



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

Perancangan Alat Seleksi dan Penilaian Kinerja
Karyawan Berbasis Kompetensi *Rock Star Cafe* Bandung

Skripsi

Oleh

Maria Lovenia Adventia

2015320132

Bandung

2019



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

Perancangan Alat Seleksi dan Penilaian Kinerja
Karyawan Berbasis Kompetensi *Rock Star Cafe* Bandung

Skripsi

Oleh

Maria Lovenia Adventia

2015320132

Pembimbing

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Maria Lovenia Adventia
Nomor Pokok : 2015320132
Judul : Perancangan Alat Seleksi dan Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi
Rock Star Cafe Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Kamis, 10 Januari 2019
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota
Gandhi Pawitan, Ph.D.

: 

Sekretaris

Dr. M. Banowati Talim, M.Si.

: 

Anggota

Dr. Agus Gunawan, S.Sos.,B.App.Com.,MBA.,M.Phil.

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Maria Lovenia Adventia

NPM : 2015320132

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Perancangan Alat Seleksi dan Penilaian Kinerja Karyawan
Berbasis Kompetensi *Rock Star Cafe* Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, Desember 2018

Maria Lovenia Adventia

ABSTRAK

Nama : Maria Lovenia Adventia

NPM : 2015320132

Judul : Perancangan Alat Seleksi dan Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi Rock Star Cafe Bandung

Tujuan dari penelitian ini ialah merancang alat seleksi dan penilaian kinerja berbasis kompetensi untuk setiap jabatan di *Rock Star Cafe* Bandung. Dalam menghadapi persaingan industri kuliner di Kota Bandung yang cukup ketat, sumber daya manusia menjadi faktor penting yang menjadi kunci sukses untuk bertahan. Memilih alat seleksi yang tepat menjadi pondasi dasar untuk mendapatkan karyawan terbaik sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Kinerja sumber daya manusia menjadi faktor yang teramat penting dan menjadi kekuatan dalam keberlangsungan hidup suatu *cafe*. Diperlukan alat seleksi dan penilaian kinerja karyawan berbasis kompetensi, disisi lain *Rock Star Cafe* belum memiliki kamus kompetensi.

Alat seleksi berbasis kompetensi merupakan alat analisa sistematis dimana informasi mengenai kandidat dikumpulkan dan membantu memprediksikan kinerja dan mengukur kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Sedangkan penilaian kinerja berbasis kompetensi adalah evaluasi hasil kinerja yang menunjukkan bahwa karyawan tersebut dapat melakukan atau berperilaku sesuai standar yang telah ditetapkan. Tahap pertama dalam merancang alat seleksi dan penilaian kinerja berbasis kompetensi ialah membuat kamus kompetensi terlebih dahulu. Kamus kompetensi terdiri atas nama kompetensi, definisi kompetensi, dimensi kompetensi dan indikator perilaku yang perlu diterapkan dalam masing-masing jabatan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode survei dan teknik pengumpulan data yang dilakukan ialah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data secara kualitatif.

Hasil penelitian menghasilkan *CBHRM* (*Competency Based Human Resource Management*) yang terdiri atas kamus kompetensi, arsitektur kompetensi, profil kompetensi dan *output* berupa rancangan alat seleksi dan rancangan penilaian kinerja berbasis kompetensi.

Saran yang diajukan peneliti untuk *Rock Star Cafe* yaitu melakukan sosialisasi, *training* dan uji coba dalam proses seleksi dan penilaian kinerja berbasis kompetensi sesuai kebutuhan masing-masing jabatan

Kata kunci : manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi, alat seleksi, penilaian kinerja

ABSTRACT

Name : Maria Lovenia Adventia
NPM : 2015320132
Title : Designing Selection Tools and Performance Assessment Based on Competency for Rock Star Cafe Bandung

The purpose of this research is to design selection tools and performance assessment based on competency for each position at Rock Star Cafe Bandung. Facing the tight competition culinary industry in Bandung, human resources are an important factor that is the key to success. Choosing the right selection tool is the basic foundation for getting the best employees in accordance with the competencies needed. The performance of human resources is a very important factor and a strength in the survival of a cafe. Selection tools and performance assessment based on competency are needed, on the other hand Rock Star Cafe does not have a competency dictionary.

Selection tools based on competency are systematic analysis tools where information about candidates is collected and helps predict performance and measure the competencies possessed by employees. Whereas performance assessment based on competency is an evaluation of performance results that indicate that the employee can perform or behave according to established standards. The first stage in designing selection tools and evaluating employee performance based on competency is to make a dictionary of competencies first. Competency texts consist of names of competencies, competency definitions, competency dimensions and behavioral indicators that need to be applied in each position.

In this research, researchers used survey methods, interview and observation as well as documentation as part of data collection method, qualitative data is used in this research.

The results of the study resulted in Competency Based Human Resource Management (CBHRM) consisting of a dictionary of competencies, competency architecture, competency profile and the output is a selection tool and performance assessment based competency design.

Advice that written by the researchers for Rock Star Cafe to do some socialization on the information, human resource training and trials in the process of selection and performance assessment based competency according to the needs of each position

Keywords: competency-based human resource management, selection tools, performance assessment

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Perancangan Alat Seleksi dan Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi *Rock Star Cafe* Bandung”, yang merupakan syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan S1 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada keluarga tercinta yaitu Papa, Mama, dan Adik Clara Aurora Ratu Rosari. Terimakasih untuk setiap kasih sayang, dukungan, semangat dan doa yang tak pernah berhenti selama peneliti menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan.

Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih pula kepada :

1. Dr. Pius Sugeng Prasetyo selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberi dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan
2. Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si. selaku Kepala Prodi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan yang telah mendukung dan memberi kelancaran kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah senantiasa membimbing peneliti dengan penuh kesabaran dan memberikan setiap ilmu, dukungan serta nilai-nilai kehidupan kepada peneliti.
4. Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing, ST.,M.AB selaku dosen wali yang selalu memberikan dukungan, saran dan selalu setia mendengar keluh kesah selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan .

5. Segenap dosen Ilmu Administrasi Bisnis yang telah mengajar penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan dengan penuh kesabaran dan cinta kasih.
6. Bapak Benediktus Beben selaku pengelola *Rock Star Cafe* Bandung yang telah memberikan kesempatan dan dukungan kepada peneliti untuk melakukan penelitian. Segenap karyawan *Rock Star Cafe* atas setiap kerjasama yang telah diberikan.
7. Sahabat shitivity Vladia Prysheldy, Jocelin Ignés, Nadia Riantiputri, Vivin, Sharon Christine, Gabrielle, Jesslyn Agnes yang selalu mendengarkan keluh kesah peneliti, memberikan perhatian dan kasih sayang selama peneliti menempuh pendidikan di UNPAR.
8. Keluarga Persekutuan Doa Anak Terang Salib Suci, terutama : Ka Nova, Ci Lala, Ka Widi, Ko Tius, Ci Vero, Fista, Gaby dan adik-adik yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu. Terimakasih untuk setiap doa, dukungan, kasih sayang yang telah diberikan.
9. Segenap karyawan dan staff magang Perpustakaan UNPAR terutama : Ibu Sisca, Ibu Lydia, Bang Arman, Mas Cepi, Ka Benitta, Ka Cindy, Ci Devi, Ci Ika, dan sahabat magang terkasih Ely, Nadine, Pauline, Ka Eka, Anto yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk bekerja dan mendapatkan banyak pembelajaran dan pengalaman. Terimakasih untuk setiap pengertian, dukungan, dan doa yang diberikan.
10. Sahabat-sahabat LDR tersayang Antonia Levinda, Yohanes Bimo, Leonhard Satrio yang selalu memberikan dukungan meskipun jarak dan waktu memisahkan kita.
11. Keluarga Mudikaku Choir terutama Mas Dio dan Umi Renata yang selalu memberikan motivasi, saran dan dukungan kepada peneliti.

