

PENERAPAN *NINE QUADRANT TALENT MATRIX* PADA KPI KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN TI OUTSOURCING PT. MITRA INTEGRASI INFORMATIKA

(IMPLEMENTING THE NINE-QUADRANT TALENT MATRIX IN EMPLOYEE KPIS TO ENHANCE IT OUTSOURCING SERVICE QUALITY AT PT MITRA INTEGRASI INFORMATIKA)

Ivan Lipotan¹⁾, Riyanto Jayadi²⁾

^{1, 2)} Magister Manajemen Sistem Informasi, Universitas Bina Nusantara, Jakarta, Indonesia 11480
e-mail: ivan.lipotan@binus.ac.id¹⁾, riyanto.jayadi@binus.ac.id²⁾

ABSTRAK

PT Mitra Integrasi Informatika (MII) sebagai perusahaan penyedia layanan outsourcing teknologi informasi menghadapi tantangan dalam pengelolaan data kinerja karyawan. Proses pengelolaan yang masih menggunakan Microsoft Excel dan nine quadrant talent matrix secara terpisah menimbulkan beberapa kendala, seperti fragmentasi data, risiko kesalahan input, keterbatasan akses informasi, serta proses administrasi yang kurang efisien. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan terkait manajemen talenta. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan analisis kebutuhan sistem untuk mengevaluasi proses manajemen talenta yang berjalan di PT MII. Data dikumpulkan melalui observasi proses bisnis, analisis dokumen, dan wawancara dengan pihak terkait. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini mengusulkan integrasi Aplikasi Web Sakura dengan alat nine quadrant talent matrix guna mendukung pengelolaan data kinerja dan pengembangan talenta secara terpusat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem yang diusulkan mampu menyediakan penyimpanan data yang lebih terintegrasi, mempermudah akses informasi kinerja karyawan, serta mendukung proses identifikasi dan pemetaan talenta secara lebih sistematis. Selain itu, integrasi sistem berpotensi mengurangi duplikasi data dan meningkatkan konsistensi informasi yang digunakan dalam proses evaluasi karyawan. Penelitian ini merekomendasikan implementasi sistem informasi terintegrasi yang didukung oleh pelatihan pengguna, pemantauan berkala, dan penguatan tata kelola keamanan data. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi yang ingin meningkatkan efektivitas pengelolaan talenta melalui pemanfaatan sistem informasi berbasis web

Kata kunci: Kepuasan Pelanggan, Sistem Informasi Terintegrasi, Aplikasi Web Sakura, Manajemen Talenta, Nine Quadran Talent Matrix

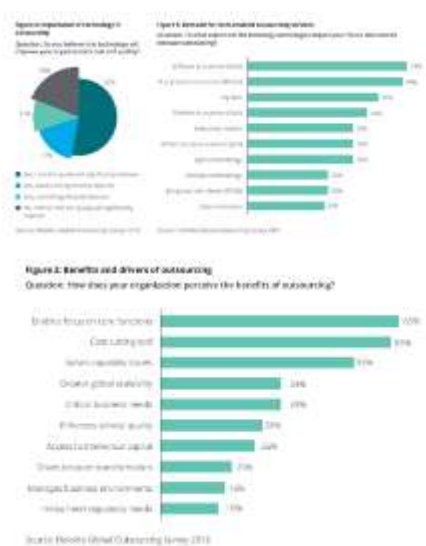
ABSTRACT

PT Mitra Integrasi Informatika (MII), an information technology outsourcing company, faces challenges in managing employee performance data. The current management process, which relies on Microsoft Excel and the Nine-Quadrant Talent Matrix as separate tools, creates several issues, including data fragmentation, input errors, limited information accessibility, and inefficient administrative processes. These challenges may affect the effectiveness of talent management decision-making. This study employs a case study method with a system requirements analysis approach to evaluate the existing talent management process at PT MII. Data were collected through business process observations, document analysis, and interviews with relevant stakeholders. Based on the analysis results, this study proposes the integration of the Sakura Web Application with the Nine-Quadrant Talent Matrix to support centralized performance data management and talent development. The findings indicate that the proposed system can provide a more integrated data repository, facilitate access to employee performance information, and support a more systematic process for talent identification and mapping. Furthermore, the integrated system has the potential to reduce data duplication and improve the consistency of information used in employee evaluation processes. This study recommends the implementation of an integrated information system supported by user training, periodic monitoring, and strengthened data security governance. The results are expected to serve as a reference for organizations seeking to improve the effectiveness of talent management through the utilization of web-based information systems.

Keywords: Customer Satisfaction, Integrated Information System, Sakura Web Application, Talent Management, Nine Quadrant Talent Matrix

I. PENDAHULUAN

Perkembangan transformasi digital telah mendorong peningkatan kebutuhan organisasi terhadap layanan teknologi informasi, termasuk layanan outsourcing sumber daya manusia di bidang TI. Menurut laporan Gartner, permintaan terhadap layanan teknologi informasi dan pengelolaan talenta digital terus meningkat seiring kebutuhan perusahaan untuk mempercepat inovasi dan efisiensi operasional. Kondisi ini menyebabkan perusahaan penyedia layanan outsourcing TI dituntut untuk menyediakan tenaga kerja yang kompeten, produktif, dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten.



Gambar 1. Sumber dari Deloitte Global Outsourcing Survey 2016

PT Mitra Integrasi Informatika (MII) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang outsourcing teknologi informasi dan menghadapi tantangan dalam pengelolaan data kinerja serta pengembangan talenta karyawan. Saat ini, proses evaluasi dan pemetaan talenta masih memanfaatkan Microsoft Excel yang dikombinasikan dengan nine quadrant talent matrix secara terpisah. Kondisi tersebut menimbulkan beberapa permasalahan, antara lain fragmentasi data, potensi kesalahan input, keterbatasan akses informasi, dan proses administrasi yang kurang efisien. Permasalahan ini dapat memengaruhi kecepatan dan akurasi pengambilan keputusan dalam pengelolaan talenta.

Manajemen talenta yang efektif menjadi faktor penting bagi perusahaan outsourcing karena kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sangat bergantung pada kompetensi dan kinerja tenaga

kerja yang ditempatkan. Oleh karena itu, diperlukan sistem yang mampu mengintegrasikan data kinerja dan pemetaan talenta secara terpusat untuk mendukung proses identifikasi, pengembangan, dan retensi karyawan secara lebih efektif. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis dan usulan integrasi Aplikasi Web Sakura dengan nine quadrant talent matrix sebagai upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan talenta di PT Mitra Integrasi Informatika.

Gambar 2 Aplikasi Web Sakura Dashboard Jumlah Karyawan



Aplikasi Web Sakura ini merupakan salah satu sistem informasi yang menjadi alat bantu utama dalam manajemen sumber daya untuk layanan terkelola, yang menyediakan data pribadi karyawan, tunjangan, parkir, dll. sebagai alat pemantauan serta meminta persetujuan karyawan bagi *Relationship Manager* dan Kepala Manajer Operasional. Sistem informasi memainkan peran penting dalam mendukung penggunaan *nine quadrant talent matrix*. Melalui integrasi data karyawan, kinerja, dan potensi ke dalam sistem informasi perusahaan, PT MII dapat mengelola dan memantau pengembangan talenta secara efektif. Data karyawan yang terstruktur dan dianalisis dengan baik memungkinkan manajer untuk mengambil keputusan berbasis data terkait pengembangan dan retensi karyawan. Studi ini bertujuan untuk mengkaji penggunaan *nine quadrant talent matrix* di PT MII dan menganalisis bagaimana sistem informasi terintegrasi dapat membantu meningkatkan layanan dan kepuasan pelanggan. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai penggunaan dan manfaat *nine quadrant talent matrix* serta peran sistem informasi dalam mendukungnya, PT MII diharapkan dapat mengembangkan strategi manajemen talenta yang lebih efektif dan, pada akhirnya, meningkatkan kepuasan pelanggan serta kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi pada literatur manajemen

talenta dan manajemen layanan pelanggan, serta berfungsi sebagai referensi bagi perusahaan lain yang ingin mengadopsi alat serupa.

II. STUDI PUSTAKA

Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya ini merupakan salah satu referensi penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian sebelumnya, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama dengan judul penelitian penulis. Namun, penulis mengangkat beberapa studi sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian dalam penelitian penulis. Berikut ini adalah penelitian sebelumnya dalam bentuk beberapa jurnal yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Tabel 1. Penelitian Sebelumnya

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
[1]	<i>Covid-19, Equity and Men's Health: Using Evidence To Inform Future Public Health Policy, Practice And Research Responses To Pandemics</i>	Alat Matriks Kuadran efektif dalam memetakan kepuasan dan minat pelanggan, serta membantu perusahaan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Strategi peningkatan layanan pelanggan di perusahaan outsourcing menekankan pentingnya pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pelanggan dan respons cepat terhadap masalah. Untuk memaksimalkan kinerja suatu organisasi, talenta yang ada telah menjadi perhatian utama bagi para CEO
[2]	<i>Talent measurement: A holistic model and routes forward</i>	organisasi di seluruh dunia. Talenta dikaitkan dengan kualitas-kualitas yang berharga dan langka , dan sering disamakan dengan kinerja yang luar biasa di bidang tertentu.
[3]	<i>The Meaning of Talent in the World of Work</i>	Manajemen talenta melibatkan identifikasi, pengembangan, dan retensi karyawan berkinerja tinggi dan berpotensi tinggi.
[4]	<i>Global Talent Management and Performance in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective</i>	9 Matriks Kuadran digunakan untuk mengevaluasi karyawan berdasarkan kinerja saat ini dan potensi masa depan, yang membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan.
[5]	<i>The human resource architecture model: A twenty-year review and future research directions</i>	Program pengembangan karyawan yang
[6]	<i>Elevating Equity:</i>	

	<i>The Real Story of Diversity and Inclusion</i>	terstruktur penting untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi, yang berdampak positif pada kepuasan pelanggan. Perusahaan outsourcing harus fokus pada strategi manajemen talenta yang efektif untuk mempertahankan karyawan kunci dan meningkatkan layanan pelanggan.
[7]	<i>Talent Management Challenges: An Exploratory Assessment from Lebanon</i>	

Nine Talent Quadrant Matrix

Menurut [5], *nine talent quadrant matrix* adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi karyawan berdasarkan dua dimensi: kinerja saat ini dan potensi masa depan. Kuadran ini membantu manajer dalam mengidentifikasi karyawan yang memerlukan pengembangan lebih lanjut.

