

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

*Pada bab ini dijelaskan teori-teori yang menjadi landasan dalam penulisan laporan tugas akhir, dalam hal ini adalah teori tentang sistem informasi, penilaian kinerja karyawan serta metode penilaian kinerja yang digunakan.*

#### **2.1 Sistem Informasi**

Sistem informasi mengandung dua kata yaitu sistem dan informasi. Sistem merupakan jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan informasi merupakan data yang telah diolah sehingga memberi manfaat lebih. Sehingga dapat dikatakan bahwa sistem informasi adalah jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu yaitu data yang dapat digunakan sehingga mempunyai manfaat lebih bagi penerimanya.[HAR04]

Jeffery L. Whitten, Lonnie D. Bentley dan Kevin C. Dittman berpendapat bahwa sistem informasi adalah pengaturan orang, data, proses dan teknologi informasi yang berinteraksi untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyediakan sebagai output informasi yang diperlukan untuk mendukung sebuah organisasi.[WHI04]

Selain definisi diatas, sistem informasi juga dapat didefinisikan sebagai berikut:

- a. Suatu sistem yang dibuat oleh manusia yang terdiri dari komponen-komponen dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan yaitu menyajikan informasi.
- b. Sekumpulan prosedur organisasi yang pada saat dilaksanakan akan memberikan informasi bagi pengambil keputusan atau mengendalikan organisasi.
- c. Suatu sistem didalam suatu organisasi yang mempertemukan kebutuhan pengolahan transaksi, dari suatu organisasi dan menyediakan pihak luar tertentu dengan laporan-laporan yang diperlukan.[LAD13]

#### **2.2 Komponen Sistem Informasi**

Sistem informasi memiliki 5 komponen yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

- a. Hardware dan software yang berfungsi sebagai mesin
- b. People dan procedures yang merupakan manusia dan tata cara menggunakan mesin.
- c. Data merupakan jembatan penghubung antara manusia dan mesin agar terjadi suatu proses pengolahan data.

Dari klasifikasi diatas, berikut penjelasan dari masing-masing komponen sistem informasi.

## 1. Hardware

### a. Peralatan input dan output

#### 1. Peralatan input

Peralatan input merupakan alat yang digunakan untuk menerima input (energi yang dimasukkan kedalam suatu sistem yang dapat berupa signal input atau maintenance input). Signal input dapat berupa energi yang akan diolah oleh sistem, sedangkan maintenance input merupakan energi yang akan digunakan untuk mengolah signal input. Beberapa alat input mempunyai fungsi ganda yaitu sebagai alat input sendiri dan sebagai alat output.

Peralatan input digolongkan kedalam 2 golongan, yaitu alat input langsung misalnya *keyboard, pointing device, scanner, sensor* dan *voice recognizer*. Dan alat input tidak langsung misalnya *key to card, key to tape* dan *key to disk*.

#### 2. Peralatan output

Peralatan output merupakan suatu alat keluaran atau tampilan suatu data setelah mengalami proses. Output yang dihasilkan dari pengolahan data digolongkan ke dalam 4 macam bentuk, yaitu tulisan, gambar, bentuk yang dapat dibaca oleh mesin dalam bentuk simbol yang hanya dibaca dan dimengerti oleh komputer serta suara.

### b. Peralatan komunikasi data

Komunikasi data adalah satu bagian dari ilmu komunikasi yang mengkhususkan diri pada penyampaian informasi yang berupa teks dan gambar yang berupa teks dan gambar.

## 2. Software

*Software* merupakan kumpulan dari perintah atau fungsi yang ditulis dengan aturan tertentu untuk memerintahkan komputer melaksanakan tugas tertentu.

## 3. Data

Data merupakan komponen dasar dari informasi yang akan diproses lebih lanjut untuk menghasilkan informasi. Himpunan data akan memiliki sifat yang unik, anantara lain sebagai berikut.

- a. Saling berkaitan; data-data tersebut akan saling berkaitan atau terintegrasi dan tersimpan secara terorganisir didalam suatu media penyimpanan.
- b. Kebersamaan; data yang terintegrasi tersebut dapat diakses oleh berbagai macam pengguna atau orang tetapi hanya satu yang dapat mengubahnya yaitu database administrator.
- c. Terkendali; data yang terintegrasi tersebut hanya dapat diubah oleh seorang database administrator.

#### 4. Prosedur

Dokumentasi prosedur atau proses sistem, buku penuntun operasional dan teknis. Prosedur menghubungkan berbagai perintah dan aturan yang akan menentukan rancangan dan penggunaan sistem informasi. Pengguna dari sistem dan staff yang akan mengatur dan merancang sistem informasi berdasarkan prosedur-prosedur yang didokumentasikan. Dokumen tersebut berisi tentang bagaimana cara menggunakan dan menjalankan suatu sistem.

