



Rancangan Sistem Penilaian Kinerja Divisi Marketing Menggunakan Human Resource Analytic

Rio Fernando¹, Angela Caroline^{2*}

^{1,2}Program Studi Sarjana Administrasi Bisnis, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung, Indonesia

* angela.caroline@unpar.ac.id, riofernando@gmail.com

INFO ARTIKEL

Histori Artikel

Tanggal Submit

26 Maret 2024

Tanggal revisi

13 September 2024

Tanggal Accepted

28 Oktober 2024

Key words:

human resources information systems, human resources analytics, information systems, performance assessment systems, competencies

ABSTRACT

Employees are the core of any successful business, and their skills are critical to achieving company goals. This research focuses on improving performance management in the sales and marketing department of Hotel BC. By carefully examining the core competencies of the sales and marketing team, this research aims to develop a performance evaluation system that accurately reflects employee contributions. This system will utilize the strengths of human resource information systems and data analysis. Our research used an analytical descriptive approach to understand the current performance evaluation process and identify areas for improvement. Preliminary findings indicate that work ethic, sales achievement, and company loyalty are important factors in assessing the performance of marketing staff. While these factors may evolve as the hotel develops, it is imperative to maintain a rigorous and systematic approach to performance evaluation.

ABSTRAK

Karyawan adalah inti dari setiap bisnis yang sukses, dan keterampilan mereka sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini berfokus pada peningkatan manajemen kinerja di departemen penjualan dan pemasaran Hotel BC. Dengan memeriksa kompetensi inti tim penjualan dan pemasaran secara cermat, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sistem evaluasi kinerja yang secara akurat mencerminkan kontribusi karyawan. Sistem ini akan memanfaatkan kekuatan sistem informasi sumber daya manusia dan analisis data. Penelitian kami menggunakan pendekatan deskriptif analitis untuk memahami proses evaluasi kinerja saat ini dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan. Temuan awal menunjukkan bahwa etos kerja, pencapaian penjualan, dan loyalitas perusahaan merupakan faktor penting dalam menilai kinerja staf pemasaran. Meskipun faktor-faktor ini dapat berkembang seiring dengan berkembangnya hotel, sangat penting untuk mempertahankan pendekatan yang ketat dan sistematis dalam evaluasi kinerja.

1. Pendahuluan

Sektor pariwisata merupakan sektor yang paling terdampak akibat pandemic Covid-19, terdapat lebih dari 1600 hotel di Indonesia tutup akibat pandemi covid-19 (Darmansyah, 2021). Hal ini juga dapat terlihat dari menurunnya kontribusi sektor pariwisata terhadap PDB Indonesia yakni sebesar 0,6% dari tahun 2019 ke 2020. Penurunan ini disebabkan adanya peraturan pemerintah yang mewajibkan perusahaan untuk membatasi bahkan menutup usahanya akibat diberlakukannya new normal era. Salah satu sektor pariwisata yang terdampak Covid-19 adalah perusahaan perhotelan.

Perusahaan perhotelan tidak hanya menjual produk tapi juga memberikan pelayanan terhadap konsumennya. Pelayanan yang diberikan oleh industri perhotelan tidak terlepas dari sumber daya manusia (SDM) yang tersedia di perusahaan. Dengan SDM yang berkualitas mumpuni, memiliki keahlian dan keterampilan yang memadai, perusahaan akan mampu memberikan pelayanan yang baik bagi konsumennya. Di samping itu, SDM di dalam perusahaan juga berperan dalam pengambilan keputusan sehingga penting bagi perusahaan untuk menempatkan orang yang tepat di posisi tertentu.

Manajemen SDM sendiri mempunyai peranan yang sangatlah besar terhadap industri jasa. Hal ini dikarenakan sifat industri jasa yang tidak menjual barang tetapi menjual kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh bisnis tersebut sehingga hasil dari jasa yang diberikan oleh bisnis kepada konsumen akan berkorelasi secara langsung dengan tingkat sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Di Indonesia sendiri salah satu industri jasa adalah perhotelan yang sangatlah berkembang dan memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan negara, terutama pada industri pariwisata.

Bisnis perhotelan merupakan salah satu penerima dampak terbesar dari naiknya jumlah wisatawan yang datang ke Indonesia untuk berwisata. Peningkatan di sector perhotelan ini dikarenakan kecenderungan turis yang berwisata lebih dari 1 hari sehingga memerlukan tempat peristirahatan. Hal ini dapat terlihat dari besarnya occupancy hotel merupakan rata-rata dari kamar yang terisi pada waktu tertentu. Dengan semakin tinggi tingkat hunian sebuah hotel akan berarti semakin besar jumlah rata-rata pengunjung sebuah hotel.

Peningkatan sector perhotelan diiringi dengan peningkatan jumlah hotel seperti halnya peningkatan jumlah hotel di provinsi Banten pada tahun 2014-2018 yang mencapai lebih dari 50%. Hal ini menunjukkan jumlah pemain di dalam industri ini semakin meningkat yang berarti semakin ketatnya persaingan di industri ini. Dengan semakin meningkatnya jumlah pesaing dalam bisnis perhotelan maka divisi pemasaran perlu menyiasati persaingan dengan cermat, karena divisi ini merupakan garis depan bagi sebuah bisnis untuk memperoleh pendapatan.

Pertumbuhan pesaing ini dirasakan oleh salah satu hotel yang terletak di kawasan Kota Tangerang yang bernama Hotel BC. Untuk mengantisipasi pertumbuhan pesaing maka, pihak hotel merasa perlu untuk menyediakan sumber daya manusia yang tidak hanya ramah dan dapat memasarkannya tetapi diperlukan pula sumber daya manusia yang dapat meningkatkan value hotel di mata konsumen. Dalam memenuhi tujuan tersebut, pihak hotel perlu untuk mengumpulkan dan menganalisa data konsumen, agar dapat memberikan penawaran personal yang sesuai kepada konsumen. Karena tidak mungkin terdapat karyawan hotel yang dapat mengingat semua tamunya dan memberikan penawaran yang tepat kepada setiap tamu hotel (Pribadi, Agus, Caroline, Adrian, & Sheryl, 2016).

Selain dengan semakin meningkatnya pertumbuhan pesaing, kondisi ini diperburuk dengan sikap manajemen hotel yang melihat hasil divisi pemasaran sebagai sebuah tim dan bukan individu. Dengan melihat hasil divisi pemasaran sebagai sebuah tim, maka dapat membuat evaluasi kinerja menjadi bias. Hal ini dapat mengakibatkan beberapa masalah yang dapat mengganggu fungsi-fungsi bisnis lainnya di perusahaan seperti, terjadinya penurunan moral

pegawai karena hanya beberapa pegawai saja yang berkerja dengan baik sementara beberapa pegawai lainnya tidak memberikan kontribusi yang besar. Masalah selanjutnya yang dapat muncul dari permasalahan ini adalah keberlangsungan perusahaan secara tidak sadar bergantung pada satu atau beberapa pegawai divisi pemasaran (Mensah, Boye, Taiwah, & Kwesi, 2013).

Permasalahan tersebut dapat berakibat fatal bagi pihak pegawai dan pihak hotel. Mulai dari hilangnya semangat berkerja yang dimiliki pegawai, berkurangnya produktivitas hotel, hingga kebangkrutan dikarenakan pegawai yang berkontribusi kepada pihak hotel keluar dan pihak hotel tidak dapat mencari penggantinya. Untuk menghindari peristiwa ini, maka perlu untuk dilakukan penilaian yang tepat kepada pegawai divisi pemasaran.

Berdasarkan hasil wawancara, sistem penilaian yang sudah berjalan saat ini dilakukan lintas divisi di mana manajer dan supervisor dari setiap divisi memiliki kewenangan untuk menilai staf dan supervisor di divisi lainnya. Sebagai contoh: manajer divisi pemasaran akan melakukan penilaian terhadap staf dan supervisor pemasaran, keuangan, dan sebagainya. Supervisor pemasaran juga dapat melakukan penilaian terhadap staf pemasaran, operasional dan sebagainya. Sistem penilaian dirasa kurang tepat karena manajer maupun supervisor yang memberikan nilai sering kali tidak mengenali subjek yang menilainya. Oleh sebab itu, Hotel BC merasa perlu untuk menerapkan sistem penilaian pegawai yang lebih tepat, salah satu fokus utamanya adalah penilaian divisi pemasaran yang merupakan divisi yang berperan sangat signifikan untuk meningkatkan profit perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk merancang sistem penilaian kinerja staf pegawai divisi pemasaran yang dapat digunakan untuk memantau hasil kinerja pegawai pada Hotel BC.

2. Tinjauan Pustaka

Human resource information system merupakan gabungan teori HR analytic serta sistem informasi. HR analytic adalah disiplin yang muncul yang dapat membantu memungkinkan SDM memenuhi janji untuk menjadi mitra strategis sejati. Meskipun telah ada proliferasi metrik SDM dan kartu skor dalam beberapa tahun terakhir, SDM membutuhkan kekuatan analitik untuk membedakan mana ukuran penting. Analitik SDM mencakup statistik, desain penelitian, mengidentifikasi pertanyaan yang bermakna, menggunakan data yang sesuai untuk menjawab pertanyaan, menerapkan standar ilmiah untuk mengevaluasi hasil, dan menerjemahkan hasilnya ke dalam bahasa yang bermakna bagi bisnis (Espegren & Hugosson, 2023). Analisis SDM menerapkan model statistik untuk mendapatkan wawasan tentang data karyawan, pola yang diungkapkan oleh data memungkinkan untuk memprediksi pola perilaku karyawan seperti tingkat erosi, biaya pelatihan, dan kontribusi karyawan. penerapan analitik untuk pengelolaan data karyawan secara ilmiah dan rasional dan berkaitan dengan hasil organisasi (Mohammad, 2019).

Penilaian kinerja merupakan salah satu konsep yang banyak dibahas di bidang manajemen kinerja, konsep ini membicarakan mengenai kekuatan dan kelemahan yang membentuk dasar dari seorang pekerja kemudian merekomendasikan tindakan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Idowu, 2017). Penilaian kinerja karyawan (performance appraisal) adalah serangkaian aktivitas evaluasi yang dilakukan secara sistematis mengenai performa seorang karyawan, dengan cara membandingkan antara kinerja actual dengan kinerja standar yang sebelumnya telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan dengan disertai pemberian umpan balik (feedback) dalam rangka pengembangan karyawan (Evita, Muizu, & Raden, 2017)

Penilaian kinerja adalah bagian penting dari kehidupan organisasi untuk melayani sejumlah fungsi dan tujuan organisasi, termasuk menyelesaikan kinerja masalah, menetapkan tujuan, memberikan penghargaan dan disiplin, dan pemecatan. Penilaian kinerja adalah proses

memperoleh, menganalisis, dan mencatat informasi tentang nilai relatif seorang karyawan. Fokus penilaian kinerja adalah mengukur dan meningkatkan kinerja aktual karyawan dan juga potensi karyawan di masa depan. Penilaian kinerja dan evaluasi diidentifikasi sebagai identifikasi, Pengukuran dan manajemen kinerja manusia dalam organisasi dan memberikan umpan balik yang berguna bagi individu dan membimbing mereka ke tingkat Kinerja yang lebih tinggi. (Najafi, Hamidi, Ghiasi, Shahhoseini, & Emami, 2011). Berdasarkan ketiga teori tersebut maka dapatlah diambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penting dan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan organisasi yang berupa serangkaian aktivitas evaluasi yang dilakukan secara sistematis kepada anggota organisasi untuk mengukur kekuatan dan kelemahan setiap anggota organisasi.

Sistem informasi adalah kumpulan komponen yang saling berhubungan yang mengumpulkan, mengembalikan, memproses, menyimpan, dan mendistribusikan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan, koordinasi, dan kontrol. Sistem informasi memungkinkan untuk membantu manajer dan pekerja dalam menganalisa masalah, menggambarkan subjek yang kompleks, dan membuat produk yang baru (Laudon & Laudon, 2015)

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa HRIS adalah serangkaian komponen yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, mendistribusikan dan mengolah informasi terkait dengan sumber daya manusia sehingga dapat menghasilkan suatu pola terkait dengan perilaku dan kinerja sumber daya manusia, serta memprediksi pelatihan yang dibutuhkan oleh setiap karyawan.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini berjenis deskriptif analitis yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah dikumpulkan sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016). Penelitian ini akan menggambarkan mengenai bagaimana proses bisnis umum divisi pemasaran Hotel BC sehingga dapat memusatkan perhatian pada masalah-masalah yang terjadi, lalu akan menggambarkan rancangan system penilaian kinerja menggunakan indikator-indikator berdasarkan keperluan Hotel BC. Hasil rancangan sistem penilaian ini akan diberikan kepada pihak manajerial hotel sebagai usulan sistem penilaian baru untuk hotel.

Subjek penelitian adalah karyawan dan manajer SDM dan karyawan dan manajer pemasaran Hotel BC, serta konsultan bisnis. Hal ini dilakukan agar validitas dan reabilitas data dapat lebih mumpuni terutama dalam menilai hasil rancangan penelitian ini.

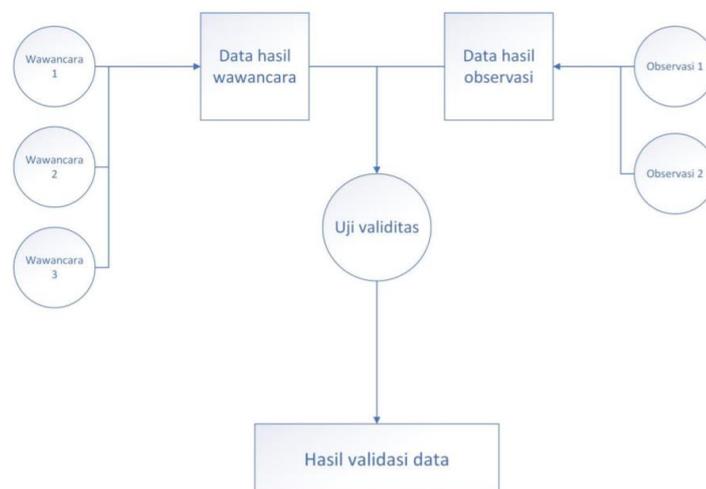
Dalam penelitian ini, akan menggunakan 2 jenis sumber data yaitu sumber data primer yang didapatkan dari wawancara dan hasil observasi pada objek penelitian, serta sumber data sekunder yang didapatkan dari studi kasus penelitian-penelitian sebelumnya. Wawancara merupakan pertemuan 2 orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2016). Pengumpulan data melalui wawancara dilakukan dalam penelitian ini untuk mengetahui proses operasional divisi pemasaran Hotel BC dan mengetahui pendapat ahli mengenai rancangan prosedur BPMN yang telah dibuat.

Sumber data primer lainnya yang akan digunakan pada penelitian ini adalah observasi. Observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Apabila dilihat pada proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dibedakan menjadi partisipan dan non-partisipan (Sugiyono, 2016). Jenis observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi non-partisipan. Dalam observasi ini, keseharian kegiatan operasional divisi pemasaran Hotel BC akan diobservasi secara langsung dengan tanpa rekayasa

Sumber data sekunder yang didapatkan pada penelitian ini akan menggunakan tinjauan Pustaka dari berbagai buku dan jurnal-jurnal ilmiah. Tinjauan pustaka adalah “pemilihan dokumen yang tersedia (baik yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan) pada topik, yang berisi informasi, ide, data dan bukti yang ditulis dari sudut pandang tertentu untuk memenuhi tujuan tertentu atau mengungkapkan pandangan tertentu tentang sifat topik dan bagaimana topik itu diselidiki, dan evaluasi yang efektif dokumen-dokumen ini sehubungan dengan penelitian yang diusulkan (Sekaran & Bougie, 2016).

Teknik Analisa data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Business Model and Notation (BPMN). BPMN adalah standar untuk memodelkan proses bisnis dan proses proses web services. BPMN menyediakan notasi yang dapat dengan mudah dipahami oleh semua pengguna bisnis, termasuk juga analis bisnis yang menciptakan draf awal dari proses sampai pengembang teknis yang bertanggung jawab untuk mengimplementasikan teknologi yang digunakan untuk menjalankan proses-proses tersebut (Krisantoso, AP, & Fajar, 2015).

Pada penelitian ini akan menggunakan triangulasi waktu sebagai Teknik untuk validasi kredibilitas sumber-sumber data yang digunakan pada penelitian ini. Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang digunakan pada berbagai sumber (Sugiyono, 2016). Triangulasi dilakukan dengan cara menggunakan wawancara dan observasi non-partisipatif. Untuk menjaga kredibilitas informasi yang didapatkan maka, wawancara dilakukan kepada beberapa manager Hotel BC. Observasi non-partisipatif dilakukan dengan melakukan pengamatan atas kegiatan dan proses umum pemasaran Hotel BC serta proses penilaian kinerja sesuai keadaan sebenarnya yang dilakukan dengan tanpa adanya campur tangan. Gambar 1 menunjukkan data yang didapat dari wawancara dan observasi akan dibandingkan satu sama lain dan dicari persamaan serta benang merah yang terdapat pada informasi tersebut. Hal ini dilakukan untuk menjarang data primer yang akan digunakan pada penelitian ini sehingga informasi yang didapatkan untuk penelitian ini bersifat valid dan reliabel.

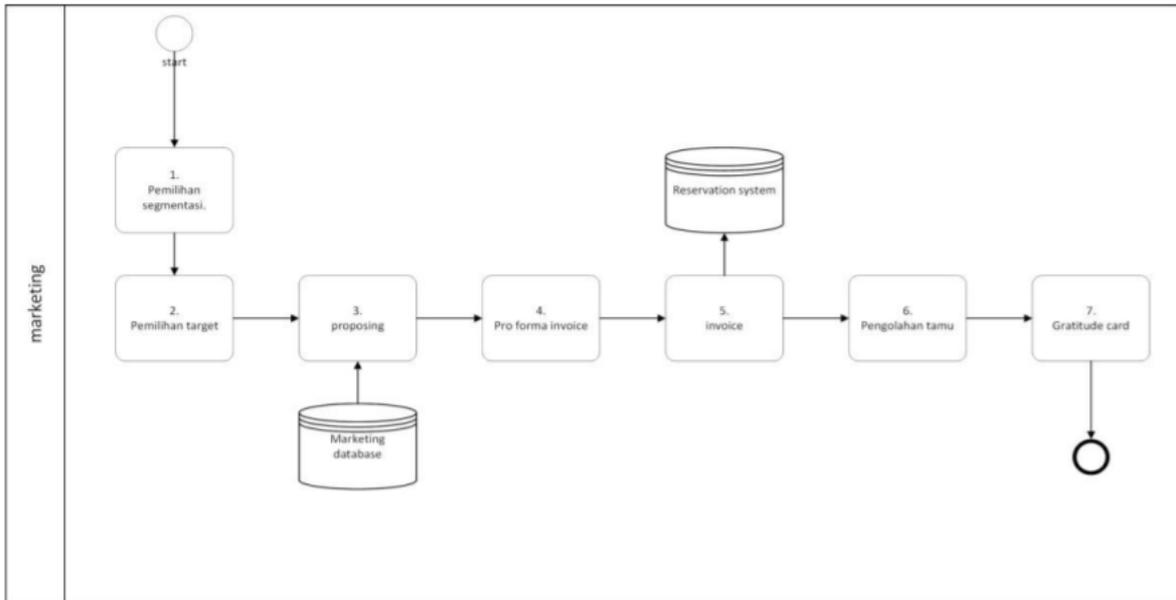


Gambar 1
Uji Validitas

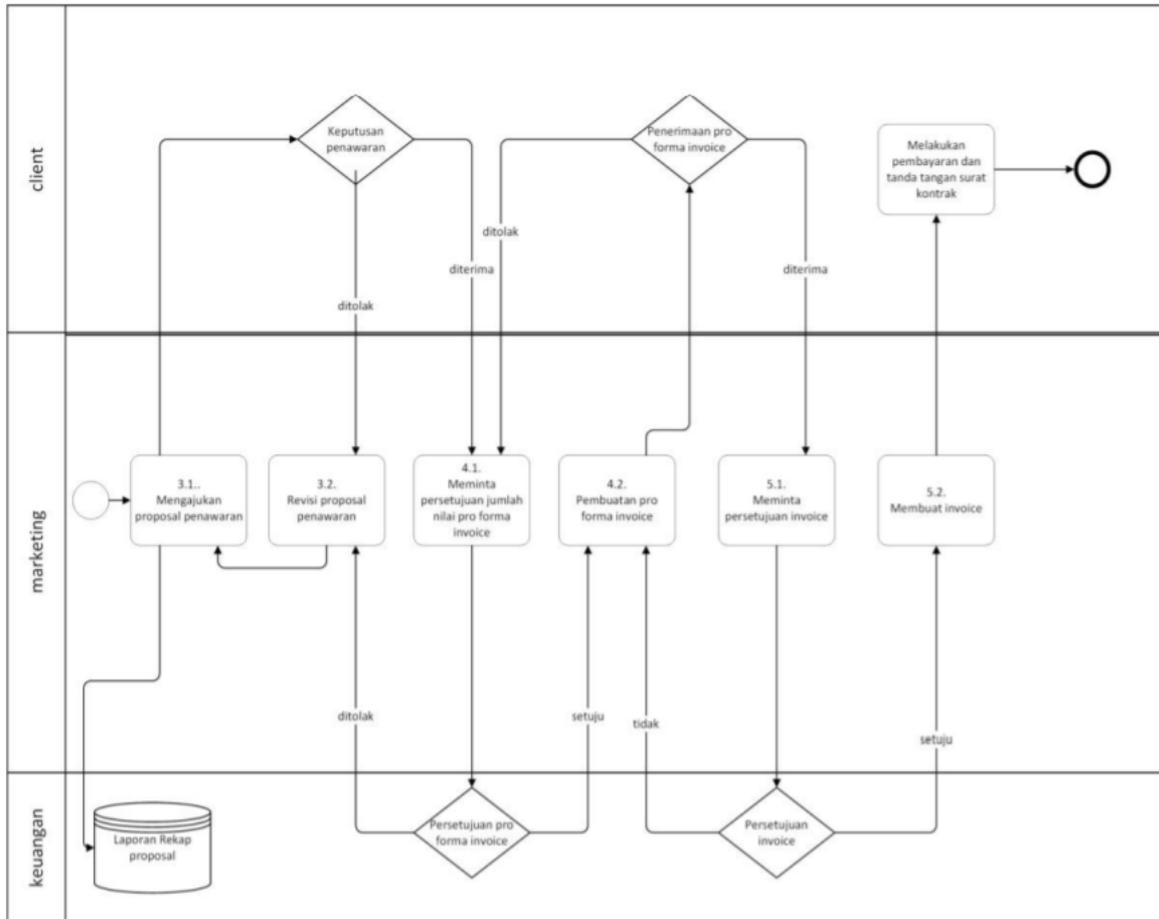
4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Proses Umum Bisnis Bagian Pemasaran Hotel

Untuk dapat merancang sistem baru, terlebih dahulu perlu untuk mengetahui proses umum bisnis divisi marketing yang sedang terjadi saat ini. Proses umum divisi marketing tergambar pada gambar 2 dan gambar 3 di bawah ini :



Gambar 2
(BPMN 1v 0 divisi marketing)



Gambar 3
BPMN level 1. Proses pembuatan invoice

Gambar 2 dan 3 menggambarkan proses umum bisnis Hotel BC, dengan melihat gambar 2. dapat dilihat bahwa hal pertama yang dilakukan bagian pemasaran adalah memilih segmen pasar. Dalam memilih segmen yang akan dimasuki ini bagian marketing akan melihat bagaimana keadaan pariwisata untuk kedepannya, hal ini dapat dilakukan dengan bagian marketing melihat siklus liburan yang biasa terjadi atau peraturan pemerintah yang berlaku. Penentuan segmentasi ini dilakukan paling lambat 3 bulan sebelumnya, bila dilakukan kurang dari 3 bulan sebelumnya maka bagian marketing akan cenderung sulit mendapatkan client untuk siklus liburan yang tersebut. Setelah menentukan segmen pasar yang akan dimasuki, bagian marketing akan menentukan target channel-channel distribusi yang akan mereka pilih. Pemilihan channel-channel distribusi ini sangat bergantung dengan hasil dari pemilihan segmentasi pasar, pemilihan target target ini sangatlah bergantung dengan pengetahuan dan relasi dari setiap anggota bagian marketing. Bila segmen pasar yang dipilih adalah musim naik haji maka yang akan ditargetkan adalah offline travel agency yang berada di luar provinsi maupun luar pulau jawa, bila segmen yang dipilih merupakan segment non-liburan maka target yang dipilih adalah perusahaan-perusahaan yang akan mengadakan pelatihan diluar kota/negara sehingga memerlukan hotel transit atau perusahaan yang sering mengadakan banquet sehingga hotel dapat digunakan sebagai tempat banquet dan sebagainya. Setelah pemilihan target yang dimiliki maka bagian manager marketing akan melakukan pemilihan channel-channel distribusi yang berpotensi untuk diajak kerja sama dengan hotel, pemilihan channel ini berdasarkan database channel-channel distribusi yang dimiliki oleh perusahaan, beberapa contoh dari channel-channel ini seperti Naifah Tours, NAM ticketing, dan lain-lainnya. Setelah itu manager marketing akan

membuat daftar channel distribusi yang berpotensi dan memerintahkan bagian staff marketing untuk mengontak setiap channel tersebut. hal ini dilakukan untuk mengkonfirmasi database yang dimiliki oleh perusahaan serta memperkenalkan hotel untuk meningkatkan kepercayaan saat memberikan proposal penawaran. Selama staff marketing mengontak channel distribusi, manager marketing akan menentukan harga penawaran pertama yang akan ditawarkan kepada setiap channel distribusi. Penentuan harga ini berdasarkan sejarah kerja sama yang sudah pernah dilakukan dengan pihak hotel serta jenis channel distribusi.

