap individu karyawan. Andrew F. sikula (2000) menyatakan “ *appraising is the process of estimating or judging the value, excellence, qualities or status of some object, person, or thing.* menurut Andrew F. sikula (2000) penilaian adalah suatu proses mengestimasi atau menetapkan nilai, penampilan, kualitas atau status dari beberapa objek, orng atau benda. Pendapat laen dari Andrew F. sikula (2000) *Employee appraising is the systematic evaluation of a worker's job performance and potential for development.* Andrew F. sukila mengatakan “penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan. Menurut siswanto (2003: 231) penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanyasetiap akhir tahun. Menurut Rahmisyari (dalam Mangkunegara 2000) unsur-unsur yang dinilai dari prestasi kerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama. Keseluruhan unsur/komponen penilaian prestasi kerja di atas harus ada dalam pelaksanaan penilaian agar hasil penilaian dapat mencerminkan prestasi kerja dari para karyawan.

Jadi penilaian prestasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja karyawan dibandingkan dengan tingkat kinerja karyawan lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

2.6.4 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.

Secara umum penilaian prestasi kerja karyawan merupakan pengawasan terhadap kualitas para personil perusahaan. Penilaian yang dilakukan untuk melihat sejauh mana perkembangan tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan. Penilaian prestasi kerja karyawan ini harus berguna bagi perusahaan serta bermanfaat bagi karyawan.

Menurut Handoko (1998 :135) manfaat penilaian prestasi kerja dapat disarikan sebagai berikut :

- a. Perbaikan prestasi kerja Penilaian prestasi kerja memungkinkan karyawan memperbaiki kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.
- b. Penyesuaian kompensasi Evaluasi prestasi kerja membantu pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah dan bonus.
- c. Keputusan penempatan Promosi, transfer dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja.
- d. Kebutuhan latihan dan pengembangan Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karier Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
- g. Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- h. Ketidak-akuratan informasional Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem

informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

- i. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- j. Kesempatan kerja yang adil Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- k. Tantangan-tantangan eksternal Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesempatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Dengan melihat permasalahan diatas jelas sudah penilaian prestasi kerja karyawan itu sangat bermanfaat bagi karyawan dan bagi perusahaan. Bagi para karyawan, penilaian prestasi kerja dapat menimbulkan perasaan puas dinilai oleh perusahaan dengan sewajarnya dan sekaligus kelemahan yang ada dalam diri individu karyawan dapat diketahui. Kelemahan- kelemahan tersebut dapat diterima secara sadar oleh karyawan sebagai suatu kenyataan dan dapat akhirnya akan menimbulkan dorongan dihati individu karyawan untuk memperbaiki dirinya. Bagi perusahaan, penilaian prestasi kerja karyawan memperbaiki manfaat bagi perusahaan karena dengan cara ini dapat diwujudkan memberikan manfaat bagi perusahaan karena dengan cara ini dapat diwujudkan semboyan orang tepat pada jabatan yang tepat.

Jadi, penilaian prestasi kerja karyawan hendaknya harus memberikan manfaat bagi karyawan dan berguna bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan – kebijakan program kepegawaian pada masa yang akan datang, sehingga diperoleh kepuasan dan harmonisasi didalam perusahaan.

2.6.5 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.

Kegiatan penilaian prestasi kerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Menurut Hasibuan (2003 : 89) tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan sebagai berikut :

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance.
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, manager, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- l. sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job discription*).

Sementara menurut Samsudin (2006 : 165) tujuan penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Administrasi.

Memberikan arah untuk penetapan promosi, transfer dan kenaikan gaji.

b. Informatif.

Memberikan data kepada atasan tentang prestasi kerja bawahan dan memberikan data kepada individu tentang kelebihan dan kekurangannya.

c. Motivasi.

Menciptakan pengalaman belajar yang memotivasi staf untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja.

2.7 Kompetensi

Kompetensi adalah bagian dalam dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan job tasks (Spencer, 1993). Kompeten adalah berasal dari kata competence yang berarti mampu. Pengertian kompetensi menurut AZ/N2S ISO 9000 : 2000 ialah demonstrated ability to apply knowledge and skill yang artinya pengetahuan yang ditunjukkan untuk menerapkan pengetahuan dan keahlian. Sedangkan pengertian kompetensi di dalam manajemen adalah bahwa manajemen seharusnya mementingkan kemampuan dalam argumentasi secara efektif dan efisien, manajemen harus mementingkan analisa kemampuan karyawan sekarang dibandingkan dengan kemampuan karyawan yang akan datang di dalam organisasi. (Nurmianto, 2002; Nurmianto dan Terbit Satrio, 2002; Nurmianto dan Wijaya, 2003).

Adapun ciri kompetensi adalah merupakan sekelompok perilaku yang spesifik, dapat dilihat dan dapat diverifikasi; yang secara reliable dan logis dapat dikelompokkan bersama; serta sudah diidentifikasi sebagai hal-hal yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan pekerjaan. Jenis-jenis kompetensi ada 3 yaitu : Kompetensi organisasi, Kompetensi pekerjaan atau teknis dan Kompetensi individual Karakteristik mendasar yang dimiliki kompetensi ada lima yaitu : Motif, Traits, Konsep diri, Pengetahuan dan Skill.

Kamus Kompetensi Spencer. Spencer tahun 1989 mengembangkan kamus kompetensi yang berasal dari 20 model kompetensi pekerjaan hasil penelitian yang telah ada. Hasil model kompetensi yang dihasilkan dengan metode Behavioral Event Interview tersebut dikelompokkan. Setiap kelompok terdiri dua hingga lima kompetensi. Setiap kompetensi memiliki definisi naratif dan ditambah dengan beberapa indikator perilaku. Indikator-indikator tersebut dikelompokkan dalam dimensi-dimensi. Dalam setiap dimensi indikator diperingkatkan mulai terendah hingga tertinggi sehingga membentuk skala.

