

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pertumbuhan indeks pembangunan teknologi informasi dan komunikasi (IP-TIK) di Indonesia setiap tahunnya terus menerus mengalami peningkatan, berdasarkan informasi yang didapatkan dari situs resmi Badan Pusat Statistik Indonesia, IP-TIK menunjukkan peningkatan dari 4,59 pada tahun baru 2014 menjadi 4,83 pada tahun 2015 (Badan Pusat Statistik, 2016). Peningkatan IP-TIK tersebut menggambarkan bahwa pembangunan TIK suatu wilayah semakin pesat. Hal ini dinilai sebagai peluang bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa *Network Provider* untuk melayani kebutuhan perusahaan yang tersebar luas diseluruh wilayah Indonesia khususnya di Batam, Kepulauan Riau dalam bidang jasa teknologi informasi dan komunikasi.

Semakin tinggi IP-TIK di Indonesia, menyebabkan persaingan bisnis semakin kompetitif terlebih dalam era globalisasi saat ini. Sehingga, hal ini mengharuskan setiap perusahaan untuk memperhatikan kinerja organisasinya. Penilaian kinerja merupakan salah satu hal yang penting bagi suatu perusahaan, karena kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang selama periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Hal ini diperlukan untuk menjaga dan mempertahankan kelangsungan hidup dari sebuah organisasi dalam jangka panjang (Rivai dan Basri, 2005).

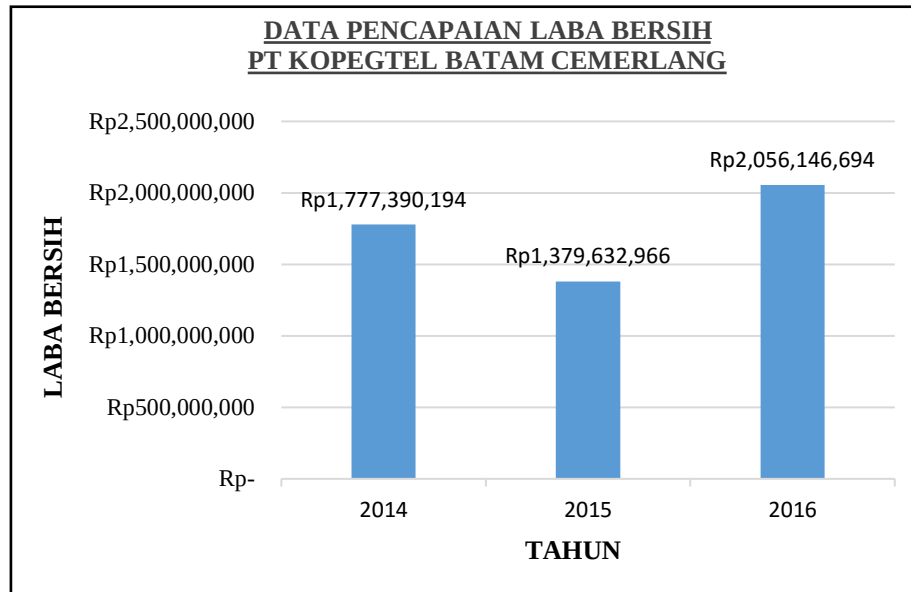
PT Kopegtel Batam Cemerlang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa teknologi informasi dan multimedia, yang meliputi *IT Engineering, Copper Deployment, Fiber Optic Deployment, Equipment Rental, Testing and Commissioning, Troubleshooting, Infrastructure, and Added Value*. PT Kopegtel Batam Cemerlang didirikan pada tahun 2012 di Batam. Tujuan umum dari didirikannya perusahaan ini

adalah untuk memenuhi kebutuhan pengguna di bidang penyajian data berbasis *fiber optic* (Profil Perusahaan, 2012).

Seiring dengan banyaknya pesaing dalam bidang yang sama, PT Kopegtel Batam Cemerlang selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja perusahaan terhadap pelanggan. Peningkatan kinerja ini dapat dicapai melalui perancangan sistem penilaian manajemen strategik yang tepat. Terdapat dua sistem penilaian manajemen strategik yaitu, sistem penilaian manajemen strategik tradisional dan kontemporer. Sistem penilaian manajemen strategik tradisional hanya berfokus pada aspek keuangan, padahal penilaian kinerja yang hanya berdasarkan pada tolok ukur keuangan sudah tidak lagi memadai karena mempunyai banyak kelemahan. Sedangkan, sistem penilaian manajemen kontemporer mencakup aspek yang lebih luas yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan (Mulyadi, 2005).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur perusahaan, menyatakan bahwa PT Kopegtel Batam Cemerlang telah menerapkan penilaian kinerja dalam aspek keuangan sebagai acuan perbaikan kinerja perusahaan. Akan tetapi, penilaian dalam aspek ini ternyata tidak dapat mengontrol proses operasional yang ada pada perusahaan. Maka dari itu diperlukan penilaian non keuangan. Penilaian non keuangan ini lebih dapat diselaraskan dengan strategis perusahaan untuk mencapai visi, misi, dan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya. Serta, memungkinkan perusahaan untuk dapat mengukur penyebab-penyebab terjadinya perubahan di dalam perusahaan dan melakukan *continuous improvement and action* dengan demikian perusahaan dapat menciptakan nilai di perspektif pelanggan dan dapat meningkatkan daya saing perusahaan (Letje, 1998). Namun, jika perusahaan hanya memperhatikan penilaian dalam aspek keuangan dan mengabaikan penilaian non keuangan, maka perusahaan tidak memiliki kemampuan dalam mengukur kekayaan-kekayaan organisasi yang sifatnya *tangible assets* maupun *intangible assets* (Kaplan dan Northon, 2000).

Berikut merupakan data pencapaian laba bersih tiga tahun terakhir yang dimiliki oleh PT Kopegtel Batam Cemerlang yang dijadikan sebagai acuan kinerja perusahaan:



Gambar I.1 Grafik Pencapaian Laba Bersih

(Sumber: Data Laporan Laba Rugi PT Kopegtel Batam Cemerlang)

Berdasarkan Gambar I.1, maka dapat dilihat bahwa pencapaian laba bersih dari PT Kopegtel Batam Cemerlang mengalami fluktuasi selama 3 tahun terakhir. Pada tahun 2015 sebesar Rp. 1.379.632.966, menurun 23 persen dari tahun sebelumnya dan mengalami peningkatan 33 persen pada tahun 2016. Hal ini tentunya merupakan suatu keberhasilan bagi perusahaan, namun peningkatan laba bersih ini tidak diiringi dengan peningkatan pada aktivitas operasionalnya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan direktur perusahaan didapatkan bahwa masih tingginya tingkat keluhan pelanggan. Berdasarkan fakta tersebut maka perlu dilakukannya perancangan sistem penilaian kinerja yang lebih komprehensif dan tidak terbatas hanya pada aspek keuangan saja. Sehingga, nantinya perusahaan dapat menetapkan sasaran strategis yang lebih tetap untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaannya.

Menurut Kaplan dan Norton (1996), sistem penilaian akan berpengaruh terhadap perilaku manusia yang ada di dalam sebuah perusahaan. Begitu pula dengan penilaian terhadap kinerja perusahaan, karena penilaian kinerja merupakan satu alat kontrol perusahaan yang bertujuan untuk memberikan motivasi terhadap karyawan dalam mencapai kinerjanya. Oleh karena itu, dengan melihat kendala yang dialami oleh PT Kopegtel Batam Cemerlang yang hanya berpegang pada penilaian kinerja keuangan saja, maka diperlukan metode yang tepat dalam mengukur kinerja perusahaan agar dapat sukses dan bersaing pada masa yang akan datang.

Proses penelitian ini menggunakan metode *Balanced Scorecard* untuk melakukan perancangan alat ukur penilaian kinerja perusahaan secara lebih komprehensif baik untuk *tangible assets* maupun *intangible assets*. Metode ini akan menjelaskan rancangan penilaian kinerja dengan menterjemahkan visi dan misi perusahaan ke dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui rancangan penilaian kinerja ini dapat diketahui seberapa efektif manajemen dapat menilai keberhasilan perusahaan dalam melakukan aktivitasnya, serta dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun sistem dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Mulyadi, 2005). Sehingga nantinya PT Kopegtel Batam Cemerlang dapat mengukur kinerja perusahaannya secara maksimal.

I.2 Rumusan Masalah

Selama ini aspek keuangan menjadi dasar dalam mengukur tingkat produktivitas suatu perusahaan, sedangkan sistem penilaian kinerja yang baik tidak hanya berfokus pada indikator keuangan saja. Aspek-aspek non keuangan juga harus mendapatkan perhatian. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana rancangan alat ukur penilaian kinerja perusahaan yang lebih komprehensif?
2. Bagaimana menentukan nilai bobot kepentingan kinerja pada setiap perspektif?

I.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan ini adalah:

1. Merancang sebuah alat ukur penilaian kinerja pada perusahaan yang lebih komprehensif.
2. Menentukan nilai bobot kepentingan kinerja pada setiap perspektif.

I.4 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Data yang digunakan adalah data perusahaan periode 2015-2016 yang diperoleh saat melakukan penelitian.
2. Penelitian yang dilakukan hanya sebatas perancangan alat ukur penilaian kinerja, tidak melakukan implementasi terhadap alat ukur tersebut.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari hasil penelitian ini diantaranya adalah bagi:

1. Bagi pihak perusahaan
 - a. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi PT Kopegtel Batam Cemerlang.
 - b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai tolok ukur perbaikan kinerja bagi PT Kopegtel Batam Cemerlang.
2. Bagi pihak peneliti
 - a. Penelitian ini dapat menambah wawasan mengenai salah satu metode dalam penilaian kinerja perusahaan yaitu dengan metode *Balanced Scorecard*

- b. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan sebagai bahan informasi untuk penelitian selanjutnya di bidang sistem penilaian kinerja.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang permasalahan perancangan penilaian kinerja pada PT Kopegtel Batam Cemerlang. Selain itu terdapat perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi literatur yang berhubungan dengan penelitian rancangan penilaian kinerja yang akan dibahas. Tujuan dari bab ini adalah untuk membentuk landasan teori serta pola pikir yang akan digunakan pada penelitian ini.

BAB III Metodelogi Penelitian

Bab ini berisi penjelasan mengenai langkah-langkah penelitian yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan sesuai dengan tujuan dari penelitian yang akan dilakukan. Pertama adalah identifikasi dan pendahuluan kemudian dilanjutkan dengan tahap pengumpulan dan pengolahan data menggunakan model penelitian yang terdiri dari model konseptual, sistematika pemecahan masalah, pengumpulan dan pengolahan data, mengidentifikasi, menganalisis dan merancang serta diakhiri dengan kesimpulan dan saran.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab ini berisi data yang diperoleh dari PT Kopegtel Batam Cemerlang untuk menunjang penelitian ini, yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode-metode yang telah dikonsepskan pada Bab III yang kemudian dilakukan analisis untuk mendapatkan hasil rancangan penilaian kinerja yang terbaik.

BAB V Analisis

Bab ini berisi analisis mengenai hasil akhir dari perancangan penilaian kinerja yang dilakukan pada Bab IV.

BAB IV Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran yang diberikan kepada perusahaan sebagai solusi perbaikan serta untuk penelitian selanjutnya dimasa yang akan datang.