12. Sahabat-sahabat SD,SMP SMA terbaik Jessica Lusiana, Hashena, Hizkia, Marcellino, Ario yang menjadi tempat peneliti untuk menyampaikan keluhan, dan selalu memberikan semangat.
13. Teman-teman tersayang seperjuangan Alfiah, Desy, Nana, Sisca, Tania, Ael, Kila, Meisya, Jessica, Natly, Nathan, Tedi, Oswel, Hau, Chandra, Wongso, Evan, Vincent, Theo, Osmond yang telah banyak membantu penulis dalam mengerjakan setiap tugas kuliah.

Peneliti menyadari dalam penyusunan skripsi ini terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati peneliti meminta kritik dan saran. Akhir kata peneliti ucapkan rasa hormat dan terimakasih bagi semua pihak atas segala dukungan beserta doa, semoga Tuhan membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti, Amin.

Bandung, Desember 2018

Maria Lovenia Adventia

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Obyek Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1 Aktivitas Utama Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.2 Kompetensi	12
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi	12
2.2.2 Model Kompetensi	13
2.2.3 Kompetensi Inti	14
2.2.4 Kompetensi Peran atau Manajerial	15
2.2.5 Kompetensi Fungsional atau Teknis	15
2.2.6 Dimensi Kompetensi	16
2.2.7 Tingkat Kemahiran	17
2.2.8 Kamus Kompetensi	19
2.2.9 Profil Kompetensi Jabatan	23
2.3 Alat Seleksi	24
2.3.1 Seleksi daftar riwayat hidup	25
2.3.2 Test Seleksi	25

2.3.3 <i>Aptitude Tests</i>	26
2.3.4 <i>Work Sample Test</i>	26
2.3.5 <i>Personality Test</i>	26
2.3.6 <i>Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)</i>	27
2.3.7 <i>DISC</i>	29
2.3.8 Wawancara.....	29
2.3.9 Wawancara Perilaku (<i>Behavioral Interview</i>).....	30
2.3.10 <i>Assessment Center</i>	31
2.3.11 Diskusi kelompok terarah	31
2.3.12 Bermain peran (<i>role play</i>).....	32
2.3.13 Analisis Kasus	32
2.3.14 Pengumpulan Fakta	32
2.3.15 <i>In-Basket/in-tray</i>	32
2.4 Penilaian	34
2.4.1 Kompetensi	34
2.4.2 Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi	34
2.4.3 Tujuan Penilaian Berbasis Kompetensi	35
2.4.4 Faktor-faktor Penilaian Kinerja	36
2.4.5 Metode Penilaian Kinerja	37
2.4.6 Formulir Penilaian Kinerja	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Jenis Penelitian	41
3.2 Metode Penelitian.....	41
3.3 Model Penelitian.....	42
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	44
3.6 Teknik Analisis Data	46
BAB IV OBJEK PENELITIAN	48
4.1 Identitas Perusahaan.....	48
4.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	49
4.3 Struktur Organisasi.....	50

4.4 Deskripsi Pekerjaan	51
BAB V PEMBAHASAN	56
5.1 Penyusunan arsitektur kompetensi	56
5.2 Penyusunan kamus kompetensi	65
5.3 Profil Kompetensi Jabatan.....	67
5.4 Perancangan alat seleksi berbasis kompetensi	75
5.5 Perancangan penilaian kinerja berbasis kompetensi	96
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	104
6.1 Kesimpulan.....	104
6.2 Saran	105
DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Inti Manajemen Berbasis Kompetensi	14
Gambar 3.1 Model Penelitian	42
Gambar 4.1 <i>Rock Star Cafe</i>	49
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Rock Star Cafe	50
Gambar 5.1 Arsitektur Kompetensi	64
Gambar 5.2 Format Kamus Kompetensi.....	66