#### 5. Manusia

Manusia adalah mereka yang terlibat dalam kegiatan sistem informasi seperti operator, pemimpin sistem informasi dan sebagainya.[LAD13]

### 2.3 Analisis

Analisis merupakan salah satu tahapan dalam *system development life cycle(SDLC)*. Tahapan analisis digunakan oleh analis sistem untuk membuat keputusan. Apabila sistem saat ini mempunyai masalah atau sudah tidak berfungsi secara baik., dan hasil analisisnya digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki sistem.

Kegiatan yang dilakukan dalam tahap analisis ini adalah sebagai berikut.

1. Deteksi masalah
2. Penelitian/investigasi awal
3. Analisa kebutuhan sistem
4. Mensortir kebutuhan sistem
5. Memilih sistem yang baik.[LAD13]

### 2.4 Perancangan Sistem

Perancangan sistem (Desain Sistem) merupakan spesifikasi atau konstruksi solusi yang teknis dan berbasis komputer untuk persyaratan bisnis yang diidentifikasi dalam analisis sistem.[WHI04]

Perancangan memiliki tujuan untuk mendesign sistem baru yang dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi perusahaan yang diperoleh dari pemilihan alternatif sistem yang terbaik. Kegiatan yang dilakukan dalam tahap perancangan adalah sebagai berikut:

#### 1. Perancangan Keluaran

Perancangan keluaran bertujuan menentukan keluaran-keluaran yang akan digunakan oleh sistem. Keluaran tersebut berupa tampilan-tampilan layar, juga format dan frekuensi laporan yang diperlukan.

## 2. Perancangan Masukan

Perancangan masukan bertujuan menentukan data-data masukan yang akan digunakan untuk mengoperasikan sistem. Data-data masukan tersebut dapat berupa formulir-formulir, faktur, dan lain-lain yang berfungsi memberikan masukan bagi pemrosesan sistem. Pada tahapan ini perlu juga ditentukan format data masukan agar sesuai dengan kebutuhan sistem.

## 3. Perancangan File

Perancangan file termasuk dalam bagian perancangan basis data, yang diawali dengan merancang diagram hubungan antara entitas. [LAD13]

## 2.5 Pemodelan Objek

Pendekatan berorientasi objek dipusatkan pada sebuah teknik yang sering disebut *object modeling* (pemodelan objek). *Object modeling* adalah teknik untuk mengidentifikasi objek di dalam lingkungan sistem dan mengidentifikasi hubungan antara objek-objek tersebut.

Teknik pemodelan objek menyajikan penggunaan metodologi dan notasi untuk pemodelan data dan pemodelan proses. Pada tahun 1994, Grady Booch dan James Rumbaugh sepakat bergabung untuk menggunakan metode berorientasi objek. Ivar Jacobson bergabung pada tahun 1995, dan mereka bertiga fokus membuat sebuah bahasa pemodelan standar. Berdasarkan kerja mereka dan hasil kerja lainnya pada industri, *Unified Modeling Language (UML)* versi 1.0 dirilis pada tahun 1997.

*Unified Modeling Language (UML)* merupakan satu kumpulan konvensi pemodelan yang digunakan untuk menentukan atau menggambarkan sebuah sistem *software* yang terkait dengan objek. [WHI04]

## 2.6 Diagram UML

UML menawarkan diagram yang dikelompokkan menjadi lima perspektif berbeda untuk memodelkan suatu sistem. Bagian berikut menjelaskan berbagai diagram UML serta tujuannya.

### 1. Diagram Model Use-Case

Diagram use-case secara grafis menggambarkan interaksi antara sistem, sistem eksternal dan pengguna. Dengan kata lain, secara grafis mendeskripsikan siapa yang akan menggunakan sistem dan dalam cara apa pengguna mengharapkan interaksi dengan sistem tersebut. Use-case naratif digunakan untuk secara tekstual menggambarkan sekuensi langkah-langkah dari setiap interaksi.