TALENT QUADRANT		
MISFITS - Close monitoring and regular counseling - Urgently reassign or redesign job scope	PRINCE - Stress test with more challenging assignment - Increase scope of experience - Manage expectations	STARS - Promote - Constantly expand job scope & provide greater challenge - Specialized training for gaps in job skills
CRITICAL LIST - Close monitoring and regular counseling - Re-look at skills and job scope	CADRE - Set challenges to sleeve out this group - Mentor and train	EAGLES - Manage expectations - Consider for promotion for related areas - Test for capability outside core competence
NO HOPERS - Why are they still in the organization? - Plan exit	FOOTSOLDIERS - Set clear performance targets - Monitor performance closely	WORKHORSE - Recognize achievements and motivate - Train to update skills

Gambar 3. Nine Talent Quadrant Matrix

Nine talent quadrant matrix yang digunakan dalam studi ini dikembangkan oleh McKinsey, matriks ini disempurnakan pada akhir 1960-an oleh General Electric. Matriks ini terdiri dari tabel dua kolom di mana karyawan diorganisir atau didistribusikan berdasarkan dua faktor: kinerja dan potensi mereka. Terdapat tiga tingkat yang ditetapkan untuk setiap faktor [8]: - Potensi: rendah, sedang, dan tinggi. - Kinerja: tidak mencapai target, mencapai target, atau melampaui target. Potensi adalah kemauan dan kemampuan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, menghasilkan ide-ide inovatif, menerima perubahan, serta mengambil tugas-tugas baru dan berbeda. Demikian pula, kinerja ditentukan oleh perilaku dan keterampilan yang dibawa karyawan ke dalam pekerjaan mereka untuk menjalankan tugas secara efektif dan memuaskan. Dari kombinasi tiga tingkat kedua faktor tersebut, kita dapat memperoleh 9 kotak atau kategori yang telah didefinisikan dengan berbagai cara, yang semuanya sepakat dalam aspek-aspek dasarnya. [9] mengidentifikasi kategori-kategori berikut:

- a. *High Performance/High Potential: Future leader/Star*
- b. *Medium Performance/High Potential: Growing/Emerging*
- c. *High Performance/Medium Potential: Contributor*
- d. *High Performance/Low Potential: Unclear/Latent*
- e. *Medium Performance/Medium Potential: Core/Traditional Contributor*
- f. *High Performance/Low Potential: Professional/Trusted worker*
- g. *Medium/Low Potential Performance: Dilemma/Stagnant*
- h. *Medium/Low Potential Performance: Effective employee/Blocker Low Performance/Low Potential: Detractors*

Setelah semua karyawan di perusahaan ditempatkan dalam matriks ini dan jumlah pekerja di setiap kotak dikonversi menjadi persentase, kesimpulan prospektif dapat dicapai, dan keputusan dapat diambil berdasarkan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Meskipun pentingnya model arsitektur SDM ini telah diakui secara luas dan sering dikutip, belum ada studi yang secara sistematis menilai bagaimana model arsitektur SDM ini telah mempengaruhi dan dikembangkan oleh literatur selanjutnya. Pertama, kami memberikan tinjauan mendalam tentang bagaimana model arsitektur SDM telah diterapkan, divalidasi, diperluas, dan dikritik untuk menilai status perkembangan model ini dan dampaknya. Kedua, berdasarkan tinjauan ini, kami mengusulkan jalur penelitian penting untuk pengembangan lebih lanjut model ini [5]. Dalam konteks ekonomi biaya transaksi, *human capital theory*, dan karya Lepak dan Snell [10], yang mengembangkan model arsitektur modal manusia berbasis sumber daya. Kerangka utama model ini diuraikan sebagai berikut: Untuk mengelola kelompok karyawan yang memiliki modal manusia yang berbeda, organisasi dapat menerapkan berbagai mode ketenagakerjaan, hubungan ketenagakerjaan, dan konfigurasi modal manusia. Dengan kata lain, sumber daya manusia menentukan (kesesuaian) mode ketenagakerjaan, hubungan ketenagakerjaan, dan konfigurasi sumber daya manusia. Sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua kategori: nilai (yaitu, kemungkinan menciptakan nilai dari sumber daya manusia dan biaya yang terkait) dan keunikan (yaitu, keunggulan sumber daya). Karena

kombinasi ini, pilihan strategis perusahaan terkait mode ketenagakerjaan, hubungan ketenagakerjaan, dan konfigurasi sumber daya manusia menjadi sangat penting. Akibatnya, keempat jenis sumber daya manusia tersebut masuk ke dalam empat kuadran (yaitu, jenis) dari model arsitektur sumber daya manusia [5].

Indikator Kinerja Utama dalam Manajemen Karyawan

Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah metrik atau indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja individu, tim, atau organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. IKU sangat penting dalam konteks manajemen kinerja karena memberikan gambaran umum tentang sejauh mana suatu entitas telah berhasil mencapai targetnya.



Gambar 4. Indikator Kinerja Utama

Karakteristik KPI:

1. Spesifik: KPI harus jelas dan spesifik, artinya tujuan yang ingin dicapai harus didefinisikan dengan baik dan tidak ambigu. Misalnya, peningkatan jumlah penjualan bulanan sebesar 10%.
2. Terukur: KPI harus dapat diukur secara kuantitatif atau kualitatif sehingga kemajuan dapat dilacak dari waktu ke waktu. Misalnya, persentase tingkat kepuasan pelanggan.
3. Dapat dicapai: KPI harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Sasaran yang terlalu tinggi atau tidak realistis tidak akan memberikan motivasi yang tepat kepada karyawan.
4. Relevan: KPI harus relevan dengan tujuan strategis dan operasional organisasi atau tim. KPI yang dipilih harus memiliki hubungan langsung dengan pencapaian tujuan utama perusahaan.

5. Terbatas waktu: KPI harus memiliki batas waktu atau periode tertentu di mana KPI tersebut dicapai atau dievaluasi. Misalnya, meningkatkan efisiensi operasional dalam 6 bulan ke depan. Menurut teori-teori terbaru dalam literatur manajemen kinerja, KPI bukan hanya indikator numerik, tetapi juga alat strategis yang membantu organisasi dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kemajuan mereka menuju tujuan yang ditetapkan. Teori-teori ini menekankan pentingnya KPI sebagai alat untuk mengukur kinerja secara objektif dan memberikan umpan balik yang berguna bagi pengambilan keputusan manajerial. Studi menunjukkan bahwa penerapan KPI yang tepat dapat meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 15% dalam setahun. Studi tersebut menyoroti pentingnya KPI yang terintegrasi dengan strategi organisasi dan mendukung visi jangka panjang perusahaan. Secara keseluruhan, KPI adalah instrumen penting dalam manajemen kinerja yang memungkinkan organisasi mengukur, memantau, dan meningkatkan kinerja dengan cara yang terukur dan terstruktur. Dengan mematuhi kriteria SMART, KPI dapat menjadi panduan yang ampuh dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya secara lebih efektif.

Integrasi Sistem Informasi dalam Manajemen Kinerja

1. Peran Sistem Informasi

Sistem informasi memainkan peran yang sangat penting dalam manajemen kinerja karyawan. Dengan kemajuan teknologi, organisasi dapat mengumpulkan, menganalisis, dan melaporkan data kinerja secara lebih efisien dan akurat. Sistem informasi membantu dalam berbagai aspek manajemen kinerja, termasuk penetapan tujuan, pemantauan, penilaian, dan umpan balik. Pentingnya Sistem Informasi dalam Manajemen Kinerja: 1). Pengumpulan Data yang Akurat: Sistem informasi memungkinkan pengumpulan data kinerja secara real-time, memastikan data yang dikumpulkan akurat dan terkini. 2). Analisis Data yang Efektif: Dengan alat analitik canggih, sistem informasi dapat menganalisis data kinerja untuk mengidentifikasi tren, pola, dan area yang memerlukan perbaikan. 3). Pelaporan dan Visualisasi: Sistem informasi menyediakan fitur pelaporan dan visualisasi yang membantu manajer

memahami kinerja karyawan dan mengambil keputusan berdasarkan data. 4). Umpan Balik dan Pengembangan: Sistem ini memungkinkan pemberian umpan balik yang lebih cepat dan lebih personal kepada karyawan, mendukung pengembangan profesional mereka. [11] Menunjukkan bahwa penggunaan sistem informasi dalam manajemen kinerja meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta membantu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi. [12]: Menemukan bahwa organisasi yang menggunakan sistem informasi untuk manajemen kinerja memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.