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Wisatawan Mancanegara dan Domestik Kota Bandung	2
Tabel 1.2 Jumlah Restoran/Rumah Makan Kota Bandung,2016.....	4
Tabel 2.1 Contoh Kamus Kompetensi	19
Tabel 2.2 Profil Kompetensi Jabatan	23
Tabel 2.3 Tabel <i>In-Basket/In-Tray</i>	33
Tabel 2.4 Formulir Penilaian Kinerja	40
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	43
Tabel 3.2 Observasi Langsung.....	45
Tabel 5.1 Arsitektur Kompetensi Inti dan Manajerial	63
Tabel 5.2 Arsitektur Kompetensi Teknis	63
Tabel 5.3 Profil Kompetensi Jabatan	71
Tabel 5.4 Profil Kompetensi Jabatan	74
Tabel 5.5 Alat Seleksi Manajer Operasional.....	83
Tabel 5.6 Alat Seleksi Restaurant Supervisor.....	84
Tabel 5.7 Alat Seleksi Kepala Restaurant.....	85
Tabel 5.8 Alat Seleksi Kasir.....	86
Tabel 5.9 Alat Seleksi Pelayan.....	87
Tabel 5.10 Alat Seleksi Staff Kebersihan	88
Tabel 5.11 Alat Seleksi Kepala Dapur	89
Tabel 5.12 Alat Seleksi Kepala Bar	90
Tabel 5.13 Alat Seleksi Staff Bar.....	91
Tabel 5.14 Alat Seleksi Manajer Pemasaran.....	92
Tabel 5.15 Alat Seleksi Staff Pemasaran	93
Tabel 5.16 Alat Seleksi Manajer Keuangan.....	94
Tabel 5.17 Alat Seleksi Admin	95
Tabel 5.18 Aspek Perilaku	98
Tabel 5.19 Standar Penilaian Aspek KPI.....	99
Tabel 5.20 Formulir Penilaian Kinerja Pegawai.....	100
Tabel 5.21 Bobot Penilaian	101
Tabel 5.22 Level Kinerja.....	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kamus Kompetensi Rock Star Cafe	109
Lampiran 2 Form Penilaian Kinerja Pegawai Rock Star Cafe.....	144
Lampiran 3 Tata Cara Penilaian Kinerja.....	166

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri kuliner di Indonesia dapat dikatakan berkembang pesat. Menurut (Kementrian Perindustrian, 2017) sumbangan industri makanan dan minuman terhadap PDB industri nonmigas mencapai 34,95 persen pada triwulan ketiga 2017. Capaian tersebut mengalami kenaikan 4 persen dibanding periode yang sama pada 2016. Hasil itu menjadikan sektor makanan dan minuman menjadi kontributor PDB industri terbesar dibanding subsektor lain. Hal ini membuktikan bahwa industri kuliner sangat diminati oleh masyarakat Indonesia.

Kota Bandung sebagai ibu kota Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu destinasi kota wisata favorit di Indonesia. Menurut Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Jawa Barat (Sobari, 2015) saat ini Bandung menempati urutan pertama sebagai kota favorit di Asean. Selain terfavorit di Asean, Bandung juga masuk urutan kelima se-Asia Pasifik dan urutan ke-21 di dunia terkait pariwisata.

Sebagai salah satu destinasi kota wisata favorit di Indonesia, Menurut RIPPARDA Bandung Tahun 2012-2025 Kota Bandung memiliki daya tarik tersendiri diantaranya wisata *heritage* (Peninggalan Sejarah), wisata belanja dan kuliner, wisata pendidikan, rekreasi dan Hiburan (Alam, Budaya, Buatan), MICE (*Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition*). Dengan daya tarik yang

dimiliki, maka Kota Bandung sangat berpotensi untuk mendatangkan wisatawan domestik maupun mancanegara.

Berikut adalah data jumlah kunjungan wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung berdasarkan data (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, 2016) pada tahun 2011-2016 :

Tabel 1.1 Jumlah Wisatawan Mancanegara dan Domestik Kota Bandung

Tahun	Wisatawan		Jumlah
	M mancanegara	Domestik	
2011	225 585	6 487 239	6 712 824
2012	176 855	5 080 584	5 257 439
2013	176 432	5 388 292	5 564 724
2014	180 143	5 627 421	5 807 564
2015	183 932	5 877 162	6 061 094
2016	173 036	4 827 589	5 000 625

Sumber/Source: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Bandung mengalami penurunan pada tahun 2015 ke 2016 tetapi jumlah wisatawan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Sebagai pelaku bisnis, peningkatan jumlah wisatawan dapat menjadi peluang bisnis yang sangat potensial terutama bagi para pelaku bisnis di industri kuliner. Sebagai kota yang memiliki julukan segudang wisata kuliner ditunjukkan dari banyaknya wisatawan yang tertarik untuk

berkunjung ke Kota Bandung. Hal ini pun dimanfaatkan oleh para pelaku bisnis restoran dan *cafe* untuk menarik minat wisatawan dengan menciptakan produk makanan dan minuman yang beragam dan bercita rasa tinggi. *Design cafe* yang unik dan *instagrammable* menjadi andalan beberapa *cafe* yang terletak di Kota Bandung.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Kafe adalah tempat minum kopi yang pengunjungnya dihibur dengan musik atau tempat minum yang pengunjungnya dapat memesan minuman, seperti kopi, teh, bir, dan kue-kue; kedai kopi. Maka dapat disimpulkan *cafe* adalah suatu tempat dimana konsumen dapat memesan makanan dan minuman sesuai dengan menu yang telah disediakan oleh pihak *cafe*. Persaingan bisnis *cafe* di Kota Bandung dapat dikatakan cukup ketat. Melihat bahwa wisatawan yang datang ke Kota Bandung cenderung mengalami peningkatan disamping itu julukan Kota Bandung sebagai gudangnya kuliner diduga menambah minat wisatawan untuk berkunjung ke Kota Bandung. Dalam jurnal yang ditulis oleh (Mufidah, 2006) dalam literturnya yang membahas pola konsumsi masyarakat perkotaan menerangkan bahwa masyarakat perkotaan dituntut untuk bergaya hidup konsumsi yang serba cepat dan instan. Hal ini disebabkan padatnya aktivitas masyarakat perkotaan. Kegiatan konsumtif yang dilakukan oleh masyarakat perkotaan tidak hanya didorong oleh adanya kebutuhan akan fungsi barang tersebut saja tetapi, didasari gengsi. Dengan gaya hidup konsumsi masyarakat perkotaan yang serba praktis dan instan maka semakin memperketat industri kuliner di Kota Bandung.

Berikut adalah data jumlah rumah makan, restoran dan *cafe* yang terdaftar di Kota Bandung :

Tabel 1.2 Jumlah Restoran/Rumah Makan Kota Bandung, 2016

Katagori	Jumlah
Restaurant	396
Rumah Makan	372
<i>Cafe</i>	14
Bar	13

Sumber/*Source*: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Melalui data tersebut dapat disimpulkan bahwa industri kuliner yang terdiri atas restoran, rumah makan, *cafe* dan bar mencapai 795. Maka dapat disimpulkan pula bahwa persaingan industri kuliner di Kota Bandung cukup ketat. Pesaing *cafe* tidak hanya *cafe* sejenisnya melainkan restoran, rumah makan, dan bar pula.

