

PENILAIAN PERFORMANSI KERJA ACCOUNT MANAGER DENGAN MENGUNAKAN METODE MBO (MANAGEMENT BY OBJECTIVE) DAN RICH (RANK INCLUSION IN CRITERIA HIERARCHIES)

Arki Rifazka¹, Dhinta Darmantoro, ST., MSCS.², Erwin Budi Setiawan, S.Si., MT.³

¹ Departemen Teknik Informatika Institut Teknologi Telkom
Jl. Telekomunikasi No. 1 Terusan Buah Batu Bandung 40257
Telp. (022) 7564108, Faks (022) 7565931, email:

² Departemen Teknik Informatika Institut Teknologi Telkom
Jl. Telekomunikasi No. 1 Terusan Buah Batu Bandung 40257

³ Departemen Sains Institut Teknologi Telkom
Jl. Telekomunikasi No. 1 Terusan Buah Batu Bandung 40257
e-mail: arki.rifazka@gmail.com, dhinta@stttelkom.ac.id, erw@stttelkom.ac.id

ABSTRAK

Management by Objectives (MBO) adalah metode penilaian kinerja karyawan yang berorientasi pada pencapaian target kerja. Pada metode MBO, setiap individu karyawan diberikan target kerjanya masing-masing, yang bersesuaian dengan sasaran kerja unit dalam satu periode kerja. Penilaian kinerja dalam metode MBO dilakukan di akhir periode mengacu pada realisasi target. Adapun Rank Inclusion in Criteria Hierarchies (RICH), metode yang dipergunakan pada proses pembobotan Key Performance Indicator (KPI) untuk memperoleh bobot prioritas atas sasaran kerja yang diberikan kepada karyawan. Dengan mengacu pada bobot sasaran kerja, maka sistem dapat melakukan komputasi atas performansi kerja pegawai.

Penilaian performansi kerja karyawan ini mengambil lokasi pengamatan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom). Posisi/jabatan karyawan yang dijadikan objek penilaian adalah Account Manager (AM). Yang mana AM merupakan ujung tombak Telkom dalam menjual produknya kepada Corporate Customer (CC).

Dalam jurnal ini, aspek penilaian performansi kerja AM dikhususkan pada pencapaian revenue. Adapun proses dalam menilai kinerja AM diperoleh yaitu; (i) penjabaran sasaran kerja unit, (ii) perumusan program kerja dan subprogram kerja, (iii) pemberian target pencapaian AM, (iv) penilaian SKI AM. Nilai akhir diperoleh dari total nilai seluruh program kerja.

Kata kunci : Penilaian Performansi Kerja Account Manager, Management By Objective, Rank Inclusion Criteria Hierarchies

1. PENDAHULUAN

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) merupakan BUMN yang bergerak di sektor Telekomunikasi. Telkom yang dahulu bernama PERUMTEL, dalam bekerjanya mengedepankan prinsip customer centric. Dimana pelayanan dan produk yang diberikan Telkom senantiasa berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan. Pelanggan Telkom secara umum terbagi menjadi dua, yaitu pelanggan personal dan pelanggan korporasi.

Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi di kalangan pelanggan korporasi yang terus meningkat, menuntut seluruh operator untuk semakin kreatif dan berinovasi dalam memberikan pelayanan yang terbaik, tidak terkecuali Telkom sebagai operator Telekomunikasi yang sudah lama berdiri. Pasar Enterprise kini telah menjadi fokus utama para operator Telekomunikasi. Dalam rangka merebut pasar pelanggan korporasi, Telkom Divisi Enterprise Service (DIVES) membentuk posisi kerja Account Manager yang dikhususkan untuk menggarap pemasaran produk Telkom kepada pelanggan Korporasi.