### 2. Diagram Struktur Statis

UML menawarkan dua diagram untuk memodelkan struktur sistem informasi statis, yaitu :

a. Diagram kelas yaitu diagram yang menggambarkan struktur objek sistem. Diagram ini menunjukkan kelas objek yang menyusun sistem dan juga hubungan antara kelas objek tersebut.

b. Diagram objek serupa dengan diagram kelas, tetapi daripada menggambarkan kelas objek, diagram objek memodelkan instance objek aktual dengan menunjukkan nilai-nilai saat ini dari atribut instance. Diagram objek menyajikan sebuah “snapshot” tentang objek sistem pada poin-poin waktu tertentu. Diagram ini tidak digunakan sesering diagram kelas, tetapi saat digunakan, dapat membantu seorang developer untuk memahami struktur sistem secara lebih baik.

### 3. Diagram Interaksi

Diagram interaksi memodelkan sebuah interaksi, terdiri dari satu set objek, hubungan-hubungannya, dan pesan yang terkirim diantara objek. Model diagram ini memodelkan behavior sistem yang dinamis dan UML memiliki dua diagram untuk tujuan ini, yaitu :

a. Diagram rangkaian/sekuensi , secara grafis menggambarkan bagaimana objek berinteraksi dengan satu sama lain melalui pesan pada eksekusi sebuah use case atau operasi. Diagram ini mengilustrasikan bagaimana pesan terkirim dan diterima diantara objek dan dalam sekuensi apa.

b. Diagram kolaborasi serupa dengan diagram rangkaian/sekuensi, tetapi tidak fokus pada timing atau sekuensi pesan. Diagram ini menggambarkan interaksi antara objek dalam sebuah format jaringan.

### 4. Diagram State

Diagram bagian juga memodelkan behavior dinamis dari sistem. UML memiliki sebuah diagram untuk memodelkan behavior objek khusus yang kompleks (diagram statechart) dan sebuah diagram untuk memodelkan behavior dari sebuah use case atau sebuah metode, yaitu :

a. Diagram statechart digunakan untuk memodelkan behavior objek khusus yang dinamis. Diagram ini mengilustrasikan siklus hidup objek berbagai keadaan yang dapat diasumsikan oleh objek dan event-event yang menyebabkan objek beralih dari satu state ke state lain.

b. Diagram aktivitas secara grafis digunakan untuk menggambarkan rangkaian aliran aktivitas baik proses bisnis atau use case. Diagram ini juga dapat digunakan untuk memodelkan action yang akan dilakukan saat sebuah operasi dieksekusi, dan memodelkan hasil action tersebut.

### 5. Diagram Implementasi

Diagram implementasi juga memodelkan struktur sistem informasi, yakni:

a. Diagram komponen digunakan untuk menggambarkan organisasi dan ketergantungan komponen-komponen software sistem. Diagram ini dapat digunakan untuk menunjukkan bagaimana kode pemrograman dibagi menjadi modul-modul.

b. Diagram penguraian/deployment mendeskripsikan arsitektur fisik dalam istilah “node” untuk hardware dan software dalam sistem. Diagram ini menggambarkan konfigurasi komponen-komponen software run-time, prosesor dan peralatan yang membentuk arsitektur sistem. [WHI04]

Diagram-diagram diatas tidak mutlak harus digunakan dalam pengembangan perangkat lunak, semuanya disesuaikan kebutuhan.

## 2.7 Karyawan dan Kinerja Karyawan

Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai perjanjian.[HAS05]

Kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*(prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Terdapat beberapa definisi dari kinerja karyawan, menurut Bambang Kursriyanto definisi kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Faustino Cardosa Gomes mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Selanjutnya menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[MAN05]

## 2.8 Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Telah dikemukakan di atas bahwa pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan berarti hanya dilihat dari fisiknya tetapi meliputi berbagai hal, seperti kemampuan kerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan dan hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatinya.[SOE12]

Penilaian kinerja yang dikemukakan Leon C. Mengginson adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam

proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang).

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja atau penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara cepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan. [MAN05]

## 2.9 Ruang Lingkup Penilaian Kinerja

Ruang lingkup penilaian kinerja dicakup dalam *what, why, where, when, who* dan *how* atau sering disingkat dengan 5W + 1H.

### a. *What* (apa) yang dinilai

Hal yang dinilai adalah perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran, kerja sama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat ini, potensi akan datang, sifat dan hasil kerjanya.

### b. *Why* (kenapa) dinilai

Dinilai karena :

1. Untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
2. Untuk membantu kemungkinan pengembangan personel bersangkutan.
3. Untuk memelihara potensi kerja.
4. Untuk mengukur prestasi kerja para karyawan.
5. Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan.
6. Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya.

### c. *Where* (dimana) penilaian dilakukan

Tempat penilaian dilakukan di dalam dan di luar pekerjaan.

1. Di dalam pekerjaan secara formal.
2. Di luar pekerjaan baik secara formal maupun informal.

### d. *When* (kapan) penilaian dilakukan

Waktu penilaian dilakukan secara formal dan informal.

