

RANCANGAN SISTEM INFORMASI BERBASIS HUMAN RESOURCES ANALYTICS PT. BANK X

Andrew Harnadi¹, Theresia Gunawan^{2,3}, Agus Gunawan³

¹Bank Swasta, Bandung

^{1,2,3} Magister Administrasi Bisnis, UNPAR, Bandung

¹ andrewharnadi27@gmail.com

² theresia@unpar.ac.id

³ agus_gun@unpar.ac.id

*corresponding author

ABSTRAK

PT. Bank X adalah bank yang memiliki nasabah di Indonesia dan bergerak skala lokal sehingga hanya memiliki kantor cabang di Indonesia. Bank skala lokal memiliki produk terbatas seperti pinjaman dan simpanan. Dalam masa Covid-19, mayoritas warga negara Indonesia lebih memilih untuk menyimpan uang dan tingkat konsumtif menurun. Hal ini menyebabkan nasabah yang ingin menabung juga meningkat. Bank X hendak meningkatkan performa staf pemasaran dengan memberikan pelatihan yang tepat. Tujuan penelitian adalah merancang sistem informasi berbasis analisis sumber daya manusia yang dapat merekomendasikan pelatihan yang tepat bagi staf pemasaran. Jenis penelitian adalah deskriptif analitis dan metode penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data yang dibutuhkan diperoleh melalui wawancara, diskusi kelompok fokus, dan observasi mengenai sistem informasi, perkembangan dan masalah yang dihadapi oleh PT. Bank X. Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan BPMN untuk menggambarkan proses aktual yang sudah ada dan usulan-usulan perbaikan bagi PT. Bank X. Hasil penelitian menunjukkan rancangan sistem informasi berbasis analisis sumber daya manusia yang dapat merekomendasikan staf pemasaran yang perlu diberikan pelatihan sesuai dengan kompetensinya. Adanya rancangan sistem informasi ini diharapkan perusahaan dapat memberikan investasi pelatihan kepada staf pemasaran dengan tepat, sesuai dengan kompetensi staf dan kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Kata Kunci: Analisis Sumber Daya Manusia, Sistem Informasi, Bank

ABSTRACT

PT. Bank X is a bank that has customers in Indonesia, which makes this bank on a local scale that only has branch offices in Indonesia. Banks with local scale have limited products such as loans and deposits. In the Covid-19 period, most Indonesian citizens preferred to save money and the consumptive rate decreased. This causes customers who want to save money also increase. Bank X requires to improve the performance of marketing staff by providing proper training. The research objective is to design an information system based on human resources analytics that can recommend appropriate training for marketing staff. This study uses descriptive analytical research types and case study research methods. The data collection was obtained through interviews, focus group discussion, and observations on information systems, developments and problems faced by PT. Bank X. Data analysis techniques use BPMN to describe the actual process that already exists and the proposed improvements for PT. Bank X. The results show information systems design based on HRA, which can recommend marketing staff who will be given training with the competencies required by the company. With this information system design, it is expected that companies can provide investment training to the right marketing staff.

Keywords: Human Resources Analytics (HRA), Information Systems, Bank

PENDAHULUAN

Sebelum terjadinya pandemi COVID-19, banyak masyarakat yang tertarik untuk memiliki hunian pribadi dengan mengajukan kredit pemilikan rumah (KPR) ke berbagai bank swasta dan BUMN. Akan tetapi, karena pandemi Covid-19 tersebut, terjadi penurunan minat masyarakat terhadap kepemilikan rumah. Hal ini tercermin dari pertumbuhan kredit kepemilikan rumah (KPR) hanya bertumbuh 2,8% pada tahun 2020, lebih

rendah dibandingkan tahun 2019 yang mencapai pertumbuhan 7,3% (Mogi, 2021).

Penurunan minat masyarakat terhadap kepemilikan rumah juga membuat beberapa bank swasta semakin sangat selektif untuk menyalurkan KPR kepada masyarakat (Wiratmini, 2020). PT. Bank X termasuk salah satu bank swasta yang menjadi sangat selektif untuk menyalurkan KPR kepada masyarakat. PT. Bank X merupakan salah satu pilihan masyarakat untuk mengajukan KPR

khususnya untuk KPR di salah satu perumahan elit daerah Jalan Dago. Akan tetapi, penurunan penyaluran KPR menyebabkan PT. Bank X perlu mengatur ulang strategi yang telah ditetapkannya, salah satu cara yang dilakukan adalah dengan meningkatkan penjualan deposito atau produk simpanan.

Dalam meningkatkan penjualan produk, *staff marketing* perlu memiliki kinerja yang baik agar dapat mencapai target (Natalia, 2021). Akan tetapi *staff marketing* menghadapi tantangan berupa keinginan nasabah yang karakteristiknya berbeda-beda. Di sisi lain, PT. Bank X juga memiliki peluang di mana nasabah *staff marketing* dapat ikut berpindah dari satu bank ke bank yang lain dikarenakan *staff marketing* yang telah terbiasa menangani nasabah tersebut memiliki hubungan emosional yang baik dan dapat membuat nasabah tersebut merasa nyaman. Maka ketika *staff marketing* tersebut pindah ke bank kompetitor, nasabah tersebut juga memiliki kemungkinan untuk ikut memindahkan dana yang dimilikinya ke bank kompetitor (Natalia, 2021). Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi PT. Bank X terutama dalam mengakomodir pelatihan yang diperlukan bagi meningkatkan kinerja *staff marketing*.

Selain perlu untuk memahami karakteristik nasabah yang beragam, *staff marketing* juga perlu secara aktif mencari calon nasabah. Dengan mengetahui psikologi penjualan dan memiliki kompetensi untuk mendekati diri kepada nasabah yang tepat dengan cara dan waktu yang tepat (Natalia, 2021) dapat memaksimalkan kontribusi dari kinerja *staff marketing* untuk meningkatkan penjualan. Salah satu cara untuk meningkatkan kedua kompetensi tersebut adalah dengan memberikan *training* agar *staff marketing* dapat memenuhi kriteria dan memaksimalkan kinerja. *Training* yang paling efektif dan diperlukan oleh *staff marketing* adalah *training marketing skills*, *analytical customer skills* dan *mindset*. *Marketing skills* yang diperlukan adalah menawarkan produk yang sesuai dengan keinginan nasabah melalui *Up Selling*, *Cross Selling* dan juga *Down Selling*.

Up Selling adalah suatu tindakan yang bisa mendorong pelanggan untuk melakukan pembelian

terhadap produk atau jasa yang bernilai lebih tinggi (George Deeb and Red Rocket Partners, LLC, 2015). *Cross Selling* adalah suatu tindakan yang bisa mendorong pelanggan untuk membeli produk pelengkap lain sebagai *additional purchase* (George Deeb and Red Rocket Partners, LLC, 2015). *Down Selling* adalah salah satu teknik pemasaran yang dilakukan oleh penjual dengan cara menawarkan produk yang memiliki harga yang lebih murah daripada produk yang dicari oleh pembeli (Griffiths, 2009).

Staff marketing juga memerlukan *training* guna mengetahui keinginan nasabah, yang *training analytical customer skills (Customer profiling)*. *Staff marketing* harus mengetahui dan mengidentifikasi bagaimana kondisi latar belakang nasabah, apa yang mereka perlukan dan merekomendasikan produk yang cocok untuk nasabah tersebut.

Selain itu, diperlukan *training mindset*, agar *staff marketing* senantiasa memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Hal ini berbeda dengan kondisi 20 tahun lalu, ketika *staff marketing* bank hanya dituntut untuk memiliki *networking* yang luas dan memiliki *skill* untuk menarik orang menjadi nasabah. Akan tetapi, saat *staff marketing* dituntut untuk mampu melakukan *profiling customer* ketika menawarkan produk sehingga produk yang ditawarkan cocok dengan kriteria profile pelanggan. Di samping itu, manajemen PT. Bank X merasa butuh dukungan untuk meminimalisir investasi pada seseorang yang memiliki perilaku yang tidak baik sehingga *training* hanya diberikan kepada *staff* yang memiliki perilaku baik.

