

PENILAIAN PEGAWAI MENGGUNAKAN METODE MANAGEMENT BY OBJECTIVE DAN LOGIKA FUZZY

Eko Nur Hidayat^{1*}

¹ Program studi Teknik, Politeknik Bumi Akpelni
Jl. Pawayatan Luhur II/17, Bendan Dhuwur Gajahmungkur Semarang

*Email: ekonurhidayat@akpelni.ac.id

Abstrak

Prestasi sebuah organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja anggota/pegawainya. Adanya retensi terhadap kinerja pegawai menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai. Untuk itu penilaian terhadap pegawai menjadi salah satu cara untuk monitoring seberapa tinggi kinerja pegawai pada perusahaan tersebut. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai adalah management by objective dimana penilai berdasar variabel sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk melihat nilainya, dapat dilakukan melalui fuzzifikasi hasil penilaian tersebut. Hasil dari fuzzifikasi kinerja pegawai dapat digunakan sebagai salah satu dasar dalam membuat peringkat prestasi kerja pegawai.

Kata kunci: *management by objective, fuzzy, kinerja*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan investasi terbesar atau aset utama yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Salah satu faktor penunjang kemajuan organisasi adalah tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu sumber daya manusia yang memiliki keterampilan maupun kompetensi sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan tuntas. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan pengelolaan sumber daya manusia yang baik (Arifin et al., 2019). Salah satu cara mengetahui kualitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja terhadap karyawan harus dapat menggambarkan capaian prestasi yang diraih. Penilaian yang dilakukan secara efektif terhadap sumberdaya yang dimiliki organisasi akan mengoptimalkan kompetensi sumber daya manusia demi tercapainya tujuan organisasi. Begitu juga dengan motivasi dan semangat kerja untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari juga merupakan pengaruh dari penilaian terhadap kinerja. Begitu juga sebaliknya, adanya keluhan, berkurangnya semangat kerja serta motivasi merupakan pengaruh dari penilaian kinerja yang kurang efektif (Evita et al., 2017). Penilaian kinerja yang dilakukan

secara berkala akan sangat bermanfaat bagi organisasi untuk menetapkan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Untuk menilai kinerja menggunakan kriteria kurang, sedang atau baik dapat menggunakan logika fuzzy. Fungsi keanggotaan dapat ditentukan melalui proses fuzzifikasi yang hasilnya dapat disimpan dalam basis data fuzzy. Hasil fuzzifikasi tersebut akan memberikan nilai fire strength berdasarkan nilai fungsi keanggotaan pada masing-masing variabel fuzzy yang dijadikan kriteria (Hidayat, 2015)

LANDASAN TEORI

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja berarti melakukan proses evaluasi terhadap kinerja pegawai saat ini dan/atau masa lalu dengan cara dibandingkan terhadap standar kinerja yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk melakukan penilaian kinerja terlebih dahulu dilakukan penetapan standar kinerja atau target yang akan dicapai, dan mengasumsikan bahwa karyawan sudah sepakat dan menyatakan siap dan telah menerima pelatihan. Hasil penilaian akan menjadikan umpan balik, dan insentif yang diperlukan bagi pegawai untuk mengurangi

adanya nilai kinerja yang kurang dari standar. Terlepas dari esensinya. Langkah-langkah dalam proses penilaian kinerja antara lain : pertama menetapkan standar atau target kerja yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu; kedua melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai dengan membandingkan antara apa yang telah dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya; dan ketiga memberikan umpan balik kepada pegawai berdasar hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan dengan tujuan membantu menghilangkan/mengurangi kekurangan kinerja jika nilai kinerjanya kurang atau meningkatkan kinerja jika nilai kinerjanya sudah baik. Penilaian yang efektif dimulai dengan sebelumnya memberikan deskripsi tugas sebelum penilaian yang sebenarnya, yang memberikan keyakinan bahwa antara penilai dan yang dinilai mempunyai persepsi yang sama antara tugas yang telah dikerjakan dan target pekerjaan yang sebelumnya telah ditetapkan. Selain itu kedua belah pihak (antara penilai dan pegawai) telah sepakat dengan metode penilaian yang akan digunakan (Dessler, 2017).

Management By Objective

Management by Objective (MBO) merupakan suatu metode pendekatan penilaian yang terorganisir dan sistematis dimana penilaian yang dilakukan menjadikan manajemen fokus kepada sasaran kerja / target kinerja yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan pencapaian hasil terbaik yang mungkin tercapai dari sumber daya yang tersedia. Tujuan penggunaan metode *management by objective* adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai yang akhirnya akan berimbas pada kinerja organisasi/perusahaan dengan merumuskan tujuan organisasi dan sasaran kerja / target kinerja karyawan yang berada di dalamnya. Idealnya, dari hasil penilaian yang dilakukan maka karyawan akan mendapatkan masukan untuk mengidentifikasi ketercapaian pelaksanaan sasaran kerja, waktu realisasi,

