

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2009:1) “Sumber daya manusia merupakan satu-satunya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan daya dan karya, (rasio, rasa dan karsa)”. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah bagian terpenting dari sebuah organisasi atau perusahaan. Sedangkan manajemen sumberdaya manusia merupakan bidang yang strategis dari organisasi.

Samsudin (2010:22) “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis”.

Ruki dalam Sutrisno (2009:2) menyatakan bahwa ada tiga sumber daya kritis bagi perusahaan, yaitu :

1. *Financial resource*, yaitu sumber daya berbentuk dana/modal financial yang dimiliki;
2. *Human resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai modal insani;

3. *Informational resource*, yaitu sumber daya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis ataupun taktis.

2.1.2. Pengertian *Customer Service Officer*

Frontliner adalah sebuah kategori pekerjaan dalam suatu perusahaan biasanya perbankan dan jasa-jasa lainnya. Secara umum frontliner bertugas untuk melayani customer secara langsung. Jabatan dalam kategori frontliner bisa meliputi : *CS atau Customer Service, Receptionist, Sales*. *Frontliner* adalah sebuah fungsi jabatan atau pekerjaan dalam sebuah bank atau perusahaan jasa lainnya yang bertugas melayani customer secara langsung, dalam hal ini termasuk memberi sapaan, senyum, serta rujukan solusi jika diperlukan.

Tugas seorang *frontliner* bank secara umum adalah memberikan informasi dengan jelas dan lengkap kepada nasabah maupun calon nasabah dari suatu bank. Hal ini berlaku bagi semua bank, baik itu bank BNI bank Mandiri atau Bank BCA sekalipun. Dalam dunia perbankan, *Frontliner* merupakan sebuah kategori dari fungsi jabatan pekerjaan di bank itu sendiri. Jenis posisi / jabatan yang dapat dikategorikan sebagai frontliner dalam sebuah bank yaitu termasuk diantaranya adalah seorang *customer service*.

Adapun tugas dari Customer Service Officer adalah :

1. Memberikan informasi produk bank
2. Melayani pembukaan dan penutupan rekening nasabah
3. Handling Complaint, melayani segala bentuk komplain dari nasabah

4. Melayani nasabah dalam hal pelayanan jasa-jasa produk bank seperti transfer, inkaso, pemindahbukuan antar rekening nasabah
5. Melaksanakan tugas lainnya yang ditunjuk atasan

Kedua posisi jabatan di atas (CS dan Teller) merupakan bagian dari pekerjaan Frontliner atau Front Officer karena Fungsi dari frontliner adalah menjadi garda depan dari suatu perbankan yang bersentuhan langsung dengan nasabah maupun calon nasabah, oleh karena itu diharapkan selalu memberikan kesan yang menarik setiap waktu

2.1.3. Pengertian Sistem

Dalam mendefinisikan sistem terdapat dua kelompok pendekatan system yaitu yang lebih menekankan pada prosedur dan elemennya. Berikut adalah pendapat beberapa ahli yang mendefinisikan system berdasarkan pendekatan elemennya.

Pratama (2014:7) “Sistem didefinisikan sebagai sekumpulan prosedur yang saling berkaitan dan saling terhubung untuk melakukan suatu tugas bersama-sama. Secara garis besar, sebuah sistem informasi terdiri atas tiga komponen utama. Ketiga komponen ini saling berkaitan satu sama lain.”

Jogiyanto (2008:34) “Sistem dapat didefinisikan sebagai kumpulan dari komponen yang saling berhubungan satu dengan lainnya membentuk suatu kesatuan untuk mencapai tujuan tertentu”.

Indrajani (2011:48) menjelaskan “Sistem secara sederhana dapat didefinisikan sebagai sekelompok elemen yang saling berhubungan atau berinteraksi hingga membentuk satu persatuan”.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem merupakan himpunan atau grup dari elemen atau komponen yang berhubungan atau saling bergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.4. Pengertian Keputusan

Kusrini (2007:7) “Keputusan merupakan kegiatan memilih suatu tindakan dalam pemecahan masalah”.

Dalam mengambil keputusan menurut Kusrini (2007:9) dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Identifikasi masalah
2. Pemilihan metode pemecahan masalah
3. Pengumpulan data yang dibutuhkan untuk melaksanakan model keputusan tersebut.
4. Mengimplementasikan model tersebut.
5. Mengevaluasi sisi positif dari setiap alternatif yang ada
Melaksanakan solusi terpilih

2.1.5. Pengertian Sistem Pendukung Keputusan

Sistem pendukung keputusan adalah suatu sistem yang bekerja sebagai tim pemecahan masalah, yang mendukung seseorang atau sekelompok kecil manajer

dalam mencari solusi masalah semi terstruktur yang bekerja sebagai tim pemecahan masalah (*problem solving team*), dengan menyediakan informasi yang berkaitan dengan keputusan-keputusan spesifik.

Konsep sistem pendukung keputusan ini pertama kali ditemukan oleh Michael S. Scott Morton pada awal tahun 1970-an oleh Michael S. Morton dengan istilah *Managemen Decision System*. Marton mendefinisikan DSS sebagai “Sistem Berbasis Komputer Interaktif, yang membantu para pengambil keputusan untuk menggunakan data dan berbagai model untuk memecahkan masalah-masalah yang tidak terstruktur”.

Turba dalam Kusrini (2007:16), ada berbagai alasan mengapa sistem pendukung keputusan diperlukan, antara lain :

1. Membantu manajer dalam mengambil keputusan atas masalah yang semi terstruktur.
2. Memberikan atas pertimbangan manajer dan bukan dimaksudkan untuk menggantikan fungsi manajer.
3. Meningkatkan efektifitas keputusan yang diambil manajer lebih daripada efisiensi.
4. Kecepatan komputasi. Komputer memungkinkan para pengambil keputusan untuk melakukan komputasi secara cepat dengan biaya yang rendah.
5. Peningkatan produktifitas. Membangun satu kelompok pengambil keputusan terutama para pakar.

6. Dukungan kualitas. Komputer bisa meningkatkan kualitas keputasan yang dibuat. Sebagai contoh, semakin banyak data yang diakses, makin banyak juga alternatif yang bisa dievaluasi.
7. Berdaya saing. Manajemen dan pemberdayaan sumber daya perusahaan. Tekanan persaingan menyebabkan tugas pengambil keputusan menjadi sulit.
8. Mengatasi keterbatasan kognitif dalam pemrosesan dan penyimpanan.

Untuk menghasilkan keputusan yang baik ada beberapa karakteristik yang diharapkan. Turban dalam Kusri (2007:20), mengungkapkan karakteristik sistem pendukung keputusan adalah sebagai berikut :

1. Dukungan kepada pengambil keputusan, terutama pada situasi semi terstruktur dan tak terstruktur dengan menyertakan penilaian manusia dan informasi terkomputerisasi.
2. Dukungan untuk sesama level manajerial, dari eksekutif puncak sampai manajer lini.
3. Dukungan untuk individu dan kelompok. Masalah yang kurang terstruktur sering memerlukan keterlibatan individu dari departemen dan tingkat operasional yang berbeda atau bahkan dari organisasi lain.
4. Dukungan untuk keputusan independen dan sekuensial
5. Dukungan di semua fase proses pengambilan keputusan, yaitu intelegensi, desain, pilihan, dan implementasi.
6. Dukungan di berbagai proses dan gaya pengambilan keputusan.
7. Adaptifitas sepanjang waktu. Pengambil keputusan harusnya reaktif bisa menghadapi berbagai kondisi secara cepat dan mengadaptasi SPK untuk memenuhi perubahan tersebut.

8. Pengguna merasa seperti di rumah. Rumah pengguna. Kapabilitas pabrik sangat kuat, dan antarmuka manusia-mesin yang interaktif dengan satu bahas alami bisa sangat meningkatkan efektifitas SPK.
9. Peningkatan efektifitas pengambilan keputusan (akurasi *timelines*, kualitas) ketimbang pada efisiensinya (biaya pengambilan keputusan).
10. Kontrol penuh oleh pengambil keputusan terhadap semua langkah proses pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah.
11. Pengguna akhir bisa mengembangkan dan memodifikasi sendiri sistem sederhana.
12. Biasanya model-model digunakan untuk menganalisis situasi pengambilan keputusan.
13. Akses disediakan untuk berbagai sumber data, format dan tipe.
14. Dapat digunakan sebagai alat *standalone* oleh seorang pengambil keputusan pada suatu lokasi atau didistribusikan di suatu organisasi secara keseluruhan dan di beberapa organisasi sepanjang persediaan.

