

BAB I

PENDAHULUAN

Bab satu berisi tentang pendahuluan yang akan menjelaskan mengenai latar belakang sebagai dasar dari pelaksanaan penelitian, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, asumsi penelitian, batasan-batasan yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian serta sistematika penulisan penelitian pada PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan.

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri baik di bidang manufaktur ataupun jasa terus-menerus mengalami peningkatan di era globalisasi yang menyebabkan banyak perusahaan yang mengembangkan usahanya dengan cara menghasilkan nilai jual tinggi. Pelaku industri dituntut untuk meningkatkan kinerja dikarenakan persaingan bisnis yang semakin ketat. Hal ini dilakukan agar dapat mengukur kinerja untuk mengetahui sejauh mana kelemahan dan kekurangan yang masih ada dalam perusahaan serta memungkinkan perusahaan untuk melakukan perbaikan (Eranda, 2021).

Menurut Fauzi (2020), kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dari tindakan atau perbuatan yang dilakukan di perusahaan atau organisasi. Kinerja digunakan untuk dasar atau pedoman penilaian karyawan atau struktur kerja yang menggambarkan pengetahuan karyawan tersebut mengenai pekerjaannya. Penilaian kinerja tersebut merupakan suatu tahapan penting yang harus dijalankan untuk mengevaluasi perusahaan. Penilaian kinerja bertujuan untuk mengevaluasi perusahaan dan mengetahui aspek-aspek dari perusahaan yang harus diperbaiki ataupun ditingkatkan kinerjanya, dan juga untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi (Soemohadiwidojo, 2017).

PT. Pos Indonesia adalah salah satu perusahaan milik negara atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman surat dan barang. Kinerja pada PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, untuk memberikan kualitas pelayanan kepada masyarakat dengan baik maka harus mampu memperhatikan kemampuan kinerjanya. Cara mengetahui kinerja pelayanan dari pelanggan diperoleh dari

umpan balik yang diberikan oleh pelanggan kepada kantor pos kemudian akan menjadi masukan atau evaluasi dalam peningkatan kinerja. PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan harus mampu memahami keterlibatan tiap *stakeholder* dalam proses bisnisnya, oleh karena itu perusahaan dapat mengatur ukuran kinerja yang tepat bagi semua pihak yang terkait. Pada PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan mengukur kinerjanya yang hanya melihat dari sisi karyawan dan pelanggan saja belum memperhatikan dari perspektif lain seperti kerjasma bisnis. PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan memiliki beberapa pihak yang ikut berkontribusi atau dapat disebut *stakeholder* untuk menjalankan bisnisnya. Peranan dan tujuan dari *stakeholder* PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan yang berbeda-beda saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan perusahaan. *Stakeholder* yang ada dalam proses bisnis PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan yaitu:

Tabel 1.1 *Stakeholder* di PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan

No.	Faktor	Narasumber
1	Internal	Kepala kantor
2		Supervisor
3		Petugas loket dan <i>customer service</i>
4		Puri
5		Driver dan kurir
6	Eksternal	Pemerintah
7		Pelanggan
8		Kerjasama bisnis
9		Jasa transportasi
10		Sistem informasi
11		Ekspor impor

Sistem pengukuran kinerja pada PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan yaitu bersifat subjektif dimana atasan menilai bawahan. Sistem penilaian tersebut hanya digunakan sebagai bahan pertimbangan dan analisis jabatan, bukan sebagai pengembangan kinerja. Sehingga, merancang sistem pengukuran kinerja perusahaan dibutuhkan model yang mampu menggambarkan kinerja perusahaan secara menyeluruh. Metode *Performance Prism* adalah metode yang menyempurnakan atau memperbaharui metode-metode sebelumnya seperti *performance pyramid*, *Balanced Scorecard*, dan *IPMS (Integrated Performance Measurement System)*. Metode ini tidak hanya didasari oleh strategi tetapi