2. Power BI sebagai Alat Visualisasi Kinerja

Power BI adalah alat visualisasi data yang dikembangkan oleh Microsoft. Alat ini memungkinkan pengguna mengubah data mentah menjadi informasi yang bermakna melalui dasbor interaktif dan laporan yang menarik secara visual. Power BI mendukung berbagai sumber data dan menyediakan alat analitik yang kuat untuk membantu pengguna memahami data mereka dengan lebih baik [13]



Gambar 5. Power BI

Kemampuan Power BI: 1). Integrasi Data: Power BI dapat mengintegrasikan data dari berbagai sumber seperti basis data, *spreadsheet*, dan layanan *cloud*. 2). Visualisasi Interaktif: Menyediakan berbagai jenis visualisasi seperti diagram batang, peta panas, diagram lingkaran, dan lainnya, yang dapat diinteraksikan oleh pengguna. 3). Dasbor Waktu Nyata: Memungkinkan pembuatan dasbor yang memperbarui data secara waktu nyata, membantu manajer memantau kinerja secara terus-menerus. 4). Analisis Prediktif: Dengan dukungan bahasa pemrograman seperti R dan Python, Power BI dapat digunakan untuk melakukan analisis prediktif. Konsep Inovatif: Interaktivitas dan Analisis *Drill-Down*: Power BI memungkinkan

pengguna menjelajahi data secara mendalam dengan fitur *drill-down*, memberikan wawasan yang lebih rinci tentang kinerja. Wawasan Berbasis AI: Power BI dilengkapi dengan kemampuan kecerdasan buatan yang dapat memberikan wawasan dan saran otomatis untuk peningkatan kinerja berdasarkan analisis data. Integrasi dengan Sistem Berbasis Java: Kombinasi Power BI dengan sistem *back-end* berbasis Java memungkinkan aliran data *real-time* yang mulus, memanfaatkan kekuatan pemrosesan data Java dan visualisasi Power BI. Pembaruan Data *Real-Time*: Integrasi dengan sumber data *real-time* memastikan manajer memiliki akses ke informasi terbaru, memfasilitasi pengambilan keputusan yang cepat dan terinformasi. Antarmuka yang Ramah Pengguna: Antarmuka Power BI yang intuitif dan mudah digunakan memungkinkan pengguna dengan tingkat keahlian teknis yang beragam untuk memahami dan menganalisis data kinerja. Integrasi sistem informasi dalam manajemen kinerja karyawan sangat penting untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan transparansi. Power BI sebagai alat visualisasi data menawarkan kemampuan yang kuat untuk mengubah data kinerja menjadi wawasan yang berguna, membantu organisasi dalam pengambilan keputusan yang lebih baik dan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Studi kasus terbaru menunjukkan bahwa penggunaan Power BI dalam manajemen kinerja dapat memberikan hasil yang signifikan di berbagai industri.

3. *Dashboard* Menggunakan Web dengan Pemrograman Java

Di era digital saat ini, dasbor berbasis web telah menjadi alat yang sangat penting dalam manajemen kinerja dan pengambilan keputusan. Dasbor web memungkinkan pengguna untuk memvisualisasikan data secara *real-time* dan interaktif, sehingga memberikan wawasan berharga mengenai kinerja organisasi. Dalam konteks ini, Java telah menjadi salah satu bahasa pemrograman populer untuk mengembangkan aplikasi web, termasuk dasbor. Penelitian ini mengembangkan dasbor kinerja untuk perusahaan manufaktur menggunakan *Spring Boot* dan *Thymeleaf*. Dasbor ini mampu menampilkan data produksi secara *real-time* dan memberikan analisis kinerja harian dan bulanan. Hasilnya menunjukkan peningkatan efisiensi operasional hingga 18% setelah implementasi dasbor. [14]. Keunggulan

Java dalam Pengembangan *Dashboard* Web: 1) Portabilitas: Java dikenal karena kemampuannya untuk berjalan di berbagai platform tanpa perlu modifikasi kode, berkat prinsip “*Write Once, Run Anywhere*” (WORA). Ini berarti *dashboard* yang dikembangkan dengan Java dapat diakses dari berbagai perangkat dan sistem operasi. 2) Keamanan: Java memiliki fitur keamanan bawaan yang kuat, seperti pengelolaan memori otomatis dan keamanan kata sandi, yang sangat penting untuk aplikasi web yang sering berinteraksi dengan data sensitif. 3). Kinerja: Java dapat memberikan kinerja tinggi dengan kecepatan eksekusi yang baik. Hal ini penting untuk aplikasi *dashboard* yang memerlukan pemrosesan data *real-time*. 4). Dukungan Ekosistem dan Komunitas: Java memiliki ekosistem yang luas dengan banyak kerangka kerja dan perpustakaan yang mendukung pengembangan aplikasi web. Kerangka kerja seperti *Spring* dan *Hibernate* memudahkan pengembangan dan pengelolaan aplikasi yang kompleks. Konsep Inovatif:- Integrasi Data *Real-time*: Penggunaan Java memungkinkan integrasi data *real-time* dari berbagai sumber, memberikan pengguna informasi terkini (*up-to-date*), Interaktivitas dan Responsivitas: Teknologi Java membantu dalam pengembangan antarmuka yang interaktif dan responsif, meningkatkan pengalaman pengguna.- *Widget* yang Dapat Disesuaikan: Dasbor dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pengguna melalui *widget* yang dapat dikonfigurasi, sehingga manajer dan karyawan dapat fokus pada KPI yang paling relevan.- Skalabilitas: Arsitektur berbasis Java memungkinkan penskalaan yang mudah sesuai dengan pertumbuhan data dan jumlah pengguna, memastikan kinerja yang stabil dan cepat.



Gambar 6. Kerangka Kerja Java

Implementasi *Dashboard* Web dengan Java: 1). *Spring Framework*: Spring adalah salah satu

kerangka kerja paling populer untuk pengembangan aplikasi Java. *Spring Boot*, bagian dari ekosistem *Spring*, memudahkan pengembangan aplikasi web dengan menyediakan konfigurasi otomatis dan ketergantungan minimal. *Spring Boot* juga mendukung pengembangan RESTful API, yang dapat digunakan untuk menghubungkan *dashboard frontend* dengan data *backend*. 2). *Java Server Faces (JSF)*: JSF adalah kerangka kerja berbasis komponen untuk membangun antarmuka pengguna web dalam Java. JSF memudahkan pengembangan dengan menyediakan komponen UI yang dapat digunakan kembali dan dikelola secara deklaratif. Hal ini memungkinkan pengembangan dasbor yang dinamis dan responsif. 3). *Thymeleaf*: *Thymeleaf* adalah mesin template modern untuk Java yang sangat cocok untuk aplikasi web. *Thymeleaf* dapat digunakan bersama *Spring* untuk menghasilkan halaman web dinamis yang dapat menampilkan data *real-time* dari *backend*. 4). Integrasi dengan Alat Visualisasi: Java dapat diintegrasikan dengan alat visualisasi data seperti *D3.js* atau *Google Charts* untuk memperkaya tampilan dashboard. Data dari *backend* Java dapat dialirkan ke *frontend* menggunakan RESTful APIs dan kemudian divisualisasikan menggunakan *JavaScript*.

Outsourcing TI dalam Konteks Bisnis

Perusahaan outsourcing perlu menerapkan strategi manajemen talenta yang efektif untuk mempertahankan karyawan berpotensi tinggi dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan. Salah satu metode yang banyak digunakan adalah Nine-Quadrant Talent Matrix, yang membantu organisasi dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan merencanakan retensi talenta secara lebih terstruktur [7]. Selain itu, perusahaan memanfaatkan outsourcing untuk memperoleh efisiensi biaya, akses terhadap tenaga profesional, serta dukungan teknologi yang lebih mutakhir. Namun, meningkatnya jumlah perusahaan penyedia jasa outsourcing menyebabkan persaingan menjadi semakin kompetitif sehingga perusahaan dituntut untuk memahami kebutuhan pelanggan dan memberikan layanan yang berkualitas.



Gambar 7. Outsourcing TI

Meskipun teknologi informasi diyakini dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi, pemanfaatannya di banyak perusahaan masih terbatas pada aktivitas administratif dan belum terintegrasi dengan proses bisnis utama. Kondisi ini dapat mengurangi efektivitas operasional serta menghambat kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan. Oleh karena itu, penerapan teknologi informasi perlu diselaraskan dengan kebutuhan bisnis dan harapan pelanggan agar dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada PT Mitra Integrasi Informatika (MII). Data penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen untuk mengidentifikasi kebutuhan pengguna serta mengevaluasi proses pengelolaan talenta yang berjalan saat ini. Hasil analisis digunakan sebagai dasar dalam merancang usulan integrasi Aplikasi Web Sakura dengan Nine-Quadrant Talent Matrix guna mendukung pengelolaan talenta yang lebih efektif dan terintegrasi.

III. METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

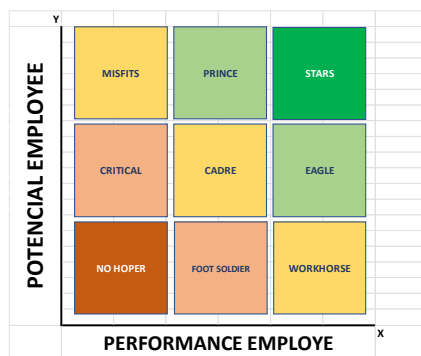
Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan studi kasus pada PT Mitra Integrasi Informatika (MII). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis secara mendalam proses pengelolaan talenta yang berlangsung di perusahaan serta mengevaluasi penerapan Nine Talent Quadrant Matrix yang terintegrasi dengan Aplikasi Web Sakura. Melalui pendekatan studi kasus, penulis dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai kondisi aktual perusahaan, permasalahan yang dihadapi, serta kebutuhan pengguna yang menjadi dasar dalam perancangan solusi sistem yang diusulkan.

Konteks perusahaan outsourcing teknologi informasi menjadi penting dalam penelitian ini karena

kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sangat bergantung pada kompetensi, kinerja, dan ketersediaan sumber daya manusia yang dikelola perusahaan. Berbeda dengan perusahaan yang berorientasi pada produk, perusahaan outsourcing menjadikan tenaga kerja sebagai aset utama yang secara langsung memengaruhi kepuasan pelanggan dan keberhasilan proyek. Oleh karena itu, pengelolaan talenta yang efektif menjadi faktor strategis untuk memastikan perusahaan mampu mempertahankan karyawan berpotensi tinggi, mengembangkan kompetensi tenaga kerja, dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara berkelanjutan.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara dengan pihak terkait, observasi proses bisnis, serta analisis data dan dokumen internal perusahaan. Metode ini memungkinkan penulis untuk mengidentifikasi permasalahan dalam pengelolaan data kinerja dan pemetaan talenta, sekaligus mengevaluasi potensi manfaat integrasi sistem dalam mendukung proses pengambilan keputusan manajemen talenta di PT Mitra Integrasi Informatika.

1. Teori Nine Talent Quadrant Matrix



Gambar 8. Matriks Sembilan Bakat Kuadran

Berikut adalah penjelasan teori mengenai sembilan kuadran matriks bakat oleh [8]:

Tabel 2. Kuadran Matriks Sembilan Bakat

Sembilan Kotak	Kuadran	Deskripsi
1	STAR	Disebut sebagai calon pemimpin. Mampu mengemban peran baru.
2	PRINCE	Memiliki potensi tinggi namun kinerja rata-rata.
3	EAGLE	Sudah berada di posisi yang baik.
4	CADRE	Karyawan yang dapat diandalkan dan memiliki potensi untuk berkembang lebih jauh dalam peran mereka saat ini.
5	MISFIT	Memiliki potensi tinggi tetapi kinerja rendah. Belum menguasai seluk-beluk pekerjaan, tetapi mereka bersemangat untuk belajar.

6	WORKHORSE	Kinerja tinggi namun potensi pertumbuhan rendah. Bekerja dengan baik dan memiliki mentalitas kerja yang baik.
7	CRITICAL	Memiliki potensi untuk menjadi hebat, tetapi saat ini kinerjanya kurang memuaskan.
8	FOOT SOLDIER	Kinerja sedang, tetapi mereka melakukan tugasnya dengan cukup baik.
9	NO HOPER	Ada karyawan yang kinerjanya rendah dan potensinya juga rendah.

Variabel dan Indikator Penilaian

Penelitian ini menggunakan dua variabel utama, yaitu Potensi Karyawan dan Kinerja Karyawan. Penilaian dilakukan menggunakan skala Likert 1–5, dengan kriteria sebagai berikut:

Skor	Keterangan
1	Sangat Rendah
2	Rendah
3	Cukup
4	Baik
5	Sangat baik

1. Potensi Karyawan

Potensi karyawan digunakan untuk mengukur kemampuan individu dalam berkembang dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perusahaan di masa mendatang. Penilaian dilakukan berdasarkan indikator berikut:

No.	Indikator
1	Menerima apresiasi atau penghargaan dari atasan langsung, pelanggan, atau pengguna dalam 1 tahun terakhir
2	Responsif dalam menanggapi tugas, permintaan, atau permasalahan pekerjaan
3	Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari tenggat waktu dengan hasil yang baik
4	Mampu melaksanakan pekerjaan di luar deskripsi pekerjaan dengan sangat baik
5	Tidak pernah menolak tugas atau instruksi yang diberikan
6	Mampu menjelaskan detail pekerjaan dan menyusun laporan dengan baik
7	Tidak pernah menerima surat peringatan dalam 4 tahun terakhir

Nilai potensi diperoleh dari rata-rata skor seluruh indikator yang diberikan oleh atasan atau evaluator.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diukur berdasarkan Key Performance Indicator (KPI) yang digunakan pada divisi ADD PT Mitra Integrasi Informatika dengan bobot penilaian sebagai berikut:

No.	Indikator KPI	Bobot
1	Survei Kepuasan Pelanggan	35%
2	Ketepatan Waktu Pengumpulan Timesheet/Laporan Kerja	20%
3	Pengembangan Diri melalui Pelatihan Teknis	25%
4	Pengembangan Diri melalui Pelatihan Soft Skill	20%

Nilai kinerja dihitung berdasarkan akumulasi skor setiap indikator yang telah dikalikan dengan bobot masing-masing. Hasil akhir digunakan sebagai dasar pemetaan karyawan ke dalam Nine Talent Quadrant Matrix.

B. Pengumpulan Data

Skala Likert adalah teknik kuantitatif untuk mengukur tingkat sikap seseorang terhadap suatu isu tertentu menggunakan kuesioner. (Sada Harahap dkk., t.t.) Analisis data menggunakan metode Skala Likert [16], yaitu metode pengukuran yang digunakan untuk mengukur skala sikap seseorang terhadap suatu objek. Kuesioner ini diberi skor dari 1 hingga 5 yang berisi dari sangat tidak puas hingga sangat puas.

Customer Satisfaction Survey (CSS)

Tujuan: Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh PT Mitra Integrasi Informatika.

Skala Likert: 1 = Sangat Tidak Puas, 2 = Tidak Puas, 3 = Cukup, 4 = Puas, 5 = Sangat Puas.

Kategori Pertanyaan:

- 1. Bagaimana pelayanan yang diberikan?
- 2. Bagaimana kualitas layanan?
- 3. Bagaimana kecepatan layanan?
- 4. Bagaimana sikap karyawan?
- 5. Bagaimana biaya layanan?
- 6. Bagaimana lokasi layanan?
- 7. Bagaimana fasilitas layanan?
- 8. Bagaimana keamanan layanan?
- 9. Bagaimana privasi layanan?
- 10. Bagaimana komunikasi layanan?
- 11. Bagaimana informasi layanan?
- 12. Bagaimana dokumentasi layanan?
- 13. Bagaimana prosedur layanan?
- 14. Bagaimana standar layanan?
- 15. Bagaimana pengawasan layanan?
- 16. Bagaimana evaluasi layanan?
- 17. Bagaimana umpan balik layanan?
- 18. Bagaimana peningkatan layanan?
- 19. Bagaimana inovasi layanan?
- 20. Bagaimana keberlanjutan layanan?

Gambar 9. Survei Kepuasan Pelanggan

Di atas adalah teori yang telah disetujui oleh Manajer Divisi PT. Mitra Integrasi Informatika yang diambil dari persetujuan Manajer Hubungan dan Manajer ADD.

Tabel 3. Teori

Keterampilan Teknis	Teori	Referensi
1 Pengetahuan tentang pekerjaan? (Pengetahuan baik teori maupun praktik yang berkaitan dengan pekerjaannya)	Teori Pengetahuan Karyawan	[17]
2 Logika Berpikir? (Kemampuan berpikir secara logis dalam pekerjaan)	Teori Berpikir Kritis	[18]
3 Kemampuan Analisis? (Kemampuan untuk menganalisis dalam pekerjaan guna mencapai tujuan)	Teori Keterampilan Analitis	[19]
4 Pemecahan Masalah? (Kemampuan untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan yang dilakukan)	Teori Pemecahan Masalah	[20]
5 Perencanaan? (Kemampuan untuk mempersiapkan dan mengatur rencana kerja guna mencapai target)	Teori Perencanaan	[21]
6 Pengambilan Keputusan? (Kemampuan mengambil keputusan dalam suatu situasi dan kondisi untuk memperoleh hasil yang baik)	Teori Pengambilan Keputusan	[22]
7 Kualitas Layanan? (Kualitas hasil dari proses penyelesaian pekerjaan)	Teori Kualitas Layanan	[23]
8 Waktu Penyelesaian Pekerjaan? (Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan)	Teori Manajemen Waktu	[24]

Sikap Kerja / Kemampuan Non-teknis			
9	Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan? (Pertanggungjaban dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai target sesuai dengan wewenangnya)	Teori Akuntabilitas Peran	[25]
10	Inisiatif dan Kreatif? (Kemampuan untuk mengembangkan ide-ide/cara kerja guna meningkatkan hasil kerja)	Teori Pemecahan Masalah Kreatif	[26]
11	Kerja Sama Tim? (Kualitas pencapaian bersama dan penciptaan iklim kerja yang harmonis agar tujuan kerja optimal dapat tercapai)	Teori Kolaborasi Tim	[27]
12	Komunikasi? (Kemampuan menjalin komunikasi antar sesama rekan kerja maupun kelompok)	Teori Komunikasi Antarpersonal	[28]
13	Kerajinan? (Kualitas kesungguhan kerja, ketekunan, dan kepatuhan dalam melaksanakan pekerjaan)	Teori Etika Kerja	[29]
14	Sikap dan Karakter? (Kualitas kemauan untuk mengatasi masalah dengan cara positif demi pengembangan dan perbaikan diri)	Teori Psikologi Positif	[30]
15	Disiplin? (Sikap teratur, teliti, dan teguh dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku)	Teori Disiplin Diri	[31]

16	Mandiri? (Mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien dengan sedikit bimbingan)	Teori Pengelolaan Diri	[32]
17	Supervisi? (Kemampuan untuk bekerja, mengawasi, dan mengontrol bawahan)	Teori Keterampilan Supervisi	[33]
Kontribusi			
18	Kualitas Hasil Kerja? (Ketepatan dan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien)	Teori Kualitas Kerja	[34]
19	Pencapaian Target Kerja? (Tingkat penyelesaian dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan tugas kerja yang telah ditetapkan)	Teori Manajemen Kinerja	[35]

C. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah ini bertujuan untuk memahami masalah yang dihadapi oleh PT. Mitra Integrasi Informatika dan untuk merumuskan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode pengumpulan data berdasarkan lokasi penelitian, yaitu:

Studi Lapangan adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan penelitian langsung terhadap sumber-sumber yang terkait dengan PT Mitra Integrasi Informatika. Dalam studi lapangan ini, data diperoleh melalui dua metode sebagai berikut:

- Wawancara: Wawancara dengan manajer dan staf yang terlibat dalam penerapan *nine talents matrix quadrant* di PT MII. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan wawasan langsung mengenai pengalaman dan perspektif mereka tentang penerapan alat ini, serta untuk memahami tantangan, keberhasilan, dan rekomendasi mereka.
- Data Survei Kepuasan Pelanggan: Data survei kepuasan pelanggan yang

dikumpulkan oleh perusahaan juga menjadi sumber data utama. Survei tersebut mencakup pertanyaan-pertanyaan terkait kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh PT MII dan memberikan pandangan langsung dari perspektif pelanggan.

D. Prosedur Analisis Data

Berikut ini adalah prosedur analisis data dalam bentuk tabel:

Tabel 4. Prosedur Analisis Data

Langkah	Deskripsi
Wawancara	Transkripsi Wawancara dengan manajer dan staf direkam dan kemudian ditranskripsi secara rinci untuk memudahkan analisis.
Data Survei	Pengolahan Data survei kepuasan pelanggan dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif untuk mengidentifikasi pola umum dalam persepsi pelanggan terhadap layanan.

Dengan melakukan langkah-langkah ini, penelitian ini dapat memperoleh wawasan komprehensif mengenai penerapan *nine talents matrix quadrant* di PT MII dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan dalam meningkatkan layanan dan kepuasan pelanggan.

E. Kerangka Kerja Sistem Informasi

Kerangka kerja sistem informasi yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa komponen utama:

1. *Backend: Spring Boot*: Digunakan untuk membangun API RESTful yang mengelola data kinerja karyawan dan terhubung ke *database*. *Hibernate*: Digunakan sebagai ORM (*Object-Relational Mapping*) untuk mengelola data dalam *database*. *Database MySQL*: Digunakan untuk menyimpan data kinerja karyawan, data survei, dan data relevan lainnya.
2. *Frontend: JavaServer Faces (JSF)*: Digunakan untuk membangun antarmuka pengguna yang interaktif dan responsif. *Thymeleaf*: Digunakan sebagai mesin template untuk menghasilkan halaman web dinamis.

3. *Visualisasi Data: Power BI*: Digunakan untuk membuat visualisasi data kinerja yang interaktif dan mudah dipahami.
4. *Keamanan: Spring Security*: Digunakan untuk mengamankan aplikasi web dan melindungi data sensitif.

F. Desain dan Pengembangan Dasbor

1. *Identifikasi KPI Utama*: Mengidentifikasi dan memilih KPI yang relevan dengan matriks bakat sembilan kuadran untuk dimasukkan ke dalam dasbor.
2. *Desain Dashboard*: Mendesain struktur dan tampilan *dashboard* yang mencakup ringkasan kinerja, KPI spesifik, tren dan pola, serta detail karyawan. Menggunakan *wireframe* dan *mockup* untuk memvisualisasikan desain sebelum pengembangan.
3. *Pengembangan Dasbor*: Mengembangkan *frontend* menggunakan JSF dan *Thymeleaf* untuk membuat halaman web dinamis. Mengembangkan *backend* menggunakan *Spring Boot* untuk mengelola API dan basis data. Mengintegrasikan visualisasi Power BI dengan dasbor untuk menampilkan data kinerja secara *real-time*.

G. Pengujian dan Evaluasi

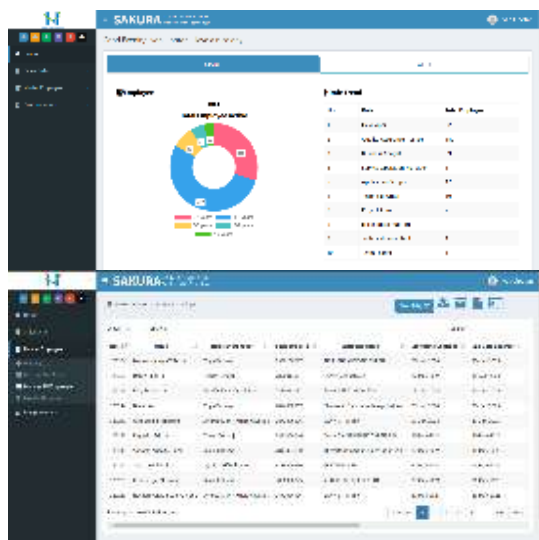
1. *Pengujian Fungsional*: Melakukan pengujian untuk memastikan semua fitur pada *dashboard* berfungsi dengan baik.
2. *Pengujian Kinerja*: Menguji kinerja sistem untuk memastikan bahwa dasbor dapat menangani beban kerja yang diharapkan dan memberikan respons yang cepat.
3. *Evaluasi Pengguna*: Melakukan survei dan wawancara dengan pengguna untuk mendapatkan umpan balik mengenai kemudahan penggunaan, kepuasan, dan efektivitas *dashboard*.
4. *Analisis Data Kinerja*: Menggunakan Power BI untuk menganalisis data kinerja sebelum dan sesudah implementasi dasbor guna mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja karyawan dan kualitas layanan. Dengan metodologi yang sistematis dan terstruktur ini, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan sistem informasi yang efektif dan bermanfaat bagi PT. MII dalam meningkatkan manajemen kinerja karyawan dan kualitas layanan TI yang di *outsourcing*.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sistem Informasi yang Ada

MII telah membuat beberapa aplikasi berbasis web dengan pengembangan menggunakan *java spring boot* dan HTML sebagai pendukung dalam memantau karyawan dan kinerja karyawan. Berikut ini adalah aplikasi web yang telah diterapkan:

1. Sakura Web Portal. Aplikasi ini membantu Manajer Hubungan dan Kepala Manajer Operasional memberikan manfaat kepada karyawan PT. MII yang berjumlah lebih dari 800 orang. Memiliki fitur dalam Pesanan Penjualan, Master Karyawan, dan Penundaan.



Gambar 10. Sakura Web Portal

(2). HRIS adalah platform untuk karyawan, tempat karyawan dapat mengajukan Cuti, Lembur, Pendaftaran Pelatihan & Pengembangan, serta Formulir Permintaan Dokumen. Portal Admin memiliki dasbor yang lebih lengkap yang berisi data kehadiran karyawan melalui Aplikasi Seluler MII (Qantor). Gambar di bawah ini menunjukkan versi Portal Admin



Gambar 11. Portal Admin HRIS

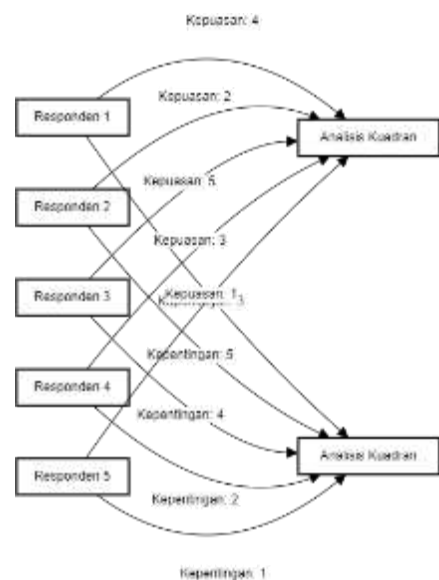
B. Sistem Saat Ini

Saat ini, PT MII menggunakan Alat Excel untuk mengelola data KPI karyawan yang digabungkan dengan *nine talents matrix quadrant*. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dan kelemahan dari sistem saat ini:

1. Manajemen Manual dan Fragmentasi Data Data KPI dan *nine talents matrix quadrant* dikelola secara manual dalam file Excel terpisah. Hal ini menyebabkan fragmentasi data yang menyulitkan integrasi dan analisis komprehensif.
2. Kerentanan terhadap Penipuan Sistem manual rentan terhadap manipulasi data dan kesalahan manusia, yang dapat mengurangi akurasi dan keandalan informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan.
3. Efisiensi dan Efektivitas Rendah Proses manual untuk memasukkan, memperbarui, dan menganalisis data memakan waktu dan mengurangi produktivitas. Kesulitan dalam menggabungkan dan menyinkronkan data juga menghambat efektivitas manajemen talenta.
4. Risiko Kesalahan Manusia Risiko tinggi terjadinya kesalahan manusia dalam pengelolaan data dapat berdampak negatif terhadap kualitas informasi dan keputusan yang diambil.