2.1.6. Pengertian Penilaian Kinerja

Rivai (2009:549) mengemukakan, “Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat keketidakhadiran”.

Tujuan penilaian kinerja pada perusahaan, dikemukakan Rivai (2009:551) sebagai berikut :

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi :
 - a. Identifikasi kebutuhan pelatihan
 - b. Umpan balik kinerja
 - c. Menentukan transfer dan penugasan
 - d. Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan
2. Pengambilan keputusan administratif yang meliputi :
 - a. Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan.
 - b. Pengakuan kinerja karyawan
 - c. Pemutusan hubungan kerja
 - d. Mengidentifikasi yang buruk
3. Keperluan perusahaan yang meliputi :
 - a. Perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan
 - b. Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan
 - c. Informasi untuk identifikasi tujuan
 - d. Evaluasi terhadap sistem SDM
 - e. Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan
4. Dokumentasi, yang meliputi :
 - a. Kriteria untuk validasi penelitian
 - b. Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM
 - c. Membantu untuk persyaratan hukum

Pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lain dilakukan di setiap perusahaan, tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua menurut Rivai (2009:553) yaitu :

1. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Praktiknya masih banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lampau, hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaa untuk penilaian kinerja sebagai sarana untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu ini adalah :

- a. Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrument untuk memberikan ganjaran, hukum dan ancaman.
- b. Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
- c. Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.

2. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan apabila dirancang secara tepat sistem penilaian ini dapat :

- a. Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsi.
- b. Merupakan instrumen dalam membantu tiap karywan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan.
- c. Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelia sehingga tiap karyawan memiliki motifasi kerja dan merasa senang bekerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.
- d. Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karryawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi

sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri.

- e. Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus menerus meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi yang ditingkatnya lebih tinggi.
- f. Membantu dalam berbagi keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala.

2.1.7. Metode AHP

AHP (*Analytical Hierarchy Process*) merupakan suatu model pendukung keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. AHP menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hierarki. Dengan hierarki suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis.

Beberapa kelebihan AHP yaitu :

1. Kesatuan (*Unity*) AHP membuat permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi suatu model yang fleksibel dan mudah dipahami.
2. Kompleksitas (*Complexity*), AHP memecahkan permasalahan yang kompleks melalui pendekatan sistem dan pengintegrasian secara deduktif.
3. Saling ketergantungan (*Inter Dependence*) AHP dapat digunakan pada elemen-elemen sistem yang saling bebas dan tidak memerlukan hubungan linier.

4. Struktur Hierarki (*Hierarchy Structuring*) AHP mewakili pemikiran alamiah yang cenderung mengelompokkan elemen sistem ke level-level yang berbeda dari masing-masing level berisi elemen yang serupa.
5. Pengukuran (*Measurement*) AHP menyediakan skala pengukuran dan metode untuk mendapatkan prioritas.
6. Konsistensi (*Consistency*) AHP mempertimbangkan konsistensi logis dalam penilaian yang digunakan untuk menentukan prioritas.
7. Sintesis (*Synthesis*) AHP mengarah pada perkiraan keseluruhan mengenai seberapa diinginkannya masing-masing alternatif.
8. *Trade of* AHP mempertimbangkan prioritas relatif faktor-faktor pada sistem sehingga orang mampu memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.
9. Penilaian dan konsensus (*Judgement and Consensus*) AHP tidak mengharuskan adanya suatu konsensus, tetapi menggabungkan hasil penilaian yang berbeda.
10. Pengulangan proses (*Process Repetition*) AHP mampu membuat orang menyaring definisi dari suatu permasalahan dan mengembangkan penilaian serta pengertian mereka melalui proses pengulangan.

AHP bekerja berdasarkan kombinasi input berbagai pertimbangan dari pembuat keputusan yang didasarkan pada informasi tentang elemen-elemen pendukung keputusan tersebut, yaitu untuk menentukan suatu set pengukuran prioritas dalam rangka evaluasi terhadap berbagai alternatif yang akan diambil dalam suatu produk keputusan. Prosedur AHP dimulai dengan identifikasi berbagai elemen pendukung keputusan dan melakukan penilaian atasnya

berdasarkan tingkat kepentingan, referensi dan keberpihakan. Elemen-elemen ini dapat berupa alternatif tindakan, kriteria dan atribut yang pada akhirnya akan digunakan untuk menentukan prioritas atau peringkat dari serangkaian alternatif keputusan yang akan diambil. Prinsip dasar AHP dalam Kusri (2007:133) adalah :

1. Membuat hirarki

Sistem yang kompleks bisa diahami dengan memecahnya menjadi elemen-elemen pendukung, menyusun elemen secara hirarki dan menggabungkannya dan mensistensinya.

2. Penilaian kriteria dan alternatif

Kriteria dan alternatif dilakukan dengan perbandingan berpasangan. Menurut Saaty (1988), untuk berbagai persoalan, skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik untuk mengekspresikan pendapat. Nilai definisi pendapat kualitatif dari skala perbandingan Saaty bisa diukur menggunakan tabel berikut ini :

Tabel II.1
Skala Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada elemen lainnya

7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan
Kebalikan	Jika untuk aktifitas i mendapat satu angka dibandingkan dengan aktifitas j, maka mempunyai nilai kebalikannya dibandingkan dengan i

Sumber : Thomas L. Saaty

3. *Synthesis of Priority* (menentukan prioritas)

Untuk setiap kriteria dan alternatif, perlu dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparisons*). Nilai-nilai perbandingan relatif dari seluruh alternatif kriteria bisa disesuaikan dengan judgement yang telah ditentukan untuk menghasilkan bobot dan prioritas. Bobot prioritas dihitung dengan memanipulasi matriks atau melalui penyelesaian persamaan matematika.

4. *Logical Consistency* (Konsistensi Logis)

Konsistensi memiliki dua makna. Pertama, objek-objek yang serupa bisa dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansi. Kedua, menyangkut tingkat hubungan antar objek yang didasarkan pada kriteria tertentu.

2.2 Penelitian Terkait

Permadi,dkk (2015:31): Bank Permata dalam menjalankan roda bisnisnya menerapkan prosespenilaian kinerja karyawan salah satunya bagian *Customer Service Representative* (CSR). Prosespenilaian kinerja karyawan merupakan proses rumit yang membutuhkan parameter-parameteryang digunakan diambil dari sistem lain. *Analytic Hierarchy Process* (AHP) merupakan slah satumetode yang dapat digunakan dalam menyelesaikan masalah yang proses penilaian kinerjakaryawan. Proses penilaian kinerja pada bagian CSR akan diimplementasikan dalam sebuahaplikasi menggunakan java dengan framework *Hibernate* dan *MySQL*. Pembuatan aplikasi inidiharapkan dapat menghasilkan nilai kinerja karyawan yang dapat dijadikan dasar alternatifpengambilan keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan dalam menentukan karyawan terbaikpada bagian CSR dengan menggunakan metode AHP.

Tominanto (2014:31):Penelitian tentang penggunaan meode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam membangun sistem pendukung keputusan untuk menentukan prestasi kinerja dokter. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pendukung keputusan dapat dijadikan sebagai salah satu alternative dalam membantu pengambil keputusan dalam menentukan kinerja dokter.