target, dan perkiraan output target. Pemantauan selama proses pencapaian kinerja (*on going tracking*) maupun umpan balik dalam *Management By Objective* juga diikutsertakan dalam proses pencapaian sasaran kerja. (Taufik et al., 2016). Pimpinan organisasi / pimpinan perusahaan maupun pegawai tidak hanya terpaku pada kegiatan / aktivitas rutin harian, tetapi harus melakukan inovasi karena paradigma tersebut dapat menyebabkan pegawai melupakan target kinerja / tujuan utama maupun sasaran kerjanya. *Management by objective* dalam mempunyai peran yang sangat signifikan bagi pegawai untuk mengarahkan pegawai agar lebih fokus pada hasil akhir yang akan dicapai, bukan hanya pada proses/aktivitas. *Management By Objective* mendukung proses terciptanya pendelegasian tugas dan wewenang dari pimpinan kepada pegawai yang ada dibawahnya dengan membuat kesepakatan atau kontrak yang menekankan pada hasil capaian kinerja tanpa mendikte detail bagaimana cara mencapai sasaran.

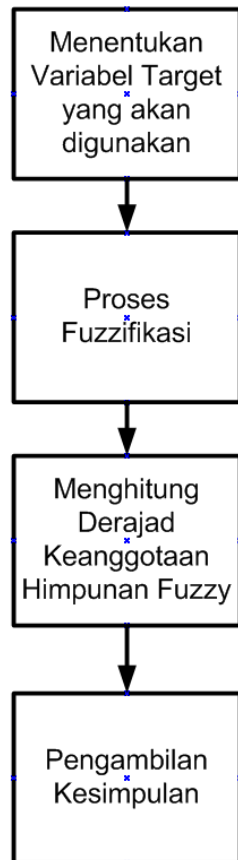
Logika Fuzzy

Logika fuzzy adalah logika yang dikembangkan dengan melakukan *clustering* melalui proses fuzzifikasi, selanjutnya dilakukan pengelompokan data hasil proses fuzzifikasi tersebut menjadi beberapa *cluster* berdasarkan kriteria derajat keanggotaan dengan melihat kesamaan jarak suatu anggota data masukan-keluaran dari titik tengah suatu *cluster* yang telah ditetapkan sebelumnya. *Cluster-cluster* yang terbentuk kemudian diproyeksikan ortonormal ke setiap ruang variable linguistic bagian premis (Sugeno & Takagi, 1985)

METODE

Metode yang digunakan adalah *Management by Objective* dengan mengambil fungsi keanggotaan berdasarkan logika fuzzy yang nilai keanggotaannya disimpan dalam database untuk digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Alur proses penilaian yang digunakan sebagai berikut :



Gambar 1. Alur proses

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menentukan Target

Dalam menentukan target kinerja harus disesuaikan dengan Job Desc & Job Spesification dari karyawan. Pembuatan target / Objective memenuhi aturan SMART (Spesifik, Measurable, Achievable, Reasonable, Timely).

Variabel target yang akan digunakan adalah

- Kehadiran yang dinilai dari Daftar hadir selain cuti dan sakit dalam satu tahun dengan prosentase 98%
- Lead time process yang diukur mulai dari order sampai selesai ditetapkan 48 jam, semakin cepat selesai semakin baik.
- Loyalitas yang diukur dari keikutsertaan dalam kegiatan internal organisasi 95% dalam 1 tahun
- Produktivitas yang diukur dari tingkat ketercapaian program kerja 95% dalam 1 tahun

Fuzzifikasi

Fungsi keanggotaan masing masing variabel adalah sebagai berikut :

Variabel kehadiran disajikan dalam 3 himpunan fuzzy, yaitu RAJIN, SEDANG DAN KURANG dengan fungsi keanggotaan sebagai berikut :

RAJIN jika kehadiran $\geq 98\%$

$$\mu_{RAJIN}[x] = \begin{cases} 1; x \geq 98 \\ \frac{x-87}{11}; 87 < x < 98 \\ 0; x \leq 87 \end{cases} \quad (1)$$

SEDANG jika $75\% < \text{kehadiran} < 98\%$

$$\mu_{SEDANG}[x] = \begin{cases} 0; x \geq 98 \text{ atau } x \leq 75 \\ \frac{x-75}{12}; 75 < x \leq 87 \\ \frac{98-x}{11}; 87 < x < 98 \end{cases} \quad (2)$$

KURANG jika kehadiran $\leq 75\%$

$$\mu_{RENDAH}[x] = \begin{cases} 1; x \leq 75 \\ \frac{87-x}{12}; 75 < x < 87 \\ 0; x \geq 87 \end{cases} \quad (3)$$

Variabel Lead time Process disajikan dalam 3 himpunan fuzzy, yaitu CEPAT, SEDANG DAN LAMBAT dengan fungsi keanggotaan sebagai berikut :

CEPAT jika lead time process ≤ 48 jam

$$\mu_{CEPAT}[x] = \begin{cases} 1; x \leq 48 \\ \frac{60-x}{12}; 48 < x < 60 \\ 0; x \geq 60 \end{cases} \quad (4)$$