C. Pemetaan Data ke dalam Kuadran

Dalam pemetaan data ke dalam kuadran, data menggunakan skala 1 hingga 5, di mana 1 menunjukkan tingkat kepuasan/pentingnya yang tinggi. Data dari survei kepuasan pelanggan dan analisis minat pelanggan telah dikumpulkan dari beberapa responden. Setiap responden diberi skor kepuasan dan tingkat kepentingan, dan data ditempatkan dalam matriks kuadran sesuai dengan skala yang telah ditentukan sebelumnya. Berikut ini adalah contoh representasi grafis dari pemetaan data ke dalam kuadran:



Gambar 12. Pemetaan data ke dalam skala pengukuran

D. Formulir Pengumpulan Data Survei Kepuasan Pelanggan (CSS)

Di bawah ini adalah contoh formulir Survei Kepuasan Pelanggan yang digunakan sebagai pengumpulan data untuk dimasukkan ke dalam matriks kuadran.

Customer Satisfaction Survey (CSS)

1 = Sangat Buruk
2 = Buruk
3 = Cukup Buruk
4 = Cukup Baik
5 = Sangat Baik

1. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan yang diberikan?

2. Bagaimana pendapat Anda tentang kualitas produk?

3. Bagaimana pendapat Anda tentang harga produk?

4. Bagaimana pendapat Anda tentang lokasi toko?

5. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

6. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

7. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

8. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

9. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

10. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

11. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

12. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

13. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

14. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

15. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

16. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

17. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

18. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

19. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

20. Bagaimana pendapat Anda tentang pelayanan staf?

Gambar 13. Template Survei Kepuasan Pelanggan

E. Evaluasi Hasil

Setelah data dipetakan ke dalam kuadran, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi pola yang muncul dalam distribusi data, korelasi antara kepuasan pelanggan dan minat pelanggan, serta mengenali area yang memerlukan perhatian lebih lanjut.

1	STAR		0,00%
2	PRINCE	15	1,76%
3	EAGLE		0,00%
4	CADRE	642	75,35%
5	MISFIT	13	1,53%
6	WORKHORSE		0,00%
7	CRITICAL	177	20,77%
8	FOOT SOLDIER	2	0,23%
9	NO HOPER	3	0,35%
TOTAL		852	100%



Gambar 14. Hasil Pemetaan Data ke dalam Matriks Kuadran

Dalam mengevaluasi hasil di atas, sejumlah pola muncul dari distribusi data dalam matriks kuadran. Sejauh ini, kami mendapatkan hasil tertinggi dalam konsentrasi responden di kuadran “CADRE” dengan hasil 642 responden dan rata-rata 75%, yang menunjukkan karyawan yang dapat diandalkan dan juga memiliki potensi untuk berkembang lebih lanjut dalam peran mereka saat ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa perusahaan masih tergolong dalam kategori standar di mana posisi kuadran “CADRE” berada di tengah matriks kuadran. Di sisi lain, terdapat responden dengan jumlah terbanyak kedua, yaitu di kuadran “CRITICAL” dengan total 177 responden dan persentase 20,77%. Hal ini menunjukkan bahwa, karyawan memiliki potensi untuk melayani pelanggan dengan baik namun mereka tidak menunjukkan kinerja yang memadai. Hal ini perlu dipantau oleh perusahaan di mana kategori kuadran “CRITICAL” harus dikurangi dengan memberikan pelatihan kepada karyawan dan juga Manajer Hubungan Perusahaan harus memotivasi karyawan-karyawan ini untuk mencapai hasil yang maksimal.

Tabel 5. Evaluasi Hasil

JUMLAH KARYAWAN YANG DIEVALUASI:		852	
Sembilan Kotak	Kuadran	Total	Persentase

NIK	Employee Name	Customer Site	KPI - I 30% (Customer Service)	KPI - II 20% (Time Report)	KPI - III 20% (Technical Training)	KPI - IV 30% (Softskill Training)	Score Performance (KPI)
118434	Agung Al Adbar	ASURANSI KREDIT INDONESIA	3,54	3	2	3	2,53
117828	Alfons An Pirotyo	ASURANSI KREDIT INDONESIA	3,54	3	3	3	2,28
117895	Dewi Ayu Susanti	ASURANSI KREDIT INDONESIA	3,75	3	3	3	2,38
117724	Sedih Akam Rahmangih	ASURANSI KREDIT INDONESIA	3,68	3	3	3	2,34
118489	Agnarita Alfiah Ismayati	AURIST ASSURANCE	4,00	3	2	3	2,70
118482	Prita Adi Sutadja Rini	AURIST ASSURANCE	3,75	3	2	3	3,03
117763	Juwahen Sanyang	BANK BTPN TBK	3,68	3	3	3	2,81
118259	Simio Pangestu Kurniawan	BANK BTPN TBK	4,00	3	3	3	2,42
118445	Alvin Septo Juwenda	HANUYA MANDALA SAMPORNA TBK	3,75	3	3	3	2,38
118443	Sawardi Hutagalung	HANUYA MANDALA SAMPORNA TBK	3,84	3	3	3	2,39
118495	Pany Nabih	HANUYA MANDALA SAMPORNA TBK	3,85	3	3	2	2,61
117432	Devi Pratomo Subyanti	PERTAMINA HULU ENERGI	4,00	3	3	3	2,42
15407	Muhammad Sholah	PERTAMINA HULU ENERGI	3,47	3	3	4	2,82
15632	Galuh Yuweningih	PERTAMINA HULU ENERGI	3,68	3	3	3	2,34
14162	Rilly Aemilah Rachman	PERTAMINA HULU ENERGI	3,85	3	3	3	2,41
118421	Muhamad Adam Ralfi	PERTAMINA HULU ENERGI	4,84	4	3	3	2,94
118854	Aditya Ozer Priadita	PERTAMINA HULU ENERGI	3,75	3	3	3	2,38
117035	Gani Gernilang	PERTAMINA HULU ENERGI	3,85	3	3	3	2,81
117376	Daniel Chandra	PERTAMINA HULU ENERGI	3,63	3	3	3	2,32
117381	Raymond Iwanto Kurniawan	PERTAMINA HULU ENERGI	3,47	3	3	3	2,27
117855	Enzi Iaki Khardan	PERTAMINA HULU ENERGI	3,84	3	2	3	2,64
117843	Erwin Leo Sidiq	PERTAMINA HULU ENERGI	3,74	3	3	2	2,54
117762	Muhammad Firdausy	PERTAMINA HULU ENERGI	4,84	3	3	3	2,24
118385	Lulu Ragne Novit	PERTAMINA HULU ENERGI	4,00	3	2	4	3,34
118210	Sherry Citafani	PERTAMINA HULU ENERGI	4,11	3	4	3	3,24
116726	Dwagga Liati	PP LONDON SUMATRA INDONESIA TBK	4,00	3	2	2	2,94
117742	Ramadhani Syarif	PP LONDON SUMATRA INDONESIA TBK	3,89	3	3	4	3,03
117789	Hendryun Agung Cahyo	PP LONDON SUMATRA INDONESIA TBK	4,00	3	3	3	2,89
117992	Riki Kurniawati	PT. ASURANSI JIWA IIG	3,93	3	3	3	2,43
118708	Shahabul Firdausy	PT. ASURANSI JIWA IIG	3,89	3	3	3	2,41

Gambar 15. Data Karyawan CSS

F. Masalah Data

Berdasarkan data yang disediakan, terdapat distribusi karyawan PT. Mitra Integrasi Informatika dalam berbagai kategori berdasarkan evaluasi kinerja dan potensinya. Berikut ini adalah analisis masalah berdasarkan data tersebut:

1. Ketidakseimbangan dalam Distribusi Karyawan:

- Mayoritas karyawan (75,35%) berada dalam kategori CADRE, yang menunjukkan bahwa mereka memiliki kinerja yang stabil tetapi mungkin tidak menunjukkan potensi untuk pertumbuhan lebih lanjut.
- Hanya 1,76% karyawan yang berada dalam kategori PRINCE, yang menunjukkan karyawan dengan kinerja dan potensi tinggi.
- Tidak ada karyawan yang teridentifikasi sebagai STAR atau EAGLE, yang seharusnya mencerminkan karyawan dengan kinerja dan potensi luar biasa.
- Kategori CRITICAL memiliki 20,77% karyawan, yang menunjukkan bahwa sejumlah besar karyawan berpotensi menghadapi masalah dalam kinerja atau potensinya yang perlu segera diperbaiki.

2. Kategori dengan Persentase Nol:

- Kategori STAR, EAGLE, dan WORKHORSE memiliki persentase karyawan nol. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada karyawan STAR maupun EAGLE yang memenuhi kriteria kinerja dan potensi tinggi atau stabilitas pekerjaan dengan efisiensi tinggi.

3. Karyawan Bermasalah (MISFIT, NO HOPE):

- Ada sejumlah kecil karyawan yang termasuk dalam kategori MISFIT (1,53%)

dan NO HOPE (0,35%), yang menunjukkan adanya karyawan yang tidak sesuai dengan peran mereka atau tidak berkontribusi secara efektif bagi organisasi.

4. Kekurangan yang Menonjol pada Karyawan:

- Tidak ada karyawan dalam kategori FOOT SOLDIER dan hanya 0,23% dalam kategori FOOT SOLDIER, yang menunjukkan kurangnya karyawan yang dapat diandalkan untuk pekerjaan rutin namun penting.

G. Rekomendasi Manajerial

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, berikut adalah rekomendasi strategi untuk meningkatkan layanan dan kepuasan pelanggan di PT Mitra Integrasi Informatika. Rekomendasi ini didasarkan pada temuan dari analisis data dan interpretasi kuadran, serta memanfaatkan kerangka kerja yang disediakan oleh teori 9 *Talents Quadrant*:

1. Menerapkan Program Pengembangan Bakat yang Komprehensif:

- Kembangkan program pelatihan dan pengembangan yang komprehensif untuk mengidentifikasi dan mendukung karyawan berpotensi tinggi agar mereka dapat mencapai kategori STAR dan EAGLE.
- Tindakan: Perkenalkan program pelatihan kepemimpinan untuk membekali karyawan dengan keterampilan manajemen, buat skema bimbingan yang menghubungkan karyawan berpotensi tinggi dengan pemimpin berpengalaman, buat rencana pengembangan karier yang jelas dengan jalur pertumbuhan di dalam perusahaan.

c. Dasar Teori:

Teori Kualitas Kerja [34]
Teori Manajemen Kinerja [35]

1. Peninjauan dan Penyesuaian Peran:

- Lakukan penilaian menyeluruh terhadap karyawan dalam kategori MISFIT dan NO HOPER untuk menentukan apakah mereka memerlukan pelatihan tambahan, redistribusi tugas, atau perubahan peran.
- Tindakan: Terapkan program pengakuan untuk merayakan pencapaian, seperti penghargaan “Karyawan Bulan Ini”,

berikan bonus dan insentif kinerja yang terkait dengan tujuan dan pencapaian tertentu, selenggarakan kegiatan membangun tim untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan semangat tim.

c. Dasar Teori:

Teori Psikologi [30]
Positif

Teori Disiplin [31]
Diri

2. Manajemen Kinerja yang Lebih Ketat:

a. Perbaiki proses evaluasi kinerja untuk memastikan bahwa karyawan KRITIS menerima dukungan dan intervensi yang diperlukan guna meningkatkan kinerja mereka.

b. Tindakan: Lakukan tinjauan kinerja secara rutin dengan umpan balik yang jelas dan konstruktif, tetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu (SMART) bagi karyawan, serta kembangkan rencana pengembangan pribadi yang mencakup pelatihan yang ditargetkan dan peluang pengembangan profesional.

c. Dasar Teoretis:

Teori Akuntabilitas [25]
Peran

Teori Pengelolaan [32]
Diri

3. Motivasi dan Pengakuan:

a. Terapkan sistem pengakuan dan penghargaan bagi karyawan yang berkinerja tinggi dan menunjukkan potensi untuk meningkatkan motivasi serta menginspirasi karyawan lain.

b. Tindakan: Lakukan penilaian keterampilan secara menyeluruh untuk memastikan karyawan berada di peran yang paling sesuai dengan kemampuan mereka, berikan pelatihan ulang atau pindahkan karyawan dalam kategori MISFIT dan NO HOPER ke peran yang lebih sesuai, dorong supervisor untuk secara rutin meninjau dan menyesuaikan peran serta tanggung jawab tim agar sesuai dengan kekuatan dan kelemahan masing-masing individu.

c. Dasar Teori:

Teori
Kualitas [23]
Layanan

Dengan menerapkan rekomendasi ini, PT. MII dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih seimbang dan efektif, meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

H. Desain Sistem Informasi yang Diusulkan

1. Sistem Manajemen Kinerja

Sistem Manajemen Kinerja digunakan untuk memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan yang terlibat dalam proyek *outsourcing* TI di PT MII. Sistem ini mengintegrasikan berbagai KPI yang ditentukan berdasarkan matriks bakat sembilan kuadran, sehingga memungkinkan pelacakan kinerja secara *real-time* dan penilaian kinerja secara berkala. Fitur utama:

a. Penetapan KPI: Definisi KPI: mengidentifikasi dan mendefinisikan KPI yang relevan berdasarkan matriks bakat sembilan kuadran, seperti efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan produktivitas individu. Target KPI: menetapkan target yang harus dicapai karyawan untuk setiap KPI.

b. Pemantauan kinerja: pelacakan *real-time*: memantau kinerja karyawan secara *real-time* melalui sistem yang terintegrasi dengan data operasional. Dasbor kinerja: menyediakan dasbor yang menampilkan data kinerja secara visual, membantu manajer dan karyawan memahami kemajuan dan area yang perlu ditingkatkan.

c. Evaluasi kinerja: penilaian berkala: lakukan penilaian kinerja berkala (bulanan, triwulanan) untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Laporan kinerja: buat laporan kinerja yang komprehensif untuk membantu pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan karyawan. Teknologi yang digunakan *backend*: *spring boot*, *frontend*: *thymeleaf* dan *database*: *MYSQL*



Gambar 16. Contoh *Dasbord Thymeleaf*

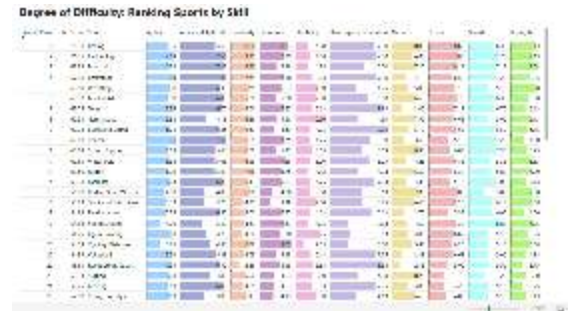
Contoh Visualisasi:

- Grafik Batang KPI Karyawan:** Deskripsi: Menampilkan jumlah tugas atau proyek yang diselesaikan oleh karyawan setiap bulan. Manfaat: Memudahkan untuk mengidentifikasi tren produktivitas karyawan dan membandingkannya dengan target yang telah ditentukan.
- Diagram Lingkaran Kepuasan Pelanggan:** Deskripsi: Menampilkan distribusi tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan survei yang dilakukan. Manfaat: Memfasilitasi pemahaman tentang seberapa baik karyawan memenuhi harapan pelanggan.
- Tabel Evaluasi Kinerja:** Deskripsi: Tabel yang menunjukkan skor kinerja individu setiap karyawan berdasarkan berbagai KPI. Manfaat: Memberikan gambaran rinci tentang kinerja individu dan area yang memerlukan perbaikan.
- Peta Panas Efisiensi Operasional:** Deskripsi: Peta panas yang menunjukkan area operasional paling efisien dan area yang memerlukan perbaikan. Manfaat: Membantu manajer untuk fokus pada area yang membutuhkan perhatian lebih dan mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif.
- Grafik Tren Kinerja:** Deskripsi: Grafik garis yang menunjukkan tren kinerja karyawan selama beberapa periode (mingguan, bulanan). Manfaat: Memungkinkan pemantauan tren kinerja jangka panjang dan identifikasi pola peningkatan atau penurunan kinerja. Dengan menerapkan sistem manajemen kinerja terintegrasi dan visualisasi data yang efektif, PT. MII diharapkan dapat meningkatkan pemantauan dan evaluasi kinerja karyawan, yang pada gilirannya

akan meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan *outsourcing* TI.

2. Desain Dasbor Power BI

Dasbor Power BI dirancang untuk memvisualisasikan data kinerja karyawan dan proyek, sehingga manajer dan karyawan dapat memantau kinerja secara real-time.



Gambar 17. *Dashboard Power BI*

Fitur utama:

- Ringkasan kinerja:** menampilkan ringkasan kinerja keseluruhan proyek dan karyawan.
- KPI spesifik:** visualisasi KPI berdasarkan matriks bakat sembilan kuadran.
- Tren dan pola:** menganalisis tren dan pola historis dalam data kinerja.
- Rincian karyawan:** informasi kinerja karyawan individu, termasuk pencapaian dan area

Visualisasi yang digunakan untuk perbaikan:

- Grafik Batang dan Garis:** untuk menampilkan jumlah proyek yang telah diselesaikan dan tren kinerja.
- Diagram Lingkaran:** untuk menunjukkan distribusi tingkat kepuasan pelanggan.
- Tabel dan Matriks:** untuk menampilkan rincian kinerja karyawan.
- Peta Panas:** untuk mengidentifikasi area masalah dalam kinerja.