juga memperhatikan kepuasan dan partisipasi *stakeholder*, proses dan kapabilitas perusahaan. Memahami atribut apa yang menyebabkan *stakeholder* merasa puas dengan kinerja perusahaan, sehingga untuk mewujudkan kepuasan para *stakeholder* tersebut maka pihak manajemen perusahaan perlu juga mempertimbangkan strategi-strategi apa saja yang harus dilakukan, proses-proses apa saja yang diperlukan agar dapat menjalankan strategi tersebut, serta kemampuan apa saja yang harus dipersiapkan untuk melaksanakannya. Hasil dari *Performance prism* ini akan dijadikan *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai standar perbaikan perusahaan. Penelitian ini juga menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang digunakan untuk menentukan bobot kepentingan dari tiap kriteria *stakeholder* dan KPI yang didapatkan. Oleh karena itu penulis ingin mengangkat hal ini dalam penelitian tugas akhir yang berjudul “Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Performance Prism* dan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) sebagai Penentuan Tingkat Prioritas (Studi Kasus: PT. Pos Indonesia Cabang Bangkalan)”. Peneliti berharap dengan adanya penerapan metode tersebut dapat membantu perusahaan untuk mengembangkan strategi terbaik dan mengukur kinerja sebagai alternatif perbaikan terkait kegiatan yang dinilai kurang maksimal.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang masalah di atas, sehingga dapat diambil kesimpulan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Siapa saja yang termasuk *stakeholder* PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan serta apa saja kepuasan, kontribusi, strategi, proses dan kapabilitas masing-masing *stakeholder* menggunakan metode *Performance Prism*?
2. Apa saja *Key Performance Indicator* (KPI) yang berpengaruh bagi kinerja perusahaan berdasarkan sudut pandang dari *stakeholder* pada PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan?
3. Bagaimana melakukan pembobotan hasil *Key Performance Indicator* (KPI) dan hasil alternatif perbaikan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)?
4. Bagaimana hasil perbandingan dari kinerja PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan dengan hasil penilaian kinerja penelitian ini?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang dilakukan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan hasil dari pengukuran kinerja berdasarkan identifikasi *stakeholder* menggunakan metode *Performance Prism* di PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan.
2. Menentukan *Key Performance Indicator* (KPI) pada PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan.
3. Menjelaskan dan menggunakan metode *Analitycal Hierarchy Process* (AHP) dari hasil analisis *Key Performance Indicator* (KPI) kinerja perusahaan yang terbentuk serta memberikan usulan perbaikan kinerja perusahaan.
4. Melakukan analisa perbandingan antara kinerja yang dilakukan PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan saat ini dengan hasil penilaian kinerja penelitian ini serta mengetahui kelebihan dan kekurangan dari penelitian ini.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan memahami *stakeholder* menjadi bagian penting dari strategi perusahaan.
2. Memahami kepuasan tiap *stakeholder* dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan *stakeholder* siapa saja yang menjadi prioritas.
3. Mengetahui dan memahami *Key Perfomance Indicator* (KPI) apa saja yang mempunyai bobot kepentingan paling tinggi.
4. Mengetahui apa saja faktor perfomansi kinerja dari sudut pandang kepuasan (*satisfication*), strategi, proses dan kapabilitas dari *stakeholder* yang tergabung.
5. Membantu perusahaan dalam membuat kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja supaya tetap berkembang.
6. Penilaian kinerja tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam usaha untuk mengembangkan sistem penilaian kinerja perusahaan.

1.5 Asumsi Penelitian

Asumsi yang digunakan untuk penelitian sebagai berikut:

1. Aktivitas dan proses internal PT. Pos Indonesia tidak berubah selama penelitian berlangsung.
2. Tidak ada perubahan visi dan misi perusahaan selama penelitian.
3. Narasumber memahami dengan baik kondisi perusahaan secara keseluruhan.
4. Kondisi narasumber saat proses wawancara dalam keadaan sehat.

1.6 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah, mudah dipahami dan topik yang dibahas tidak meluas, maka perlu dilakukan pembatasan lingkup penelitian. Adapun pembatasan lingkup penelitian ini adalah:

1. Penelitian berfokus pada *stakeholder* yang ada di PT. Pos Indonesia cabang Bangkalan dan *stakeholder* pelanggan diambil dari pelanggan *eksternal*.

1.7 Sistematika Penulisan

Terdapat tahapan sistematika penulisan yang digunakan untuk memudahkan dalam penyelesaian penelitian sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab satu adalah pendahuluan yang membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, asumsi penelitian, batasan-batasan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab dua adalah tinjauan pustaka yang membahas dasar-dasar atau landasan teori yang digunakan sebagai acuan atau pedoman dalam pelaksanaan penelitian dan proses pengolahan data.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab tiga adalah metodologi penelitian yang membahas penjabaran waktu dan tempat penelitian, jenis data, metode pengambilan data, metode penyelesaian serta *flowchart* penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab empat menjelaskan deskripsi atau sejarah tempat penelitian, pengambilan data, pengolahan data serta analisa hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab lima menjelaskan kesimpulan dan saran yang merupakan tahap akhir dari penelitian. Kesimpulan menjawab dari tujuan penelitian yang dilakukan sedangkan saran adalah masukan yang diberikan untuk perbaikan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN