

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dewasa ini kebutuhan akan kendaraan pribadi terutama mobil kian meningkat walaupun pemerintah baik daerah atau pusat sudah melakukan penyediaan transportasi umum diberbagai sektor. Dihimpun dari laman [gaikindo.or.id](http://gaikindo.or.id) [1], Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO) memproyeksikan penjualan otomotif di tahun 2020 bisa berpotensi tumbuh tipis 5 persen dibanding tahun 2019. Optimisme ini didasarkan pada kondisi perekonomian dalam negeri tahun 2020 diyakini akan lebih baik. Salah satu pemain dalam pemenuhan kebutuhan pasar mobil di Indonesia adalah NISSAN yang diproduksi Perusahaan multinasional asal Jepang yaitu Nissan Motor Company Ltd. Perusahaan yang menjadi produsen otomotif terbesar ke – 6 setelah General Motors, Volkswagen Group, Toyota, Hyundai Motor Group, dan Ford di Tahun 2011. Dalam pasar mobil Indonesia, Pada penjualan di tahun 2020 NISSAN mengedepankan teknologi canggih yang terbaru pada setiap mobil yang dipasarkannya. Teknologi yang diterapkan tersebut dinamakan *Nissan Intelligent Mobility*.

Dalam penjualan mobil Nissan di Indonesia, pelaku utama dalam penjualan mobil dipegang kendali oleh Indomobil Nissan. Salah satu jaringan dealer mobil Nissan terbesar di Indonesia. Sebagai pusat penjualan mobil Nissan, *Service* dan penyedia *sparepart* resmi Nissan. Indomobil Nissan memiliki jaringan dengan jangkauan terluas di Indonesia. Berdiri dengan nama perseroan PT. Indocitra Buana pada tanggal 23 November 1989, yang kemudian menjadi PT. Indomobil Wahana Trada tertanggal 08 Maret 2005. Indomobil Nissan Merupakan bagian dari Indomobil Group, salah satu grup otomotif terbesar dan terpadu di Indonesia. Selain menjual produk mobil Nissan, sejak tahun 2014, Indomobil Nissan juga kembali memasarkan produk Datsun di seluruh wilayah Indonesia.

Sejalan dengan misi Indomobil Nissan untuk menjual produk Nissan di seluruh Indonesia dengan mengutamakan tingkat kepuasan tinggi pelanggan, Indomobil

Nissan secara berkesinambungan mengembangkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas jaringan dealer dan showroom Nissan di seluruh Indonesia. Sampai tahun 2015, Indomobil Nissan memiliki lebih dari 100 jaringan dealer Nissan di seluruh wilayah Indonesia yang memberikan pelayanan penuh melalui penjualan kendaraan, *service* mobil, penjualan *sparepart*, dan jasa *body repair* mobil Nissan. Tujuan Indomobil Nissan untuk menjadi perusahaan ritel otomotif yang handal dan kompeten dengan mengutamakan kualitas pelayanan dan kepedulian terhadap pelanggan, dibuktikan dengan upaya dari Indomobil Nissan yang senantiasa meningkatkan kualitas performa pelayanan dan secara periodik melakukan survey kepuasan pelanggan dan internal perusahaan maupun lembaga survey external seperti JD Power dan IPSOS.

Dari 100 jaringan dealer Nissan di seluruh Indonesia, Indomobil Nissan membagi dealer – dealer tersebut dalam skala regional, salah satunya regional Banten. Dalam regional Banten terdapat sub – regional salah satunya Tangerang Selatan dimana terdapat cabang – cabang dealer yang tersebar. Dalam penelitian ini penulis mengambil satu kantor cabang sebagai salah satu objek penelitian yaitu Dealer Nissan Cabang Bumi Serpong Damai (BSD). Dealer Nissan Cabang Bumi Serpong Damai dipegang oleh Perseroan Terbatas dengan sistem *joindealer* dengan Perusahaan induk atas nama PT. Wahana Sumber Trada, yang terletak di Ruko BSD Sektor 7 C No. 12 Jalan Raya Serpong, Lengkong Gudang, Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310.