Semenjak tugas pemasaran produk Telkom kepada lembaga korporasi diserahkan kepada para Account Manager (AM), maka keberadaan AM menjadi krusial bagi perusahaan. Kinerja AM dituntut untuk selalu baik. AM diharapkan selalu sigap dan cepat dalam bekerja ditengah persaingan bebas antar Operator Telekomunikasi. Dan begitu juga bagi manajemen perusahaan yang memayungi keberadaan AM, diharapkan pihak manajemen mendukung seluruh manuver penjualan yang dilakukan oleh AM dalam memasarkan produk Telkom. Agar kinerja AM semakin optimal dan pemasukan bagi perusahaan pun semakin meningkat.

Sehubungan dengan peningkatan kinerja AM, manajemen perusahaan perlu membuat suatu sistem penilaian terhadap pencapaian Key Performance Indicator (KPI) dari AM yang meliputi seluruh pekerjaan AM. Dengan tujuan agar para AM yang telah berprestasi dapat menerima feedback atas hasil kerjanya dan mendapatkan rekomendasi bagi pengembangan karirnya di masa yang akan datang.

Beberapa metode penilaian prestasi berorientasi masa depan yang saat ini ada diantaranya ialah metode self appraisal, management by objective,

assessment center, dan penilaian secara psikologis. Untuk penilaian prestasi dalam jurnal ini, akan digunakan metode Management By Objectives (MBO) sedangkan dari sisi komputasi, jurnal ini menggunakan metode RICH (Rank Inclusion in Criteria Hierarchies) yang nantinya akan dipadukan dalam pembobotan parameter penilaian kinerja Account Manager yang berorientasi masa depan.

Dari latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan menjadi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana cara mengimplementasikan metode MBO (Management by Objectives) dalam menentukan sasaran kinerja Account Manager yang disesuaikan dengan target pencapaian perusahaan?
2. Bagaimana cara mengimplementasikan metode RICH (Rank Inclusion in Criteria Hierarchies) dalam memberikan prioritas bobot pada Key Performance Indicator (KPI) Account Manager yang disesuaikan dengan sasaran perusahaan?

Tujuan dibuatnya jurnal ini didasarkan dari paparan masalah diatas adalah sebagai berikut :

1. Membangun sistem yang dapat mengukur performansi kerja AM;
2. Memperoleh hasil penilaian performansi kerja AM berdasarkan pencapaian sasaran kerja yang objektif dan terukur yang telah ditetapkan oleh manajemen Telkom;
3. Menganalisis implementasi metode MBO dan RICH di dalam sistem penilaian performansi kerja AM;

2. LANDASAN TEORI

2.1 Kebijakan Board of Director (BOD)

Manajemen Performansi Karyawan [3] merupakan salah satu proses pengelolaan yang sangat penting dalam mengarahkan seluruh karyawan Telkom agar memberikan kontribusi yang maksimum kepada perusahaan. Dalam Implementasinya, manajemen performansi harus disesuaikan dengan perkembangan perusahaan sehingga lebih efektif dan dapat meningkatkan kompetensi karyawan serta performansi perusahaan.

Peranan Manajemen Performansi Karyawan [3] bagi perusahaan adalah:

1. Pedoman dalam membuat perencanaan dan pengawasan kegiatan karyawan agar memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian kinerja unit maupun perusahaan
2. Alat pengendali strategis dari manajemen baik di tingkat kantor Corporate, Divisi, maupun Unit Bisnis
3. Standarisasi pola penilaian kinerja individu dan kompetensi
4. Alat manajemen SDM untuk pengembangan kompetensi dan karir karyawan

Azas dari Sistem Manajemen Performansi Karyawan adalah:

1. Objektif, yaitu:
 - a. merupakan bagian dari keseluruhan target unit kerja sehingga mendukung target unit kerja dan memiliki ukuran yang jelas, yakni simpel, spesifik, mudah dipahami serta terukur
 - b. realistis dan dapat dicapai melalui usaha maksimal dan mendapat dukungan sumber daya dari atasan maupun unit kerja lain. Dukungan yang dibutuhkan tersebut harus dinyatakan dan disepakati.
 - c. menantang dan memperhitungkan peluang dan tantangan serta tingkat kesulitan yang dihadapi.
 - d. memiliki tingkat kepentingan / skala prioritas dan disepakati antara atasan dan bawahan
2. Adil, yaitu:
 - a. pembagian tugas disesuaikan dengan posisi karyawan
 - b. penilaian terhadap keberhasilan tugas yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan kontribusi karyawan terhadap keberhasilan unit ataupun perusahaan
 - c. Penilaian dilakukan secara objektif dan terukur serta didukung data dan informasi yang diperlukan dan dapat dipertanggungjawabkan
 - d. Kontribusi dan kompetensi Karyawan menjadi faktor pemberian insentif dan remunerasi yang lainnya.
3. Transparan,
dimana parameter yang diukur, cara mengukur serta sumber data yang digunakan dipahami oleh penilai dan yang dinilai.

2.2 Management By Objective (MBO)

2.2.1 Definisi MBO

MBO adalah suatu pendekatan yang terorganisir dan sistematis yang menjadikan manajemen fokus kepada sasaran kerja dan pencapaian hasil terbaik yang mungkin tercapai dari sumber daya yang tersedia [4]. MBO bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan merumuskan tujuan organisasi dan sasaran kerja karyawan yang berada di dalamnya. Idealnya, karyawan akan mendapatkan masukan yang kuat untuk mengidentifikasi sasaran kerja, waktu realisasi, target, dan perkiraan output target. MBO mengikutsertakan on going tracking dan umpan balik ke dalam proses pencapaian sasaran kerja.

2.2.2 Konsep MBO

Menurut Drucker [1], manajer atau karyawan tidak boleh terpaku pada aktivitas harian, karena

paradigma tersebut dapat menyebabkan mereka lupa akan tujuan utama dan sasaran kerjanya. MBO dalam performansi kerja karyawan mengarahkan karyawan untuk fokus pada hasil bukan pada aktivitas. MBO mendukung terciptanya delegasi tugas dari Kepala Unit kepada karyawan yang ada dibawahnya dengan membuat kontrak manajemen (KM) tanpa mendikte detail jalan yang akan dipergunakan karyawan yang bersangkutan dalam mencapai sasaran.

2.2.3 Prinsip Utama MBO

Prinsip dibalik dalam Management By Objective (MBO) adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas terhadap tujuan atau sasaran organisasi, seperti halnya mereka memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan tersebut. Sistem MBO membuat manajer dan karyawan bekerja untuk menjalankan dan meraih rencananya, yang mana secara otomatis akan turut mendukung tercapainya tujuan organisasi.

MBO memiliki 5 prinsip dasar [1], yaitu:

1. Prinsip Penurunan Tujuan dan Sasaran Organisasi
2. Prinsip Sasaran Spesifik per Karyawan
3. Prinsip Pengambilan Keputusan Secara Partisipatif
4. Prinsip Pendefinisian Periode Waktu
5. Prinsip Evaluasi Kinerja dan Umpan Balik

2.2.4 Proses dan Tahapan MBO

Untuk melaksanakan prinsip-prinsip MBO, terdapat 5 langkah proses yang harus ditempuh dalam MBO yaitu:

1. Meninjau Sasaran Organisasi
2. Merumuskan Sasaran Kerja Individu (SKI)
3. Memantau perkembangan
4. Evaluasi Kinerja karyawan
5. Pemberian Penghargaan dan mempersiapkan MBO untuk periode kerja selanjutnya

Selain itu, MBO juga memiliki 6 tahapan teknis yang dapat menjadi roadmap bagi kesuksesan penerapan MBO dalam organisasi, yaitu:

1. Mendefinisikan tujuan perusahaan pada level Dewan Direksi
2. Menganalisis tugas manajemen dan memikirkan spesifikasi pekerjaan yang menandakan adanya pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari para manajer
3. Membuat standar performansi
4. Menyusun dan menyetujui sasaran kerja spesifik
5. Menyelaraskan target individu dengan target perusahaan

6. Membangun sistem informasi bagi manajemen untuk memantau perkembangan pencapaian kerja.

2.2.5 Alasan Penggunaan Metode MBO

Metode MBO dipilih dalam sistem ini karena prinsip-prinsip yang terdapat dalam MBO memiliki kesamaan dengan kondisi real yang ada di tempat studi kasus dimana;