Berdasarkan pemaparan dan kebutuhan dari pihak manajemen PT. Bank X, maka PT Bank X membutuhkan suatu sistem informasi yang dapat membantu bagian sumber daya manusia PT. Bank X untuk melakukan identifikasi dan analisis kompetensi dari setiap *staff* khususnya *staff marketing*. Identifikasi dan analisis kompetensi ini diperlukan sebagai dasar untuk menentukan pelatihan yang tepat bagi *staff* dengan perilaku yang baik. Konsep ini disebut sebagai *Human Resources Analytics*. *HR Analytics* dapat didefinisikan sebagai alat untuk memahami dan mengevaluasi hubungan sebab akibat antara praktik sumber daya

manusia dan hasil kinerja organisasi (seperti kepuasan pelanggan, penjualan atau laba), dan untuk menyediakan fondasi yang sah dan dapat diandalkan untuk keputusan sumber daya manusia dengan tujuan mempengaruhi strategi dan kinerja bisnis (Boudreau, 2017). Oleh sebab itu, tujuan penelitian ini adalah untuk merancang sistem informasi berbasis *human resources analytics* yang dapat membantu PT Bank X memberikan *training* yang tepat bagi *staff marketing* yang sesuai (berperilaku baik).

KAJIAN TEORI

Bank

Bank adalah lembaga intermediasi keuangan yang bertugas menghimpun dan menyalurkan dana di masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup rakyat. Sedangkan pengertian perbankan adalah segala sesuatu yang berhubungan tentang bank. Penghimpunan dana dari masyarakat dilakukan bank melalui simpanan atau tabungan dan penyaluran dana dilakukan melalui kredit atau pinjaman kepada masyarakat (Bustari Muktar, 2016). Jenis bank dari segi tugas dijelaskan dalam Undang-Undang No 7 Tahun 1992, berdasarkan dari segi tugasnya bank dikategorikan menjadi tiga jenis: Bank Sentral, Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) (Bustari Muktar, 2016). Jenis bank dari segi kepemilikan Bank dapat dikategorikan menjadi lima jenis berdasarkan dari kepemilikannya, yaitu:

1. Bank pemerintah merupakan bank yang sahamnya dimiliki sebagian atau sepenuhnya oleh pemerintah,
2. Bank swasta, merupakan bank yang sahamnya dimiliki sebagian besar oleh pihak swasta,
3. Bank asing, merupakan cabang bank dari luar negeri yang sahamnya dimiliki oleh pihak asing,
4. Bank pembangunan daerah, merupakan bank yang sebagian atau seluruh sahamnya dimiliki oleh pemerintah daerah provinsi, dan
5. Bank campuran, merupakan bank yang didirikan oleh satu atau lebih bank umum berkedudukan di Indonesia dengan satu atau lebih bank berkedudukan di luar negeri.

Jenis bank dari segi prinsip secara umum terbagi dua yaitu bank konvensional dan bank Syariah.

Sumber Daya Manusia (SDM) secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara yang sudah memasuki usia produktif dan juga penduduk yang berada dalam usia produktif. Meskipun karena berbagai sebab menjadi belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakatnya (Idris, 2016).

Training Needs Assessment (TNA) adalah langkah yang dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang dilakukan sebelum suatu pelatihan berjalan. *Training Needs Assessment* juga merupakan bagian dari desain pelatihan dengan output berupa deskripsi dan gambaran komprehensif tentang materi, alokasi waktu tiap materi, dan strategi pembelajaran yang sebaiknya diterapkan dalam penyelenggaraan pelatihan agar pelatihan bermanfaat bagi peserta pelatihan (Barbazette, 2006).

Sistem Informasi

Sistem informasi terdiri dari komponen-komponen yang bertujuan untuk membantu perusahaan memperoleh informasi. Sistem informasi adalah instrumen kunci untuk meninjau lingkungan dan membantu manajer mengidentifikasi perubahan eksternal yang mungkin perlu ditanggapi oleh perusahaan. Adapun sistem informasi sangat berhubungan dengan strategi bisnis (Laudon & Laudon, 2018).

Menurut Laudon & Laudon (2018) terdapat 4 jenis sistem informasi yaitu TPS (*Transaction Processing Systems*), MIS (*Management Information Systems*), DSS (*Decision Support Systems*) dan EIS (*Executive Support Systems*). TPS bertujuan untuk membantu perusahaan mengelola dan mencatat transaksi rutin. MIS bertugas untuk membantu perusahaan mengawasi dan memperdiksi kinerja. DSS berfungsi untuk mendukung pengambilan keputusan. ESS bertujuan untuk membantu manajer tingkat atas merencanakan strategi jangka panjang (Laudon & Laudon, 2018).

Penelitian ini berfokus pada TPS dan MIS. TPS digunakan untuk mencatat kompetensi yang

diperlukan di setiap jabatan dan jenjang di PT, mencatat kinerja, perilaku dan training yang telah diikuti masing-masing pegawai PT. Bank X. MIS digunakan untuk memperoleh laporan pelatihan yang pernah diikuti oleh pegawai dan laporan-laporan lainnya yang berkaitan dengan kompetensi, training, kinerja, dan perilaku dari masing-masing pegawai. MIS yang dirancang akan dikombinasikan dengan *Human Resources Analytics* (HRA) sehingga dapat membantu PT. Bank X menganalisis pegawainya dengan tepat terutama terkait kebutuhan *training* masing-masing pegawai serta *training* yang perlu disediakan oleh perusahaan ataupun *outsourcing*. Sistem ini dapat mengefisienkan pengeluaran *training* PT Bank X karena *training* hanya disediakan bagi pegawai yang membutuhkan dan sesuai kinerja dan perilakunya.

Human Resources Analytics (HRA)

HRA dapat didefinisikan sebagai metodologi untuk memahami dan mengevaluasi hubungan sebab akibat antara praktik sumber daya manusia dan hasil kinerja organisasi (seperti kepuasan pelanggan, penjualan atau laba), dan untuk menyediakan fondasi yang sah dan dapat diandalkan untuk keputusan sumber daya manusia dengan tujuan mempengaruhi strategi dan kinerja bisnis (Boudreau, 2017). Analitik sumber daya manusia atau analitik modal manusia terutama merupakan perangkat komunikasi. Hal ini menyatukan data dari sumber yang berbeda, seperti survei, catatan, dan operasi, untuk memberi gambaran yang kohesif dan dapat ditindaklanjuti tentang kondisi saat ini dan kemungkinan masa depan. Ini adalah pendekatan berbasis bukti untuk membuat keputusan yang lebih baik. Istilah populer ini hanya mengumpulkan fakta-fakta obyektif terutama dan data subjektif. Analitik dibagi menjadi tiga tingkatan:

1. Deskriptif

Metrik sumber daya manusia tradisional sebagian besar adalah metrik efisiensi (tingkat turnover, waktu untuk mengisi, biaya perekrutan, jumlah yang direkrut dan dilatih, dll.). Fokus utama di sini adalah pengurangan biaya dan perbaikan proses. Analitik sumber daya manusia deskriptif mengungkapkan dan

menggambarkan hubungan dan pola data saat ini dan historis. Ini adalah dasar dari upaya analisis. Ini termasuk, misalnya, dashboards dan scorecards; segmentasi tenaga kerja; penambahan data untuk pola dasar; dan laporan berkala.

2. Prediktif.

Analisis prediktif mencakup berbagai teknik (statistik, pemodelan, penambahan data) yang menggunakan fakta terkini dan historis untuk membuat prediksi tentang masa depan. Ini tentang probabilitas dan dampak potensial. Ini melibatkan, misalnya, model yang digunakan untuk meningkatkan kemungkinan memilih orang yang tepat untuk dipekerjakan, dilatih, dan dipromosikan.

3. Preskriptif.

Analitik preskriptif melampaui prediksi dan menguraikan pilihan keputusan dan optimalisasi tenaga kerja. Ini digunakan untuk menganalisis data yang kompleks untuk memprediksi hasil, memberikan pilihan keputusan, dan menunjukkan dampak bisnis alternatif. Ini melibatkan, misalnya, model yang digunakan untuk memahami bagaimana investasi pembelajaran alternatif berdampak pada laba.

Key success factor

Key success factor adalah faktor dalam kunci keberhasilan merupakan faktor-faktor yang penting bagi badan usaha untuk mencapai keberhasilan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif (Dewi & Rahayu, 2016).

Kualitas layanan

Kualitas layanan adalah perbandingan antara harapan dengan kinerja. Model kualitas layanan (*Service Quality*) telah memberikan banyak perhatian dan merupakan karya yang revolusioner (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Marketing adalah proses mengenalkan produk atau jasa agar diketahui oleh masyarakat. Marketing juga berarti proses pemasaran produk atau jasa layanan, mulai dari pembuatan strategi hingga apa yang dirasakan oleh konsumen.

Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Hariwijaya, 2017). SKKNI, US, UK, dan Australia.

Komitmen pendekatan multidimensional, komitmen terhadap pekerjaan seperti halnya komitmen organisasi memberikan pemahaman yang kompleks mengenai keterikatan seseorang dengan pekerjaannya (John M. Ivancevich, 2006)

Kedisiplinan karyawan memiliki tanggung jawab untuk melakukan tugasnya dengan hati nurani, mengikuti arahan manajer, dan melakukan "hubungan mereka dengan sesama karyawan dengan cara yang tidak menyebabkan pertikaian atau perselisihan. (Susanto, 2016). Disiplin memiliki tiga arti berbeda: hukuman karena pelanggaran aturan kerja atau perintah langsung; pelatihan yang membentuk dan memperkuat perilaku karyawan; dan kendali diperoleh dengan kepatuhan yang dipaksakan. Dari ketiga definisi ini, orang dapat melihat bahwa disiplin tidak hanya memiliki komponen korektif tetapi juga yang mendidik.

Menurut Wexley dan Yulk, seperti dikutip Tucuman, Supartha, & Riana (2014) motivasi didefinisikan sebagai motivasi adalah merupakan proses dengan mana perilaku digerakkan atau diarahkan. Terdapat beberapa teori mengenai motivasi antara lain teori hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) milik Abraham Maslow, Teori X dan Y serta teori dua faktor.

1. Teori hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) milik Abraham mengemukakan lima tingkat kebutuhan yaitu :
 - a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological*) meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
 - b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety*) meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional
 - c. Kebutuhan sosial (*social*) meliputi rasa kasih sayang, kepedulian penerimaan dan persahabatan
 - d. Kebutuhan akan penghargaan (*esteem*) meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaian

- dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*) yaitu dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

2. Teori X dan Y

Dauglas McGregor terdapat dua pandangan nyata mengenai manusia, pandangan pertama negatif disebut Teori X dan yang kedua positif disebut teori Y. Menurut teori X ada empat asumsi yang dimiliki oleh manajer adalah:

- a. Pada dasarnya karyawan tidak menyukai pekerjaan sebisa mungkin menghindari
- b. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin
- d. Sebagai karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Sedangkan menurut teori Y ada empat asumsi positif yaitu :

- a. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti halnya istirahat atau bermain
- b. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai tujuan
- c. Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, dan tanggung jawab
- d. Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diadarkan ke seluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen (Soegoto, 2010).

Assessment center terdiri beberapa peserta dimana keterlibatan multi-partisipan bertujuan memastikan terciptanya interaksi di antara para peserta *assessment (assessee)* pada simulasi yang akan diobservasi. Melalui beragam simulasi, para *assessor* melakukan observasi terhadap perilaku para peserta *assessment*. Hasil observasi dan penilaian dari para *assessor* akan diintegrasikan untuk menentukan skor final dan digunakan sebagai dasar pembuatan laporan

(Ahmad, 2015). Manfaat yang dapat digunakan dari hasil Assessment Center antara lain:

- Memperoleh kriteria yang jelas untuk suatu jabatan tertentu.
- Mengidentifikasi kader-kader pemimpin melalui suatu metode yang memiliki akurasi dan objektivitas yang dapat diandalkan.
- Menghasilkan strategi dan tindakan pengembangan yang spesifik dan terencana bagi *staff*.
- Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi *staff*.

Manfaat yang diperoleh dari Assessment Center tersebut dapat dipergunakan oleh pimpinan organisasi sebagai salah satu sarana atau alat pengambilan keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia seperti rekrutmen, promosi, mutasi, dan pengembangan karir *staff*. (Ahmad, 2015).

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pada tabel 1 memperlihatkan beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan rancangan sistem informasi. Sistem informasi yang dimaksud adalah sistem informasi sumber daya manusia atau sistem informasi *human resources*. Penelitian-penelitian sebelumnya telah melakukan penelitian sejenis di berbagai jenis industri yang berbeda, namun belum ada yang pada bank lokal seperti yang dilakukan dalam penelitian ini. Di samping itu, penelitian lain berfokus pada sistem sumber daya manusia secara umum, bukan sistem informasi berbasis *human resources analytics* seperti dalam penelitian ini.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu terkait Perancangan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Author / Tahun	Judul	Sistem	Industri
Jonni & Husein (2019)	Perancangan Aplikasi Human Resource information system (HRIS) Berbasis website pada PT. Super tata raya steel.	Human Resources information system	Manufaktur (Produksi baja)

Muhammad & Niki (2018)	Pengembangan Human Resource Information System (HRIS) untuk optimalisasi Manajemen Sumber daya manusia di perguruan tinggi.	Human Resources information system	Jasa (Pendidikan)
Permata & Nurahman (2019)	Human resources Information System (HRIS) di PT Sarmiento Parakantja Timber berbasis web.	Human Resources information system	Manufaktur (Kayu)
Suci, Sarah, Gaffar, & Amalia (2021)	Evaluasi dan pengembangan Human Resources Information System Ismarthc pada user di Unit Human Capital Service, PT Telkom Indonesia.	Human Resources information system	Jasa (Telekomunikasi)

Sumber : Pengolahan Data (2022)

METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif analitis, yang merupakan suatu metode untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Rukajat, 2018).

Metode penelitian adalah suatu teknik atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, untuk mendapatkan data yang akan digunakan untuk keperluan penelitian (Sugiyono, 2012). Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan melakukan pengamatan dan

wawancara terhadap *staff marketing* PT. Bank X. Hal ini dilakukan agar peneliti dapat mengumpulkan dan mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai individu yang diteliti dan masalah yang dihadapi supaya dapat terselesaikan dan membuat diri individu tersebut berkembang lebih baik (Muh. Fitrah, 2017).

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah wawancara dan FGD. Wawancara adalah percakapan dengan maksud-maksud tertentu. Pada metode ini peneliti dan narasumber berhadapan langsung (*face to face*) untuk mendapatkan informasi secara lisan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan data yang dapat menjelaskan permasalahan penelitian. Penulis melakukan wawancara dengan manajemen PT. Bank X untuk mengetahui bagaimana perusahaan berjalan serta masalah apa yang sedang dihadapi (Hendryadi, 2015).

Focus Group Discussion adalah suatu proses pengumpulan data dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan yang spesifik melalui diskusi kelompok. *Focus Group Discussion* dilakukan dengan membuat grup 8 orang untuk membahas permasalahan (Muh. Fitrah, 2017). FGD dilakukan dengan manajemen PT. Bank X khususnya dengan pimpinan cabang dan kepala bagian *marketing, consultant, trainer* yang telah dipercaya oleh PT. Bank X.

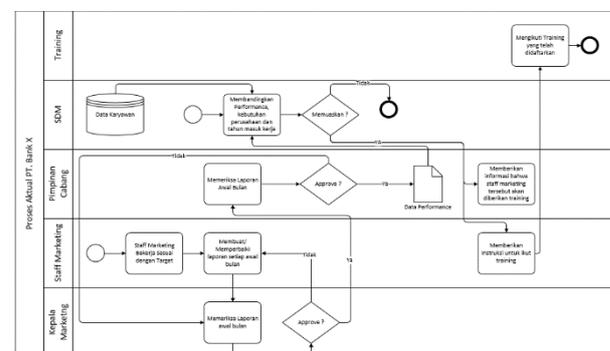
Tahapan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap jabatan di bagian marketing.
2. Menjelaskan rancangan sistem yang dapat membantu perusahaan dalam memetakan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing staff marketing berdasarkan kinerjanya.
3. Menjelaskan rancangan sistem yang dapat membantu perusahaan dalam memetakan profil staff berdasarkan kinerjanya.
4. Menjelaskan rancangan sistem yang dapat membantu perusahaan dalam memetakan profil staff berdasarkan perilakunya.
5. Menjelaskan rancangan sistem yang dapat membantu perusahaan dalam memutuskan program training dan development yang tepat dan diperlukan untuk masing-masing staff berdasarkan prinsip HRA (Human Resources Analytics).

Penelitian juga menggunakan teknik analisis data *Business Process Model and Notation* (BPMN). BPMN adalah notasi berbasis *flowchart* untuk mendefinisikan proses bisnis dari yang sederhana dengan model yang lebih kompleks dan canggih diperlukan untuk mendukung pelaksanaan proses. BPMN mampu mewakili berbagai tingkatan rincian dan berbagai macam diagram untuk tujuan yang berbeda (White & Miers, 2008).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Aktual PT. Bank X



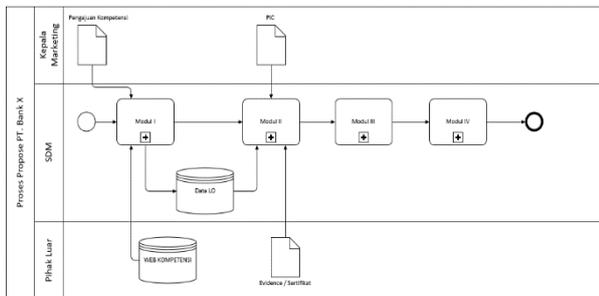
Gambar 1. Proses Aktual PT Bank X

Proses sistem aktual PT. Bank X dimulai dari *Staff marketing* yang bekerja sesuai dengan target yang ditentukan, diberikan tugas untuk membuat laporan setiap awal bulan untuk diserahkan kepada Kepala *Marketing*. Lalu Kepala *Marketing* yang telah menerima laporan akan memeriksa laporan tersebut dan memberikan persetujuan untuk laporan tersebut apakah laporan tersebut telah sesuai dengan kenyataannya atau tidak. Jika tidak sesuai, maka laporan tersebut akan dikembalikan ke *staff* yang bersangkutan untuk diperbaiki. Jika telah sesuai laporan tersebut akan disetujui dan diberikan kepada pimpinan cabang. Pimpinan cabang akan memeriksa kembali laporan yang telah disetujui oleh kepala *marketing*, jika pimpinan cabang tidak setuju dengan laporan tersebut maka laporan tersebut akan dikembalikan kepada kepala *marketing* untuk dilakukan pemeriksaan ulang, namun jika pimpinan cabang telah setuju dengan laporan tersebut maka laporan tersebut akan dibuat menjadi data performa *staff*. Kemudian data performa *staff* akan digunakan oleh bagian sumber daya manusia dengan mengurutkan performa mereka dan juga melihat berapa lama

staff tersebut telah bekerja dan apa kebutuhan yang sedang diincar perusahaan. Maka dari itu baru bagian sumber daya manusia dapat memberikan keputusan untuk memilih *staff* mana yang akan didaftarkan *training*.

Kelebihan dari sistem actual ini yaitu tidak memakan waktu yang lama untuk memeriksa laporan *staff* dan menentukan *staff* mana yang akan diberikan *training*. Kelemahan sistem actual yaitu:

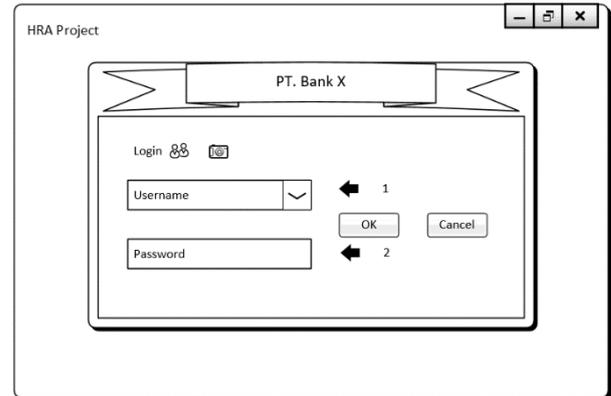
1. Sumber daya manusia dapat memberikan *training* kepada *staff* secara subjektif.
2. *Staff* mendapatkan *training* yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.
3. *Staff* yang telah lama bekerja di perusahaan akan memiliki kesempatan *training* yang lebih besar berdasarkan senioritas.



Gambar 2 Blueprint rancangan sistem informasi berbasis human resources analytics PT. Bank X

Proses yang diusulkan untuk memperbaiki proses actual yang terjadi pada PT. Bank X ini adalah seperti Gambar 2 yang memperlihatkan bahwa pihak sumber daya manusia memiliki 4 tahapan cara untuk memilih *staff* mana yang cocok untuk diberikan *training* dan *training* apa yang cocok untuk *staff* tersebut kuasai.

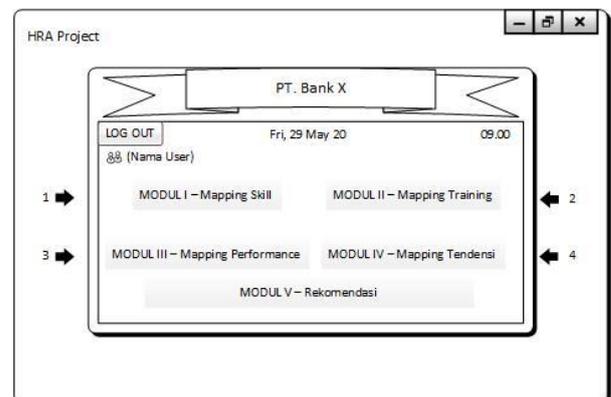
Sebelum masuk ke dalam sistem informasi berbasis human resources analytics, berikut tampilan yang akan muncul pertama kali:



Gambar 3 Tampilan Login

Tampilan login adalah tampilan software pada saat bagian sumber daya manusia ingin memulai untuk menjalankan sistem HRA. Berikut adalah langkah – langkah yang harus dilakukan:

1. Masukan *username* atau juga dapat memilih *username* yang sudah pernah *login*.
2. Masukan *password* yang telah dibuat.
3. Klik *OK* untuk melanjutkan atau klik *cancel* untuk keluar
4. Bagian sumber daya manusia yang sudah pernah melakukan *login* maka cara yang lebih mudah untuk *login* adalah klik tombol kamera di kiri atas untuk langsung *webcam* yang telah tersedia melakukan *face recognition*



Gambar 4 Tampilan Home

Gambar 4 Tampilan Home adalah tampilan *Home* setelah bagian sumber daya manusia melakukan *Login*. Berikut adalah Langkah-langkah yang harus dilakukan:

1. Setelah login, bagian sumber daya manusia dapat memilih modul mana yang ingin di akses. Klik Modul I untuk mengaksesnya.
2. Klik Modul II untuk Mapping Training
3. Klik Modul III untuk Mapping Performance
4. Dan klik Modul IV untuk Mapping Perilaku

5. Klik Modul V untuk melihat hasil rekomendasi.

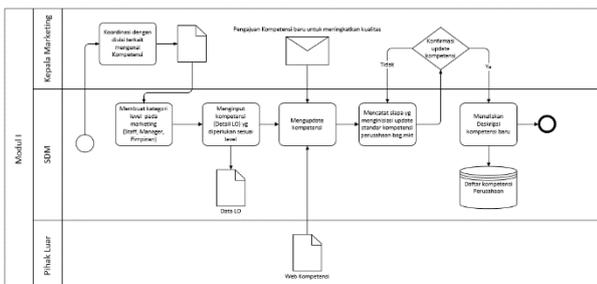
Sistem informasi berbasis *human resources analytics* PT Bank X terdiri dari 5 modul yang bertujuan untuk membantu PT. Bank X dalam (1) mencatat kompetensi yang harus dimiliki oleh jabatan dan jenjang tertentu, (2) mencatat kompetensi dari masing-masing pegawai berdasarkan *training* yang telah diikuti, (3) mengukur kinerja pegawai, dan (4) mengukur sikap pegawai dan (5) memberikan rekomendasi pegawai yang memerlukan *training*, berdasarkan *skill*, kinerja dan perilaku *staff marketing* secara keseluruhan. Adapun rancangan sistem informasi ini dikhususkan bagi karyawan tetap dan karyawan kontrak yang memiliki kinerja yang baik selama minimal 1 tahun bekerja.

Modul I Mapping Skill

Pada modul ini, manajemen PT. Bank X perlu melakukan analisis terhadap kompetensi yang dibutuhkan oleh masing-masing jabatan dan jenjang bahkan aktivitas yang dilakukan. Analisis kompetensi dapat dilakukan berdasarkan:

- Analisis Standar Kompetensi Negara Indonesia, Negara UK, Negara Australia, Negara Amerika (dokumen standar kompetensi dari berbagai negara)
- Analisis standar kompetensi di PT Bank X saat ini
- Membandingkan standar kompetensi antara 4 negara dengan perusahaan.

Dengan adanya modul ini manajemen perusahaan perlu merevisi kompetensi yang dibutuhkan per jabatan dalam kurun waktu tertentu.

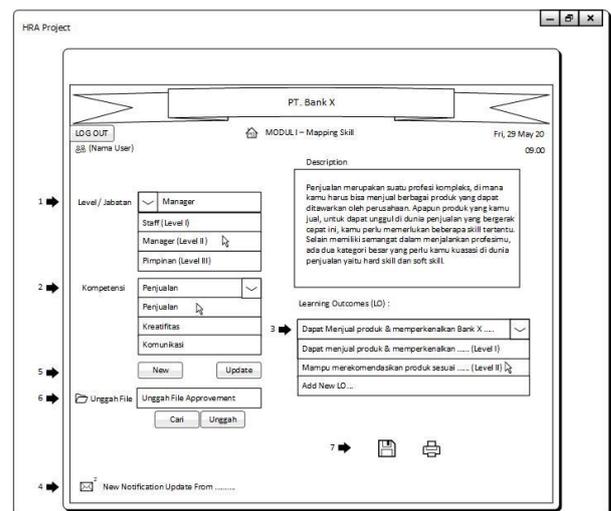


Gambar 5 Modul I Mapping Skill

Pada gambar 5, dijelaskan bahwa bagian sumber daya manusia melakukan koordinasi

dengan pihak terkait yaitu divisi *marketing* untuk mengetahui kompetensinya. Dalam modul I, Skill merupakan turunan dari kompetensi. Contoh, seorang manajer perlu memiliki kompetensi penjualan dengan skill level I dan skill level II.

Setelah kompetensi *staff* telah dicatat sebagai suatu file, maka file tersebut akan digunakan untuk membuat kategori per level *staff* pada bagian *marketing* (Pimpinan, Kepala *Marketing*, *Staff Marketing*). Selanjutnya kompetensi tersebut akan diinput kedalam system lalu akan dilihat *learning outcomes* (LO) apa yang dibutuhkan sesuai dengan kompetensi yang telah tercatat, maka setelah itu proses ini akan menghasilkan Data LO. Selanjutnya maka bagian sumber daya manusia akan melakukan pengecekan terhadap pihak external untuk melihat apakah ada *update* mengenai kompetensi tersebut atau apakah ada tambahan kompetensi yang diperlukan oleh bagian *marketing*. Maka selanjutnya setelah *update*, maka orang yang menginisiasi *update* tersebut akan dicatat, lalu ringkasan *update* akan diberikan kepada kepala *marketing* untuk memastikan kesesuaiannya, dan jika telah sesuai maka *update* tersebut akan dibuat deskripsi yang menghasilkan daftar kompetensi bagian *marketing* dalam perusahaan.



Gambar 6 Tampilan Modul I Mapping Skill

Gambar diatas adalah Tampilan Modul I Mapping Skill adalah tampilan Modul I. Berikut adalah langkah-langkah yang harus dilakukan:

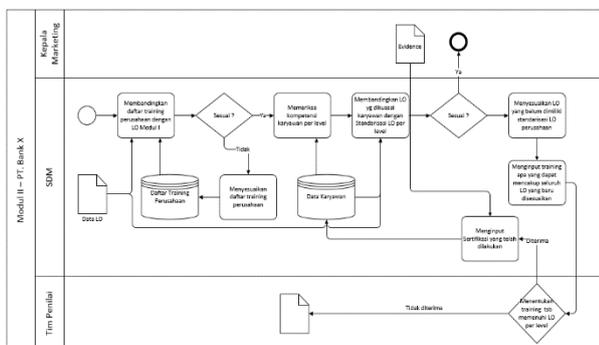
- Memilih jabatan yang sesuai lalu klik.
- Klik kompetensi yang dibutuhkan perusahaan.

3. Pilih level kompetensi (*Learning Outcomes*) yang sesuai dengan jabatan yang telah dipilih.
4. Memeriksa notifikasi update kompetensi dari web yang telah tersambung otomatis dengan sistem ini.
5. Jika kompetensi yang dibutuhkan adalah kompetensi baru hasil usulan dari kepala bagian marketing yang belum pernah ada dalam perusahaan maka klik “New” untuk menambahkan kompetensi baru. Jika kompetensi tersebut telah ada tetapi memiliki *Learning Outcomes* yang baru maka klik “Update” untuk mengupdate learning outcomes atau dapat juga menghapus kompetensi yang telah ada.
6. Setiap ada *new* kompetensi atau *update learning outcomes* maka perlu ada lembar persetujuan dengan tanda tangan kepala bagian marketing yang menyetujui atas perubahan kompetensi yang dilakukan, lalu diunggah.
7. Lalu *save* perubahan yang telah dilakukan, dan dapat dicetak juga sebagai arsip.

Hasil dari Modul I adalah perusahaan memiliki standard kompetensi yang disyaratkan untuk menduduki jabatan tertentu dan untuk kompetensi tertentu.

Modul II Mapping Training

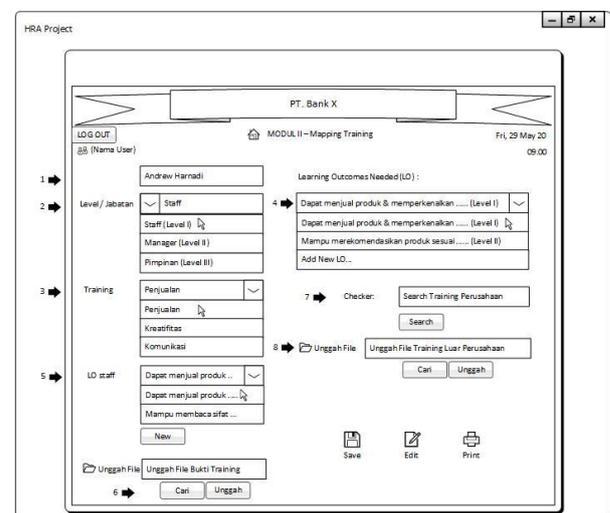
Tahap yang kedua adalah analisis kelebihan dan kekurangan kompetensi dari setiap *staff* marketing. Aktivitas yang dilakukan adalah identifikasi dan analisis kompetensi setiap *staff marketing* dan membandingkan kompetensi dalam masing-masing jabatan dengan kompetensi setiap *staff*.



Gambar 7 Modul II Mapping Training

Gambar 7 menjelaskan bahwa bagian sumber daya manusia akan membandingkan daftar

training yang telah dimiliki perusahaan dengan data LO yang terdapat pada Modul 1. Jika belum sesuai maka bagian sumber daya manusia akan menyesuainya terlebih dahulu dan jika sudah sesuai maka bagian sumber daya manusia akan memeriksa kompetensi *staff* sesuai dengan masing-masing levelnya. Setelah memeriksa dan mengetahui kompetensi *staff* maka bagian sumber daya manusia akan membandingkan LO yang telah dikuasai *staff* dengan LO yang dibutuhkan perusahaan. Kegiatan mencocokkan LO secara manual ini perlu dilakukan agar bagian sumber daya manusia dapat mengakomodir pelatihan apabila pelatihan tersebut belum pernah dilakukan, namun berdampak bagi kinerja pegawai.



Gambar 8 Tampilan Modul II Mapping Training

Gambar 8 Tampilan Modul II Mapping Training adalah tampilan Modul II. Berikut adalah langkah-langkah yang harus dilakukan:

1. Input nama *staff* di kotak nama *staff*.
2. Pilih jabatan yang sesuai lalu klik.
3. Pilih training yang sesuai lalu klik.
4. Memeriksa *learning outcomes* yang dibutuhkan oleh perusahaan sesuai dengan jabatan yang dipilih.
5. Langkah ke 5 ini menunjukkan *learning outcomes* yang telah dimiliki oleh *staff*.
6. Unggah file bukti training (sertifikat)
7. Jika ada ketidaksesuaian antara *learning outcomes needed* dengan *learning outcomes staff* maka bagian sumber daya manusia perlu mencari tahu apakah *learning outcomes* tersebut perlu dimasukkan kedalam *learning*

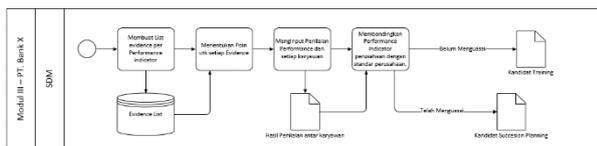
outcomes needed agar dapat dilakukan training secara *internal* atau *external*.

8. Jika *learning outcomes* tersebut perlu dimasukan kedalam *learning outcomes needed* tetapi perusahaan tidak memiliki *training intern*, maka diperlukan jasa *training* dari pihak luar perusahaan. Maka bagian sumber daya manusia harus mencantumkan bukti dari perusahaan luar yang memberikan penawaran training yang diperlukan untuk memenuhi *learning outcomes* yang tidak sesuai.

Hasil dari Modul II adalah perusahaan dapat melihat sejarah *training* apa saja yang telah diikuti oleh *staff* tersebut dan melihat kesesuaian antara LO needed dan LO staf sehingga Bank X dapat langsung menugaskan pelatihan bagi pegawai yang belum mencapai LO needed – nya.

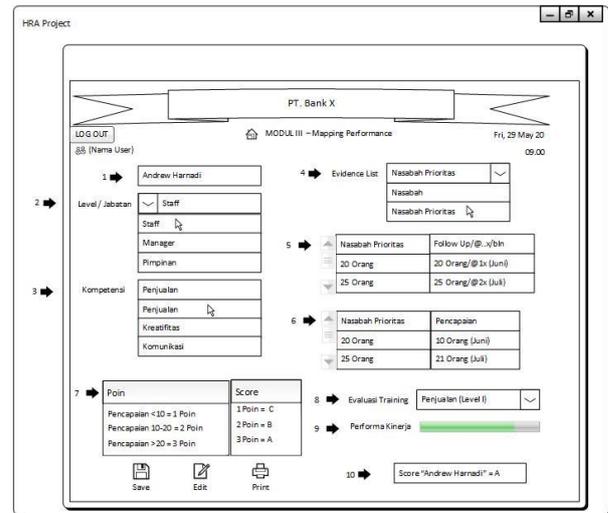
Modul III Mapping Performance

Tahap ketiga adalah analisis performa kinerja *staff* bagian marketing. Aktivitas yang dilakukan identifikasi dan analisis performa kinerja *staff* bagian marketing untuk mengetahui apakah *staff* tersebut memiliki perubahan performa kinerja atau tidak setelah mengikuti training yang pernah diikuti. Tujuan dari tahap ketiga adalah rancangan sistem yang mampu memetakan performa kinerja setiap *staff* bagian marketing.



Gambar 9 Modul III Mapping Performance
Sumber : Pengolahan Data

Bagian sumber daya manusia akan membuat *evidence list* dari *performance indicator*, lalu *evidence* tersebut akan diberikan bobot penilaian berupa poin yang akan di input dan dilihat setiap *staff* memiliki nilai berapa lalu bagian sumber daya manusia akan membandingkan *performance indicator* yang dimiliki perusahaan dengan yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan lain maka dari situ kita akan mendapatkan kandidat mana yang menguasai *performance indicator* dan kandidat mana yang tidak.



Gambar 10 Tampilan Modul III Mapping Performance
Sumber : Pengolahan Data

Gambar 10 Tampilan Modul III Mapping Performance adalah tampilan dari Modul III. Berikut adalah langkah-langkah yang harus dilakukan:

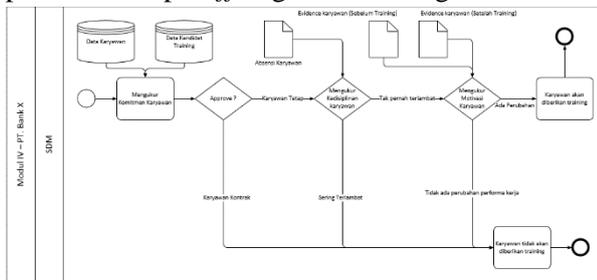
1. Input nama *staff* di kotak nama *staff*.
2. Pilihlah jabatan yang sesuai lalu klik.
3. Pilih Kompetensi yang telah dimiliki oleh *staff*.
4. Evidence list adalah bukti performa kerja dilihat dari kelompok nasabahnya yang telah dilakukan oleh *staff*.
5. Menampilkan berapa banyak yang termasuk kedalam kelompok nasabah tersebut dan seberapa sering *staff* marketing memfollow up nasabah tersebut.
6. Menampilkan hasil setelah memfollow up, berapa banyak nasabah yang tercapai oleh *staff* marketing tersebut.
7. Hasil dari pencapaian tersebut memiliki penilaian berupa poin yang akan menghasilkan nilai kualifikasi performa *staff* marketing tersebut.
8. Performa kinerja *staff* tersebut akan dibandingkan dengan performa kinerja sebelum mendapatkan training.
9. Performa kinerja *staff* tersebut akan muncul otomatis dengan warna hijau yang membuktikan ada perkembangan kinerja sebanyak 80%.
10. Maka akan muncul secara otomatis bahwa *Staff* tersebut memiliki nilai kinerja yang baik dan jika *staff* tersebut memiliki poin yang memuaskan, maka akan menjadi prioritas bagi

staff tersebut untuk menjabat pada posisi tertentu jika ada kesempatan.