1. Perbandingan Kinerja Sistem

Untuk lebih memahami perbedaan antara sistem saat ini dan sistem yang diusulkan, berikut adalah tabel perbandingan yang menguraikan beberapa aspek kinerja utama:

aspek	sistem saat ini (Excel)	sistem yang diusulkan (Web Sakura+ 9 Matrix)
-------	----------------------------	---

pengelolaan data	manual, terfragmentasi	otomatis, terintegrasi
keamanan data	rentan terhadap penipuan	keamanan lebih tinggi, risiko lebih rendah
efisiensi waktu	proses manual, memakan waktu	proses otomatis, lebih cepat
efektivitas	efektivitas rendah akibat kesalahan manusia	efektivitas tinggi dengan data yang akurat
kemampuan analisis	terbatas, tidak terstruktur	komprehensif, terstruktur
pemantauan & evaluasi	tidak <i>real-time</i> , sulit	<i>real-time</i> mudah diakses
pengambilan keputusan	berdasarkan data yang kurang akurat	berdasarkan data yang akurat dan terstruktur

V. KESIMPULAN

Melalui penelitian ini, penulis menyimpulkan bahwa penggunaan Alat Matriks Kuadran telah memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami persepsi pelanggan terhadap layanan di PT Mitra Integrasi Informatika. Dengan memetakan data ke dalam matriks kuadran, perusahaan berhasil mengidentifikasi pola-pola yang muncul dalam tingkat kepuasan pelanggan dan minat pelanggan. Hal ini telah memberikan wawasan berharga mengenai area-area yang memerlukan perhatian lebih lanjut dan strategi untuk meningkatkan layanan. Selain itu, penelitian ini juga menggarisbawahi pentingnya memahami hubungan antara kepuasan pelanggan dan minat pelanggan dalam konteks pengembangan layanan. Dengan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, perusahaan dapat mengarahkan upaya mereka secara lebih efektif untuk memenuhi harapan pelanggan dan mempertahankan loyalitas mereka.

REFERENSI

[1] J. A. Smith *et al.*, "Covid-19, equity and men's health: Using evidence to inform future public health policy, practice and research responses to pandemics," *International Journal of Men's Social and Community Health*, vol. 3, no. 1, pp. e48–e64, Jul. 2020, doi: 10.22374/ijmsch.v3i1.42.

[2] G. J. Lee, "Talent measurement: A holistic model and routes forward," *SA Journal of Human Resource Management*, vol. 16, 2018, doi: 10.4102/sajhrm.v16i0.990.

[3] E. Gallardo-Gallardo, "The Meaning of Talent in the World of Work," in *Global Talent Management*, 2nd edition. | Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge, 2019. | Series: Global human resource management: Routledge, 2018, pp. 33–58. doi: 10.4324/9781315200170-3.

[4] D. G. Collings, K. Mellahi, and W. F. Cascio, "Global Talent Management and Performance in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective,"

J. Manage., vol. 45, no. 2, pp. 540–566, Feb. 2019, doi: 10.1177/0149206318757018.

[5] B. N. Luo, T. Sun, C. H. Lin, D. Luo, G. Qin, and J. Pan, "The human resource architecture model: A twenty-year review and future research directions," *International Journal of Human Resource Management*, pp. 1–38, 2020, doi: 10.1080/09585192.2020.1787486.

[6] "Elevating Equity." [Online]. Available: <https://apnews.com/article/hate-crimes-rise-FBI-data->

[7] H. Jose Hejase, A. J. Hejase, G. Mikdashi, Z. Farhat Bazeih Johnson, H. Jose Hejase Old Airport Ave, and B. Hassan Beirut, "Talent Management Challenges: An Exploratory Assessment from Lebanon." [Online]. Available: www.ijbmer.com

[8] A. G. Cánovas, J. F. Millán, M. F. Navas, and V. S. Mas, "Development of the performance-potential survey for the quantitative placement of employees on the talent matrix," *Intangible Capital*, vol. 16, no. 1, pp. 1–13, 2020, doi: 10.3926/IC.1362.

[9] S. A. Cuesta, *Gestión del Talento humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones, 2015.

[10] D. P. Lepak and S. A. Snell, "The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development," *Academy of Management Review*, vol. 24, no. 1, pp. 31–48, Jan. 1999, doi: 10.5465/amr.1999.1580439.

[11] M. Smith and U. S. Bititci, "Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance," *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 37, no. 9, pp. 1207–1228, 2017, doi: 10.1108/IJOPM-06-2015-0313.

[12] D. Jones, A. Cameron, D. J. Lowe, S. M. Mason, C. A. O'Keeffe, and E. Logan, "Multicentre, prospective observational study of the correlation between the Glasgow Admission Prediction Score and adverse outcomes," *BMJ Open*, vol. 9, no. 8, Aug. 2019, doi: 10.1136/bmjopen-2018-026599.

[13] "Power BI." Accessed: Jun. 19, 2024. [Online]. Available: <https://www.microsoft.com/en-us/power-platform/products/power-bi>

[14] X. F. Liu, Z. H. Zhan, J. D. Deng, Y. Li, T. Gu, and J. Zhang, "An Energy Efficient Ant Colony System for Virtual Machine Placement in Cloud Computing," *IEEE Transactions on Evolutionary Computation*, vol. 22, no. 1, pp. 113–128, Feb. 2018, doi: 10.1109/TEVC.2016.2623803.

[15] A. Yudhana, Universitas Muhammadiyah Mataram, Institute of Electrical and Electronics Engineers. Indonesia Section, Indonesia. Menteri Negara Riset dan Teknologi, and Institute of Electrical and Electronics Engineers, *EECSI 2018 : proceedings : 2018 5th International Conference on Electrical Engineering, Computer Science and Informatics (EECSI 2018) : 16-18 October 2018, Malang, Indonesia*.

[16] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014.

[17] Fransisca, "Nonaka and Takeuchi SECI Model," *Nonaka and Takeuchi SECI Model*, 2018, Accessed: Apr. 28, 2018. [Online]. Available: <https://sis.binus.ac.id/2018/04/28/nonaka-and-takeuchi-seci-model/>

- [18] P. Facione, "Critical Thinking: What It Is and Why It Counts," 2015. [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/251303244>
- [19] R. E. Boyatzis, D. Goleman, F. Gerli, and S. Bonesso, "Emotional and social intelligence competencies for project management," in *Cognitive Readiness in Project Teams*, Productivity Press, 2019, pp. 171–195.
- [20] S. P. Robbins and M. Coulter, *MANAGEMENT 15E*.
- [21] C. Wolf and S. W. Floyd, "Strategic Planning Research: Toward a Theory-Driven Agenda," *J. Manage.*, vol. 43, no. 6, pp. 1754–1788, Jul. 2017, doi: 10.1177/0149206313478185.
- [22] P. Millroth, H. Nilsson, and P. Juslin, "The decision paradoxes motivating prospect theory: The prevalence of the paradoxes increases with numerical ability," *Judgm. Decis. Mak.*, vol. 14, no. 4, pp. 513–533, Jul. 2019, doi: 10.1017/s1930297500006161.
- [23] A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research," *J. Mark.*, vol. 49, no. 4, p. 41, Autumn 1985, doi: 10.2307/1251430.
- [24] M. Alvarez Sainz, A. M. Ferrero, and A. Ugidos, "Time management: skills to learn and put into practice," *Education and Training*, vol. 61, no. 5, pp. 635–648, Jul. 2019, doi: 10.1108/ET-01-2018-0027.
- [25] A. M. Grant and S. K. Parker, "7 Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives," *Acad. Manag. Ann.*, vol. 3, no. 1, pp. 317–375, Jan. 2009, doi: 10.1080/19416520903047327.
- [26] T. M. Amabile and M. G. Pratt, "The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning," 2016, *JAI Press*. doi: 10.1016/j.riob.2016.10.001.
- [27] J. M. Assbeihat, "The Impact of Collaboration among Members on Team's Performance," 2016, [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/311811209>
- [28] J. C. Dias and S. Damen, "Atypical Interpersonal communication: looking for and through a different lens," *Philosophy Study*, vol. 10, no. 12, pp. 770–794, 2020.
- [29] J. P. Meriac and C. A. Gorman, "Work Ethic and Work Outcomes in an Expanded Criterion Domain," *J. Bus. Psychol.*, vol. 32, no. 3, pp. 273–282, Jun. 2017, doi: 10.1007/s10869-016-9460-y.
- [30] C. H. Mayer and E. Vanderheiden, "Contemporary positive psychology perspectives and future directions," 2020, *Taylor and Francis Ltd*. doi: 10.1080/09540261.2020.1813091.
- [31] Z. Şimşir and B. Dilmaç, "Self-discipline in the life of university students: a qualitative research," *Research on Education and Psychology (REP)*, vol. 4, no. 2, pp. 153–171, 2020, [Online]. Available: <http://dergipark.org.tr/rep>
- [32] C. C. Manz and H. P. Sims, "Self-Management as a Substitute for Leadership: A Social Learning Theory Perspective," *Academy of Management Review*, vol. 5, no. 3, pp. 361–367, Jul. 1980, doi: 10.5465/amr.1980.4288845.
- [33] G. Yukl, R. Mahsud, G. Prussia, and S. Hassan, "Effectiveness of broad and specific leadership behaviors," *Personnel Review*, vol. 48, no. 3, pp. 774–783, Mar. 2019, doi: 10.1108/PR-03-2018-0100.
- [34] M. S. S. Al Faruq, M. A. F. Rozi, and A. Sunoko, "Implementation of the Juran Trilogy in Improving the Quality of Islamic Higher Education," *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, vol. 8, no. 1, p. 169, Jan. 2024, doi: 10.35723/ajie.v8i1.420.
- [35] S. Hassan, "Book Review: Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines by." [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/356791944>