Dalam menghadapi persaingan pasar, sumber daya menjadi hal yang sangat penting. Sumber daya terdiri atas uang, teknologi, strategi dan manusia. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting (Priyono dan Marnis, 2008:5). SDM menjadi faktor penting yang menjadi kunci sukses untuk bertahan. Sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki oleh manusia meliputi daya pikir dan daya fisik individu. Sifat serta perilaku dibentuk oleh keturunan dan lingkungan, keinginan untuk memenuhi kebutuhan memotivasi kinerja (Priyono dan Marnis, 2008:3). Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia

adalah menggunakan SDM secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Stoner, 1995:4).

Menurut penelitian LBA Consulting Group (1990), organisasi yang unggul biasanya didukung oleh manajemen SDM yang proaktif dan sistematis. Sumber Daya Manusia merupakan asset penting perusahaan yang harus dikelola dengan baik agar menciptakan keunggulan bersaing. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi sangat diperlukan untuk model bisnis *cafe* . Kompetensi adalah karakteristik yang dapat diukur dan relatif bertahan lama yang dimiliki seseorang atau organisasi (Lance A. Berger dan Dorothy R. Berger, 2008: 82).

Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian karyawan dimulai dengan proses rekrutmen sampai dengan pensiun dimana proses pengambilan keputusan didasarkan pada informasi kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu untuk mencapai tujuan organisasi. (Siswanto, 2000) .

Output yang dihasilkan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDM-BK) ialah alat seleksi dan penilaian kinerja berbasis kompetensi yang dapat bermanfaat dalam proses rekrutmen sehingga pelaku bisnis dapat menyeleksi karyawan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Selain itu MSDM-BK dapat dijadikan acuan untuk merancang penilaian kinerja karyawan. Pelaku bisnis dapat menilai sejauh mana tingkat kinerja karyawan berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan sehingga

perusahaan dapat memetakan karyawan yang termasuk dalam bagian *superkeeper*, *keeper*, *solid citizen*, *misfit*. Melalui penilaian kinerja berbasis kompetensi diharapkan perusahaan mampu mempertahankan pegawai *superkeepernya*.

Rock Star Cafe didirikan pada tahun 2010 yang terletak di Kawasan Niaga MetroIndah Mall, Jl. Soekarno Hatta Blok G No.590. Lokasi *cafe* dapat dikatakan strategis karena terletak di kawasan Metro Indah Mall yang menjadi salah satu tempat wisata belanja dan kuliner di Kota Bandung. Memiliki tujuan untuk mempertahankan kualitas service dan produk kepada konsumen maka untuk mencapai visi dan misi tersebut, *Rock Star Cafe* perlu menerapkan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi dengan menetapkan kompetensi apa saja yang diperlukan. Bagi sebuah *cafe* tidak cukup hanya memiliki produk makanan dan minuman yang beragam dengan cita rasa yang lezat melainkan harus didukung pula dengan MSDM yang baik. Proses perekrutan dalam memilih alat seleksi serta penilaian kinerja karyawan menjadi aspek penting dalam pencapaian visi dan misi *Rock Star Cafe*. Dengan menggunakan alat seleksi berbasis kompetensi yang tepat dengan kebutuhan *cafe* dan melakukan penilaian kinerja berbasis kompetensi maka visi dan misi *Rock Star Cafe* berpotensi dapat tercapai.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk merancang alat seleksi dan penilaian kinerja berbasis kompetensi. Dengan menetapkan kompetensi apa yang dibutuhkan oleh *Rock Star Cafe* terlebih dahulu sebagai outputnya penulis akan merancang alat seleksi dan penilaian kinerja karyawan berbasis kompetensi, maka penulis mengambil judul :

“ Perancangan Alat Seleksi dan Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi *Rock Star Cafe Bandung* ”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, *Rock Star Cafe* perlu menetapkan kompetensi apa saja yang harus dimiliki karyawannya terlebih dahulu sesuai kebutuhan *cafe* agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan visi, misi dan strategi yang dimilikinya.

