

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang dirasa tepat untuk pencapaian strategi oleh organisasi/perusahaan. SDM mempunyai suatu kapasitas yang sulit untuk ditiru, unik, tepat dan istimewa yang dapat memberikan daya saing untuk perusahaan. Perusahaan dapat menjadikan SDM yang dimilikinya sebagai salah satu kontribusi penting yang dapat meningkatkan mutu bagi perusahaan. Jika dikelola dan diperhatikan dengan baik maka SDM yang ada dapat menjadi salah satu cara untuk mewujudkan visi perusahaan dalam jangka panjang. (Nico Aditya Putra, Dwi Nurul Izzhati, 2013)

Pada era globalisasi saat ini, dimana dunia usaha mengalami pertumbuhan ekonomi yang sangat signifikan, termasuk persaingan dunia usaha yang terjadi di negara Indonesia. Perusahaan dituntut untuk meningkatkan nilai daya bersaing dengan kondisi perkembangan ekonomi yang kompetitif dan kemajuan teknologi yang semakin maju. SDM yang berkompeten adalah penunjang yang tepat dalam mengatasi persaingan dunia usaha di era globalisasi.

PT. Ganda Nusantara Persada Adalah sebuah perusahaan swasta yang beroperasi pada sektor *otomotif*, yaitu jasa perawatan dan perbaikan kendaraan bermotor khususnya mobil dan ekspor impor kendaraan bermotor khususnya *completely built up*. PT. Ganda Nusantara Persada yang berlokasi di jalan Raden Patah No. 81

Kelurahan Kampung Pelita Kecamatan Lubuk Baja kota Batam ini berdiri sejak tahun 2008 dan masih beroperasi sampai saat penelitian ini dilakukan. Departemen yang terdapat di PT. Ganda Nusantara Persada hanya di bagi menjadi dua departemen, yaitu *Departemen Service* dan *Departemen Office*. Jumlah karyawan yang terdapat pada *departemen service* adalah 12 orang, *departemen office* 6 dan 1 orang manajer dengan total keseluruhan karyawan adalah 19 orang.

Seiring dengan bertambahnya jumlah kendaraan mobil dan bervariasi nya jenis mobil yang ada di kota batam, hal tersebut tidak diringi dengan peningkatan daya kinerja dan keahlian yang di miliki oleh karyawan di PT. Ganda Nusantara Persada. Seperti layaknya perusahaan pada umumnya, permasalahan yang lumrah muncul mulai dari kondisi keuangan perusahaan, pelayanan perusahaan terhadap pelanggan, masalah internal yang terjadi antar departemen atau antar karyawan dan pengembangan diri serta keahlian karyawan yang belum terpenuhi hal-hal tersebut juga terjadi di PT. Ganda Nusantara Persada. Hal tersebut jika dapat di minimalisir dan diantisipasi, maka perusahaan akan dapat bersaing dan mendapatkan prospek keuntungan yang lebih besar.

Salah satu faktor penyebab munculnya permasalahan di atas ialah dikarenakan pesatnya pertumbuhan dunia industri tidak terkecuali industri di bidang otomotif. Begitu pula dengan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perawatan dan perbaikan kendaraan mobil dituntut untuk dapat megimbangi lajunya perkembangan tersebut untuk dapat bersaing. Karyawan sebagai penggerak proses operasional perusahaan harus di berikan suatu bentuk motivasi dalam bekerja, salah satunya

adalah dengan melakukan pengukuran kinerja secara terstruktur dan terukur. Pengukuran kinerja dilakukan hanya dengan sebatas cara tradisional (pengamatan langsung) dirasa kurang *efektif*. Selain itu, perusahaan umumnya melakukan penilaian kinerja karyawan hanya dengan melihat nilai akhir dari aspek keuangan dengan mengabaikan aspek lain yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan yang ada di perusahaan, maka PT. Ganda Nusantara Persada perlu adanya sebuah sistem pengukuran kinerja karyawan yang terukur untuk dapat melihat pertumbuhan dan perkembangan nilai *indeks* pencapaian kinerja karyawan. Dengan adanya pengukuran kinerja yang akan di terapkan di perusahaan, maka akan dapat terlihat apakah dalam kurun waktu periode tertentu nilai dari pencapaian kinerja karyawan mencapai target perusahaan atau jauh dari target perusahaan. Selain dapat melihat kinerja karyawan yang di sajikan dalam data yang terukur, perusahaan juga dapat menjadikan hasil pengukuran kinerja ini sebagai tolak ukur evaluasi yang dapat dilakukan kedepannya. Dimana sebelumnya perusahaan hanya melakukan pengukuran kinerja dan evaluasi hanya melalui pengamatan secara langsung tanpa ada data pasti yang dapat dijadikan tolak ukur.

Dilihat dari analisis fenomena dan penjelasan latar belakang tersebut, dapat kita ketahui bahwa pengukuran kinerja karyawan adalah langkah tepat yang bisa diterapkan perusahaan dalam membangun strategi bisnis yang bernilai tinggi, dari aspek kualitas SDM, maupun output / pelayanan secara optimal. Dari hasil nilai indeks pengukuran kinerja yang di dapat dari hasil penelitian, perusahaan dapat

mengetahui permasalahan yang ada dan dapat membuat atau memperbaiki strategi yang sudah ada menjadi lebih baik dan struktural demi mencapai tujuan perusahaan.

Untuk mendapatkan nilai pengukuran kinerja yang terukur dan terstruktur maka di ciptakanlah sebuah metode pengukuran kinerja dengan melihat dari aspek lain yang terdapat di perusahaan. *Human Resources Scorecard* adalah suatu sistem manajerial, pengukuran dan pengendalian yang tepat, cepat dan menyeluruh untuk dapat memberikan informasi nilai indeks pengukuran kinerja kepada pimpinan perusahaan tentang *performance* bisnis. Sistem/metode *Human Resources Scorecard* mengukur kinerja SDM berdasarkan dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), perspektif proses bisnis internal perusahaan (*Internal Business Proses*) dan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan (*Learn and Growth*) (Welan et al., 2019)

1.2. Identifikasi Masalah

Dari penjabaran latar belakang yang menggambarkan situasi kerja yang ada pada perusahaan, dapat disimpulkan beberapa identifikasi permasalahan penelitian.

1. Pengukuran untuk penilaian kinerja yang ada di PT. Ganda Nusantara Persada sebelumnya hanya lakukan dengan cara pengamatan langsung dan hanya melihat dari aspek keuangan (*financial*) dimana hal tersebut dirasa kurang efektif untuk perusahaan.
2. Munculnya permasalahan di bagian pelayanan, berupa keluhan pelanggan (*customer*) terkait lamanya waktu pengecekan *problem* mobil, lamanya waktu

perbaikan mobil dan kurang lengkapnya persediaan sparepart mobil didepartemen service.

3. Perusahaan kurang memperhatikan masalah internal (*internal bussines process*) yang ada di dalam tubuh perusahaan itu sendiri. Tidak adanya evaluasi kerja yang dilakukan terhadap hubungan kerja antar karyawan untuk mendapatkan gambaran proses operasional sudah tepat sasaran sejalan dengan prosedur dan sistem kerja yang dibuat. Hal tersebut untuk dapat menjamin komunikasi antar departemen kerja dan semua karyawan yang harus selalu harmonis.
4. Pelatihan kerja dan pengembangan keahlian (*learn and growth perspective*) yang dimiliki karyawan tidak di kembangkan oleh perusahaan yang dapat meningkatkan supaya kualitas kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

1.3. Batasan Masalah

Selama penelitian pengukuran kinerja karyawan yang dilakukan di PT. Ganda Nusantara Persada, peneliti perlu membuat batasan masalah yang bertujuan agar tidak adanya penyimpangan makna dan tujuan utama dilakukannya penelitian ini. Maka dari itu ditentukannya batasan masalah sebagai berikut:

1. Dengan mengaplikasikan metode pengolahan data penelitian *Human Recource Scorecard* maka data yang di ambil sebagai bahan penelitian hanya yang berkaitan dari aspek keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal perusahaan (*internal bussines process*) dan pelatihan kerja dan pengembangan karyawan (*learn and growth perspective*).

2. Untuk mendapatkan data dari aspek proses bisnis internal perusahaan, penyebaran kuisisioner hanya di lakukan kepada pimpinan (*Manager*) PT. Ganda Nusantara Persada. Dari aspek pelanggan kuisisioner di sebarkan kepada Pelanggan Bengkel dan Perusahaan yang menggunakan jasa impor di PT. Ganda Nusantara Persada. Dari aspek pertumbuhan dan pembelajaran kuesioner disebarakan kepada karyawan dan pimpinan (*Manager*) PT. Ganda Nusanatara Persada
3. Data penelitian yang diolah adalah data pada pada periode bulan nopember 2020 sampai dengan bulan maret 2021 mengingat keterbatasan waktu untuk penyebaran kuesioner kepada pelanggan yang jumlahnya cukup banyak.

1.4. Rumusan Masalah

Dari penjelasan permasalahan secara umum sampai ke permasalahan yang spesifik pada perusahaan pada penjabaran latar belakang, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu, Bagaimana kinerja karyawan PT. Ganda Nusantara Persada dilihat dari perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal perusahaan (*internal bussines proces*) dan pelatihan kerja dan pengembangan karyawan (*learn and growth*)?

1.5. Tujuan Penelitian

Dilihat dari perumusan masalah yang ada, maka dapat di tentukan tujuan utama dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja karyawan PT. Ganda Nusantara Persada dilihat dari perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*),

proses bisnis internal perusahaan (*internal bussines proces*) dan pelatihan kerja dan pengembangan karyawan (*learn and growth*)

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan secara teoritis dari penelitian ini adalah penelitian ini dapat dijadikan salah satu bahan untuk pengembangan teori atau untuk mengetahui apa saja peristiwa dan perihal yang berhubungan dengan pengukuran kinerja dengan metode penelitian *Human Resource Scorecard*. Selain itu manfaat yang diharapkan secara praktis atau diterapkan ke perusahaan, jika hasil dari pengukuran kinerja ini dinilai sudah sesuai dengan *Standar Operasional Prosedur* perusahaan, maka itu adalah suatu pencapaian dan dapat di pertahankan ataupun di kembangkan lagi baik bagi perusahaan ataupun karyawan. Tetapi jika hasil dari penelitian pengukuran kinerja ini jauh dari *Standar Operasional Prosedur* kerja yang ada, maka pihak perusahaan dan karyawan wajib mengevaluasi dan meningkatkan kinerja menjadi lebih baik lagi.