1. Formal : penilaian dilakukan secara periodik.
2. Informal : penilaian yang dilakukan terus menerus.

### e. *Who* (siapa) yang akan dinilai

Yang akan dinilai yaitu semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Penilainya yaitu atasan langsungnya, atasan dari atasan langsung, dan atau suatu tim yang dibentuk diperusahaan itu.

f. *How* (bagaimana) menilainya

Metode penilaian apa yang digunakan dan masalah apa yang dihadapi oleh penilai dalam melakukan penilaian.[HAS05]

## 2.10 Tujuan Penilaian Prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia untuk mengetahui dan menilai hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Penilaian tersebut erat kaitannya dengan produktivitas individu juga dengan masalah latihan dan pengembangan, perencanaan karir maupun masalah penggajian.

Secara lebih terperinci, tujuan penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin.
2. Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga antara lain dapat diarahkan jenjang karirnya atau perencanaan karir, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya prestasi karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.
7. Hasil penilaian dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan. [SOE12]

## 2.11 Syarat – Syarat Sistem Penilaian

Dalam melaksanakan pengukuran atau penilaian terhadap prestasi kerja dibutuhkan suatu sistem penilaian yang memenuhi syarat-syarat tertentu. Secara sepintas memang dengan mudah dapat menilai suatu pekerjaan gagal atau sebaliknya sukses. Tetapi ukuran nyata sukses, gagal ataupun cukup sangat relatif. Terlebih bila pekerjaan tersebut tidak dapat dihitung hasilnya, misalnya bagian administrasi dan pekerjaan-pekerjaan manajerial. Tetapi dalam kondisi relatifpun sebaiknya dicoba disusun dan ditentukan kriteria-kriteria tersebut.

Menurut Wayne F. Cacio/Elias M. Awad dalam buku *Human Resource management*, 1981. Disebutkan bahwa syarat-syarat dari sistem penilaian adalah *relevance, acceptability, reliability, sensitivity, practicality*.



1. *Relevance* berarti bahwa suatu sistem penilaian digunakan untuk mengukur hal-hal atau kegiatan-kegiatan yang ada hubungannya. Hubungan yang ada kesesuaian antara hasil pekerjaan dan tujuan yang telah ditetapkan lebih dulu.
2. *Acceptability* berarti hasil dari sistem penilaian tersebut dapat diterima dalam hubungannya dengan kesuksesan dari pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi.
3. *Reliability* berarti hasil dari sistem penilaian tersebut dapat dipercaya (konsisten dan stabil), reliabilitas sistem penilaian dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: waktu dan frekuensi penilaian. Dalam hubungannya dengan sistem penilaian, disebut memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi apabila dua penilai atau lebih terhadap karyawan yang sama memperoleh hasil nilai yang tingkatnya relatif sama.
4. *Sensitivity* berarti sistem penilaian tersebut cukup peka dalam membedakan atau menunjukkan kegiatan yang berhasil, cukup ataupun gagal telah dilakukan oleh seorang karyawan. Hal ini sangat penting, karna jangan sampai terjadi suatu sistem yang tidak memiliki kemampuan membedakan karyawan yang berhasil dan karyawan yang tidak berhasil. Apabila itu terjadi maka dalam suatu organisasi semua karyawan akan mencapai tingkatan yang sama dan semua tujuan penilaian prestasi kerja tidak akan tercapai.
5. *Practically* berarti bahwa sistem penilaian dapat mendukung secara langsung tercapainya tujuan organisasi perusahaan melalui peningkatan produktivitas para karyawan. [SOE12]

## 2.12 Dasar Penilaian

Dasar penilaian adalah uraian pekerjaan dari setiap individu karyawan karena dalam uraian pekerjaan inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap karyawan.

Penilai menilai pelaksanaan uraian pekerjaan itu baik atau buruk, apa selesai atau tidak, dan apa dikerjakan secara efektif atau tidak. Tolok ukur yang akan dipergunakan untuk mengukur prestasi kerja karyawan adalah standar.

Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian. Secara garis besar standar dibedakan atas dua :

1. *Tangible standard*, yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya. Standar ini dibagi atas :
  - a. Standar dalam bentuk fisik yang terbagi atas : standar kuantitas, standar kualitas, dan standar waktu. Misalnya kilogram, meter, jam, hari, bulan.
  - b. Standar dalam bentuk uang yang terbagi atas standar biaya, standar penghasilan dan standar investasi

2. *Intangible standar*, yaitu sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standarnya. Misalnya perilaku, kesetiaan, partisipasi, loyalitas, serta dedikasi karyawan terhadap perusahaan.