Hasil dari Modul III adalah perusahaan dapat melihat seberapa berpengaruh performa kinerja *staff marketing* pada saat sebelum dan setelah *training* dan berapa poin yang dimiliki oleh *staff marketing* tersebut.

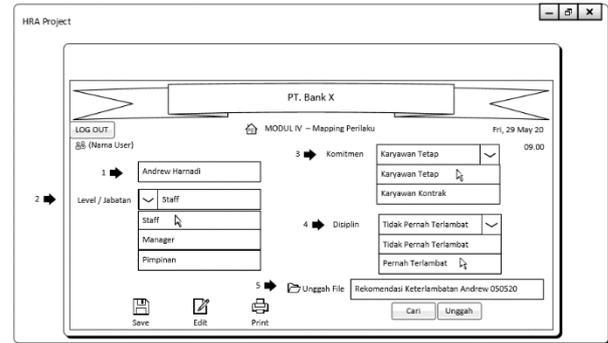
Modul IV Mapping Perilaku

Tahap keempat adalah analisis perilaku *staff* bagian marketing dengan aktivitas yang dilakukan adalah identifikasi dan analisis perilaku *staff* bagian marketing yang digunakan untuk mengetahui perilaku *staff*. Tujuannya adalah rancangan sistem yang mampu memetakan perilaku setiap *staff* bagian marketing.



Gambar 11 Modul IV Mapping Perilaku
Sumber : Pengolahan Data

Perilaku dimana bagian sumber daya manusia akan mengukur komitmen *staff* menggunakan data *staff* dan data kandidat *training*. Jika kandidat tersebut adalah *staff* tetap maka bagian sumber daya manusia akan mengukur kedisiplinan *staff* tersebut, jika *staff* tersebut tidak pernah terlambat, maka bagian sumber daya manusia akan mengukur motivasi *staff* apakah setelah mengikuti *training* yang *staff* tersebut pernah ikut, apakah *staff* tersebut telah dapat mendapatkan ilmu dan mengaplikasikannya hingga membuat perubahan atau tidak. Setelah *staff* tersebut lulus dan memenuhi ketentuan tersebut, maka *staff* tersebut akan direkomendasikan oleh sistem agar dapat diberikan *training*, jika *staff* tidak memenuhi ketentuan-ketentuan yang telah ada, maka *staff* tersebut tidak akan diberikan *training* dan dianggap gugur dari kandidat *training*.



Gambar 12 Tampilan Modul IV Mapping Perilaku
Sumber : Pengolahan Data

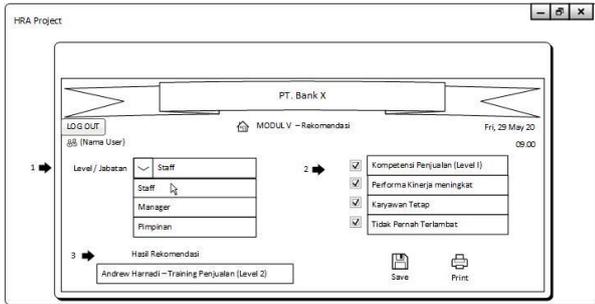
Gambar 12 Tampilan Modul IV Mapping Perilaku adalah tampilan dari Modul IV. Berikut adalah langkah-langkah yang harus dilakukan:

1. Input nama *staff* di kotak nama *staff*.
2. Pilihlah jabatan yang sesuai lalu klik.
3. Pilih komitmen yang telah disepakati oleh *staff*.
4. Cek absensi selama 3 bulan terakhir apakah *staff* tersebut pernah terlambat atau tidak pernah terlambat.
5. Unggah dokumen yang direkomendasikan oleh pimpinan bagi karyawan yang pernah terlambat.

Hasil dari Modul IV adalah perusahaan dapat melihat kedisiplinan dan komitmen *staff marketing* nya sebagai data pendukung untuk pemilihan kandidat *training*.

Modul V Rekomendasi

Tahap yang terakhir adalah membuat rancangan sistem HRA untuk pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Aktivitas yang dilakukan adalah menggabungkan dan menganalisis kompetensi, kinerja dan perilaku setiap *staff* marketing dan mengetahui jenis *training* yang akan diberikan. Tujuan dari tahap terakhir ini adalah rancangan sistem yang mampu membantu pengambilan keputusan *training* apa yang dibutuhkan oleh *staff* yang telah direkomendasikan dan siapa yang tepat diberikan investasi.



Gambar 13 Tampilan Modul V – Rekomendasi
Sumber : Pengolahan Data

Gambar 13 Tampilan Modul V Rekomendasi adalah tampilan dari Modul V. Berikut adalah langkah-langkah yang harus dilakukan:

1. Pilihlah jabatan yang sesuai lalu klik.
2. Memperlihatkan kompetensi yang dikuasai dengan bukti training, performa kinerja yang meningkat, status *staff* tetap dan tidak pernah terlambat.
3. Ke empat indikator ini yang memunculkan hasil rekomendasi, siana nama *staff* yang direkomendasikan untuk training.

Hasil dari ke 4 Modul dirangkum oleh sistem informasi berbasis *human resource analytics* yang akan menghasilkan rekomendasi *staff marketing* mana yang akan diberikan *training* pada level jabatan yang telah dipilih.

Dari hasil pembahasan maka diperoleh perbandingan perusahaan sebelum menggunakan sistem HRA dan setelah menggunakan sistem HRA. Perbandingan Sistem lama dan sistem baru tersebut dapat dilihat ditabel perbandingan sistem lama dan sistem HRA.

Tabel 2 Perbandingan sistem lama dan sistem HRA

Sistem Lama	
Aspek Positif	Aspek Negatif
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Staff</i> yang telah lama bekerja memiliki kesempatan <i>training</i> lebih besar - <i>Staff</i> lama akan berusaha loyal 	<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan <i>training staff</i> secara subjektif - Tidak ada pemantauan performa kinerja dan perilaku <i>staff</i> - Manager mengikuti saran <i>training</i> dari bagian sumber daya manusia. - Kinerja tidak ada perubahan - Memilih <i>staff</i> di <i>training</i> berdasarkan senioritas

Sistem <i>HR Analytics</i>	
Strength positive	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Staff</i> baru atau lama memiliki kesempatan yang sama - Performa kinerja terpancang - <i>Turnover staff</i> berkurang. - <i>Staff</i> menjadi loyal dengan sendirinya. - Kemudahan yang dimiliki perusahaan untuk pengambilan keputusan 	<ul style="list-style-type: none"> - Memerlukan waktu untuk Pimpinan perusahaan, Kepala bagian <i>marketing</i> dan sumber daya manusia untuk berdiskusi merumuskan kompetensi dan karakter yang dibutuhkan oleh perusahaan

Sumber : Pengolahan Data

Perwakilan manajemen PT. Bank X setuju dengan rancangan sistem informasi berbasis *Human Resources Analytics* (HRA) (Fatonah, 2020, Wawancara Pribadi). Rancangan sistem ini sangat bagus dari segi teknologinya yang canggih dan informasi yang sangat cepat *terupdate* ke dalam setiap database.