Setelah penentuan harga penawaran pertama ditawarkan, manager marketing akan memerintahkan staff marketing untuk membuat proposal penawaran sesuai dengan draft yang terdapat pada database marketing. Setelah proposal selesai dibuat maka manager marketing akan melakukan pengecekan terhadap proposal yang telah dibuat. Setelah proposal memenuhi standar maka proposal tersebut akan dikirimkan kepada client dan dibuat rangkap yang akan diberikan kepada bagian keuangan sebagai rekap proposal penawaran. Standar yang akan dilakukan pengecekan adalah berupa technical standard, hal ini berkaitan dengan penulisan nama hotel, harga penawaran, nama client, dan lainnya. Setelah pihak client setuju dengan proposal penawaran yang diberikan maka bagian marketing akan membuat pro forma invoice yang berisikan mengenai perhitungan kasar mengenai total biaya yang harus dibayarkan oleh client serta komposisi biaya tersebut, dalam pembuatan proforma invoice ini, manager marketing akan meminta persetujuan kepada bagian keuangan mengenai kisaran harga yang perlu ditawarkan.

Setelah pro forma invoice disetujui oleh bagian keuangan maka bagian marketing akan membuatkan pro forma invoice kepada client. Setelah client menyetujui pro forma tersebut maka bagian marketing akan membuat invoice yang sesungguhnya, dalam pembuatan invoice ini nilai yang tercantum haruslah dengan persetujuan bagian keuangan. Invoice yang telah dibuat oleh bagian marketing akan diberikan kepada client untuk dilakukannya pembayaran oleh client serta bagian keuangan. Pemberian invoice ini kepada bagian keuangan untuk bagian marketing melakukan penagihan terhadap client, sebagai dasar pembukuan, untuk memprediksi arus kas, dan berbagai kegiatan keuangan lainnya. Pemesanan atas invoice yang sudah dibayarkan oleh client akan diinputkan pada reservation system hotel oleh manager marketing serta membuat internal memo yang akan diberikan kepada internal group yang berisi mengenai pemesanan serta permintaan-permintaan khusus lainnya dalam pemesanan hotel, seperti permintaan antar jemput atau makanan free gluten. Internal group sendiri merupakan sebuah grup yang berisikan ketua-ketua bagian yang akan berhubungan langsung dengan tamu, seperti bagian food & beverage, bagian supir, bagian room service, dan lain-lainnya. bila tanggal pemesanan sudah mendekati maka bagian marketing akan mengkonfirmasi mengenai kesiapan pemesanan kepada internal group, serta memberitahukan bila ada perubahan-perubahan dalam pemesanan. Saat tanggal pemesanan tiba maka pihak internal hotel sesuai pada bagian masing-masing akan mengolah tamu sesuai perjanjian pemesanan hotel. Dalam pengolahan tamu bagian marketing cenderung untuk menjadi pengawas dan membantu dalam mengolah tamu bila dibutuhkan. Saat pengolahan tamu selesai dan kontrak perjanjian selesai maka bagian marketing akan mengirimkan gratitude card kepada client sebagai tanda terima kasih telah mempercayai Hotel BC. Bentuk dari gratitude yang diberikan dapatlah berupa email, surat fisik, paying, boneka, serta lain-lainnya.

Setelah mengirimkan gratitude card, bagian marketing akan menginput mengenai ringkasan pemesanan yang telah dilakukan pada marketing database. Hal ini dilakukan untuk menjadi database referensi dalam melakukan proposing terhadap client yang sama ataupun yang sejenis. Komponen penilaian staff marketing Dalam mengetahui seberapa baiknya kinerja dari karyawan bagian marketing maka diperlukan penilaian yang sistematis atas pekerjaan yang telah mereka

lakukan. Penilaian kinerja terhadap bagian bagian marketing ini akan memberikan gambaran mengenai kekurangan serta kelebihan yang dimiliki oleh setiap staf bagian marketing. Kegunaan atas dilakukannya penelitian dapat dilihat dari berbagai pihak seperti pemilik hotel, manager marketing, dan divisi SDM. Dengan mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh staff marketing yang dimilikinya, manager marketing dapatlah memberikan pekerjaan yang tepat kepada orang yang tepat sehingga diharapkan kualitas hasil pekerjaan divisi marketing akan meningkat. Dengan 66 mengetahui kelebihan dan kekurangan staff marketing, divisi SDM dapatlah membuat modul pelatihan yang cocok dan baik untuk setiap pekerja, modul penelitian yang akan dibuat oleh divisi SDM ini akan berbeda untuk setiap staff marketing dikarenakan akan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang dimiliki oleh setiap pekerja, dengan hal itu maka diharapkan kualitas performa bagian marketing kedepannya akan meningkat. Untuk mengukur tingkat kinerja dari setiap anggota marketing maka tidaklah cukup hanya dengan melihat seberapa besar nilai ekonomis dari kontrak yang telah didapatkan oleh bagian marketing pada suatu periode saja. Diperlukan penilaian mengenai tipe atau karakteristik dari setiap anggota divisi marketing. Terdapat 3 kompetensi penting yang perlu untuk dinilai untuk mengetahui karakteristik dari suatu pekerja. Ketiga kompetensi ini dinilai berdasarkan proses pekerjaan para anggota marketing dalam mengerjakan pekerjaan mereka.

Ketiga kompetensi ini adalah kompetensi mengenai disiplin pekerja, pencapaian target marketing dan kompetensi loyalitas yang mereka miliki terhadap perusahaan. Pemilihan kompetensi kedisiplinan menjadi salah satu bagian dari penilaian dikarenakan kedisiplinan akan mempengaruhi output dari sebuah organisasi. Untuk organisasi yang berhasil, diperlukan hubungan yang harmonis antara satu sama lain, untuk menjaga hubungan tersebut setiap bagian haruslah menjunjung tinggi sebuah 67 standar performa dan sikap. Organisasi yang menjaga dan mengikuti standar tersebut akan menjadi organisasi yang sehat (Nwinyokpugi, 2015) Aspek kedisiplinan merupakan aspek yang sangat penting dalam penilaian kinerja dikarenakan, Disiplin kerja dapat berpengaruh pada efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi Selain itu, menegakkan rasa disiplin dalam bekerja akan membawa dampak positif bagi perusahaan, sebab dengan disiplin yang tinggi akan membuat karyawan bertanggung jawab atas semua aspek pekerjaannya. (Halim, 2015) Kompetensi kedisiplinan pekerja dinilai berdasarkan ketaatan dan tingkat disiplin bagian marketing dalam membuat dan memberikan proposal kepada client. Berdasarkan peraturan yang telah dibuat, proposal penawaran haruslah dikirimkan oleh bagian marketing maksimal 3 minggu sebelum deadline dari segmen pasar yang sudah ditentukan sebelumnya, sehingga seluruh segment baik untuk segmen musim liburan maupun non liburan, tetap memiliki deadline pengiriman proposal selama 3 minggu sebelumnya. Kompetensi target marketing merupakan salah satu kunci yang sangat mempengaruhi kualitas hasil pekerjaan dari sebuah pekerja. menjelaskan bahwa secara praktik, target marketing pekerja mempunyai hubungan yang positif dengan performa organisasi dan merupakan salah satu kunci utama organisasi dalam mempertahankan pekerja (Goni, Manoppo, & Rogahang, 2021). 68 Kompetensi target marketing sangatlah penting dalam penilaian kinerja dikarenakan target marketing merupakan kegiatan perusahaan dalam memfokuskan segment pasar yang dimilikinya. Kompetensi target marketing akan dinilai berdasarkan nilai ekonomis atau revenue dari proposal penawaran yang telah diterima oleh client untuk melakukan transaksi dengan pihak hotel. Dalam mengukur kompetensi ini akan digunakan target bagian marketing yang perlu untuk dicapai pada suatu periode sebagai pembandingnya, target marketing yang akan digunakan sebagai bahan pembanding adalah target revenue tahunan pada periode tersebut. Dengan kata lain, pengukuran kompetensi target marketing yang berbasis dengan kemampuan penjualan yang dimiliki akan menggunakan target marketing sebagai pengukurannya. Komponen loyalitas merupakan aspek penting lainnya

dalam penilaian kinerja, hal ini dikarenakan Loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan. Selain itu, loyalitas, target marketing dan budaya kerja berpengaruh terhadap kemajuan karyawan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik serta bagaimana karyawan itu bisa memecahkan masalah dalam pekerjaannya (Alfiyah, 2016). Penilaian atas kompetensi loyalitas merupakan salah satu cara organisasi untuk melihat apa saja hal yang perlu dilakukan serta disiapkan pada masa mendatang. Loyalitas merupakan semacam kontrak psikologis yang dimiliki oleh seseorang dan tingkat loyalitas pekerja terhadap tempatnya bekerja mempunyai hubungan yang bersifat garis lurus dengan performa organisasi (Kurniawan, 2019). Dalam mengukur setiap kompetensi ini akan menggunakan kegiatan pembuatan dan pengiriman proposal sebagai dasar penilaian. Pemilihan dari kegiatan pembuatan dan pengiriman proposal penawaran sebagai dasar penilaian dikarenakan kegiatan tersebut merupakan awal dari salah satu kegiatan utama marketing yaitu kontrak kerja client dengan pihak hotel. Kompetensi loyalitas akan diukur berdasarkan penjumlahan dari hasil penilaian kompetensi target marketing dan kedisiplinan yang sudah dirata-ratakan pada suatu periode tertentu, hal ini dikarenakan untuk mengukur loyalitas suatu pekerja terhadap perusahaan tempatnya bekerja maka diperlukanlah untuk mengetahui job satisfaction suatu pekerja. Target marketing dan kedisiplinan merupakan komponen utama dalam mengukur job satisfaction. Ketiga kompetensi ini akan diukur berdasarkan skala pembobotan yang telah dibuat dibawah ini:

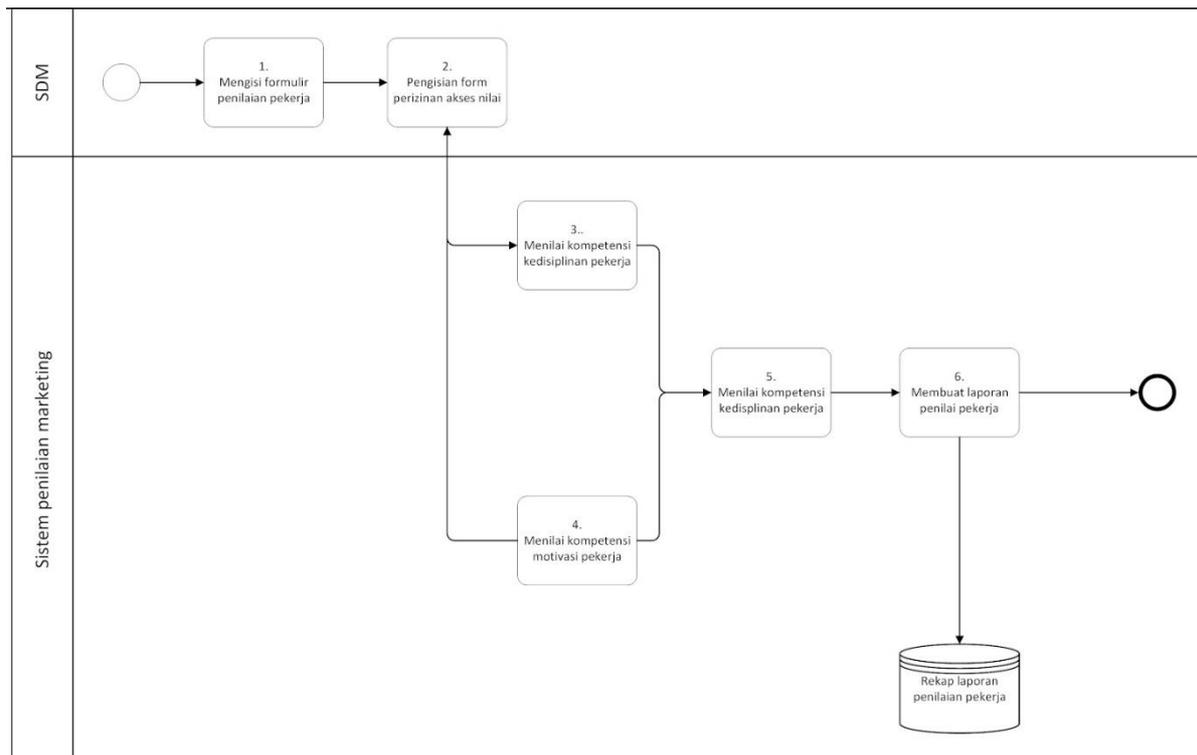
Tabel 1.
Dasar dan Bobot Penilaian Kompetensi

Kompetensi	Indikator Performa	Bobot Indikator Performa		
		100	50	0
kedisiplinan	mengirimkan penawaran kepada channel distribusi tanpa melewati batas deadline	Waktu pengiriman proposal < waktu deadline	Waktu pengiriman proposal = waktu deadline	Waktu pengiriman proposal > waktu deadline
Target marketing	Keberhasilan dalam pemenuhan target marketing yang dimilikinya.	Nilai ekonomis proposal < target marketing	Nilai ekonomis proposal = target marketing	Nilai ekonomis proposal > target marketing
loyalitas	hasil kerja atas kedisiplinan dan target marketing bagian marketing	Hasil perhitungan diatas 75	Hasil perhitungan 50-75	Hasil perhitungan dibawah 50

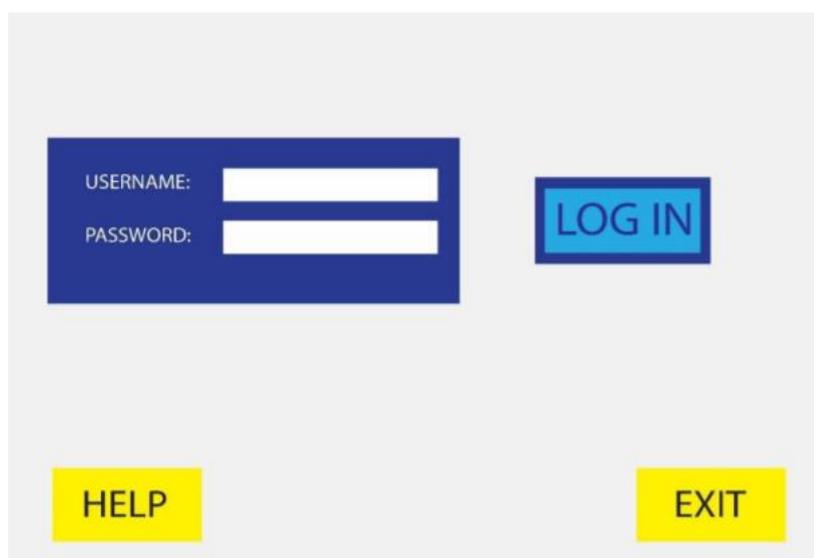
Kompetensi-kompetensi ini memiliki bobot dengan nilai 100-0 yang akan merepresentasikan seberapa baik seorang pekerja menurut dengan karakteristik yang dimilikinya. Dengan nilai bobot 100 sebagai paling baik dan nilai bobot 0 sebagai paling buruk

4.2. Proses Sistem Penilaian Staf Pemasaran

Kegiatan penilaian terhadap kualitas pekerja akan dilakukan oleh divisi SDM. Hal ini dilakukan untuk menghindari bias dan subjektivitas yang dapat saja muncul jika penilaian dilakukan oleh manager marketing. Untuk mempermudah bagian SDM dalam melakukan penilaian terhadap bagian marketing serta mengurangi bias & kesalahan yang dapatlah muncul saat penilaian maka terdapat beberapa tahapan yang perlu dilakukan dalam melakukan penilaian, kegiatan penilaian ini terdiri atas 5 tahap, Berikut tahapan-tahapan penilaian kinerja marketing secara keseluruhan:



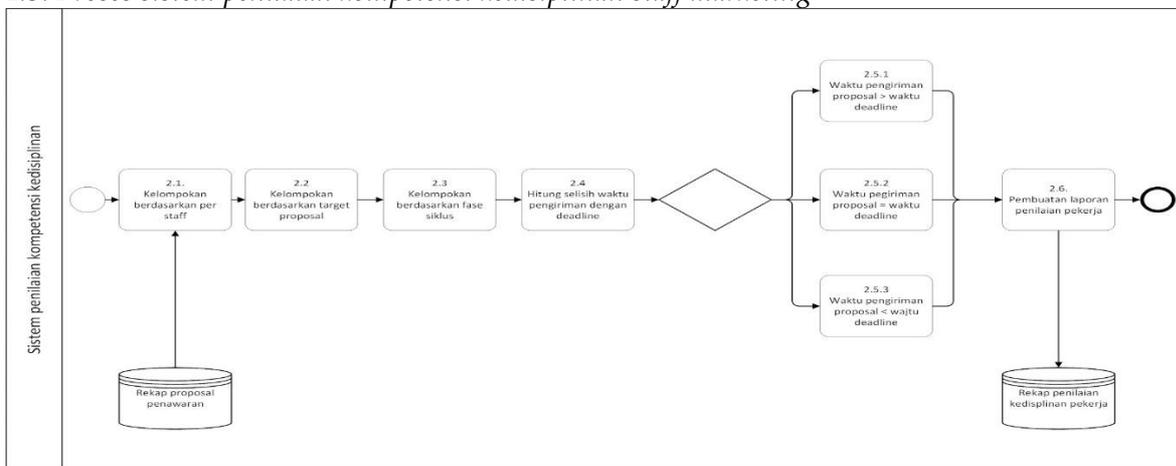
Gambar 4
BPMN kegiatan penilaian kompetensi lv 0



dilakukannya penilaian diluar jadwal penilaian rutin. untuk seluruh izin penilaian seluruh jenis indikator akan menggunakan formulir ini. Setelah formulir ini selesai di isi oleh staf SDM maka akan diberikan kepada supervisor atau manajer SDM untuk diminta persetujuan. Setelah itu divisi SDM akan melakukan penilaian terhadap kompetensi kedisiplinan, target marketing, dan loyalitas.