SEDANG jika $48 \text{ jam} < \text{lead time process} < 72 \text{ jam}$

$$\mu_{SEDANG}[x] = \begin{cases} 0; x \geq 72 \text{ atau } x \leq 48 \\ \frac{x-48}{12}; 48 < x \leq 60 \\ \frac{72-x}{12}; 60 < x < 72 \end{cases} \quad (5)$$

LAMBAT jika lead time process ≥ 72 jam

$$\mu_{RENDAH}[x] = \begin{cases} 1; x \geq 72 \\ \frac{x-60}{12}; 60 < x < 72 \\ 0; x \leq 60 \end{cases} \quad (6)$$

Variabel Loyalitas disajikan dalam 3 himpunan fuzzy, yaitu TINGGI, SEDANG DAN RENDAH dengan fungsi keanggotaan sebagai berikut :

TINGGI jika Loyalitas $\geq 95\%$

$$\mu_{TINGGI}[x] = \begin{cases} 1; x \geq 95 \\ \frac{x-80}{15}; 80 < x < 95 \\ 0; x \leq 80 \end{cases} \quad (7)$$

$$\mu_{SEDANG}[x] = \begin{cases} 0; x \geq 95 \text{ atau } x \leq 65 \\ \frac{x-65}{15}; 65 < x \leq 80 \\ \frac{95-x}{15}; 80 < x < 95 \end{cases} \quad (8)$$

$$\mu_{RENDAH}[x] = \begin{cases} 1; x \leq 65 \\ \frac{80-x}{15}; 65 < x < 80 \\ 0; x \geq 80 \end{cases} \quad (9)$$

Variabel Produktivitas disajikan dalam 3 himpunan fuzzy, yaitu TINGGI, SEDANG DAN RENDAH dengan fungsi keanggotaan sebagai berikut :

$$\mu_{TINGGI}[x] = \begin{cases} 1; x \geq 95 \\ \frac{x-80}{15}; 80 < x < 95 \\ 0; x \leq 80 \end{cases} \quad (10)$$

$$\mu_{SEDANG}[x] = \begin{cases} 0; x \geq 95 \text{ atau } x \leq 65 \\ \frac{x-65}{15}; 65 < x \leq 80 \\ \frac{95-x}{15}; 80 < x < 95 \end{cases} \quad (11)$$

$$\mu_{RENDAH}[x] = \begin{cases} 1; x \leq 65 \\ \frac{80-x}{15}; 65 < x < 80 \\ 0; x \geq 80 \end{cases} \quad (12)$$

Selanjutnya setiap karyawan dinilai berdasarkan masing-masing variabel penilaian sesuai dengan variabel target yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari empat variabel penilaian yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu kehadiran, lead time process, loyalitas dan produktivitas maka dapat dibuat daftar urutan prestasi karyawan dengan melakukan query pada data hasil fuzzifikasi tersebut.

Fire strength atau derajat keanggotaan dapat Nilai prestasi karyawan harus memenuhi keempat unsur yang telah ditentukan, sehingga rumus yang digunakan untuk dihitung menggunakan fungsi MIN() pada tiap-tiap record dan disimpan dalam field

nilai. Selanjutnya untuk mengurutkan data hasil penilaian kinerja karyawan menggunakan Query :

```
SELECT      nama, nilai
FROM        namatabel
WHERE       kehadiran = TINGGI AND
            lead time process = CEPAT
            AND loyalitas = TINGGI
            AND prestasi = TINGGI
ORDER BY    nilai DESC
```

Hasil dari query tersebut akan menampilkan nilai kinerja karyawan dengan kualifikasi semua nilai paling tinggi.

KESIMPULAN

Fuzzifikasi hasil penilaian menggunakan metode *Management By Objective* akan mendapatkan data kinerja karyawan yang selanjutnya dapat digunakan untuk evaluasi. Nilai rata rata terendah dalam setiap variabel dapat digunakan sebagai evaluasi langkah yang harus diambil untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas pegawai. Data hasil fuzzifikasi tersebut juga dapat digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan bagi karyawan berprestasi dengan melihat hasil query dengan urutan teratas sehingga organisasi/perusahaan dengan mudah melihat urutan / ranking prestasi kerja pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. 2019. *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS), 1(1), 22–29.
- Dessler, G. 2017. Human Resources Management 15th Ed. *Fortune*, 290.
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Raden Tri Wayu Atmojo. 2017. Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi kasus pada PT Qwords Company International). *Pekbis Jurnal*,

- 9(1), 18–32.
- Hidayat, E. H. (2015). Implementasi Fuzzy Model Tahani Untuk Perancangan Sistem Pendukung Keputusan Penerimaan Taruna Baru. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 5(1), 63–71. <https://doi.org/10.21456/vol5iss1pp63-71>
- Sugeno, M., & Takagi, T. 1985. [15] Fuzzy identification of systems and its applications to modeling and control. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*, 15(1), 116–132.
- Taufik, T., Fithri, P., & Prathama, Y. E. 2016. Perancangan Aplikasi Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dengan metode MBO dan BARS (Studi Kasus PLTA Maninjau). *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 13(2), 760. <https://doi.org/10.25077/josi.v13.n2.p760-770.2014>