Dengan penentuan standar untuk berbagai keperluan maka timbullah apa yang disebut “standardisasi” yakni penentuan dan penggunaan berbagai ukuran, tipe, dan gaya tertentu berdasarkan suatu komposisi standar.

### **2.13 Aspek – Aspek Penilaian Kinerja**

Dalam melakukan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan atau prestasi kerja, seorang karyawan harus memiliki pedoman dan dasar-dasar penilaian. Pedoman dan dasar-dasar penilaian tersebut dapat dibedakan dalam aspek-aspek penilaian. Yang dimaksud aspek penilaian disini adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri – ciri yang dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik. [SOE12]

Aspek- aspek atau unsur-unsur yang umumnya perlu dinilai antara lain :

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerja sama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal ataupun horizontal, di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

#### 7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

#### 8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

#### 9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

#### 10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelamatkan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

#### 11. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaannya, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Unsur prestasi karyawan yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal-hal diatas.[HAS05]

Aspek- aspek atau unsur yang dinilai tersebut pada dasarnya masih dapat dikembangkan ataupun diperinci, sehingga dapat membantu atau memudahkan dalam pelaksanaan penilaian. Misalnya aspek prestasi kerja dapat diperinci menjadi kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kemampuan bekerja sendiri, pemahaman dan pengenalan pekerjaan dan kemampuan memecahkan persoalan yang dicapai oleh seorang karyawan.[SOE12]

### **2.14 Metode Penilaian**

Penilaian terhadap prestasi pekerjaan dapat diklasifikasikan ke dalam dua tipe umum yaitu Tipe Obyektif dan Tipe Subyektif. Dalam penilaian prestasi pekerjaan tipe obyektif misalnya memasukan data produksi atau pemasaran. Tipe obyektif yang memiliki berbagai faktor ‘nir-kendali’ sebaiknya tidak diterapkan secara mutlak dan teoritis. Pendekatan-pendekatan praktis dan subyektif dapat dimasukan sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian.

Beberapa hal yang kurang menguntungkan dalam tipe obyektif membuat para peneliti dan manajer lebih menekankan pada penilaian tipe subyektif terhadap prestasi kerja karyawan.

Salah satu metode penilaian kinerja karyawan yaitu *rating scale*. Metode ini memerlukan penilai untuk memberikan suatu evaluasi yang subyektif mengenai penampilan individu pada skala dari rendah sampai tinggi. Formulir dilengkapi dengan mengecek tanggapan yang paling tepat untuk setiap penampilan. Tanggapan dapat diberi nilai menarik untuk memungkinkan dihitungnya nilai rata-rata dan diperbandingkan bagi setiap pekerja. Kelebihan metode ini, tidak mahal untuk dikembangkan dan dilaksanakan, para penilai membutuhkan sedikit waktu dan sedikit latihan untuk melengkapi formulir tersebut dan ini dapat diterapkan pada sebagian besar pekerja dalam perusahaan. Kelemahannya antara lain terjadi kesulitan dalam menentukan kriteria yang sesuai dengan pelaksanaan pekerjaan. [SOE12]

Penilaian dengan metode *rating scale* dapat digunakan untuk menilai faktor – factor seperti kuantitas dan kualitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, kerjasama, loyalitas, kehandalan, kehadiran, kejujuran, integritas, sikap, dan inisiatif. Namun, metode ini paling valid ketika ciri – ciri abstrak seperti loyalitas dan integritas dihindari, kecuali jika mereka dapat didefinisikan secara lebih spesifik. Tantangan dalam merancang *rating scale* adalah untuk memastikan bahwa faktor yang dievaluasi dan poin skala dipahami dengan jelas dan tidak ambigu untuk penilai. Ambiguitas dapat menimbulkan bias. Contoh form penilaian dengan metode *rating scale* dapat dilihat pada gambar 2.1. [DEC10]

