



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Indonesia sudah memasuki era digital, Wakil Presiden Jusuf Kalla dalam Acara Pembukaan Rapat Koordinasi Pimpinan Nasional Ikatan Nasional Konsultan Indonesia (INKINDO) mengatakan bahwa konsultan di Indonesia berperan penting sehingga harus mampu memanfaatkan teknologi di dalam melakukan pekerjaannya (Kominfo, 2019). Konsultan tidak hanya memiliki kemampuan melainkan harus dapat dipercaya (Umbari, 2019). Menurut *website SWA* (2018) konsultan manajemen berperan di dalam mempersiapkan Industri 4.0 yakni dalam melakukan evaluasi meliputi keadaan industri saat ini, keadaan industri yang akan dicapai serta kesenjangan yang dimiliki oleh industri.

**Tabel 1.1 Top 10 Perusahaan Konsultan di Asia Pasifik Berdasarkan *Vault Annual Survey 2019***

No.	Nama Perusahaan
1	The Boston Consulting Group, Inc. Asia
2	McKinsey & Company, Asia-Pasific
3	Bain & Company, Asia
4	Deloitte (Asia Consulting Practice)
5	Roland Berger Asia
6	A.T. Kearney Asia Pasific
7	Oliver Wyman Asia Pasific
8	OC&C Strategy Asia
9	Alvarez & Marsal Asia
10	Simon-Kucher Partners Asia Pasific

Sumber: Vault.com (2019), *The Best Consulting Firms in Asia Pasific 2019*.

Berdasarkan Tabel 1.1, urutan ranking satu sampai sepuluh perusahaan konsultan di Asia Pasifik adalah *The Boston Consulting Group, Inc. Asia*, *McKinsey & Company, Asia-Pasific*, *Bain & Company, Asia*, *Deloitte (Asia Consulting Practice)*, *Roland*

Berger Asia, A.T Kearney *Asia Pasific*, Oliver Wymen *Asia Pasific*, OC&C *Strategy Asia*, Alvarez & Marsal Asia dan Simon-Kucher *Partners Asia Pasific*.

Terdapat lima tantangan yang dimiliki jasa konsultan yaitu kebijakan, regulasi, operasional pengadaan, akuntabilitas dan profesionalisme serta kompetensi. Konsultan nasional harus mampu bersaing dalam market internasional dengan memahami ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan memiliki etika serta profesionalisme (Bappenas, 2018). Begitupun konsultan di Indonesia menurut Ketua Umum Dewan Pimpinan Nasional (DPN) Ikatan Nasional Indonesia (INKINDO) Peter Frans mengatakan bahwa perlu adanya undang-undang untuk perlindungan jasa konsultan di Indonesia (Melanovi, 2019).

Pada era digital, Indonesia akan memasuki Industri 4.0 yang ditandai peran robot akan mulai berperan di dalam industri-industri di Indonesia. Melainkan menurut Wakil Presiden Jusuf Kalla, hal tersebut tidak berdampak pada kurangnya sumber daya manusia di Indonesia karena peran sumber daya manusia masih dibutuhkan di dalam industri-industri di Indonesia (Hartomo, 2018). Menurut *Executive Vice President Human Capital Management Bank BCA*, Hendra Tanumihardja mengatakan bahwa peran sumber daya manusia masih dibutuhkan di dalam Industri 4.0 seperti *soft skill* sumber daya manusia yang tidak dimiliki oleh robot. *Soft skill* meliputi interaksi dan perasaan yang hanya dimiliki oleh sumber daya manusia yang tidak dapat didapatkan jika hanya melibatkan peran robot di dalam sebuah industri (Susanti, 2019).

Tantangan dalam memasuki Industri 4.0 adalah sulit untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi seperti ketangkasan, keteguhan, kolaboratif serta memiliki keinginan untuk dapat terus berkembang, hal tersebut diungkapkan oleh *Country Human Resources Director GE (General Electrics) Indonesia*, Rudy Afandi (Pratiwi, 2018). Akademisi dan Pengamat Industri, Mari Elka Pangestu mengatakan bahwa pengetahuan tentang industri 4.0 masih dalam tingkat rendah, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dalam ilmiah dan teknologi dengan cara pemerintah melakukan reformasi kurikulum pendidikan formal tentang

*STEAM (Science, Technology Art, Engineering and Math)* agar lebih siap masuk dalam Industri 4.0 (Jeko, 2019).

Berdasarkan *website* Qerja (2018), konsultan bisnis dibutuhkan di dalam perusahaan, hal tersebut karena peran konsultan binsis dianggap ahli di dalam pembuatan perencanaan bisnis serta mengintegrasikan target pasar. PT Trimitra Konsultan Manajemen adalah perusahaan yang bergerak pada penyedia jasa konsultasi manajemen, manajemen interim serta pelatihan manajemen yang diberikan kepada perusahaan dalam negeri dan perusahaan asing. Berdasarkan informasi dari website Trimitra *Consultants*, PT Trimitra Konsultan Manajemen memiliki 4 kelompok praktik yang diantaranya kelompok praktik 1 yang memiliki bidang keahlian yaitu *Strategic Mangement, General Management* dan *Leadership*, kelompok praktik 2 yang memiliki bidang keahlian yaitu *Human Resources Management, Organization Development* dan *Personal Development*, kelompok praktik 3 yang memiliki bidang keahlian yaitu *Project Management, Supply Chain Management, Procurement Management* dan *Logistic Management* dan Kelompok praktik 4 yang memiliki bidang keahlian yaitu *Business Development, Marketing & Sales Management* dan *Customer Service* atau *Relation Management*.

Berdasarkan informasi dari *website* Trimitra *Consultants*, berikut adalah beberapa perusahaan yang menjadi klien dari PT Trimitra Konsultan Manajemen yang meliputi:

**Tabel 1.2 Daftar Beberapa Perusahaan Klien dari PT. Trimitra Konsultan Manajemen**

No.	Nama Perusahaan
1	Adidas
2	Allianz
3	ANTV
4	Bank Danamon
5	Bank Niaga
6	Chevron
7	Commonwealth Bank

8	Nike
9	Ernst & Young
10	Holcim
11	Indosat
12	Krakatau Steel
13	Manulife
14	Nestle
15	Pertamina
16	Phillips
17	Plaza Indonesia Realty
18	PLN (Persero, Jasa & Produksi)
19	Telkomsel
20	Unilever

Sumber: *Website resmi Trimitra Consultants (2019)*

Berdasarkan dengan Tabel 1.2, klien dari PT Trimitra Konsultan Manajemen merupakan dari berbagai industri yaitu Adidas, Allianz, ANTV, Bank Danamon, Bank Niaga, Chevron, Commonwealth Bank, Nike, Ernst & Young, Holcim, Indosat, Krakatau Steel, Manulife, Nestle, Pertamina, Phillips, Plaza Indonesia Realty, PLN (Persero, Jasa & Produksi), Telkomsel dan Unilever.

PT Trimitra Konsultan Manajemen memiliki tantangan dalam persaingan dengan pesaingnya baik dengan perusahaan konsultan multinasional ataupun nasional. Upaya agar tetap unggul dari pesaing atau perusahaan konsultan lain adalah dengan meningkatkan kompetensi dari masing-masing karyawan di dalam perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) yang diinginkan adalah yang memiliki kompetensi yang unggul dan memiliki fokus kerja serta dedikasi yang tinggi untuk bekerja di PT Trimitra Konsultan Manajemen. Namun seringkali sulit untuk mendapatkan SDM yang diinginkan yang memiliki fokus kerja dan berdedikasi tinggi untuk bekerja di PT Trimitra Konsultan Manajemen.

*Performance management* di era digital menjadi kurang efektif jika dilakukan setahun sekali yakni diakhir tahun. Penilaian tahunan seringkali tidak adanya kejadian-kejadian yang terjadi pada karyawan terkait dengan kinerjanya di awal

tahun, sehingga karyawan menjadi lebih produktif menjelang *performance management* akan dilakukan (Portal HR, 2016). Di dalam penilaian kinerja, terjadi beberapa kesalahan di dalam melakukan penilaian kinerja seperti *key performance indicator* (KPI) dan *key behavioral indicator* (KBI) yang diberikan dalam bentuk kualitatif (Fahrozi, 2016).

Menurut Dessler (2015) *performance management* adalah sebuah proses mengidentifikasi, mengukur dan meningkatkan kinerja karyawan dan tim serta menyelaraskan kinerja karyawan dengan tujuan organisasi. Di dalam *performance management* terdapat penilaian kinerja yaitu untuk mengevaluasi kinerja karyawan pada periode tahun ini dan tahun lalu yang relatif dengan standar kinerja karyawan yang terkait. Proses penilaian kinerja terdapat tiga tahapan yaitu menetapkan standar kerja karyawan, melakukan penilaian kinerja actual berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan dan memberikan *feedback* kepada karyawan dalam membantu mengurangi kesenjangan (*gap*) pada kinerja karyawan.

Pelaksanaan kerja magang dilakukan agar dapat memahami bagaimana dunia kerja yang sesungguhnya, serta untuk mendapatkan pemahaman tentang bagaimana merealisasikan teori-teori yang dipelajari selama di perkuliahan ke dalam industri atau perusahaan secara nyata. Kerja magang juga dilakukan agar dapat memperoleh pengalaman bekerja di perusahaan dengan mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh selama masa perkuliahan ke dalam dunia kerja. Dalam pelaksanaan kerja magang terdapat peraturan pemerintah tentang hak kerja magang yaitu berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 11 tentang Ketenagakerjaan (Maulina, 2019).

Ketika melakukan penilaian kinerja, PT Trimitra Konsultan Manajemen sudah menggunakan penilaian kinerja menggunakan sistem yang dinamakan *TC People Performance*. Namun pada sistem penilaian kinerja tersebut hanya menggunakan buku panduan yang menggunakan bahasa Inggris dan belum memiliki buku panduan yang menggunakan bahasa Indonesia. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan kerja magang di PT Trimitra Konsultan Manajemen, sehingga judul dari

laporan magang yang penulis tetapkan adalah “Penyusunan Sistem Manajemen Kinerja di PT Trimitra Konsultan Manajemen”.

## **1.2 Tujuan dan Manfaat Kerja Magang**

Kegiatan kerja magang dilakukan untuk memahami tentang dunia kerja yang sesungguhnya. Selain itu, penulis ingin mendapatkan ilmu mengenai bagaimana proses manajemen kinerja yang baik dan penilaian kinerja yang tepat bagi karyawan. Sehingga, penulis dapat memahami bagaimana karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan dan memperoleh penilaian kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Penulis memilih PT Trimitra Konsultan Manajemen sebagai objek kerja magang merupakan salah satu dari perusahaan konsultan manajemen yang sudah berdiri sejak tahun 1990 dan berfokus pada konsultan manajemen serta memiliki perusahaan rekan kerja yang berasal dari berbagai bidang industri baik perusahaan multinasional maupun perusahaan nasional.

## **1.3 Waktu dan Prosedur Pelaksanaan Kerja Magang**

### **1.3.1 Waktu Kerja Magang**

Program kerja magang ini dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Program Studi Manajemen Universitas Multimedia Nusantara yaitu minimal 60 hari kerja.

Adapun pelaksanaan kerja magang sebagai berikut:

Nama Perusahaan : PT. Trimitra Konsultan Manajemen

Alamat : CBD – Bintaro Jaya Sektor IX,

Jalan Maleo Raya Blok G-1, Jakarta 12330

Waktu Pelaksanaan : 1 April 2019 s/d 26 Juli 2019

Waktu Operasional : Senin s/d Jumat, pukul 09.00 – 17.00 WIB

Posisi Magang : *Aspirant Trainee Consultant*

### **1.3.2 Prosedur Kerja Magang**

Berikut adalah prosedur kerja magang yang dilalui oleh penulis selama menjalankan pelaksanaan kerja magang :

1. Melakukan pencarian perusahaan untuk melakukan kerja magang.
2. Menghubungi bagian *Assistant to Managing Partner*.
3. Mengirimkan CV dan melakukan *interview* di PT Trimitra Konsultan Manajemen.
4. Mengirimkan surat keterangan magang melalui *e-mail* ke PT Trimitra Konsultan Manajemen.
5. Menerima surat balasan dari perusahaan yang menyatakan bahwa penulis diterima untuk melakukan kerja magang.
6. Mulai bekerja secara efektif pada tanggal 01 April 2019.
7. Melaksanakan proses kerja magang sesuai dengan periode yang ditentukan oleh perusahaan yaitu 01 April 2019 s/d 26 Juli 2019.
8. Melakukan bimbingan laporan magang dengan dosen yang sudah ditentukan oleh pihak universitas.
9. Menyusun laporan kerja magang.
10. Melaksanakan sidang laporan magang sebagai syarat untuk kelulusan di Universitas Multimedia Nusantara.

### **1.4 Sistematika Penulisan Laporan Kerja Magang**

Laporan kerja magang ditulis dan dibagikan menjadi beberapa bab yaitu Bab I sampai dengan Bab IV.

## **BAB I PENDAHULUAN**

Di dalam Bab I penulis akan menjelaskan mengenai latar belakang, penyusunan laporan magang, pokok permasalahan di dalam perusahaan dan waktu kerja magang dan juga sistematika penulisan laporan kerja magang.



## **BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada Bab II berisi mengenai gambaran umum perusahaan seperti sejarah singkat perusahaan, profil perusahaan, struktur organisasi yang digunakan dan landasan teori yang digunakan di dalam penulisan laporan kerja magang.

## **BAB III PELAKSANAAN KERJA MAGANG**

Pada Bab II berisi mengenai tugas-tugas kerja magang yang penulis kerjakan. Selain itu, penulis akan menguraikan hasil kerja, kedudukan di perusahaan dan kendala yang ditemukan selama penulis melakukan kerja magang.

## **BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab IV berisi mengenai kesimpulan hasil kerja magang yang sudah dilakukan oleh penulis. Selain itu penulis juga memberikan masukan sesuai dengan teori yang sudah diajarkan di kampus dan untuk dapat diterapkan oleh PT. Trimitra Konsultan Manajemen.