

1. Pendahuluan

1.1 Latar belakang

Dengan era revolusi informasi yang sedang berlangsung dewasa ini persaingan antar perusahaan semakin ketat. Begitu juga dengan adanya perkembangan dunia telekomunikasi yang semakin kompetitif, dunia usaha dituntut untuk mampu mengukur dan mengevaluasi performansi masing-masing perusahaan tersebut untuk terus mempertahankan perusahaannya dalam persaingan. Hal ini diperlukan untuk menyelaraskan serta menginformasikan misi, visi dan strategi perusahaan kepada seluruh karyawan atau pegawai yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Akan sangat disayangkan apabila sebuah perusahaan yang mapan tidak mengetahui sejauh mana perkembangan perusahaannya sendiri dari segi finansial maupun nonfinansial.

Performance Management System atau Sistem Manajemen Kinerja adalah suatu sistem pengukuran hasil kerja serta pengukuran efisiensi dari pelaksanaan program atau pelayanan dari suatu dinas/unit kerja/organisasi, yang dilaksanakan secara berkala dengan prosedur yang baku. Adapun informasi yang diperoleh digunakan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi program atau peningkatan penyediaan layanan. Jadi Manajemen Kinerja mencakup keseluruhan sistem pengelolaan kinerja, mulai dari pengukuran kinerja sampai dengan pemanfaatan/penggunaan informasi kinerja yang dihasilkan untuk pengambilan keputusan, pengalokasian sumberdaya, dan peningkatan pemberian layanan.

Perusahaan membutuhkan sebuah metoda yang mampu menjabarkan visi dan misi menjadi lebih operasional yang akan memberikan gambaran secara menyeluruh performansi perusahaan secara objektif. Kemampuan sistem pengukuran performansi yang kompleks tersebut dimiliki oleh sebuah model konsep pengukuran performansi perusahaan yang disebut *Balanced Scorecard* (BSC) yang diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton. *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen yang dapat dipakai untuk mengukur performansi perusahaan, memantau perkembangan performansi tersebut, serta menjalin strategi dengan program kerja perusahaan dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. Selain itu, indikator yang digunakan dalam pembangunan sistem pengukuran terdiri atas bauran hasil dan pendorong yang kemudian akan dihubungkan dalam suatu diagram sebab akibat. Kemudian jalur penyebab (*causal path*) dari semua indikator terhubung ke objektif finansial. Dan yang terakhir, pengukuran performansi yang dilakukan dilanjutkan dengan perumusan rencana aksi dan pemberian umpan balik kepada tiap penanggung jawab pencapaian target indikator.

Konsep yang diberikan oleh *Balanced Scorecard* adalah membagi indikator-indikator pengukuran ke dalam perspektif-perspektif yang lebih spesifik (perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) agar unit-unit kerja dapat lebih fokus ke perspektif yang merupakan bidang kerjanya dalam pencapaian target performansi perusahaan.

1.2 Perumusan masalah

Dari uraian diatas dapat dirumuskan bahwa permasalahan yang menjadi objek penelitian adalah:

- Bagaimana melakukan suatu pengukuran dan penganalisaan performansi perusahaan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC) dalam membangun model keputusan?
- Bagaimana membuat sistem pengukuran performansi berdasarkan indikator-indikator yang ada sehingga performansi perusahaan dapat termonitor langsung oleh management?

Ruang lingkup permasalahan dalam penelitian ini dibatasi dengan batasan-batasan masalah berikut ini:

1. Studi kasus dilakukan di PT. Telkom UNR D03 DLD Bandung (selanjutnya disebut dengan UNR D03).
2. Indikator-indikator tiap perspektif merupakan indikator-indikator yang memang sudah ada / ditetapkan dalam lingkungan UNR D03.
3. Penggunaan metode Balanced Scorecard dalam hal pengukuran dan evaluasi performansi perusahaan karena alat ukur yang mereka rancang mampu mengukur performansi perusahaan dari empat perspektif (*finansial, customer, internal business process, learning and growth*) yang akan memberikan gambaran performansi perusahaan yang lebih jelas dan menyeluruh.
4. Data yang digunakan adalah Laporan eksekutif UNR D03 tahun 2006 khususnya data pada Bulan Mei 2006 dan Juni 2006.
5. Penelitian yang dilakukan hanya sebatas pembuatan sistem pengukuran performansi berdasarkan pengukuran performansi dan menganalisa performansi berdasarkan hasil pengukuran.

1.3 Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Mengukur dan menganalisis performansi perusahaan menggunakan pendekatan metode Balanced Scorecard untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh mengenai performansi perusahaan.
- Membuat sistem pengukuran performansi berdasarkan indikator-indikator yang ada sehingga performansi perusahaan dapat termonitor langsung oleh management.

1.4 Metodologi penyelesaian masalah

Metodologi penyelesaian masalah yang akan dilakukan dalam menyelesaikan tugas akhir ini adalah:

1. Studi Literatur

Dalam studi literature dipelajari literatur-literatur yang relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian yaitu dengan melakukan studi pustaka dan mencari referensi tentang konsep *Performance Management System* dan metode *Balanced Scorecard*, Rekayasa Perangkat Lunak, pemrograman

dengan PHP dan My SQL serta buku, makalah, dan referensi lain yang mendukung penyusunan tugas akhir.

2. Survei dan studi lapangan
Untuk mengetahui dengan jelas proses bisnis pada lokasi studi kasus UNR D03 dan kebutuhan fungsionalitas sistem yang dibangun maka dilakukan survei dan studi lapangan.
3. Pendalaman Materi dan Pengumpulan Data
Pada bagian ini dilakukan pendalaman materi yang akan digunakan seperti konsep *Performance management System* dan metode *Balanced Scorecard* berikut keempat perspektifnya (finansial, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pengembangan), selain itu juga mencari dan mengumpulkan data yang digunakan dalam pengukuran performansi pada lokasi studi kasus dalam hal ini pada UNR D03 beserta laporan-laporan yang mendukung dalam pengukuran dan mengevaluasi performansi UNR D03.
4. Pengembangan perangkat lunak
Pengembangan perangkat lunak ini dengan model *waterfall* yang terdiri dari tahap-tahap : Analisis, Design, Kode, Tes. Melakukan analisis dan design perangkat lunak *performance management system* menggunakan metode *Balanced Scorecard* dengan menggunakan metode terstruktur dan menggunakan *tools* Microsoft Visio 2003. Untuk pengkodean digunakan bahasa pemrograman PHP dan basis data menggunakan My SQL. Sedangkan pengujian / testing dilakukan bersama dengan pihak-pihak yang bersangkutan dengan pemanfaatan perangkat lunak.
5. Dokumentasi
Disusun dokumentasi dari perancangan dan implementasi perangkat lunak yang dibuat.