- Visi : Menjadi *music cafe* nomor 1 di Kota Bandung
- Misi : Mempertahankan kualitas produk dan pelayanan *cafe*
Mempertahankan live music dan fasilitas karaoke bagi konsumen.
- Strategi : Melayani konsumen sepenuh hati

Melalui penerapan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, maka output dari MSDM-BK ialah *Rock Star Cafe* dapat menggunakan alat seleksi berbasis kompetensi yang tepat dalam proses rekrutmen sehingga hanya karyawan yang berkompeten yang berhak menjadi karyawan *Rock Star Cafe*, karena hingga saat ini *Rock Star Cafe* belum menetapkan standar saat melakukan kegiatan seleksi karyawan. Selain itu output dari MSDM-BK ini ialah penilaian kinerja karyawan berbasis kompetensi. Dengan adanya penilaian kinerja karyawan diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana kinerja karyawan dan dapat dipergunakan sebagai dasar jika Manajemen *Rock Star Cafe* akan memberikan

penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik dan memberikan pelatihan, teguran maupun peringatan saat kinerja karyawan buruk. Dengan adanya perancangan alat seleksi dan penilaian kinerja karyawan berbasis kompetensi, maka diharapkan *Rock Star Cafe* dapat mencapai visi dan misinya sehingga mampu terus bertahan dan berkembang menghadapi persaingan pasar yang ketat.

Terkait dengan hal tersebut maka penulis merumuskan masalah penelitian yang terdiri atas :

1. Bagaimana arsitektur, kamus dan peta kompetensi untuk *Rock Star Cafe* ?
2. Alat seleksi berbasis kompetensi seperti apa yang diperlukan untuk menyeleksi karyawan *Rock Star Cafe* ?
3. Penilaian kinerja berbasis kompetensi seperti apa yang diperlukan untuk menilai kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin penulis capai dalam penelitian ini adalah :

1. Menyusun arsitektur, kamus dan peta kompetensi bagi *Rock Star Cafe*
2. Memberikan pilihan-pilihan alat seleksi berbasis kompetensi yang cocok untuk jabatan yang ada di dalam *Rock Star Cafe*
3. Merancang penilaian kinerja karyawan berbasis kompetensi

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini penulis harapkan memberikan manfaat bagi pihak :

a. Perusahaan

Melalui perancangan MSDM-BK dengan mendefinisikan kompetensi setiap jabatan di *Rock Star Cafe* yang menghasilkan output berupa alat seleksi dan penilaian kinerja berbasis kompetensi ini penulis harapkan, proses seleksi dan penilaian kinerja dapat terlaksana dengan baik sehingga *Rock Star Cafe* memiliki karyawan yang memiliki kinerja baik sehingga dapat mencapai visi dan misi perusahaan dan *Rock Star Cafe* dapat terus berkembang.

b. Pihak lain

Penulis berharap penelitian yang dilakukan dapat menambah wawasan dan menjadi referensi pembaca yang hendak melakukan penelitian mengenai topik ini.

c. Pribadi

Menambah wawasan pribadi karena penulis memiliki kesempatan untuk mempelajari masalah-masalah Sumber Daya Manusia yang terjadi di lapangan sehingga penulis dapat mencocokkan dengan teori-teori yang penulis dapat di bangku perkuliahan

1.5 Obyek Penelitian

Penelitian ini penulis laksanakan di *Rock Star Cafe* yang terletak di Kawasan Niaga Metro Indah Mall, Jl. Soekarno Hatta Blok G No.590. Didirikan pada tahun 2010. *Rock Star Cafe* didirikan oleh Bapak Ivan Sadik dan dikelola oleh Bapak Benediktus. Memiliki karyawan sebanyak 17 orang, yang terdiri atas *waitress*, *kasir*, *barista*, dan *kitchen*. *Cafe* ini memiliki ruangan indoor dan outdoor. *Rock Star Cafe* menyediakan berbagai menu makanan dan minuman khas nusantara hingga Eropa