- a. pada awal periode kerja, kepala unit meninjau sasaran kerja unit yang hendak dicapai dalam suatu periode kerja
- b. Sasaran Kerja Individu (SKI) adalah sasaran kerja yang spesifik untuk setiap karyawan.
- c. Pengambilan keputusan mengenai sasaran dan target kerja dari setiap karyawan didiskusikan oleh karyawan yang bersangkutan dengan atasannya dengan merujuk pada sasaran kerja unit yang hendak dicapai
- d. SKI dibuat untuk dilaksanakan dalam satu periode waktu tertentu
- e. pada saat berjalannya periode kerja, pimpinan unit atau supervisor yang telah diberi tanggung jawab oleh kepala unit dapat memantau perkembangan atas hasil pencapaian kerja dari karyawan. Agar apabila ditemukan kendala dalam pelaksanaan kerja, dapat diambil langkah-langkah antisipatif dan penanganan yang efektif
- f. pada akhir periode kerja, dilakukan penilaian atas sasaran kerja karyawan untuk mendapatkan

Berdasarkan pemaparan kesamaan antara metode MBO dengan kondisi real di atas, maka dapat diketahui bahwa MBO mencakup seluruh tahapan penilaian performansi kerja karyawan yang terdapat di lokasi studi kasus.

2.3 Rank Inclusion in Criteria Hierarchies (RICH)

2.3.1 Definisi RICH

RICH menurut Salo, A and Punkka, A [5] adalah suatu desain untuk menemukan alternatif terbaik dimana ketika hanya tersedia rangking atribut yang tidak komplit. Pengambil keputusan diizinkan untuk menghubungkan sekumpulan atribut dengan sekumpulan rangking yang mungkin.

2.3.2 Gambaran tentang RICH

Berikut ini adalah sekilas tentang RICH, yaitu:

1. Memberikan bobot terhadap setiap atribut yang ada
2. Merangking Atribut

$$R(I, J) = \begin{cases} \{r \in R \mid r^1(j) \in I \forall j \in J\}, & \text{if } |I| \geq |J|, \\ \{r \in R \mid r(a_i) \in J \forall a_i \in I\}, & \text{if } |I| < |J|. \end{cases}$$

3. Menentukan Extreme Point dari Feasible Region.

$$S(r) = \{w \in S_w \mid w_i \geq w_j\}$$

4. Melakukan pengecekan terhadap Pairwise Dominance. Alternatif yang dominan akan dihilangkan.

$$\mu_i(x, y) = \min [v_i(x) - v_i(y)]$$

5. Mengalikan matrik hasil langkah ke- 4 dengan langkah yang ke-3.

2.3.3 Alasan Penggunaan metode RICH

Metode RICH dipilih karena proses pembobotan dengan menggunakan RICH bersifat langsung ke pokok permasalahan dan dapat dipahami oleh pengambil keputusan. Kesesuaian antara proses-proses pada RICH dengan sistem penilaian performansi kerja adalah sebagai berikut:

- a. penentuan bobot sasaran kerja pertama kali dilakukan oleh pengambil keputusan
- b. pengambil keputusan dapat menentukan sasaran kerja mana saja yang dianggap paling penting pertama, paling penting kedua, dan seterusnya.
- c. dalam hal pengambil keputusan menghadapi lack of priority atas dua atau lebih sasaran kerja, RICH memberikan pertimbangan terkait pemberian prioritas atas dua sasaran kerja yang sedang diperbandingkan
- d. semua bobot sasaran kerja yang dimasukkan ke dalam sistem harus memiliki nilai lebih dari 0. karena dalam RICH, bobot sasaran kerja akan mempengaruhi keputusan

Berdasarkan pemaparan kesesuaian metode RICH dengan sistem yang dibangun, maka dapat diketahui bahwa RICH, di dalam sistem, digunakan pada proses pemberian prioritas atas dua atau lebih sasaran kerja yang memiliki nilai bobot yang sama.

2.4 Penggabungan Metode MBO dan RICH

2.4.1 Alasan penggabungan MBO dan RICH

Penggabungan Metode MBO dan RICH memiliki alasan sebagai berikut:

1. Metode MBO merupakan metode dalam penilaian performansi kerja karyawan yang berorientasi pada pencapaian sasaran kerja. RICH merupakan metode decision analytic yang dapat menangani pembobotan pada sasaran kerja individu karyawan, sehingga

performansi kerja karyawan menjadi dapat diukur.

2. Menggabungkan kelebihan dan mengurangi kekurangan yang dimiliki oleh masing-masing metode.

a. MBO

- i. Kelebihan: Berorientasi pada masa depan, memperhatikan hasil pencapaian sasaran kerja sehingga penilaian performansi kerja dilakukan dengan objektif.
- ii. Kekurangan: MBO hanya merumuskan sasaran kerja individu tanpa standar perhitungan yang nyata (intangible).

b. RICH

- i. Dapat menghasilkan suatu ranking dengan tepat karena memiliki prinsip konsistensi ranking. RICH mampu mengeliminasi alternatif dengan ranking yang dominan dan menangani secara khusus alternatif sisanya.
- ii. RICH hanya menangani masalah yang dapat dibuat struktur hierarkinya. Efisien apabila tidak melibatkan kriteria dan alternatif yang banyak.

2.4.2 Teknik penggabungan MBO dan RICH

Sistem ini utamanya menerapkan alur proses pada metode MBO secara keseluruhan. Sehingga sistem ini terdiri 5 proses, yaitu tahap peninjauan sasaran kinerja unit, perumusan program kerja, pembobotan program kerja, perumusan Sasaran Kerja Individu (SKI), penilaian SKI di akhir periode kerja. Pembobotan untuk setiap program kerja pada awalnya dilakukan oleh General Manager (GM) selaku kepala unit. Selanjutnya dilakukan pengecekan pada sistem, yang mana apabila tidak terdapat nilai bobot yang sama pada dua atau lebih program kerja maka pencapaian nilai SKI langsung dilakukan dengan mengacu kepada bobot yang ditentukan oleh GM. Sedangkan apabila terdapat nilai bobot yang sama untuk program yang berbeda, maka sistem akan memberikan pilihan untuk memanggil metode RICH atau pembobotan random hingga diperoleh tingkat kepentingan yang nantinya dapat dijadikan referensi bagi GM dalam memberikan bobot yang baru.

3. ANALISIS DAN PERANCANGAN

3.1 Deskripsi Sistem Baru

Pada Jurnal ini, dibangun sebuah perangkat lunak untuk penilaian performansi kerja AM dengan metode MBO dan RICH. Sistem ini menerapkan metode MBO dan RICH, sehingga dapat mengurangi pengaruh faktor subjektivitas dalam penilaian performansi kerja. Penilaian yang

dilakukan mengacu pada SKI AM yang telah disahkan di awal periode kerja. Dimana pada SKI tersebut dijabarkan program kerja yang tingkat kepentingannya dinyatakan dengan bobot dalam prosentase. Pembobotan untuk setiap program dan sub program, pada awalnya ditentukan oleh General Manager (GM) berdasarkan sasaran kerja unit yang hendak dicapai. Pembobotan baru dilakukan dengan metode RICH apabila GM mengalami kesulitan dalam menentukan prioritas kepentingan.

Pada Table.1 diperlihatkan contoh form sasaran kerja individu AM yang bersesuaian dengan Sasaran Kinerja Unit (SKU). Bobot yang terdapat pada SKU merepresentasikan prioritas sasaran kerja Individu AM.

Tabel 1. Sasaran Kinerja Individu AM

No.	Bidang Prestasi Kunci	Bobot	Sasaran Kerja	Bobot
1	2	3	4	5
I	Financial and Market Leader	100%	1 Revenue	50%
			2 Sales	50%
			1 Wireline	
			2 Wireless	
			3 Data & Internet	
			4 Video Conference	
			5 Network (PABX)	
			6 Network (IPLC)	
			7 Corporate Customer (CC) Acquisition	
Total				100%

SKU yang diwujudkan dalam Bidang Prestasi Kunci, adalah representasi dari fokus perusahaan. GM sebagai Kepala Unit memberikan arahan kepada para Manager yang bertindak selaku koordinator AM. Selanjutnya Manager dan AM terlibat secara aktif dalam penentuan target waktu dan output kerja.

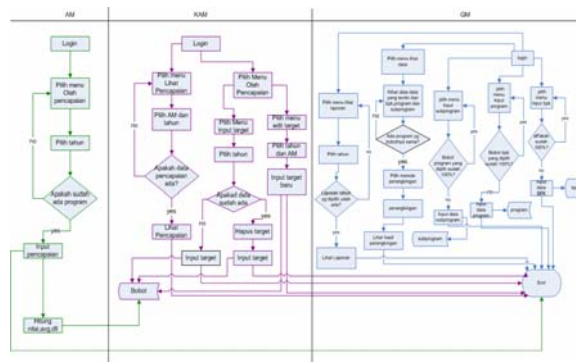
Pada Table 2 diperlihatkan bagaimana output terhadap waktu dan target pencapaian dipasangkan kepada tiap-tiap sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Perhitungan dilakukan secara terkomputerisasi di dalam sistem, sehingga sistem dapat melakukan pemrosesan dengan benar dan sesuai dengan metode yang diterapkan. Sistem ini dapat melakukan perangkangan pada nilai bobot yang sama. Sistem ini dimungkinkan menjadi fleksibel, dimana program dan sub program yang diberikan bisa bertambah atau

berkurang sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi.

Tabel 2. Target Pada Sasaran Kinerja Individu

No	Sasaran Kerja	Bobot	Target Waktu		Target Output		
			JML	SATUAN	JML	SATUAN	
1	4	5	6	7	8	9	
I	Revenue (50%)	50%	12	Month	12.02	Billion	
	Sales (50%)						
	1	Wireline	6%	12	Month	350	line
	2	Wireless	7%	12	Month	2511	ssf
	3	Data & Internet	17%	12	Month	10500	Kbps
	4	Video Conference	9%	12	Month	2	Sitehours
5	Network (PABX)	3%	12	Month	2	line	
6	Network (IPLC)	8%	12	Month	192	Kbps	



Gambar 1. Flow Map Interface pada Sistem

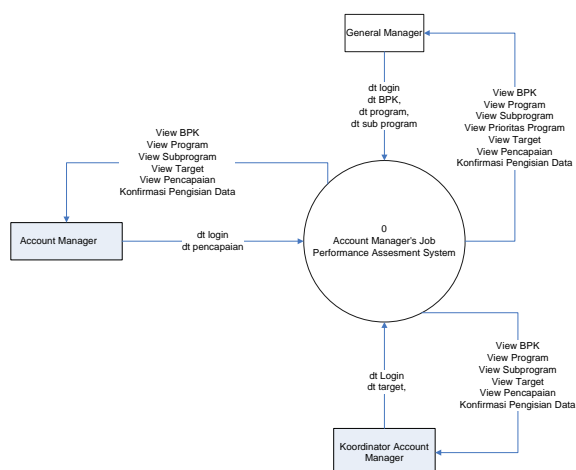
Pada Gambar 1 ditunjukkan alur antarmuka sistem baru dimana sistem baru memiliki variasi atas fungsionalitas yang disesuaikan dengan peran masing-masing penggunaanya di dalam sistem.

3.1.1 Spesifikasi Pengguna

Dalam Sistem ini hanya ada 3 macam pengguna, yaitu

1. GM (General Manager)
GM menentukan BPK, program kerja, dan subprogram
2. Manager Segment (Koordinator AM)
Manager memberikan target output yang harus dicapai oleh AM
3. AM (Account Manager)
AM merupakan karyawan yang dijadikan objek penilaian pada sistem ini. AM pada akhir periode kerja berkewajiban melaporkan realisasi kerja kepada sistem

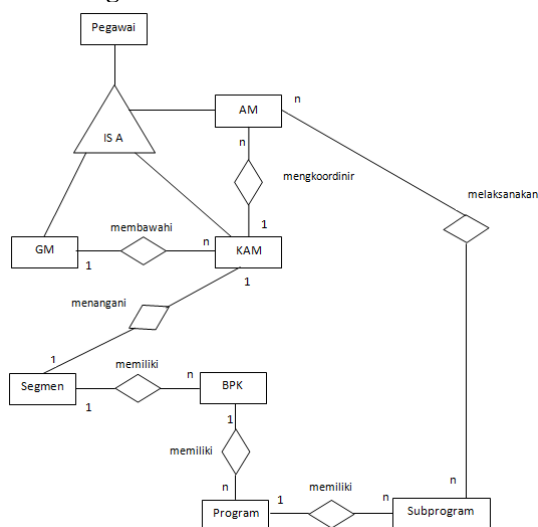
3.1.2 Diagram Konteks



Gambar 2. Diagram Konteks

Pada gambar 2 ditampilkan diagram konteks dari sistem penilaian performansi kerja AM. Secara umum model interaksi pengguna kepada sistem dapat dilihat dari gambar di atas.

3.1.3 Diagram ER



Gambar 3. Diagram ER (Entity Relationship)

Diagram ER pada gambar 3 menunjukkan relasi seluruh entitas yang terdapat pada dalam sistem.

4. IMPLEMENTASI DAN PENGUJIAN SISTEM

4.1 Implementasi

Implementasi basis model dilakukan dengan menggunakan masukan-masukan dari user, kemudian dimodelkan dengan metode MBO dan RICH yang melibatkan modul-modul dengan file menggunakan script PHP.

Adapun implementasi basis dialog dibuat dengan menggunakan struktur menu dan fill-in form, tujuannya adalah untuk memudahkan pengguna

dalam menggunakan sistem ini. Struktur menu untuk memudahkan pengguna dalam memilih salah satu task yang diinginkan. Struktur fill-in form digunakan untuk memudahkan user dalam proses menginput data. adalah rincian untuk submenu yang digunakan.

Implementasi basis data adalah implementasi tabel dari diagram ER.

4.2 Pengujian

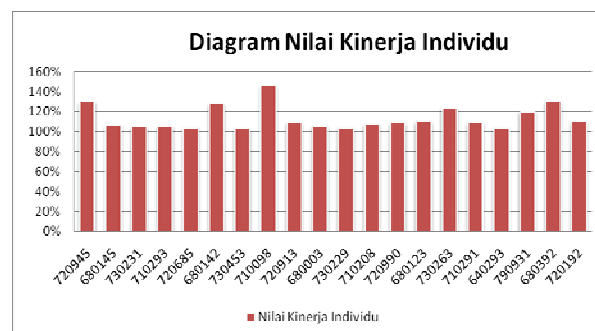
Pengujian Sistem dilakukan dengan target untuk menghasilkan Sistem yang sesuai dengan tujuan jurnal ini, yaitu

- 1) Membangun sistem yang dapat mengukur kinerja AM;
- 2) Mengetahui indikator-indikator apa saja yang dapat dipergunakan dalam menilai kinerja dari Account Manager (AM) secara objektif dan terukur;
- 3) Memperoleh hasil penilaian kerja AM berdasarkan SKI;

Metode yang dilakukan dalam pengujian meliputi empat hal, yaitu :

- 1) Pengujian fungsionalitas.
- 2) Pengujian hasil perhitungan manual metode RICH dengan perhitungan berdasarkan sistem yang telah dibuat
- 3) Pengujian penilaian performansi kerja dengan MBO
- 4) Pengujian perangkungan prioritas dengan menggunakan RICH

Pemantauan performansi kerja Account Manager juga dilakukan dalam pengujian. Pada Gambar 4 ditunjukkan salah satu bentuk pelaporan kinerja yang dibuat oleh sistem