Dalam fungsi bisnisnya PT. Wahana Sumber Trada (*Dealer Nissan Cabang BSD*) mempunyai fungsi yang disebut 3S, yaitu *Sales and Aftersales* (penjualan pemasaran unit mobil), *Service* (Perawatan unit mobil), dan *Sparepart* (penjualan unit suku cadang). Dalam fungsi *Sales and aftersales Dealer Nissan cabang Bumi Serpong Damai* bergerak pada penjualan dan pemasaran unit mobil (*New Cars* maupun *used car*). Dalam fungsi *service* (Perawatan) *dealer Nissan cabang BSD* menawarkan jasa perawatan mobil Nissan dengan standar yang ditetapkan Nissan Motor Indonesia. Dalam fungsi *Sparepart* (penjualan unit suku cadang) *dealer Nissan cabang BSD* menjual berbagai macam suku cadang mobil Nissan berbagai

macam jenis untuk para pelanggan. Para pelanggan yang membeli suku cadang Nissan biasanya hadir dari para pelaku usaha *service* mobil non – resmi.

Pengukuran kinerja sebuah perusahaan sangat penting dilakukan dalam rangka evaluasi perusahaan dalam menjalankan setiap fungsi bisnisnya untuk selanjutnya dapat menilai pencapaian yang didapat oleh sebuah perusahaan apakah sesuai dengan target – target yang ditetapkan sebelumnya. Masalah utama pada PT. Wahana Sumber Trada adalah penilaian kinerja perusahaan dinilai berdasarkan orientasi pada *profit* (keuntungan) seperti dealer Nissan cabang BSD. Pola pengukuran dan evaluasi kinerja perusahaan biasa dilakukan hanya berkaca pada hasil dan pencapaian finansial (Neraca, Laporan Laba/ Rugi, Laporan Perubahan Ekuitas, dan Laporan Arus Kas) dan target penjualan unit mobil per periodenya. Sejauh ini, PT. Wahana Sumber Trada belum pernah melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan aspek non – finansial seperti ukuran pemenuhan kebutuhan *Stakeholder* (pemegang kepentingan) padahal faktor – faktor non – finansial tersebut dapat mendukung berjalannya perusahaan di masa kini atau di masa mendatang. Jika tidak diperhatikan dan dipertimbangkan pada pengukuran kinerja akan berdampak perusahaan lebih lanjut dalam perjalanan perusahaan.

Banyak sekali metode untuk melakukan pengukuran kinerja sebuah perusahaan dengan memerhatikan berbagai aspek non – finansial yang dapat menjadi tolak ukur kinerja sebuah perusahaan sehingga dapat dijadikan evaluasi bagi perusahaan dalam menjalankan langkah – langkah strategis perusahaan. Salah satu metode yang direkomendasikan tersebut ialah metode *Integrated Performance Measurement System* yang selanjutnya disingkat IPMS. *Integrated Performance Measurement System* adalah sebuah metode pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh S. Bililci, A. S. Carrie and T Turner dari Pusat strategi manufaktur, University of Strathclyde Glasgow, UK. Metode ini dikembangkan untuk menggambarkan, dalam istilah yang tepat sistem pengukuran kinerja terintegrasi, efektif dan efisien [2]. IPMS membagi sebuah perusahaan menjadi 4 level bisnis, yaitu Bisnis induk (Business Corporate), Unit bisnis (Business Unit), Proses Bisnis (Business Process), Aktivitas (Activity). Dalam setiap level bisnis berdasarkan IPMS tersebut

mempertimbangkan elemen – elemen penting yakni *Stakeholder Requirement*, external monitor, dan *Objective* untuk selanjutnya diidentifikasi Key Performance Indikator (KPI) pada setiap *Stakeholder requirement*. Selanjutnya digabungkan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) sebagai alat bantu untuk menilai 1 KPI terhadap KPI lainnya sehingga didapatkan bobot dari masing – masing KPI dari setiap *Stakeholder*. Tahap selanjutnya dilakukan *scoring system* dengan metode OMAX, salah satu metode yang sering digunakan untuk mengetahui seberapa berhasil pencapaian perusahaan pada setiap target yang telah ditetapkan pada setiap KPI. Pengukuran kinerja dengan menggunakan *Integrated Performance Measurement Systems*, dimana model ini memiliki karakteristik antara lain [3]:

1. Menyusun semua aktivitas tugas dan aktivitas organisasi sesuai dengan tujuan kritis dari top level atau tingkatan atas.
2. Memberikan kendali bisnis pada seluruh bagian yang terlibat didalamnya searah dengan strategi bisnis yang dimiliki.
3. Mengarahkan program perbaikan yang searah dengan strategi bisnis
4. Memaksimalkan dampak dari usaha perbaikan.

Namun, setiap metode untuk melakukan pengukuran kinerja pasti memiliki kekurangan pada beberapa aspek. Dalam metode IPMS memiliki kekurangan yaitu kurangnya aspek keterkaitan terhadap kinerja keuangan sehingga sulit memprediksi kondisi keuangan saat ini dan masa mendatang.

Berdasarkan kondisi di atas penulis memandang betapa pentingnya pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Integrated performance Measurement System* dengan mempertimbangkan aspek non – finansial guna keberhasilan dan evaluasi perusahaan di masa mendatang pada PT. Wahana Sumber Trada, Tangerang.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan tersebut, permasalahan yang terjadi pada PT. Wahana Sumber Trada adalah pengukuran kinerja perusahaan yang hanya berfokus pada aspek finansial seperti (Neraca, Laporan Laba/ Rugi,

Laporan Perubahan Ekuitas, dan Laporan Arus Kas) dan target penjualan unit mobil per periodenya tanpa mempertimbangkan aspek non – finansial seperti kebutuhan para pemegang kepentingan di perusahaan (Suplier, Pemilik, karyawan, Customer dan pemerintah ) yang menjadi penggerak dalam perusahaan menjalankan sebuah bisnisnya. Oleh karena itu perlu melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan metode Integrated Performance Measurement System guna mengetahui tingkat pencapaian PT. Wahana Sumber Trada dalam menjalankan fungsi – fungsi bisnisnya, melihat dan mengupayakan indikator - indikator kerja untuk pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan (*Stakeholder requirement*) di perusahaan. Dengan demikian judul dari pada penulisan skripsi ini adalah : **“PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE INTEGRATED PERFORMANCE MESAUREMENT SYSTEM (IPMS) DAN SCORING SYSTEM OBJECTIVE MATRIX (OMAX)”**

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui performansi PT. Wahana Sumber Trada dalam memenuhi kebutuhan pemegang kepentingan ( *Stakeholder Requirement* ) melalui metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) menggabungkan pula dengan *scoring system Objective matrix* (OMAX) .
2. Mengetahui pemangku kepentingan (*Stakeholder*) PT. Wahana Sumber Trada Tangerang.
3. Mengetahui *Stakeholder requirement* PT. Wahana Sumber Trada Tangerang

### 1.4 Batasan Penelitian

Mengingat banyaknya perkembangan yang bisa ditemukan dalam permasalahan ini, maka perlu adanya batasan – batasan masalah yang jelas mengenai apa yang diselesaikan dalam penelitian ini. Adapun batasan – batasan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di PT. Wahana Sumber Trada Tangerang (Dealer Nissan Cabang Bumi Serpong Damai )
2. Pengukuran kinerja dilakukan berdasarkan data primer berupa wawancara pihak *Stakeholder* dan data sekunder perusahaan pada periode tahun 2019.

3. Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *integrated performance measurement system*.
4. Pembobotan dilakukan dengan cara (*pairwise comparation*) dalam metode AHP (*Analytical Hyrarcy Process*) dengan aplikasi *Expert Choice 11*.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan laporan ini akan diuraikan secara singkat mengenai urutan pembahasan sesuai dengan sistematika berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pendahuluan menjelaskan gambaran umum dan menyeluruh mengenai topik yang akan dibahas dalam laporan penelitian yang terdiri atas: latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan pustka yang menjelaskan tentang teori–teori yang berkaitan dengan topik yang dibahas untuk mendukung penelitian skripsi dan digunakan sebagai dasar dalam pembahasan serta pemecahan masalah yang dipakai pada penelitian.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Membahas langkah – langkah yang dilakukan dalam pemecahan masalah, yaitu: penjelasan mengenai masalah, cara dan jenis pengambilan data, dan diagram alir tahapan penyelesaian masalah.

#### **BAB IV PENGUMPULAN DATA DAN PENGOLAHAN DATA**

Berisi mengenai pengumpulan data yang diperlukan dalam menyelsaikan pnelitian ini. Seperti data primer hasil pengamatan dan wawancara langsung ataupun data sekunder hasil dari penelitian sebelumnya atau data tertulis yang diperoleh dari perusahaan. Selain itu pada bab ini berisi tahap – tahap pengolahan hasil pengumpulan data. Proses pengolahan data dijelaskan sedemikian rupa dari awal sampai akhir pengolahan untuk mendapatkan hasil untuk selanjutnya dianalisa dan dibahas.

## **BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Berisi analisa dan pembahasan dari hasil olahan data. Isi dari bab ini digunakan sebagai titik acuan dan pertimbangan penulis untuk selanjutnya menarik kesimpulan pada penelitian ini.

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi jawaban – jawaban dari tujuan yang ditetapkan pada penelitian ini. Selanjutnya saran yang dituliskan mengenai kendala dan hal – hal lain yang diperlu dilakukan untuk penelitian lebih lanjutnya.