Performance Factor	Performance Rating				
Quality of work is the accuracy, skill, and completeness of work.	<input type="checkbox"/> Consistently unsatisfactory	<input type="checkbox"/> Occasionally unsatisfactory	<input type="checkbox"/> Consistently satisfactory	<input type="checkbox"/> Sometimes superior	<input type="checkbox"/> Consistently superior
Quantity of work is the volume of work done in a normal workday.	<input type="checkbox"/> Consistently unsatisfactory	<input type="checkbox"/> Occasionally unsatisfactory	<input type="checkbox"/> Consistently satisfactory	<input type="checkbox"/> Sometimes superior	<input type="checkbox"/> Consistently superior
Job knowledge is information pertinent to the job that an individual should have for satisfactory job performance.	<input type="checkbox"/> Poorly informed about work duties	<input type="checkbox"/> Occasionally unsatisfactory	<input type="checkbox"/> Can answer most questions about the job	<input type="checkbox"/> Understands all phases of the job	<input type="checkbox"/> Has complete mastery of all phases of the job
Dependability is following directions and company policies without supervision.	<input type="checkbox"/> Requires constant supervision	<input type="checkbox"/> Requires occasional follow-up	<input type="checkbox"/> Usually can be counted on	<input type="checkbox"/> Requires little supervision	<input type="checkbox"/> Requires absolute minimum supervision

Gambar 2. 1 Contoh Format dan Item *Rating Scale*

Selain metode penilaian *rating scale* ada pula metode penilaian diri sendiri. Salah satu pandangan yang sangat penting dipertahankan dalam manajemen sumber daya manusia ialah bahwa setiap pekerja dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual dan psikologis. Apabila dikaitkan dengan pengembangan karir pengawai hal itu antara lain berarti bahwa seseorang itu mampu melakukan penilaian yang objektif mengenai diri sendiri, termasuk mengenai potensi yang masih bisa dikembangkan.

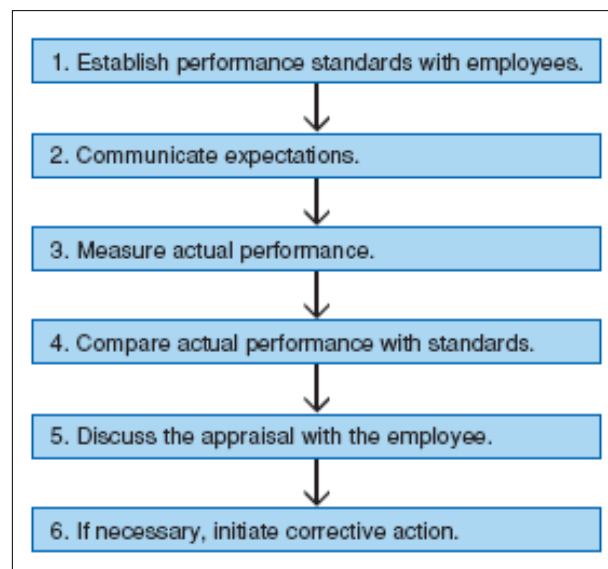
Meskipun benar bahwa dalam menilai diri sendiri seseorang akan cenderung menonjolkan ciri-ciri positif mengenai dirinya, orang yang sudah matang jiwanya akan juga mengakui dalam dirinya

terdapat kelemahan. Dalam penilaian diri sendiri pegawai berusaha untuk seobyektif mungkin untuk menjelaskan antara lain :

- a. Apa tugas pokoknya.
- b. Pengetahuan dan keterampilan yang dituntut oleh tugas.
- c. Kaitan tugasnya dengan tugas-tugas orang lain.
- d. Dalam hal apa pegawai yang bersangkutan merasa berhasil
- e. Kesulitan yang dihadapi
- f. Langkah-langkah perbaikan apa yang perlu ditempuh.[SIA11]

### 2.15 Proses Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh perusahaan dapat dilihat pada gambar 2.2 dibawah ini :



Gambar 2. 2 Proses Penilaian Kinerja Karyawan [DEC10]

#### 1. Membangun Standar Kinerja bersama Karyawan

Proses penilaian dimulai dengan pembentukan standar kinerja sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Standar kinerja harus sejalan dengan tujuan strategis perusahaan dan lebih khusus lagi, sesuai dengan analisis pekerjaan dan deskripsi pekerjaan . Standar kinerja ini juga harus jelas dan cukup objektif untuk dipahami dan diukur. Seringkali standar kinerja diartikulasikan dalam frase ambigu yang memberi kita sedikit informasi, misalnya “bekerja sehari penuh” atau “pekerjaan baik”. Apa yang dimaksud dengan bekerja sehari penuh atau pekerjaan yang baik ?. harapan pengawas terhadap kinerja karyawan harus cukup jelas sehingga pada kemudian hari ia akan mampu mengkomunikasikan harapan-harapan tersebut kepada karyawannya dan saling setuju untuk standar kinerja yang telah ditentukan dan menilai kinerja karyawan yang sudah diberikan standar.