Dalam penilaian setiap kompetensi, terdapat tahap-tahap dan kriteria-kriteria penilaian tersendiri yang berbeda satu sama lain. Hal ini dikarenakan setiap kompetensi memiliki objek kegiatan dasar penilaian yang berbeda-beda. Setelah semua kompetensi selesai dinilai untuk semua pekerja, maka penilai haruslah membuat laporan penilaian pekerja yang berisikan hasil penilaian mereka dan hasil laporan tersebut akan dimasukan kedalam database rekap laporan penilaian pekerja sebagai back-up maupun referensi ke masa mendatang. Hasil dari laporan penilaian pekerja ini merupakan hasil akhir dari penilaian pekerja atas bagian marketing.

4.3. Proses sistem penilaian kompetensi kedisiplinan staff marketing

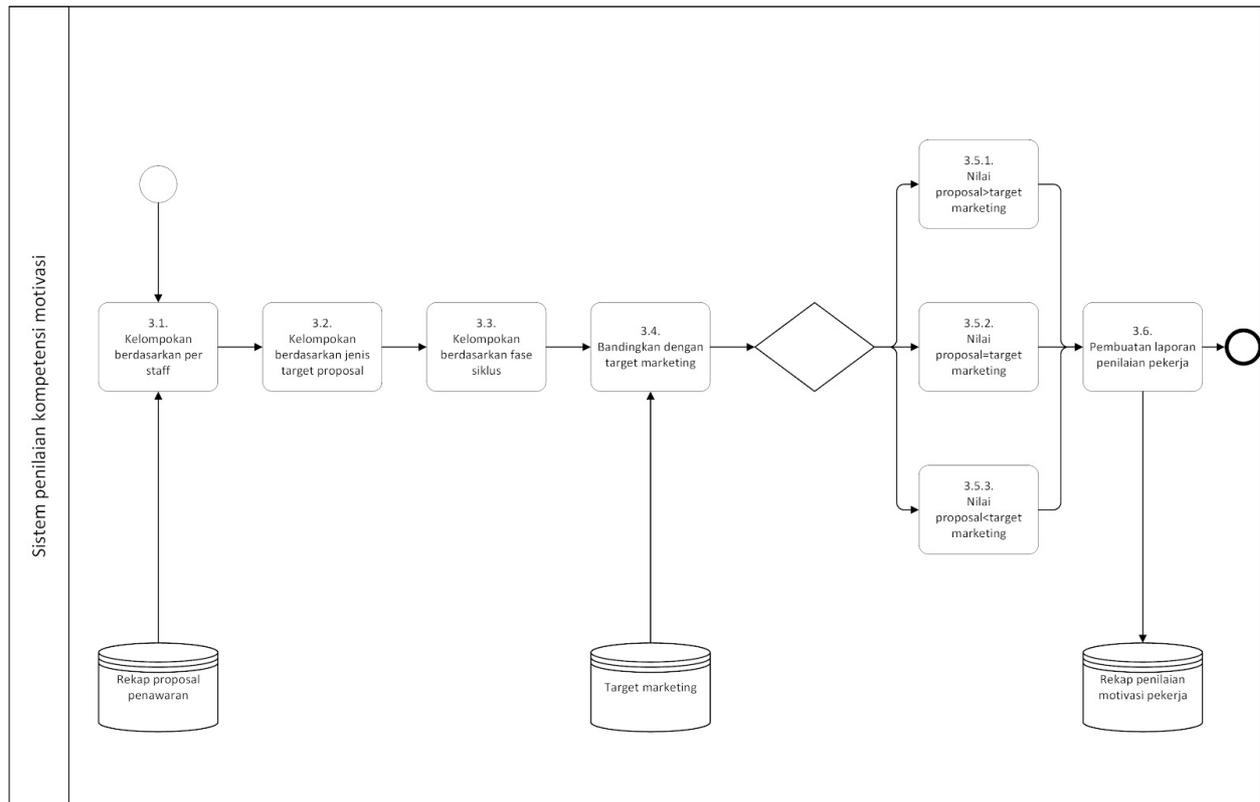


Gambar 7
BPMN kegiatan penilaian lv 1, kompetensi kedisiplinan

Gambar 7 merupakan gambaran mengenai proses penilaian kompetensi kedisiplinan, proses penilaian kompetensi kedisiplinan merupakan tahapan kedua dari penilaian kinerja marketing. Tahap-tahap yang perlu dilakukan sistem dalam melakukan penilaian terhadap kompetensi kedisiplinan adalah pertama mengambil data yang tersedia pada database laporan rekap proposal. hasil dari laporan rekap proposal tersebut perlulah untuk di sortir untuk dapat memudahkan penilaian pekerja serta mengurangi terjadinya kesalahan penilaian. sistem penilaian akan mengambil data rekap proposal yang didapat dari database rekap laporan dan langsung menyortir rekap tersebut melalui 3 jenis filter filter yaitu disortir atas nama staff pembuatnya, jenis target proposal, serta fase siklus setiap siklus pada pembuatan proposal. 76 setelah rekap proposal penawaran selesai disortir, sistem penilaian akan membandingkan tanggal proposal yang telah disetujui oleh client dengan tanggal deadline yang sudah ditentukan sebelumnya. Sebagai contoh, untuk proposal penawaran libur natal dengan deadline 20 desember, maka proposal penawaran harus dibuat dan disetujui oleh client paling lambat pada tanggal november. Hal ini dikarenakan bagian marketing Hotel BC memiliki peraturan untuk para bagian marketing mereka untuk mengirimkan proposal dan telah disetujui oleh client setidaknya 3 minggu sebelum deadline segment yang telah ditentukan sebelumnya ditentukan. Hal ini dilakukan untuk memastikan hotel akan mendapatkan tamu pada segment tersebut tiba. Hasil dari perbandingan ini akan menghasilkan 3 buah kemungkinan, yaitu: 1) waktu pengiriman proposal belumlah melewati deadline. 2) waktu pengiriman proposal sama dengan

waktu deadline. 3) waktu pengiriman proposal terlambat dibandingkan dengan deadline. Hasil perbandingan ini akan diinput pada laporan hasil penilaian kedisiplinan untuk ditampilkan pada tampilan pengguna sistem, setelah itu divisi SDM akan melakukan penilaian sesuai dengan hasil perbandingan yang telah dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja.

4.4. Proses sistem penilaian kompetensi target marketing staff marketing



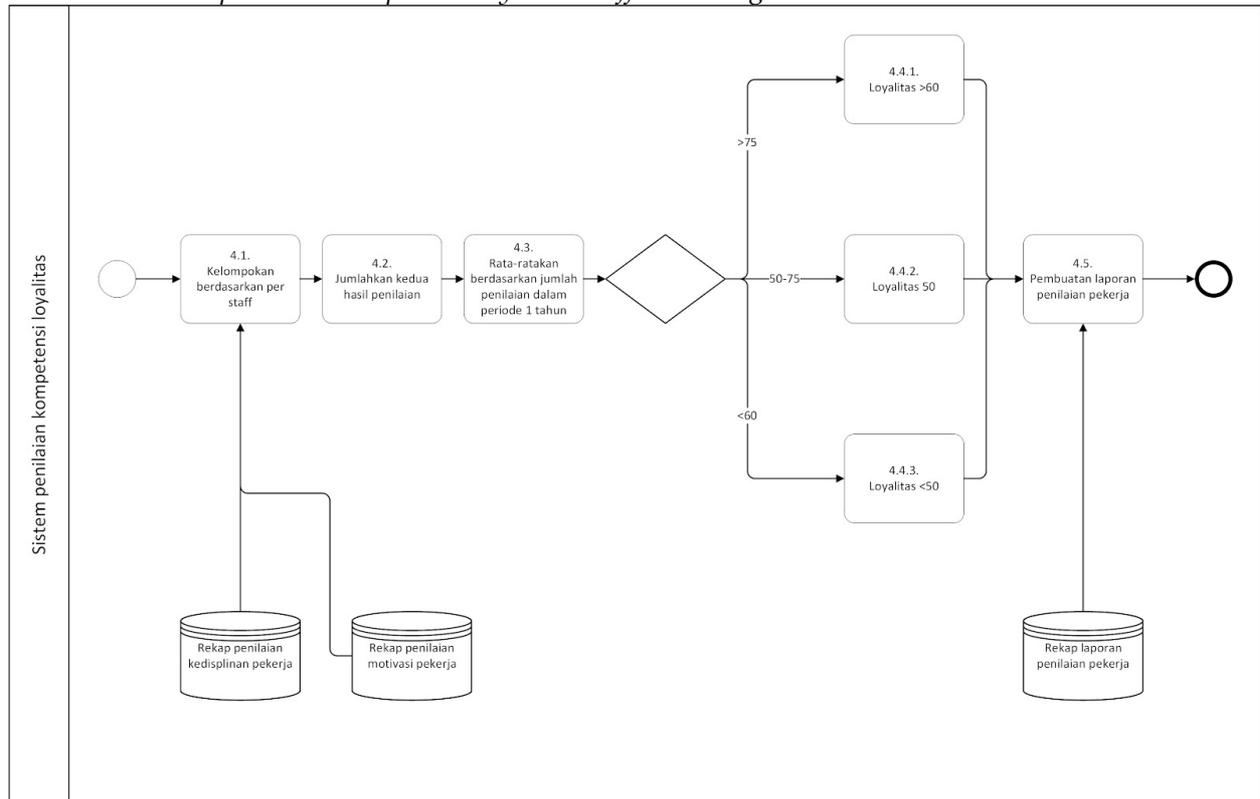
Gambar 8.

BPMN kegiatan penilaian lv 1, kompetensi target marketing

Gambar 8 menunjukkan proses penilaian kompetensi target marketing, proses penilaian kompetensi ini merupakan tahapan ketiga dari penilaian kinerja marketing. Alur kegiatan penilaian target marketing memiliki beberapa kemiripan dengan kompetensi kedisiplinan. pertama sistem akan mengambil data yang tersedia pada database laporan rekap proposal dan langsung menyortir rekap seluruh proposal pada tersebut. Proses penilaian pada kompetensi ini akan berstandartkan kepada Standart Kompetensi Kerja Nasional (SKKNI) nomor 145 tahun 2018 dengan judul “SKKNI Hotel dan Restoran.” Dalam penilaian staff marketing ini, akan mengacu kepada kode unit I.55HDR00.158.2, elemen kompetensi nomor satu (1), kriteria untuk kerja nomor 78 1.4 (satu titik 4) yang berbunyi “Prospek secara pro-aktif dicari sumbernya dan profile diciptakan.” (Pemerintah Republik Indonesia, 2018) Berdasarkan kriteria untuk kerja tersebut, bagian marketing perlu untuk dapat secara pro-aktif untuk mencari klien-klien baru untuk hotel dan membuat kontrak kerja baru. Penilaian kompetensi target marketing akan menggunakan prinsip tersebut sebagai landasan penilaiannya. Dengan kata lain dalam pengukuran kompetensi ini, pemenuhan target marketing merupakan kunci perhitungan penilaian. Bila seorang pekerja dapat melewati target marketing yang dimilikinya, maka penilaian target marketing yang dimilikinya akan baik. Sebaliknya bila pegawai tersebut tidak dapat memenuhi target marketing, maka nilai target marketing yang dimiliki akan buruk. Sebagai contoh proposal yang sudah

disetujui oleh client akan dikelompokkan pada segment libur natal & tahun baru. Segment libur lebaran, dan segment nonliburan. Seluruh nilai ekonomis proposal segment libur natal & tahun baru akan dijumlahkan dan hasil penjumlahan tersebut akan dibandingkan dengan target revenue untuk liburan natal & tahun baru. Bila hasil penjumlahan nilai ekonomis proposal liburan natal & tahun baru lebih besar dibandingkan dengan target revenue pada libur natal & tahun baru maka pekerja akan dinilai dapat mencapai target marketing.

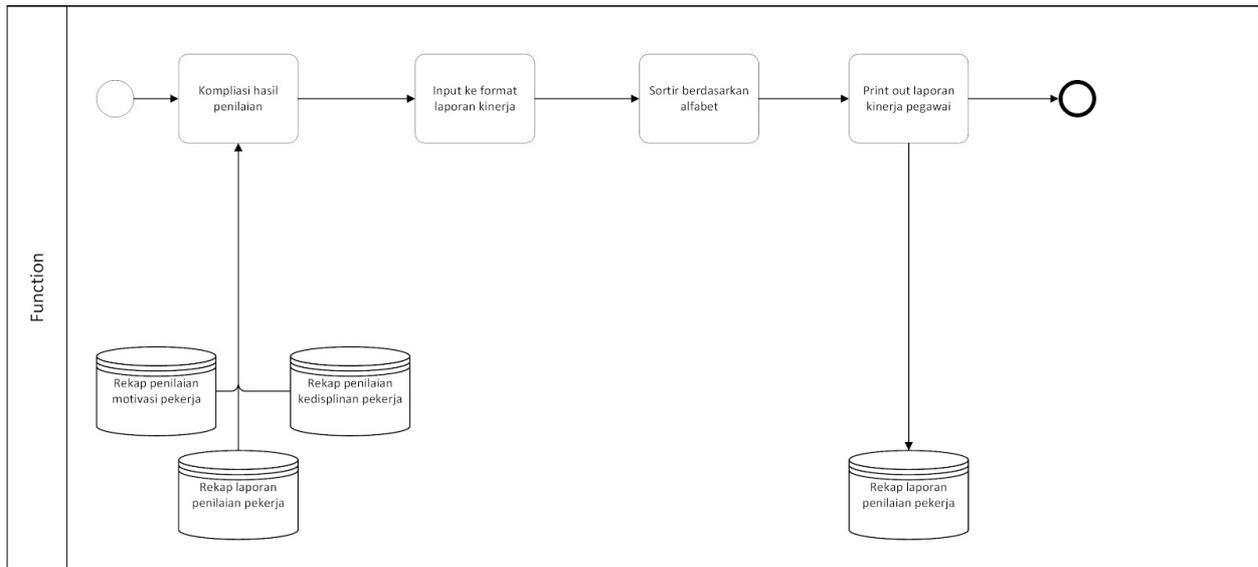
4.5 Proses sistem penilaian kompetensi loyalitas staff marketing



Gambar 9. BPMN kegiatan penilaian lv 1, kompetensi loyalitas

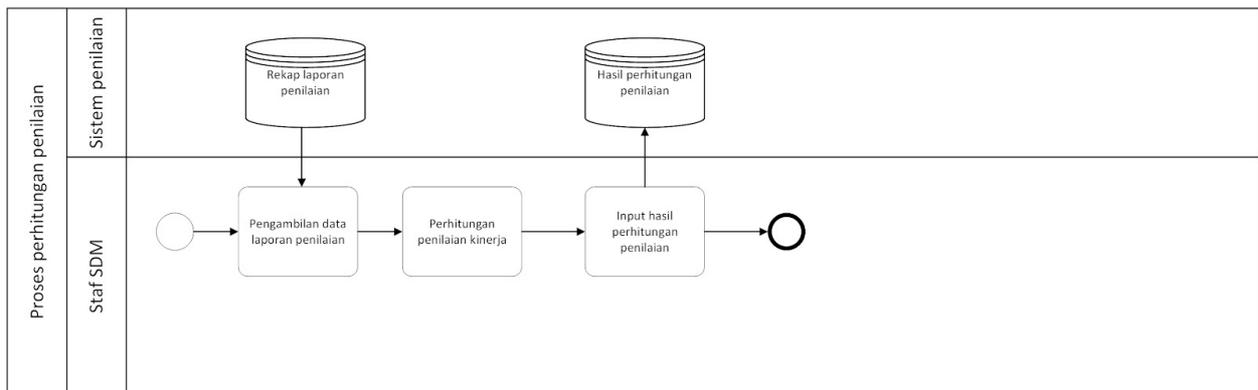
Gambar 9 memperlihatkan alur kegiatan penilaian loyalitas, proses penilaian kompetensi kedisiplinan merupakan tahapan keempat dari penilaian kinerja marketing. Alur kegiatan penilaian loyalitas pekerja mempunyai perbedaan dibandingkan alur penilaian target marketing dan kedisiplinan, hal ini dikarenakan dalam menilai target marketing seorang pekerja penilai membutuhkan data hasil penilaian kompetensi target marketing dan kedisiplinan. Sistem penilaian akan mengambil seluruh hasil penilaian target marketing dan kedisiplinan. setelah itu, sistem akan melakukan perhitungan dengan cara menjumlahkan seluruh hasil penilaian target marketing dan kedisiplinan. total hasil ini 80 akan dibagi dengan jumlah penilaian yang dilakukan pada periode tersebut, hasil perhitungan ini akan menjadi nilai loyalitas pegawai pada periode tersebut. bagian SDM akan menilai loyalitas pegawai berdasarkan perhitungan yang dibuat oleh sistem tersebut. untuk nilai loyalitas diatas 75 maka loyalitas pekerja akan dinilai baik, untuk nilai dengan range 50-75 akan dinilai memiliki loyalitas normal, dan untuk nilai loyalitas dibawah 50 maka akan dinilai sebagai pegawai yang memiliki loyalitas buruk. Hasil seluruh penilaian ini akan dibuat ke dalam laporan penilaian pekerja dan dimasukkan kedalam database rekap penilaian pekerja.

4.6. Proses print out hasil sistem penilaian staff marketing



Gambar 10
BPMN kegiatan penilaian lv 1, proses print out hasil sistem penilaian

Gambar 10 memperlihatkan alur print out hasil sistem penilaian. Hasil penilaian dari ketiga kompetisi ini akan dikompilasi dan dimasukkan kepada format laporan kinerja yang akan di print. Diperlukan sebuah format tetap untuk hasil akhir penilaian adalah untuk mempermudah pembaca dalam membaca dan menganalisis hasil penilaian. Urutan nama pekerja dalam laporan penilaian pekerja pun diurutkan berdasarkan alfabet untuk membantu lebih lanjut dalam memudahkan pembaca. Hasil print out ini akan menjadi bahan pertimbangan divisi SDM terhadap bagian marketing. Bila hasil penilaian kinerja bernilai buruk secara terus menerus, maka kontrak kerja staff marketing terhadap perusahaan dapat diperpanjang. Sebaliknya jika hasil penilaian bernilai baik secara terus menerus, maka dapatlah menjadi bahan pertimbangan divisi SDM dalam memperpanjang kontrak kerja hingga kenaikan gaji.

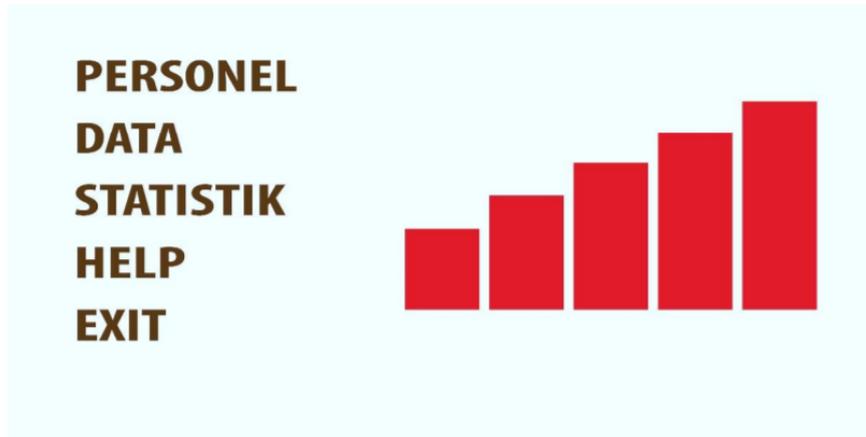


Gambar 11
BPMN proses perhitungan penilaian

Setelah semua kompetensi selesai dinilai untuk semua pekerja, maka penilai haruslah membuat laporan penilaian pekerja yang berisikan hasil penilaian masing-masing karyawan dan hasil laporan tersebut akan dimasukkan kedalam database rekap laporan penilaian pekerja sebagai back-up maupun referensi ke masa mendatang. Hasil dari laporan penilaian pekerja ini

merupakan hasil akhir dari penilaian pekerja atas bagian marketing. Adapun proses penilaian akhir ditunjukkan pada gambar 11 di atas.

4.7. Tampilan pengguna sistem penilaian.



Gambar 12
tampilan pengguna menu utama



Gambar 13
tampilan pengguna menu personel



Gambar 14
tampilan pengguna menu statistik

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian rancangan sistem penilaian divisi marketing Hotel BC dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan sebuah investasi yang mahal, terutama pada bagian marketing hotel yang merupakan baris terdepan hotel dalam mendapatkan pendapatan. Untuk itu pihak hotel perlu untuk memiliki bagian marketing yang mempunyai disiplin, target marketing untuk bekerja, serta loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Dengan penggunaan rancangan sistem berbasis human resource analitis ini maka diharapkan terdapat beberapa peningkatan kualitas kehidupan kerja yang dimiliki oleh Hotel BC. Pertama, dapat membantu pihak hotel dalam memilih pegawai marketing yang baik dan layak sesuai dengan keperluan pihak hotel, sehingga hasil kerja divisi marketing dapat dilihat dalam bentuk kontribusi yang diberikan setiap pegawai. Kedua, dengan implementasi sistem ini, diharapkan dapat mengganti sistem penilaian lintas divisi yang digunakan saat ini. Sehingga, penilaian kinerja yang berbasis subjektifitas dapat berkurang dan seluruh penilaian yang dilakukan seterusnya dapat berdasarkan hasil kerja yang telah diberikan oleh setiap pegawai yang dimiliki oleh hotel.

Untuk dapat sistem ini berjalan dengan baik dan maksimal, maka diperlukan variabel penunjang penting yang perlu dimiliki oleh pihak hotel. Variabel penunjang tersebut adalah Staf divisi SDM yang mengerti mengenai manajemen sistem informasi dan human resource analytic.

Dalam memahami manajemen sistem informasi, staf divisi SDM harus terutama mempelajari mengenai arus (flow) diagram dari sebuah sistem. Dengan mempelajari hal ini, staff SDM dapat menganalisis prosedur penilaian kinerja sehingga dapat mengontrol dan mengantisipasi apabila terjadi kerusakan atau kecurangan selama proses penilaian kinerja tersebut.

Kemampuan HRA yang dibutuhkan oleh staf SDM adalah kemampuan dalam menilai aspek kedisiplinan, target marketing, dan loyalitas, selain itu dibutuhkan juga kemampuan analisa data menggunakan teknik statistik. Kemampuan ini akan membantu staf SDM dalam memahami dasar perhitungan penilaian kompetensi dan meningkatkan kemampuan analisa dalam membaca laporan penilaian kinerja yang ditampilkan oleh sistem. Dengan mengimplementasikan system ini diharapkan pihak hotel dapat melihat kemajuan serta peningkatan dari hasil kinerja staff marketing yang dimiliki dalam jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Alfiyah, S. E. (2016). MOTIVASI KERJA, LOYALITAS, DAN KUALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. VARIA USAHA GRESIK. *bisnis dan manajemen*, 8(2), 144-155.
- CNN Indonesia. (2019, 11 2). *CNN Indonesia*. Retrieved from Nasional: <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20191102193618-293-445123/pembangunan-sdm-industri-kompeten-pada-revolusi-industri-40>
- Espegren, Y., & Hugosson, M. (2023). HR analytics-as-practice: a systematic literature review. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.
- Evita, S. N., Muizu, W. O., & Raden, A. T. (2017). Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management by Objectives (Studi Kasus pada PT Qwords Company International). *Pekbis jurnal*, 18-32.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada pt. bank rakyat indonesia cabang tahuna. *Productivity*, 2(4), 330-335.
- Halim, I. A. (2015). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA PADA KUALITAS LAYANAN SOPIR DI PT USAHA JAYA GRESIK. *AGORA*, 210-216.
- Heuvel, S. V., & Bondarouk, T. (2017). The rise (and fall?) of HR Analytics. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 127-148.
- Idowu, A. O. (2017). Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile Journal of Business and Economics*, 15-39.
- kotler, p., Armstrong, G., Sanders, J., & Wong, V. (2016). *Principle of Mmarketing*. New Jersey: Prentice hall.inc.
- Krisantoso, G., AP, I., & Fajar, M. (2015). Penerapan Business Process Modelling Notation (BPMN) untuk Memodelkan Kebutuhan Sistem Proses Penyuntingna Tulisan pada Website Jurnal JTRISTE. *Seminar Nasional Forum Dosen Indonesia 2015* (pp. 1-12). Makassar: STMIK KHARISMA Makassar.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2015). *Management Information System - Managing the Digital Firm 14th Ed*. New York: pearson.
- Kurniawan, I. S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 16(1), 85-97.
- Mensah, K., Boye, E., Taiwah, A., & Kwesi. (2013). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 255-309.
- Mohammad, A. (2019). HR ANALYTICS: A MODERN TOOL IN HR FOR PREDICTIVE DECISION MAKING. *journal of management*, 51-63.
- Najafi, L., Hamidi, Y., Ghiasi, M., Shahhoseini, R., & Emami, H. (2011). Performance Evaluation and its Effects on Employees' Job Motivation in Hamedan City Health Centers. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 1761-1755.
- Nwinyokpugi, P. N. (2015). Workplace Discipline: A Catalyst For Organizational Productivity In Nigeria. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies*, 1-4.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2018, 1 1). Kompetensi Kerja Nasional Indonesia no 145 tahun 2018. *Kompetensi Kerja Nasional Indonesia* . Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia: Pemerintah Republik Indonesia.

- Pribadi, Y., Agus, G., Adrian, J., & Sheryl, D. (2018). Customized Packaging Support System Hotel. *Jurnal administrasi bisnis*, 59-83. doi:<https://doi.org/10.26593/jab.v12i2.2368.%25p>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *research method for business*. Chichester: WILEY.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabet.