

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Batam merupakan kota Industri di Indonesia yang memiliki berbagai jenis industri tersebar disetiap kawasannya. Jenis industri yang jadi prioritas utama yakni Industri Maritim (Galangan Kapal), Industri Elektronik, Industri Migas, Industri MRO (*maintenance, Repair dan Overhaul*) dan Industri Pariwisata. Namun Pemerintah Kota Batam kini lebih memfokuskan Batam menjadi kota pariwisata sehingga pengusaha sebagai pelaku bisnis berlomba-lomba menanamkan modalnya pada industri pariwisata khususnya dibidang perhotelan. Namun dikarenakan semakin menjamurnya perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan di Batam sehingga mengharuskan pelaku bisnis perhotelan menaruh perhatian pada penciptaan dan pemeliharaan keunggulan bersaing melalui penyampaian produk dan layanan yang lebih baik pada konsumen serta menuntut pelaku bisnis melakukan persaingan dengan lebih kompetitif.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi sebuah perusahaan. Pengukuran tersebut dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan serta sebagai dasar penyusunan imbalan dalam perusahaan. Pengukuran kinerja perusahaan menjadi sesuatu yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja perusahaan dan perencanaan tujuan di masa mendatang.

Perusahaan perlu merumuskan sasaran-sasaran strategis dengan menetapkan perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang untuk menjalankan kegiatan usahanya. Manajemen memerlukan gambaran secara riil mengenai lingkungan bisnis yang dihadapi sekarang dan di masa mendatang sehingga dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi. Metode yang diperlukan suatu organisasi dalam hal ini adalah metode yang berusaha untuk menyeimbangkan pengukuran aspek finansial dengan aspek nonfinansial yang secara umum dinamakan *Balanced scorecard*.

Balance Scorecard dapat diterapkan pada perusahaan manufaktur, perusahaan dagang, perusahaan jasa dan organisasi sektor publik. *Balance Scorecard* dapat dijadikan pilihan yang tepat untuk menilai secara lebih objektif tingkat kinerja hotel. *Balance Scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja perusahaan yang memadukan secara *komprehensif* atau secara luas yang diukur dari aspek keuangan maupun non keuangan, digunakan untuk mengevaluasi kinerja jangka pendek maupun jangka panjang, baik yang bersifat intern maupun ekstern perusahaan. Konsep *balanced scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton merupakan salah satu metode pengukuran kinerja dengan memasukkan empat aspek/perspektif didalamnya yaitu *financial perspective* (perspektif keuangan), *customer perspective* (perspektif pelanggan), *internal business perspective* (perspektif proses bisnis internal) dan *learning and growth perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

Venia Hotel yang berlokasi di Jalan Letjen Soeprapto Komplek Pertokoan Graha Nusa Batu Aji Batam. Venia Hotel merupakan hotel bintang satu yang didirikan pada tahun 2017, Venia Hotel ini sangat menarik untuk diteliti, selain lokasinya yang strategis, Venia Hotel juga memiliki beberapa fasilitas yang cukup lengkap untuk hotel bintang satu yakni restaurant 24 jam sehingga bisa untuk memuaskan pelanggan. Fasilitas-fasilitas yang terdapat di Venia Hotel antara lain kamar tipe *Standard*, *Superior* dan *Deluxe*, *Room Service 24 Jam*, *Family Karaoke* dan *Meeting Room*. Venia Hotel Batam dengan konsep mix minimalis dan modern sanggup menciptakan suasana yang nyaman senyaman rumah sendiri, karena konsep yang ditawarkan Venia Hotel yakni *Stay Comfy Feels Homy* yakni berarti senyaman rumah sendiri.

Selama ini Venia Hotel melakukan pengukuran kinerja lebih berfokus pada kinerja keuangan. Venia Hotel perlu menyeimbangkan penilaian kinerja yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Dari penilaian keuangan saja dirasa tidaklah cukup, karena Venia Hotel merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, tentunya pelanggan sangat penting karena tanpa pelanggan perusahaan tidak akan berjalan. Kunci keberhasilan untuk meraih keberhasilan jangka panjang adalah pelayanan yang berkualitas pada pelanggan sehingga pelanggan puas. Perspektif proses bisnis internal merupakan proses kerja atau pelayanan pada pelanggan. Semakin baik dan singkat prosesnya, maka pelanggan akan puas dan ini berarti kinerja perusahaan baik.

Selama perjalanan dalam tumbuh dan berkembangnya, Venia Hotel telah banyak menghadapi permasalahan dalam bidang non finansial. Permasalahan internal yang dihadapi oleh Venia hotel yakni masalah ketenagakerjaan dimana permasalahan yang sering terjadi adalah seringnya karyawan melewatkan bahkan tidak melakukan standar operasional kerja yang telah ditetapkan mengakibatkan turunnya kinerja karyawan. Masalah lainnya yakni kurangnya komunikasi dan *team work* dalam bekerja sehingga sering terjadi *miss communication* dengan rekan kerja. Selain masalah tenaga kerja masalah fasilitas hotel menjadi masalah yang cukup sering menjadi bahan *customer complaint* baik itu ketahanan, kenyamanan, ketenangan, keindahan, kebersihan bahkan keamanan akan menjadi hal penting yang harus diperhatikan oleh pihak management Venia Hotel.

Permasalahan eksternal juga menjadi pertimbangan oleh Venia Hotel dalam kemajuannya, yakni Pertumbuhan ekonomi. Dimana beberapa tahun belakangan ini target market dalam perhotelan semakin kecil. Dikarenakan banyak perusahaan yang gulung tikar. Selain masalah perekonomian masalah isu terorisme menjadi momok menakutkan bagi industri perhotelan karena mengancam keamanan dan keselamatan.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada kemampuan sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan. Karyawan perlu dipertimbangkan dalam pengukuran kinerja karena karyawan terlibat langsung dalam penyediaan jasa sebagai aktivitas utama perusahaan, yaitu melayani dan memuaskan pelanggan. Berdasarkan kelebihan yang dimiliki

balanced scorecard, maka penulis tertarik untuk mengukur kinerja hotel dengan pendekatan *balanced scorecard* ke dalam penelitian yang berjudul “Analisis Pengukuran Kinerja Hotel dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada Venia Hotel Batam)”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Venia Hotel belum mengukur kinerja perusahaan dari perspektif pelanggan.
2. Venia Hotel belum mengukur kinerja perusahaan dari perspektif proses bisnis internal.
3. Venia Hotel belum mengukur kinerja perusahaan dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
4. Indikator Venia Hotel hanya menggunakan profitabilitas sebagai pengukuran kinerja.

1.3 Pembatasan Masalah

Adapun pembatasan masalah dari penelitian ini adalah Analisis Pengukuran Kinerja Hotel dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada Venia Hotel Batam).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif keuangan pada Venia Hotel Batam?
2. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif pelanggan pada Venia Hotel Batam?
3. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Venia Hotel Batam?
4. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif proses bisnis internal pada Venia Hotel Batam?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Kinerja perusahaan dalam perspektif keuangan pada Venia Hotel Batam.
2. Kinerja perusahaan dalam perspektif pelanggan pada Venia Hotel Batam
3. Kinerja perusahaan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Venia Hotel Batam.
4. Kinerja perusahaan dalam perspektif proses bisnis internal pada Venia Hotel Batam

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Bagi mahasiswa Fakultas Teknik dan Komputer khususnya mahasiswa jurusan Teknik Industri, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan pembanding untuk menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *Balance Scorecard* sebagai pengukur kinerja perusahaan

1.6.2 Manfaat Praktis

- a. Penulis dapat memperoleh gambaran untuk dapat memahami lebih lanjut mengenai penerapan *Balance Scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja perusahaan
- b. Manfaat penelitian khususnya untuk Perusahaan yakni untuk Mengetahui langkah-langkah yang ditempuh atas hasil sebuah analisis pengukuran atas kinerja perusahaan agar visi, misi, dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.
- c. Manfaat penelitian ini untuk para pembaca yakni pembaca dapat mengetahui pengukuran kinerja hotel dengan pendekatan *Balance Scorecard*.