## 2. Mengkomunikasikan Harapan

Setelah standar kinerja ditetapkan, perlu ada komunikasi mengenai harapan dari atasan terhadap kinerja karyawan, sehingga karyawan tidak harus menebak apa yang diharapkan dari mereka. Terlalu banyak pekerjaan memiliki standar kinerja yang tidak jelas dan masalah ini diperparah ketika standar yang ditetapkan di isolasi dan tanpa masukan dari karyawan. Komunikasi merupakan suatu jalan untuk sekedar memberikan informasi dari atasan kepada bawahannya.

## 3. Mengukur Kinerja Aktual

Langkah ketiga dalam proses penilaian adalah pengukuran kinerja. Untuk menentukan bagaimana kinerja sebenarnya, kita membutuhkan informasi tentang hal itu. Kita harus peduli dengan bagaimana kita mengukur dan apa yang kita ukur.

Empat sumber umum dari informasi yang sering digunakan oleh para manajer dalam mengukur kinerja aktual adalah pengamatan pribadi, laporan statistik, laporan lisan dan laporan tertulis. Masing-masing memiliki kekuatan dan kelemahan, namun kombinasi dari mereka dapat meningkatkan sumber input dan kemungkinan diperolehnya informasi yang handal. Apa yang kita ukur mungkin lebih penting dari bagaimana kita mengukur. Memilih kriteria yang salah dapat menghasilkan konsekuensi yang serius. Apa yang kita ukur menentukan sebagian besar tujuan dalam organisasi dimana setiap orang akan mencoba unggul. Kriteria pengukuran harus mewakili kinerja seperti yang saling diatur dalam dua langkah pertama dari proses penilaian.

## 4. Membandingkan Kinerja Aktual dengan standar

Langkah keempat dalam proses penilaian adalah perbandingan kinerja aktual dengan standar. Langkah ini mencatat deviasi antara kinerja standar dan kinerja aktual. Bentuk penilaian kinerja harus mencakup daftar dan penjelasan standar kinerja. Hal ini juga harus mencakup penjelasan tentang berbagai tingkat kinerja dan derajat penerimaan mereka terhadap standar kinerja. Hal ini memberikan umpan balik yang berharga yang dapat digunakan oleh manajer pada langkah berikutnya dalam membahas penilaian.

## 5. Melakukan diskusi penilaian dengan karyawan

Salah satu tugas yang paling menantang yang dihadapi penilai adalah menyajikan penilaian yang akurat kepada karyawan. Penilaian kinerja dapat mempengaruhi sikap emosional pada kegiatan dan kemampuan individu. Kesan bahwa karyawan menerima hasil penilaian mereka memiliki dampak yang kuat pada harga diri mereka dan yang penting, kinerja adalah kinerja mereka berikutnya. Tentu saja, menyampaikan kabar baik ini jauh lebih mudah untuk penilai dan karyawan dibanding menyampaikan berikta buruk. Dalam konteks ini, diskusi penilaian dapat memberikan motivasi positif serta konsekuensi yang negatif.

## 6. Memulai perbaikan jika dibutuhkan

Langkah terakhir dalam penilaian adalah identifikasi tindakan perbaikan yang diperlukan. Tindakan korelatif dapat dari dua jenis, yang pertama adalah penanganan dan penawaran gejala, kedua yaitu mengali penyebab dan dasar. Tindakan perbaikan yang dilakukan segera sering digambarkan sebagai “*putting out fire*” atau memadamkan api, sedangkan tindakan korelatif dasar menyemtuk sumber penyimpangan dan berusaha untuk menyesuaikan perbedaan. Tindakan penanganan mengoreksi masalah seperti kesalahan dalam prosedur dan pelatihan. Tidakan korelatif dasar mengidentifikasi bagaimana dan mengapa kinerja menyimpang dari standar kinerja yang diharapkan dan memberi pelatihan atau kegiatan pengmbanga karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dalam beberapa kasus, penilai mungkin merasionalisasi bahwa mereka tidak memiliki waktu untuk mengambil tindakan korektif dasar dan oleh karena itu harus konten dalam meredam api, sueprvisor yang baik mengakui bahwa meluangkan sedikit waktu untuk menganalisis masalah saat ini dapat mencegah dari memperburuh masalah di kemudian hari.[DEC10]

### 2.16 User Interface

*Interface* atau antarmuka dapat disebut sebagai sarana komunikasi antara dua aktor yang saling kooperatif dalam menjalankan suatu tugas. Salah satu aktor melakukan tindakan sebagai akibat dari perilaku yang dipilih oleh aktor yang lain. Komponen dari antarmuka terdiri dari tindakan,perilaku,tampilan,efek,form dan tujuan.

Menurut Microsoft, seorang profesional mencari *user experience* tergantung pada empat faktor. Yaitu:

#### a. Jarak dan posisi.

Jarak antara dua kontrol merupakan hal yang penting. Pada sebuah formulir, jarak antara dua kotak teks tidak boleh terlalu dekat juga tidak bolleh terlalu jauh. Jarak yang terlalu jauh akan membuatbanyak ruang yang tidak terpakai pada formulir. Meskipun tidak ada aturan yang tepat untuk jarak, kita dapat menggunakan SnapLines sebagai panduan yang berguna untuk menentukan jarak yang tepat.

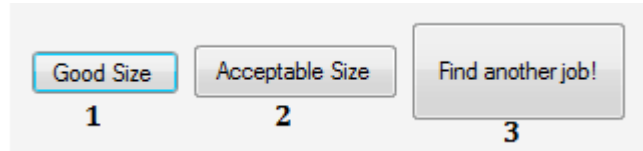
#### b. Ukuran

Pertimbangan yang sama berlaku untuk ukuran. Pada pembuatan tombol ketinggian dan lebar perlu diperhatikan. Lebar maksimum yang dianjurkan (pembatasan alasan serius penting) adalah dua kali lipat lebar asli.

Jika Anda memiliki fungsi yang sangat penting yang Anda butuhkan pengguna untuk dapat melihat dengan jelas tombol tersebut, ada metode lain selain menggunakan tombol besar atau warna non-standar.

Pada gambar berikut, Anda dapat melihat tiga tombol. Tombol pertama adalah ukuran paling direkomendasikan dan ukuran yang dibuat oleh default ketika diseret (atau

double-diklik) dari *toolbox*. Kadang-kadang teks tambahan mengharuskan Anda untuk membuat tombol yang lebih besar. Tombol kedua menunjukkan ukuran besar belum diterima. Itu tidak akan membuat kekacauan untuk meletakkan kontrol lainnya. Tombol ketiga, bagaimanapun, adalah ukuran yang sama sekali tidak dapat diterima.



Gambar 2. 3 Contoh ukuran tombol

#### c. Pengelompokan

Biasanya, aplikasi berisi banyak kontrol. Hanya dengan pengelompokan yang tepat yang dapat membuat semua kontrol ini lebih mudah digunakan. Berbasis fungsi atau dikategorikan pengelompokan dilakukan terbaik dengan kontrol Tab. Misalnya, 'Account,' 'Laporan,' 'Karyawan,' dan 'Proyek' akan menjadi kandidat yang sempurna untuk tab dalam aplikasi bisnis yang khas. Pengelompokan-kontrol berkontribusi untuk tujuan yang sama hasil-yang terbaik dilakukan oleh kontrol Group. Menggunakan Panel dengan perbatasan untuk pengelompokan tersebut tidak dianjurkan. Kontrol kelompok menghemat berat tambahan dari label kontrol terutama jika sub-kontrol Anda yang cukup jelas.

#### d. Intuitif

Topik penting dalam desain intuitif adalah warna coding. Sebuah contoh yang baik disajikan di Windows XP yang disajikan tombol *soft-square* baru untuk fungsi-fungsi seperti navigasi dalam aplikasi bertema, Log Off dan Turn Off Computer dialog, dan lain-lain.

Mewarnai kontrol ini ditentukan berdasarkan tingkat keparahan dari hasil tombol yang didorong. Navigasi hijau, seperti lampu lalu lintas yang 'Go'. Shut Down, yang akan berakibat pada hilangnya potensi kerja, berwarna merah seperti tanda peringatan. Tombol Semi-kritis seperti Log Off atau Hibernate berwarna kuning. Tombol netral yang tidak memiliki efek penting pada proses kerja dari pengguna, seperti Bantuan, adalah biru lembut. Ketika membuat UI berkulit, aspek warna ini harus diingat.

Aspek penting lainnya adalah teks dalam aplikasi Anda. Baru-baru ini, telah ada berbagai upaya untuk menyederhanakan bahasa yang digunakan untuk instruksi tertulis dalam perangkat lunak Windows.

Bahasa yang lebih sederhana membuatnya mudah untuk dipahami, ada juga keuntungan tambahan. Studi ilmiah menunjukkan bahwa pikiran kita bekerja lebih



mudah dengan bahasa sederhana ketika mencoba untuk memahami sesuatu yang baru. Seringkali, otak kita memproses kata-kata seperti 'itu,' 'untuk' 'itu, dan kata-kata umum lain sehingga cepat dan mudah untuk memahami kata-kata yang menonjol.[MIC15]