2.8 Indikator Kinerja Kunci/*Key Performance Indicator* (KPI)

Dalam setiap proses pengukuran kinerja dibutuhkan suatu ukuran untuk mengetahui tingkat keberhasilan atau capaian dari kinerja perusahaan tersebut. Salah satu ukuran yang digunakan dalam proses pengukuran kinerja adalah Indikator Kinerja Utama/*Key Performance Indicator* (KPI). Indikator Kinerja Utama/*Key Performance Indicator* (KPI) merupakan suatu indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Moeheriono, 2012: 1).

Indikator Kinerja Utama/*Key Performance Indicator* (KPI) ini juga memiliki peran lain selain sebagai ukuran keberhasilan dalam suatu perusahaan (Moeheriono, 2012: 47), antara lain yaitu:

1. Sebagai indikator bagi karyawan untuk mengetahui di mana area karyawan tersebut harus bekerja dan menghasilkan *output* sesuai dengan target yang telah ditentukan.
2. Sebagai alat komunikasi atasan dengan bawahan ataupun perusahaan ke seluruh lini organisasi.
3. Sebagai media yang secara eksplisit menyatakan kemampuan proses yang harus dicapai, sehingga target perusahaan juga tercapai.

Ada beberapa kata kunci untuk mengidentifikasi *Key Performance Indicator* (KPI), yaitu:

1. memiliki proses bisnis;
2. tujuan yang jelas dari proses bisnis;

3. ada ukuran kuantitatif dan kualitatif dari hasil dan dibandingkan dengan tujuan;
4. investigasi unsur-unsur yang memengaruhi tujuan (Moeheriono, 2012: 50).

Darmin (2008) dalam Moh. Mahsun (2011: 168) menyatakan bahwa *Key Performance Indicator* (KPI) yang baik perlu memenuhi unsur-unsur sebagai berikut:

1. Dapat menjadi sarana perusahaan mengkomunikasikan strategi.
2. Terkait secara langsung dengan strategi yang dipilih perusahaan.
3. Indikator tersebut bersifat kuantitatif, memiliki formula tertentu dalam penghitungannya.
4. Indikator tersebut dapat dihitung.
5. Frekuensi pemutahirannya bermanfaat.
6. Penetapan target untuk perbaikan dapat dilakukan.
7. Kemungkinan perbandingan dengan perusahaan lain dapat dilakukan.
8. Pengukurannya masih valid.
9. Data dan sumber daya tersedia.
10. Biaya pengukurannya tidak melebihi manfaatnya.

2.9 Insentif

William B. Werther dan Keith Davis dalam bukunya mengemukakan bahwa "Sistem insentif menghubungkan unjuk kerja pegawai yang merupakan hasil yang konkret dengan kompensasi, tidak hanya kepada mereka yang telah lama bekerja atau untuk pegawai-pegawai bulanan". Andrew F. Sikula memberikan definisi insentif sebagai berikut. "Insentif ialah sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan. Insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi". Heidjrachman mengemukakan definisi insentif sebagai berikut. "Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda". Insentif merupakan bentuk kompensasi yang punya kaitan langsung dengan motivasi (jadi insentif diberikan guna meningkatkan motivasi pegawai). Insentif diberikan tergantung dari prestasi atau produksi pegawai, sedangkan upah merupakan suatu hal yang wajib diberikan perusahaan. Insentif

diberikan untuk mendorong pegawai untuk lebih giat bekerja dan biasanya diberikan pada pegawai yang mudah diukur prestasi atau produktivitasnya secara satuan, misalnya di dalam bidang industri. Pegawai yang digaji dengan sistem ini nampaknya performancenya sangat menentukan dan sebaliknya sistem ini juga sangat menentukan performance pegawai secara keseluruhan maupun bagian per bagian. Manfaat dari sistem insentif adalah performance yang baik diberi penguat atas dasar yang teratur dan tetap. tidak seperti kenaikan dan promosi, penguat biasanya diberikan dengan cepat dan sering kali dikaitkan dengan gaji pegawai yang bersangkutan. Manfaat yang diperoleh perusahaan itu sendiri adalah gaji diberikan sesuai dengan produktivitas (Sirait, 2007).

Sebelum menentukan besaran upah diperlukan kontrol yang berorientasi kepada *framework* keuangan. Pembiayaan diperlukan untuk mendukung visi dan strategi, perencanaan dan alokasi modal, reorientasi dan *review* serta penganggaran terhadap insentif karyawan (Griffin, 1999).

2.10 Hubungan Insentif dengan Prestasi Kerja Karyawan

Setiap manusia pasti memiliki keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan layak. Begitu pula dengan para karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan. Dorongan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya itulah yang menyebabkan mereka bekerja, karena merasa bahwa perusahaan tempat mereka bekerja dapat memberikan apa yang mereka butuhkan. Jika dalam perusahaan itu dapat memenuhi kebutuhannya, maka hal ini akan membuatnya semakin giat bekerja, sehingga prestasi kerja dapat diraihinya.

Insentif yang bervariasi baik yang bersifat material maupun non material sangat baik bagi perusahaan jika hal ini diperhatikan. Dimana insentif dapat memberikan rangsangan bagi karyawan untuk berprestasi lebih baik dan lebih tinggi pada perusahaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Sarwoto bahwa : “setiap orang bekerja digerakkan oleh suatu motif, motif mana yang pada dasarnya bersumber pada berbagai macam kebutuhan pokok individual“. Jika kebutuhan karyawan baik yang bersifat material maupun non material dipenuhi oleh pihak perusahaan sesuai dengan harapan karyawan, maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya semakin baik dan menghasilkan kinerja yang baik pula. Lebih lanjut Sarwoto

menjelaskan bahwa “insentif adalah sebagai suatu perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi dalam sebuah organisasi”.

Dari pendapat diatas, dapat dilihat adanya hubungan antara pemberian insentif terhadap prestasi kerja, dimana sistem insentif dirasa memiliki kekuatan mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sebab prestasi kerja yang ada tidak tercapai begitu saja, dia ada karena hubungan timbal balik. Penerapan sistem insentif dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan begitu pun sebaliknya, prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui penerapan sistem insentif.

2.11 Matriks Perhitungan Insentif

2.11.1 Bu Performance

Tabel 2.2 Matriks BU Performance

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|-----------|---------------|-------|--|
| OFR 0 | 100% | 15% | Pemenuhan kebutuhan permintaan DC dari pabrik |
| OTIF 1 | Min 95% | 10% | Pemenuhan kebutuhan pengeriman dari DC ke depo/agen |
| CRP | min 89,5 juta | 10% | Program pemangkasan biaya |
| OEE | min 91% | 15% | Efektifitas operasional mesin dan peralatan produksi |

Proses:

1. OFR 0

- PPIC mengeluarkan rencana produksi mingguan
- Produksi menjalankan rencana produksi mingguan yang telah dibuat
- Produksi mengirimkan hasil produksi ke DC untuk disimpan digudang FG

2. OTIF 1

- DC menerima SO/DO (*sales order / delivery order*) dari sales dan marketing division
- DC menyiapkan vendor ekspedisi pengiriman
- DC membuat jadwal perencanaan pengiriman

- DC melakukan pengiriman barang sesuai SO/DO

3. CRP

- BU menerima target CRP dari HO selama satu tahun
- BU melakukan pembagian beban target tiap bulan
- Masing-masing departemen membuat program CRP
- Departemen PDCA mengumpulkan hasil CRP setiap departemen setiap bulannya

4. OEE

- PPIC mengeluarkan rencana rencana produksi tiap mingguan dan target produksi
- Produksi menjalankan rencana produksi mingguan yang telah dibuat
- Produksi mencatat hasil proses produksi setiap shift tiap jenis produk
- Produksi menghitung rasio hasil produksi real dengan target produksi yang telah dibuat ditetapkan sebelumnya

2.11.2 KPI Departemen Produksi

Tabel 2.3 Matriks KPI Departemen Produksi

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|--------------------|--------|-------|---|
| <i>Yield RM-PM</i> | 99,65% | 15% | Efisiensi Penggunaan bahan baku dan bahan kemas |
| PQI | 3,5 | 15% | Indikator penjagaan kualitas produk |
| <i>BOW Score</i> | 90% | 10% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |

Proses:

1. Yield RM-PM

- PPIC mengeluarkan rencana produksi mingguan dan target produksi
- Produksi menjalankan rencana produksi mingguan yang telah dibuat
- Produksi mencatat hasil proses produksi setiap shift tiap jenis produk
- Produksi menghitung pemakaian bahan baku dan bahan kemas setiap shift tiap jenis produk
- Produksi menghitung rasio pemakaian bahan baku dan bahan kemas hasil produksi real dengan target pemakaian bahan baku dan bahan kemas produksi yang telah ditetapkan sebelumnya

2. PQI

- Produksi membuat produk sesuai target dan rencana produksi
- DC melakukan penyimpanan barang atas produk yang dihasilkan produksi
- DC mengirim produk ke depo sesuai SO/DO
- QA memastikan keamanan produk sejak proses pembuatan produk hingga produk diterima oleh konsumen
- QA menerima komplain dari konsumen, jika produk yang dikonsumsi tidak sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan

3. BOW Score

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan
- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dari masing-masing area

4. HIRADC dan HI

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan

- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

2.11.3 KPI Departemen Teknik

Tabel 2.4 Matriks KPI Departemen Teknik

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|--|---------------|--------------|--|
| <i>Preventive Mtc Quality (Include Failure Loss)</i> | 1% | 10% | Pengaturan perbaikan mesin melalui tindakan pencegahan |
| PQI | 3,5 | 10% | Indikator penjagaan kualitas produk |
| <i>Stock Opname Accuracy</i> | 100% | 10% | Kesesuaian barang antara stok buku dan stok fisik |
| <i>Energy Consumption</i> | 616,76 | 10% | Penggunaan energi (listrik, fuel, air) untuk menunjang proses produksi |
| <i>BOW Score</i> | 90% | 10% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |

Proses:

1. *Preventive Mtc Quality*

- PPIC mengeluarkan rencana produksi tahunan dan target produksi
- Departemen teknik melakukan penyesuaian jadwal *maintenance* dengan rencana produksi tersebut
- Departemen teknik memberikan jadwal *maintenance* mesin kepada PPIC dan produksi untuk disesuaikan
- Departemen teknik melakukan *maintenance* sesuai dengan jadwal *maintenance* yang telah disepakai

2. PQI

- Produksi membuat produk sesuai target dan rencana produksi
- DC melakukan penyimpanan barang atas produk yang dihasilkan produksi
- DC mengirim produk ke depo sesuai SO/DO
- QA memastikan keamanan produk sejak proses pembuatan produk hingga produk diterima oleh konsumen
- QA menerima komplain dari konsumen, jika produk yang dikonsumsi tidak sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan

3. *Stock Opname Accuracy*

- DC dan gudang melakukan penyimpanan terhadap produk jadi serta bahan baku dan bakan kemas
- DC dan gudang melakukan pencatatan administrasi terhadap barang yang disimpan
- Setiap bulan dilakukan audit kesesuaian antara stok buku dan stok fisik yang ada di gudang penyimpanan
- Audit stok barang dilakukan secara silang dengan melibatkan seluruh departemen yang ada sebagai auditor atau verifikator

4. Energy Consumption

- PPIC mengeluarkan rencana produksi mingguan dan target produksi
- Produksi menjalankan rencana produksi mingguan yang telah dibuat
- Departemen teknik menyediakan kebutuhan energi untuk proses produksi

- Departemen teknik menghitung rasio pemakaian energi (listrik, fuel, air) terhadap hasil produksi yang didapatkan

5. BOW Score

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan
- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dari masing-masing area

6. HIRADC dan HI

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

2.11.4 KPI Departemen PPIC

Tabel 2.5 Matriks KPI Departemen PPIC

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|------------------|--------|-------|---|
| PQI | 3,5 | 10% | Indikator penjagaan kualitas produk |
| <i>BOW Score</i> | 90% | 10% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |
| DOI | 14 | 10% | Masa simpan bahan baku dan bahan kemas untuk persiapan produksi |

| | | | |
|-----------------|------|-----|---|
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |
| SAP/HRIS/Reprot | 100% | 10% | Sistem administrasi terintegrasi |

Proses:

1. PQI

- Produksi membuat produk sesuai target dan rencana produksi
- DC melakukan penyimpanan barang atas produk yang dihasilkan produksi
- DC mengirim produk ke depo sesuai SO/DO
- QA memastikan keamanan produk sejak proses pembuatan produk hingga produk diterima oleh konsumen
- QA menerima komplain dari konsumen, jika produk yang dikonsumsi tidak sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan

2. BOW Score

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan
- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dari masing-masing area

3. DOI

- PPIC mengeluarkan rencana produksi tahunan dan target produksi
- *Procurement* menyiapkan kebutuhan bahan baku dan bahan kemas sesuai dengan target produksi
- *Procurement* mengatur kedatangan bahan baku dan bahan kemas sehingga dapat memaksimalkan kapasitas gudang penyimpanan
- *Procurement* mengatur mutasi bahan baku dan bahan kemas agar proses produksi tetap lancar tetapi tidak terjadi *deadstock* dan kekurangan material bahan baku dan bahan kemas

4. HIRADC dan HI

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

5. SAP/HRIS/Report

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja administrasi menggunakan sistem integrasi yang disediakan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan proses input data pada sistem terintegrasi dan akurat, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan

2.11.5 KPI Departemen QAQC

Tabel 2.6 Matriks KPI Departemen QAQC

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|------------------------------|--------|-------|---|
| <i>Yield RM-PM</i> | 99,65% | 10% | Efisiensi Penggunaan bahan baku dan bahan kemas |
| PQI | 3,5 | 10% | Indikator penjagaan kualitas produk |
| <i>Regulation Compliance</i> | 100% | 10% | Masa simpan bahan baku dan bahan kemas untuk persiapan produksi |
| <i>BOW Score</i> | 90% | 10% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |

| | | | |
|---------------|-----|-----|---|
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |
|---------------|-----|-----|---|

Proses:

1. Yield RM-PM

- PPIC mengeluarkan rencana produksi mingguan dan target produksi
- Produksi menjalankan rencana produksi mingguan yang telah dibuat
- Produksi mencatat hasil proses produksi setiap shift tiap jenis produk
- Produksi menghitung pemakaian bahan baku dan bahan kemas setiap shift tiap jenis produk
- Produksi menghitung rasio pemakaian bahan baku dan bahan kemas hasil produksi real dengan target pemakaian bahan baku dan bahan kemas produksi yang telah ditetapkan sebelumnya

2. PQI

- Produksi membuat produk sesuai target dan rencana produksi
- DC melakukan penyimpanan barang atas produk yang dihasilkan produksi
- DC mengirim produk ke depo sesuai SO/DO
- QA memastikan keamanan produk sejak proses pembuatan produk hingga produk diterima oleh konsumen
- QA menerima komplain dari konsumen, jika produk yang dikonsumsi tidak sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan

3. *Regulation Compliance*

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku
- Departemen HC melakukan *monitoring* terhadap seluruh dokumen perjanjian yang ada di perusahaan
- Departemen HC melakukan pengurusan baru dan perpanjangan perjanjian sesuai dengan syarat yang diperlukan

4. BOW Score

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan
- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dari masing-masing area

5. HIRADC dan HI

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

2.11.6 KPI Departemen HC

Tabel 2.7 Matriks KPI Departemen HC

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|------------------------|--------|-------|---|
| <i>BOW Score</i> | 90% | 10% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |
| <i>Trainning</i> | 100% | 10% | Efisiensi Penggunaan bahan baku dan bahan kemasan |
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |
| <i>SAP/HRIS/Reprot</i> | 100% | 10% | Sistem administrasi terintegrasi |

| | | | |
|-----------------------------|------|-----|---------------------------------------|
| <i>Strategic Initiative</i> | 100% | 10% | Program khusus dari sebuah departemen |
|-----------------------------|------|-----|---------------------------------------|

Proses:

1. BOW Score

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan
- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dri masing-masing area

2. Training

- Departemen HC melakukan *Training Need Analysis*
- Departemen HC menyusun kurikulum pelatihan yang telah ditetapkan
- Departemen HC mengatur pelaksanaan pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan
- Departemen HC melakukan evaluasi pelaksanaan pelatihan terhadap karyawan

3. HIRADC dan HI

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

4. SAP/HRIS/Report

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan *job description* yang ditetapkan

- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja administrasi menggunakan sistem integrasi yang disediakan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan proses input data pada sistem terintegrasi dan akurat, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan

5. *Strategic Initiative*

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen mengatur strategi untuk mencapai target yang telah ditetapkan melalui program-program khusus yang spesifik
- Masing-masing departemen melakukan monitoring terhadap pelaksanaan program tersebut

2.11.7 KPI Departemen *FAAIT Procurement*

Tabel 2.8 Matriks KPI Departemen *FAAIT Procurement*

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|------------------------------|---------------|--------------|---|
| <i>Stock Opname Accuracy</i> | 100% | 10% | Kesesuaian barang antara stok buku dan stok fisik |
| <i>BOW Score</i> | 90% | 10% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |
| <i>SAP/HRIS/Reprot</i> | 100% | 10% | Sistem administrasi terintegrasi |
| <i>Strategic Initiative</i> | 100% | 10% | Program khusus dari sebuah departemen |

Proses:

1. *Stock Opname Accuracy*

- DC dan gudang melakukan penyimpanan terhadap produk jadi serta bahan baku dan bakan kemas
- DC dan gudang melakukan pencatatan administrasi terhadap barang yang disimpan
- Setiap bulan dilakukan audit kesesuaian antara stok buku dan stok fisik yang ada di gudang penyimpanan
- Audit stok barang dilakukan secara silang dengan melibatkan seluruh departemen yang ada sebagai auditor atau verifikator

2. *BOW Score*

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan
- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dari masing-masing area

3. *HIRADC dan HI*

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

4. *SAP/HRIS/Report*

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan *job description* yang ditetapkan

- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja administrasi menggunakan sistem integrasi yang disediakan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan proses input data pada sistem terintegrasi dan akurat, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan

5. *Strategic Initiative*

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen mengatur strategi untuk mencapai target yang telah ditetapkan melalui program-program khusus yang spesifik
- Masing-masing departemen melakukan monitoring terhadap pelaksanaan program tersebut

2.11.8 KPI Departemen IM

Tabel 2.9 Matriks KPI Departemen IM

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|------------------------|--------|-------|---|
| <i>BOW Score</i> | 90% | 15% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |
| CI dan SS | 16 | 15% | Sistem pelaporan <i>improvement</i> |
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |
| <i>SAP/HRIS/Reprot</i> | 100% | 10% | Sistem administrasi terintegrasi |

Proses:

1. *BOW Score*

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan

- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dari masing-masing area

2. CI dan SS

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang diterapkan
- Masing-masing departemen wajib menciptakan *improvement* baik secara individu maupun secara berkelompok
- Departemen PDCA melakukan monitoring setiap bulannya terhadap hasil SS dan CI dari seluruh departemen

3. HIRADC dan HI

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

4. SAP/HRIS/Report

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja administrasi menggunakan sistem integrasi yang disediakan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan proses input data pada sistem terintegrasi dan akurat, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan

2.11.9 KPI Departemen DC/SC

Tabel 2.10 Matriks KPI Departemen DC/SC

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|---------------------------------------|--------|-------|---|
| <i>Stock Opname Accuracy</i> | 100% | 10% | Kesesuaian barang antara stok buku dan stok fisik |
| <i>BOW Score</i> | 90% | 15% | Nilai perilaku dalam bekerja sesuai dengan budaya Suntory |
| DOI | 14 | 10% | Masa simpan bahan baku dan bahan kemas untuk persiapan produksi |
| HIRADC dan HI | 80% | 10% | Hasil jadi produksi real & hasil jadi produksi seharusnya |
| <i>SAP/HRIS/Reprot</i> | 100% | 10% | Sistem administrasi terintegrasi |
| <i>Putaway / Picking productivity</i> | 650 | 10% | Produktivitas bongkar muat |

Proses:

1. *Stock Opname Accuracy*

- DC dan gudang melakukan penyimpanan terhadap produk jadi serta bahan baku dan bahan kemas
- DC dan gudang melakukan pencatatan administrasi terhadap barang yang disimpan
- Setiap bulan dilakukan audit kesesuaian antara stok buku dan stok fisik yang ada di gudang penyimpanan
- Audit stok barang dilakukan secara silang dengan melibatkan seluruh departemen yang ada sebagai auditor atau verifikator

2. BOW Score

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja sesuai dengan kaidah BOW yang ditetapkan perusahaan
- Departemen PDCA mengatur proses internal audit BOW setiap bulannya
- Departemen PDCA melakukan perangkuman hasil audit BOW dari masing-masing area

3. DOI

- PPIC mengeluarkan rencana produksi tahunan dan target produksi
- *Procurement* menyiapkan kebutuhan bahan baku dan bahan kemas sesuai dengan target produksi
- *Procurement* mengatur kedatangan bahan baku dan bahan kemas sehingga dapat memaksimalkan kapasitas gudang penyimpanan
- *Procurement* mengatur mutasi bahan baku dan bahan kemas agar proses produksi tetap lancar tetapi tidak terjadi *deadstock* dan kekurangan
- material bahan baku dan bahan kemas

4. HIRADC dan HI

- Masing-masing departemen menjalankan tugas dan fungsinya sesuai *job description* yang ditetapkan
- Masing-masing departemen menjalankan cara kerja dengan memperhatikan sistem K3 yang ditetapkan perusahaan
- Masing-masing departemen melakukan identifikasi bahaya dan resiko kerja pada area masing masing
- Section SHE melakukan monitoring terhadap identifikasi bahaya yang sudah disampaikan oleh kepala departemen

5. Putaway/Picking Productivity

- DC menerima SO/DO dari sales atau *marketing division*
- DC menerima produk dari plant lain maupun mengirim produk ke depo
- DC membuat jadwal dan target bongkar muat
- DC melakukan proses bongkar muat

- DC melakukan perhitungan rasio antara target bongkar muat dengan realisasi bongkar muat.

2.11.10 *Discualification*

Tabel 2.11 Matriks Diskualifikasi

| Parameter | Target | Bobot | Pengertian |
|----------------|-----------------------------|---|----------------------------------|
| Late | Max 3/month | salah satu / lebih terjadi, maka insentif gugur | Data keterlambatan personalia |
| Attendance | No Alpa/month | | Data kehadiran personalia |
| Major Accident | Zero accident / month | | Data incident / accident SHE |
| Warning Letter | 1 Step = 3 month | | Data kedisiplinan personalia |
| | 2 Step = 6 month | | |
| | 3 Step = 6 month | | |

2.12 Grade Insentif

Tabel 2.12 Grade Insentif Karyawan

| Grade | Insentif | Total Score |
|-------|----------|--------------|
| 1 | 200.000 | 50% - 62.5% |
| 2 | 300.000 | 62.6% - 75% |
| 3 | 400.000 | 76% - 87.5% |
| 4 | 500.000 | 87.6% - 100% |

2.13 Rumus Perhitungan Insentif

1. BU Performance

- Nilai OFR = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai OTIF = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai CRP = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai OEE = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai OFR + OTIF + CRP + OEE

2. KPI Individual

a. KPI Departemen Produksi

- Nilai RM-PM = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai PQI = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai BOW = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai RM-PM + PQI + BOW + HIRADC

b. KPI Departemen Teknik

- Nilai *Preventive Mtc Quality* = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai PQI = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai *Stock Opname Accuraccy* = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai *Energy Comcumtive* = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai BOW = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC = $\left(\frac{action}{target}\right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai *Preventive Mtc Quality* + PQI + *Stock Opname Accuraccy*
+ *Energy Comcumtive* + BOW + HIRADC

c. KPI Departemen PPIC

- Nilai PQI $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai BOW $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai DOI $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai SAP $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai PQI + BOW + DOI + HIRADC + SAP

d. KPI Departemen QAQC

- Nilai RM-PM $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai PQI $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai *Regular Compliance* $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai BOW $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai RM-PM + PQI + *Regular Compliance* + BOW + HIRADC

e. KPI Departemen HC

- Nilai BOW $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai *Trainning* $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai SAP $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$
- Nilai *Strategic Initiative* $= \left(\frac{action}{target} \right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai BOW + *Trainning* + HIRADC + SAP + *Strategic Initiative*

f. KPI Departemen FAAIT

- Nilai *Stock Opname Accuracy* = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai BOW = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai SAP = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai *Strategic Initiative* = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai *Stock Opname Accuracy* + BOW + HIRADC + SAP +
Strategic Initiative

g. KPI Departemen IM

- Nilai BOW = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai CI = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai SAP = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai BOW + CI + HIRADC + SAP

h. KPI Departemen DC/SC

- Nilai *Stock Opname Accuracy* = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai BOW = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai DOI = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai HIRADC = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai SAP = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$
- Nilai *Putway* = $\left(\frac{\text{action}}{\text{target}}\right) \times \text{bobot}$

Total nilai = nilai *Stock Opname Accuracy* + BOW + DOI + HIRADC +
SAP + *Putway*.

3. Nilai Akhir

Nilai akhir = total nilai BU performance + KPI Individual

4. Total Bobot

Total bobot = nilai akhir \times disqualification \times 75%

2.14 Model Pengembangan Perangkat Lunak

Dalam pengembangan perangkat lunak, disiplin ilmu yang sering digunakan sbagai dasar pemodelan pengembangan perangkat lunak menggunakan model waterfall. Menurut Rosa dan Salahudin (2016:28) mengemukakan bahwa “model air terjun menyediakan pendekatan alur hidup perangkat lunak secara sekuensial atau terurut dimulai dari analisis, desain, pengkodean, pengujian, dan tahap pendukung (support)”.

1. Analisa kebutuhan perangkat lunak

Menganalisa suatu kebutuhan si pemakai pada sistem perangkat lunak. Pada tahapan perlu didokumentasikan.

2. Desain

Menggambarkan suatu sistem yang akan dibuat agar dapat memenuhi semua kebutuhan pengguna (user).

3. Pembuatan kode program

Desain harus ditranslasikan ke dalam program perangkat lunak. Hasil dari tahap ini adalah program komputer sesuai dengan desain yang telah dibuat pada tahap desain.

4. Pengujian

Pengujian terhadap suatu perangkat lunak dilakukan agar semua bagian dipastikan telah diuji. Hal ini dilakukan agar dalam pembuatan sistem tidak terjadi suatu kesalahan yang mengakibatkan sistem tersebut menjadi error, dan memastikan bahwa keluaran yang dihasilkan sesuai dengan apa yang diinginkan.

5. Pendukung (support) atau pemeliharaan (maintenancance)

Terkadang sebuah perangkat lunak dapat terjadi perubahan setelah dikirim ke pengguna. Sebab adanya kesalahan tersebut dikarenakan sistem tidak terdeteksi saat perangkat lunak beradaptasi dengan lingkungan yang baru.

2.15 World Wide Web (WWW)

Menurut Yeni Kustiyahningsih dan Devie Rosa Anamisa (2011) mengatakan World Wide Web (WWW), lebih dikenal dengan Web yang merupakan salah satu layanan yang didapat oleh pemakai komputer yang terhubung ke internet dengan fasilitas hypertext untuk menampilkan data berupa text, gambar, suara, animasi dan data multimedia lainnya. Sehingga Web pada awalnya adalah ruang informasi dalam internet, dengan menggunakan teknologi hypertext, pemakai dituntut menemukan informasi dengan mengikuti link yang disediakan dalam dokumen Web yang ditampilkan dalam web browser.

Situs atau Web dapat dikategorikan menjadi dua yaitu :

1. Web Statis

Web statis adalah Web yang menampilkan informasi-informasi yang sifatnya statis (tetap). Disebut statis karena pengguna tidak dapat berinteraksi dengan Web tersebut.

2. Web Dinamis

Web dinamis adalah Web yang menampilkan informasi serta dapat berinteraksi dengan pengguna. Web yang dinamis memungkinkan pengguna untuk berinteraksi menggunakan form sehingga dapat mengolah informasi yang ditampilkan. Web dinamis bersifat interaktif, tidak kaku dan terlihat lebih indah.

2.16 HTTP

Menurut Yeni Kustiyahningsih dan Devie Rosa Anamisa (2011) HTTP (Hypertext Transfer Protocol) adalah suatu protokol yang menentukan aturan yang perlu diikuti oleh web browser dalam meminta atau mengambil suatu dokumen dan menyediakan dokumen yang diminta oleh browser. Protokol ini merupakan protokol standar yang digunakan untuk mengakses halaman HTML. Server HTTP umumnya digunakan untuk melayani dokumen hypertext, karena


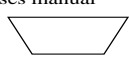
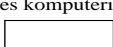

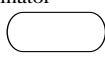
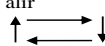

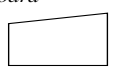

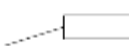

HTTP adalah protokol dengan overhead yang sangat rendah, sehingga pada kenyataannya navigasi informasi dapat ditambahkan langsung kedalam dokumen.

2.17 Web Browser

Menurut Yeni Kustiyahningsih dan Devie Rosa Anamisa (2011) web browser adalah software yang digunakan untuk menampilkan informasi dari server web. Software ini kini telah dikembangkan dengan menggunakan user interface grafis, sehingga pemakai dapat dengan melakukan 'point and click' untuk pindah antar dokumen. Dapat dikatakan saat ini hanya ada empat web browser GUI yang populer yaitu : Internet Explorer, Netscape Navigator, Opera dan Mozilla, Google Chrome.

2.18 Alat dan Teknik Pengembangan Sistem

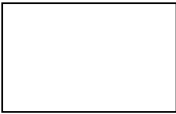
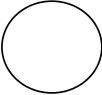
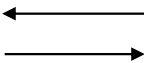
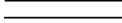
2.18.1 Bagan Alir Dokumen (Document Flowchart)

| Simbol | Keterangan |
|---|---|
| Dokumen  | Menunjukkan dokumen yang digunakan untuk <i>input</i> dan <i>output</i> baik secara manual maupun komputerisasi. |
| Proses manual  | Menunjukkan pekerjaan yang dilakukan secara manual. |
| Proses komputerisasi  | Menunjukkan proses dari operasi program komputer. |
| Simpanan  | Menunjukkan arsip. |
| Terminator  | Digunakan untuk memberikan awal dan akhir suatu proses. |
| Garis alir  | Digunakan untuk menunjukkan arus dari proses. |
| <i>Decision</i>  | Digunakan untuk suatu penyeleksian kondisi di dalam program. |
| <i>Keyboard</i>  | Menunjukkan <i>input</i> yang menggunakan <i>keyboard</i> . |
| <i>Hard disk</i>  | Media penyimpanan, menggunakan perangkat <i>hard disk</i> . |
| Keterangan  | Digunakan untuk memberikan keterangan yang lainnya. |
| Penghubung  | Simbol yang digunakan untuk menunjukkan sambungan dari bagan alir yang terputus di halaman yang sama maupun di halaman yang lain. |

Gambar 2.2 Simbol Flowchart

2.18.2 Diagram Alir Data (Data Flow Diagram)

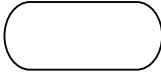
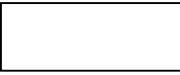
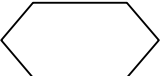


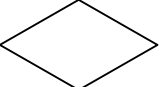
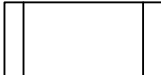

Data Flow Diagram merupakan alat yang digunakan pada metode pengembangan sistem yang terstruktur (*structured analysis and design*). DFD merupakan alat yang cukup populer sekarang ini, karena dapat menggunakan arus data didalam sistem dengan terstruktur dan jelas.

| Simbol | Keterangan |
|--|--|
|  Entitas Eksternal | Entitas eksternal dapat berupa orang atau unit yang terkait yang berinteraksi dengan sistem tetapi diluar system |
|  Proses | Orang, unit yang melakukan atau mempergunakan transformasi data. komponen fisik tidak diidentifikasi |
|  Aliran Data | Menunjukkan arah khusus dari sumber ke tujuan |
|  Data Store | Tempat penyimpanan data atau tempata data direfer oleh proses |

Gambar 2.3 Simbol DFD

2.18.3 Bagan Alir Program (Program Flowchart)

Bagan alir program (*program flowchart*) merupakan bagan yang menjelaskan secara rinci langkah-langkah dari proses program (Jogiyanto H.M, 2005)

| Simbol | Keterangan |
|---|---|
| Terminator  | Digunakan untuk memberikan awal dan akhir suatu proses. |
| Proses  | Menunjukkan proses dari operasi program komputer. |
|  | Proses inisialisasi/pemberian harga awal. |
| Input/Output Data  | Proses <i>input/output</i> data, parameter, informasi. |
| Garis alir  | Digunakan untuk menunjukkan arus dari proses. |
| Decision  | Digunakan untuk suatu penyeleksian kondisi di dalam program. |
| Proses terdefinisi  | Simbol yang digunakan untuk menunjukkan suatu operasi yang rinciannya ditunjukkan ditempat lain. |
| Penghubung  | Simbol yang digunakan untuk menunjukkan sambungan dari bagan alir yang terputus dihalaman yang sama maupun dihalaman yang lain. |

Gambar 2.4 Simbol Program Flowchart

2.19 Kamus Data (Data Dictionary)

Kamus data adalah suatu daftar elemen yang terorganisir dengan definisi yang tetap dan sesuai dengan sistem, sehingga user dan analisis sistem mempunyai pengertian yang sama tentang input, output, dan kumpulan data store. Pembentukan kamus data didasarkan pada alur data yang terdapat pada DFD. Alur data pada DFD bersifat global (hanya menunjukkan alur datanya tanpa menunjukkan struktur dari alur data). Untuk menunjukkan struktur dari alur data secara rinci maka dibentuklah kamus data (Jogiyanto H.M, 2005). Berikut contoh tampilan format kamus data:

| Nama Database | : | | |
|---------------|------|------|------------|
| Nama Tabel | : | | |
| Primary Key | : | | |
| Foreign Key | : | | |
| Nama Field | Type | Size | Keterangan |
| | | | |

Gambar 2.5 Kamus Data

2.20 Database

Menurut Verdi Yasin S.Kom.,M.Kom (2012) mengatakan Basis data (*database*) adalah kumpulan informasi yang akan disimpan didalam komputer secara sistematis, sehingga dapat digunakan oleh suatu program komputer untuk memperoleh informasi dari basis data tersebut. Basis data adalah sekumpulan data yang terhubung satu sama lain secara logika dan suatu deskripsi data yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan informasi suatu organisasi. Pendefinisian basis data meliputi spesifikasi dari tipe data, struktur dan batasan dari data atau informasi yang akan disimpan. *Database* merupakan salah satu komponen yang penting dalam sistem informasi, karena merupakan basis dalam menyediakan informasi pada para pengguna atau *user*. Adapun tujuan dari database antara lain :

a. Kecepatan dan Kemudahan (*Speed*)

Pemanfaatan basis data memungkinkan kita untuk dapat menyimpan data atau melakukan perubahan/manipulasi terhadap data atau menampilkan kembali data tersebut dengan lebih cepat dan mudah.

b. Efisiensi Ruang Penyimpanan(*Space*)

Karena keterkaitan erat antara kelompok dalam basis data, maka redundansi data pasti selalu ada. Dengan basis data,efisiensi/optimalisasi penggunaan ruang penyimpanan dapat dilakukan karena kita dapat melakukan penekanan jumlah redundansi data, baik menerapkan sejumlah pengkodean atau membuat relasi-relasi antar kelompok data yang saling berhubungan.

c. Keakuratan (*Accuracy*)

Pemanfaatan pengkodean atau pembentukan relasi antar data bersama dengan penerapan aturan/batasan tipe data, domain data, keunikan data dan sebagainya yang secara ketat dapat diterapkan dalam sebuah basis data, sangat berguna untuk menekan ketidakakuratan/penyimpanan data.

d. Ketersediaan (*Availability*)

Pertumbuhan data sejalan waktu akan semakin membutuhkan ruang penyimpanan yang besar. Padahal tidak semua data selalu kita gunakan/butuhkan. Karena itu kita dapat melakukan pemilihandata, sehingga data yang sudah jarang kita gunakan dapat kita pindahkan kedalam media penyimpanan *offline*.

e. Kelengkapan (*Completeness*)

Untuk mengkomodasi kebutuhan kelengkapan data yang semakin berkembang, maka kita tidak hanya dapat menambah *record-record* data, tetapi juga dapat melakukan perubahan struktur dalam basis data, baik dalam penambahan objek baru(tabel) atau dengan penambahan *field-field* baru pada suatu tabel.

f. Keamanan (*Security*)

Ada sejumlah sistem pengolahan basis data yang tidak menerapkan aspek keamanan dalam sebuah basis data.

g. Kebersamaan Pemakaian (*Sharebility*)

Pemakai basis data seringkali tidak terbatas pada satu pemakai saja atau di satu lokasi saja oleh satu sistem aplikasi.

2.21 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian Putri Iriantika (2013) dengan judul Rancang Bangun Sistem Informasi Remunerasi Pada Instalasi Sistem Informasi Manajemen (SIM-RS) Pada RSUD Haji Surabaya memaparkan tentang sistem informasi remunerasi yang dibahas adalah insentif yang diperoleh oleh karyawan. Sistem informasi remunerasi ini dijalankan dengan web server menggunakan bahasa pemrograman PHP. Pada penelitian ini absensi tidak berpengaruh pada remunerasi dan tidak ada perubahan pada data karyawan. Dari penelitian tersebut, Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Karyawan Berbasis Web Di Suntory Garuda Beverage PT. Triteguh Manunggal Sejati Lampung dibuat setiap data seperti data absensi, data diskualifikasi, data karyawan terintegrasi, dan berpengaruh terhadap insentif karyawan sehingga akan mempengaruhi kualitas kerja karyawan terhadap perusahaan.

Pada penelitian Isti Mayasari, dkk (2012) dengan judul Penilaian Kinerja Berdasarkan Kompetensi Dan KPI (Key Performer Indicator) Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Semarang, hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja berbasis kompetensi dan KPI yang telah disusun dinilai lebih reliabel dan relevan karena lebih konsisten serta aspek yang dinilai lebih dapat diamati karena sesuai dengan job description, terlebih KPI bisa dimonitoring secara priodik. Ukuran dan standar lebih jelas, spesifik dan terukur. Penilaian kinerja ini juga dinilai lebih sensitif karena mampu membedakan karyawan dengan kinerja tinggi maupun rendah berdasarkan nilai yang diperoleh. Dari penelitian tersebut, Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Karyawan Berbasis Web Di Suntory Garuda Beverage PT. Triteguh Manunggal Sejati Lampung menggunakan metode perhitungan matriks insentif berdasarkan KPI yang ada di perusahaan untuk menilai kinerja karyawan guna memotivasi karyawan untuk bekerja maksimal.