KESIMPULAN

Dari penelitian yang telah dilakukan terhadap PT. Bank X maka dapat diambil beberapa kesimpulan. Pertama, berdasarkan hasil analisa terdapat 3 jabatan yang berada pada bagian *marketing* PT. Bank X yaitu *staff*, kepala bagian *marketing*, dan pimpinan cabang. Setiap jabatan memiliki kompetensi yang berbeda-beda, semakin tinggi level jabatannya semakin tinggi juga kemampuan yang harus dimiliki. Mengetahui kompetensi yang dibutuhkan oleh setiap jabatan, bagian sumber daya manusia akan memetakan hal tersebut ke dalam sebuah sistem. Dalam sistem ini, bagian sumber daya manusia dapat melakukan *update* kompetensi tersebut. *Update* didapatkan dari hasil analisa terhadap situs web yang sudah tersambung dengan internal perusahaan. Selain dari situs web, *update* kompetensi juga didapatkan dari usulan bagian *marketing*. Adanya *update* mengenai kompetensi, PT. Bank X dapat memiliki *update* kompetensi yang rutin bagi *staff* bagian *marketing* yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Kedua, mengetahui kompetensi yang dimiliki setiap *staff*, data didapatkan dari hasil pemetaan kompetensi yang dimiliki oleh setiap

staff dapat dinilai berdasarkan LO yang dikuasai yang didapatkan dari pelatihan yang pernah diikutinya. Dalam pelatihan yang diikuti, terdapat tim penilai yang akan memutuskan untuk pelatihan tersebut sudah sesuai dengan standar perusahaan atau belum. Penilaian yang dilakukan oleh tim penilai berdasarkan bukti *training staff* tersebut. Berdasarkan hasil analisis dan pembuktian *training*, maka bila sesuai akan dimasukkan kedalam sistem, namun bila belum sesuai data akan dicatat dan disimpan sebagai referensi kedepannya.

Ketiga, penilaian kinerja juga akan berkaitan dengan kemampuan *staff*, hal tersebut dapat dilihat dari hasil sistem mapping *performance*. Hasil dari mapping *performance* dapat dilihat dari kriteria penilaian pelatihan yang akan memperlihatkan *learning outcomes* yang sudah dikuasai oleh *staff*. Kriteria penilaian pelatihan membentuk sebuah data yang berupa indikator yang belum tercapai dan yang sudah tercapai. Jika kriteria penilaian pelatihan dari kompetensi tersebut belum tercapai maka akan dilakukan *training*.

Keempat, Perilaku *staff* bagian *marketing*, yang dihasilkan dari penginputan mapping perilaku. Penilaian terhadap *staff* secara pribadi akan dinilai dari perilaku *staff*. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan contoh penilaian perilaku *staff* dari kedisiplinan dan komitmen. Dua hal tersebut dinilai dari keterlambatan absensi dan ikatan kerja kepada perusahaan. Kemudian data diinput ke dalam sistem perilaku *staff*.

Kelima, rancangan sistem informasi HRA yang sesuai untuk diterapkan pada PT. Bank X adalah rancangan sistem informasi yang memberikan rekomendasi nama *staff* untuk diberikan *training*. Rekomendasi nama *staff* ini didapatkan dari hasil rancangan sistem informasi kompetensi, pelatihan, *performance*, dan perilaku *staff* bagian *marketing*. *Staff* yang terpilih maka akan mendapatkan *training* yang sesuai dengan kompetensi yang diperlukannya.

Keenam, perwakilan manajemen PT. Bank X menilai dengan adanya Sistem informasi berbasis *Human Resources Analytics* (HRA) dapat digunakan dalam agenda update sistem yang ada dan dapat bermanfaat untuk memberikan informasi

siapa karyawan dan jenis *training* yang akan diberikan.

Terdapat beberapa saran kepada perusahaan untuk mendukung keberhasilan penerapan sistem informasi berbasis *human resource analytics*. Pertama, Mempersiapkan dana yang cukup untuk perancangan sistem informasi ini yang akan disesuaikan dengan kebutuhan Bank X. Kedua, perlu diskusi antara pimpinan, kepala *marketing*, bagian IT dan bagian sumber daya manusia untuk menentukan kompetensi dan perilaku yang diharapkan oleh perusahaan dan membuat desain sistem informasi HRA menjadi sebuah *prototype*. Ketiga, setelah sistem informasi HRA telah menjadi sebuah *prototype* maka diperlukan pemeriksaan oleh sistem analisis untuk melihat *prototype* sistem informasi HRA ini telah sesuai dengan yang perusahaan butuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, G. (2015). *Arsitektur Assessment Center*. Jakarta: Grasindo.
- Barbazette, J. (2006). *Training Needs Assessment*. United States of America: Pfeiffer.
- Boudreau, J. H. (2017). An evidence-based review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource*.
- Bustari Muktar, R. R. (2016). *Bank dan Lembaga keuangan lain*. Jakarta: Kencana, Prenadamedia Group.
- Dewi, A. n., & Rahayu, Y. (2016). ANALISIS KEY SUCCESS FACTORS SEBAGAI ALAT MEMPERTAHANKAN KEUNGGULAN BERSAING. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 2.
- George Deeb and Red Rocket Partners, LLC. (2015, October 18). *Startup Lessons #102 - #202 an Entrepreneur's Handbook*. Red Rocket Partners, LLC. Diambil kembali dari Lunaria Studio: <https://lunariastudio.com/2018/10/30/apaitu-upselling-dan-cross-selling/>
- Griffiths, A. (2009, July 29). *101 Ways to sell More of anything to anyone*. Australia: ReadHowYouWant. Diambil kembali dari Bisnis Handal: <https://solusiukm.com/5-metode-selling-untuk-meningkatkan-omzet-bisnis/>

- Hariwijaya, M. (2017). *Proses Rekrutmen & Seleksi Karyawan*. Elmatara.
- Hendryadi, S. &. (2015). *Metode Riset Kuantitatif Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Idris, A. (2016). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- John M. Ivancevich, R. K. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Jonni, M., & Husein, S. (2019). PERANCANGAN APLIKASI HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM (HRIS) BERBASIS WEBSITE PADA PT. SUPER TATA RAYA STEEL. *Jurnal Teknik*, 5(2). doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.31000/jt.v5i2.352>
- Laudon, K., & Laudon, J. (2018). *Managing Information Systems : Managing Digital Firm (fifteenth edition)*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Mogi, H. F. (2021, Maret 18). Diambil kembali dari krjogja.com: krjogja.com/ekonomi/read/271291/pandemi-covid-19-hambat-pertumbuhan-kpr-di-indonesia
- Muh. Fitrah, M. &. (2017). *Metodologi Penelitian*. Sukabumi: CV Jejak.
- Muhammad, H., & Niki, P. (2018). Pengembangan Human Resource Information System (HRIS) untuk Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi. *JUPITER (Jurnal Pendidikan Teknik Elektro)*, 3(2), 1-12. doi:<http://doi.org/10.25273/jupiter.v3i2.3329>
- Natalia, A. (2021, November 1). ajaib.co.id/cara-kerja-marketing-bank-untuk-mencapai-target/. Diambil kembali dari [Ajaib.co.id](http://ajaib.co.id): ajaib.co.id/cara-kerja-marketing-bank-untuk-mencapai-target/
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*.
- Permata, R., & Nurahman, N. (2019). Human Resources Information System (Hris) Di Pt. Sarmiento Parakantja Timber Berbasis Web. *Jurnal Penelitian Dosen FIKOM (UNDA)*, 10(1).
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian Kuantitatif*. Sleman: CV Budi Utama.
- Suci, D., Sarah, I., Gaffar, M., & Amalia, F. (2021). Evaluasi dan Pengembangan Human Resources Information System Ismarthc pada User di Unit Human Capital Service, PT Telkom Indonesia. *Prosiding Industrial Research Workshop and Prosiding Industrial Research Workshop and*, 12, 1591-1596.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.
- Susanto, I. (2016). *99 Perbedaan Pola Pikir Pengusaha vs Karyawan*. Gramedia.
- Tucuman, R. J., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan*.
- White, S. A., & Miers, D. (2008). *BPMN : Modeling and Reference Guide*.
- Wiratmini, N. P. (2020, April 3). *Sejumlah Bank Makin Selektif Salurkan KPR, Apa Saja Syaratnya?* Diambil kembali dari [Bisnis](https://finansial.bisnis.com/read/20200403/90/1222374/sejumlah-bank-makin-selektif-salurkan-kpr-apa-saja-syaratnya): <https://finansial.bisnis.com/read/20200403/90/1222374/sejumlah-bank-makin-selektif-salurkan-kpr-apa-saja-syaratnya>