2.3 Tinjauan Organisasi/ Objek Penelitian

A. Sejarah Perusahaan

BCA secara resmi berdiri pada tanggal 21 Februari 1957 dengan nama Bank Central Asia NV. Banyak hal telah dilalui sejak saat berdirinya itu, dan barangkali yang paling signifikan adalah krisis moneter yang terjadi pada tahun 1997. Krisis ini membawa dampak yang luar biasa pada keseluruhan sistem perbankan di Indonesia. Namun, secara khusus, kondisi ini memengaruhi aliran dana tunai di BCA dan bahkan sempat mengancam kelanjutannya. Banyak nasabah menjadi panik lalu beramai-ramai menarik dana mereka. Akibatnya, bank terpaksa meminta bantuan dari pemerintah Indonesia. Badan Penyehatan Perbankan

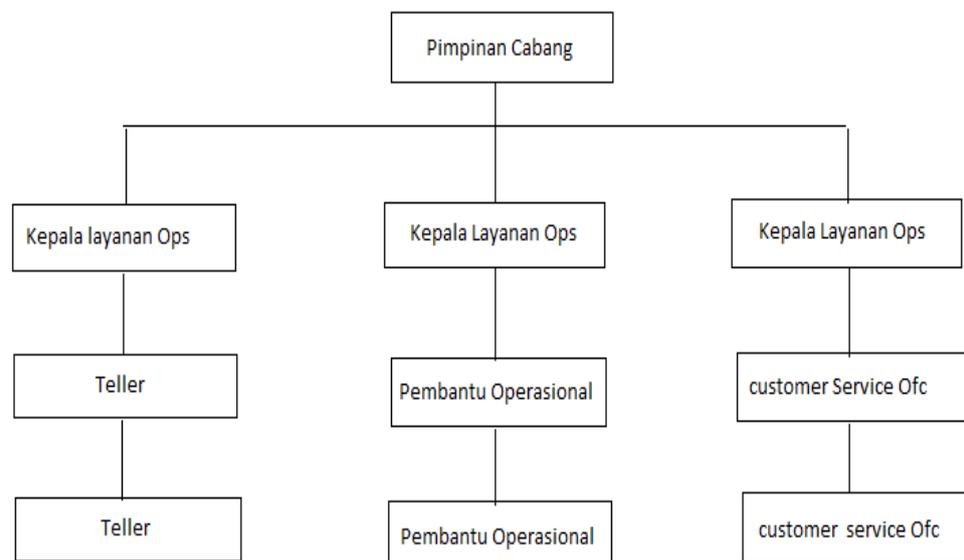
Nasional (BPPN) lalu mengambil alih BCA pada tahun 1998. Berkat kebijaksanaan bisnis dan pengambilan keputusan yang arif, BCA berhasil pulih kembali dalam tahun yang sama. Di bulan Desember 1998, dana pihak ke tiga telah kembali ke tingkat sebelum krisis. Aset BCA mencapai Rp 67.93 triliun, padahal di bulan Desember 1997 hanya Rp 53.36 triliun. Kepercayaan masyarakat pada BCA telah sepenuhnya pulih, dan BCA diserahkan oleh BPPN ke Bank Indonesia pada tahun 2000. Selanjutnya, BCA mengambil langkah besar dengan menjadi perusahaan publik. Penawaran Saham Perdana berlangsung pada tahun 2000, dengan menjual saham sebesar 22,55% yang berasal dari divestasi BPPN. Setelah Penawaran Saham Perdana itu, BPPN masih menguasai 70,30% dari seluruh saham BCA. Penawaran saham kedua dilaksanakan di bulan Juni dan Juli 2001, dengan BPPN mendivestasikan 10% lagi dari saham miliknya di BCA. Dalam tahun 2002, BPPN melepas 51% dari sahamnya di BCA melalui tender penempatan privat yang strategis. Farindo Investment, Ltd., yang berbasis di Mauritius, memenangkan tender tersebut. Saat ini, BCA terus memperkokoh tradisi tata kelola perusahaan yang baik, kepatuhan penuh pada regulasi, pengelolaan risiko secara baik dan komitmen pada nasabahnya baik sebagai bank transaksional maupun sebagai lembaga intermediasi finansial.

B. Visi dan Misi

Visi dari PT. Bank BCA yaitu Bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia. Sedangkan Misi nya adalah :

1. Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan.
2. Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah.
3. Meningkatkan nilai francais dan nilai stakeholder BCA.

C. Struktur Organisasi



Sumber : PT. Bank BCA cabang Sunter 2017

Gambar II. 1

Struktur Organisasi