Gambar 4. Laporan Performansi Kerja Account Manager

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

- 1) Sistem berjalan sesuai dengan aturan kerja perusahaan;
- 2) Implementasi metode MBO dan RICH menghasilkan sistem yang dapat menghitung nilai realisasi kerja berdasarkan target;

- 3) Sistem dapat membantu perusahaan dalam memantau hasil penjualan dan pencapaian revenue oleh AM.
- 4) Sistem mengukur performansi kerja Account Manager dalam satu periode kerja dan diukur dari total nilai pencapaian program kerja.
- 5) Sistem dengan menggunakan Metode RICH dapat memberikan perangsangan prioritas, membantu memecah-mecah masalah yang kompleks dan tidak terstruktur menjadi lebih sederhana dan terstruktur dengan memodelkan masalah ke dalam *hierarchical weight value*. RICH memberikan keleluasaan bagi pengguna dalam menentukan bobot berdasarkan persepsi pengambil keputusan.
- 6) Dari hasil pengujian perhitungan manual dan perhitungan sistem diperoleh analisis bahwa hasil perhitungan manual sama dengan perhitungan sistem. Hal ini menunjukkan bahwa sistem ini telah bekerja sesuai dengan aturan yang ada.
- 7) Berdasarkan analisis perbandingan nilai SKI AM antara sebelum dilakukannya penentuan prioritas pada program dengan sesudah dilakukan penentuan prioritas dengan RICH, diperoleh peningkatan nilai subprogram kerja yang prioritas programnya lebih tinggi dengan hasil, nilai pencapaian subprogram wireline (sales) meningkat dari 13,01% ke 14,83%; wireless (sales) meningkat dari 9,18% ke 10,47%; DATIN (sales) meningkat dari 1,09% ke 1,25%; dan speedy (sales) meningkat dari 21,6% ke 24,62%.

5.2 Saran

- 1) Sistem ini dimungkinkan dapat dipergunakan dalam penilaian performansi kerja AM di UNER 3 Telkom.
- 2) Jurnal ini masih dapat dikembangkan untuk penilaian performansi kerja AM yang tidak hanya difokuskan pada aspek kemenangan pasar dan finansial.
- 3) Sistem yang digambarkan di Jurnal ini dapat lebih dikembangkan menjadi sistem yang dapat mengukur hasil penjualan produk Telkom yang lebih spesifik seperti speedy dosen, speedy mahasiswa, speedy rakyat, dst.

PUSTAKA

- Drucker, Peter F, 2002. "Chapter 8:Management by Objectives and Self-Control". Martin Hinterseer, Zusammenfassung Kapitel 8.
- Mulyono, Sri, "Teori Pengambilan Keputusan", *Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta,1996.*
- PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, 2006. "Keputusan Direksi Telkom Nomor 66 tahun 2006 tentang Sistem Manajemen Performansi Karyawan."

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, 2006. "Keputusan Kepala Divisi Enterprise Service Telkom No 44 tahun 2006 tentang peta peran Account Manager (AM), Executive AM, Ka.Unit Corporate Customer, Senior Manager, Koordinator AM, dan Unit Terkait di Kantor Divisi Enterprise Service.

Salo, A . and Punkka A., "Preference Programming with Incomplete Ordinal Information". *Manuscript.*

Salo, A . and Punkka A. "Rich method-Simulation study". *Manuscript.*

Salo, A. and Hämmäläinen, R. P., "Preference Ratios in Multi-attribute Evaluation (PRIME) - Elicitation and Decision Procedures under Incomplete Information," *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics (to appear)*

Salo, A . and Punkka A., 2002. "RICH - Rank Inclusion in Criteria Hierarchies (2002)." www.richmethod.com , Desember 2006

Drucker, Peter F, 2002. "Chapter 8:Management by Objectives and Self-Control". Martin Hinterseer, Zusammenfassung Kapitel 8.

Mulyono, Sri, "Teori Pengambilan Keputusan", *Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta,1996.*