BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang masalah

Semakin berkembangnya zaman kebutuhan manusia semakin tidak terbatas, itu terbukti pasa saat sekarang ini manusia dituntut harus mampu menciptakan teknologi-teknologi canggih didalam kehidupannya untuk pemenuhan suatu kebutuhan hidup,apalagi perusahaan-perusahaan di Indonesia sudah sangat bersaing didalam menerapkan teknologi-teknologi didalam menjalankan usahanya baik untuk menungkatkan kemajuan perusahaan maupun memberikan kemudahan pelayanan kepada setiap orang yang bertransaksi dengan perusahaan tersebut.

Salah satu perusahaan yang didalam menjalankan usahanya banyak menggunakan teknologi adalah PT.TELKOM. PT.TELKOM. adalah perusahaan yang bergerak di bidang operator telekomunikasi di Indonesia yang menyediakan berbagai rancangan teknologi canggih mulai dari layanan jaringan komunikasi yaitu jaringan telepon/seluler maupun jaraingan internet.Hal itu membuktikan teknologi tidak pernah lepas dari PT.TELKOM, karena didunia saat ini teknologi menjadi alat saing yang harus ada untuk saling mendapatkan kepercayaan dari konsumen-konsumen ataupun masyarakat di Indonesia.

PT.TELKOM adalah perusahaan milik BUMN yang semakin berkembang,setiap perusahaan tidak pernah terhindar dari yang namanya pencapaian hasil kerja,hasil kerja inilah yang memberikan suatu penilaian apakah suatu perusahaan itu mendapatkan keuntungan/profit atau tidak.Pencapaian hasil

kerja yang ditragetkan merupakan suatu keberhasilan dalam perusahaannya.Maka dari itu PT.TELKOM selalu menerapkan metode-metode penilaian kinerja seseorang. Itu diperlukan supaya setiap hasil kerja seseorang mencapai target,Metode penilaian kinerja yang dipakai oleh PT.TELKOM itu sendiri adalah dengan menggunakan metode Balanced Scorecard (Kartu Berimbang).Balanced Scorecard adalah kumpulan kinerja yang terintegrasi,diimplementasikan dari strategi perusahaan untuk mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan. Balanced Scorecard mengalami perkembangan dalam implementasinya di perusahaan. Yaitu tidak hanya sebagai alat pengukuran namun meluas sebagai pendekatan dalam penyusunan rencana strategi dan menjadi inti dari sistem manajemen strategis. Tujuan dan ukuran itu diterjemahkan dari visi dan strategi perusahaan yang ditinjau dari empat perspektif yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

BerdasaRkan uraian diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana metode balanced scorecard yang digunakan oleh PT.TELKOM dengan berbagai unit pekerjaannya masing-masing dalam mencapai goal yang ditetapkan.

Untuk itu peneliti melakukan penelitian dengan judul: Analisis Sistem Informasi Penilaian Kinerja unit BPE bagian IT & SUPPLY di PT.TELKOM Jln .Japati No.1 Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

a.Indentifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasikan terjadinya beberapa masalah yaitu :

1. Pengukuran kinerja manajemen yang terlalu berfokus pada keuangannya
2. Kurangnya ketepatan waktu dalam pengumpulan informasi yang akan dijadikan dasar penentuan Key Performance Indicator
3. Kurangnya koordinasi antara BPE bagian IT SUPPLY dengan unit-unitnya mengenai masalah kontrak manajemen yang dibuat
4. Penentuan Key Perfomance Indikator yang hanya dibatasi dengan penentuan sasaran strategik dari setiap unit IT SUPPLY nya saja.

b.Rumusan Masalah

Maka berdasarkan pengidentifikasian masalah, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem informasi yang dibangun oleh PT.TELKOM tersebut dalam penilaian kinerja setiap unit nya selain dari sasaran strategiknya
2. Bagaimana perancangan metode usulan baru dan bagaimana cara memperkenalknya kepada setiap unit yang dibawahi oleh BPE bagian IT SUPPLY

1.3 Maksud dan Tujuan

Maksud dilaksanakannya Praktek kerja Lapangan (PKL) yaitu supaya peneliti dapat mengembangkan ilmu yang didapatkan dari perkuliahan dan diterapkan dalam pengimplementasiaan di perusahaan tersebut. Ataupun mempelajari dan

menganalisis pengetahuan yang ada dalam perusahaan tersebut untuk pengembangan pengetahuan ilmu perkuliahan itu sendiri dan menjadi bekal pengetahuan peneliti didalam dunia kerja sesuai dengan mata kuliah yang di pelajarinya.

Adapun tujuan dari Kerja Praktek yang dilakukan adalah:

1. Untuk mengetahui sistem informasi yang digunakan dalam melakukan metode penilaian kinerja
2. Untuk mengetahui metode usulan baru apa yang dikembangkan
3. Untuk mengembangkan sistem penilaian kinerja yang ada di PT TELKOM

1.4 Batasan Masalah

Dalam penyusunan makalah ini penulis memberikan batasan masalah agar dalam penjelasannya nanti akan lebih mudah, terarah dan sesuai dengan yang diharapkan. Adapun batasan masalah yang dibahas adalah :

1. Mekanisme sistem informasi dan metode yang diterapkan oleh BPE bagian IT SUPPLY dalam penentuan Key Performance Indicator
2. Mekanisme penerapan metode baru yang dilakukan selain dari penentuan sasaran strategik yang diusulkan

1.5 Lokasi dan Waktu Praktek Kerja Lapangan

Adapun nama perusahaan yang kami teliti adalah PT.Telekomunikasi.Tbk yang beralamat Jln. Japati No 1 Bandung yang ditemapatkan di Unit BPE (Badan Performance Evaluation) Bagian IT & Supply ayng dimulai dari tanggal 7 Juli hingga 7 Agustus 2009. Adapun Jadwal penelitian disusun dengan menggunakan bar chart seperti berikut :

NO	Aktivitas	Waktu			
		Minggu1	Minggu2	Minggu 3	Minggu 4
1	Pengenalan organisasi dan pembuatan templete 1	X			
2	Pembuatan templete1		X		
3	Pembuatan templete 2			X	
4	Pembuatan templete 2				X

Gambar 1.1 Tabel 1.1.

Jadwal Kegiatan Kerja Praktek

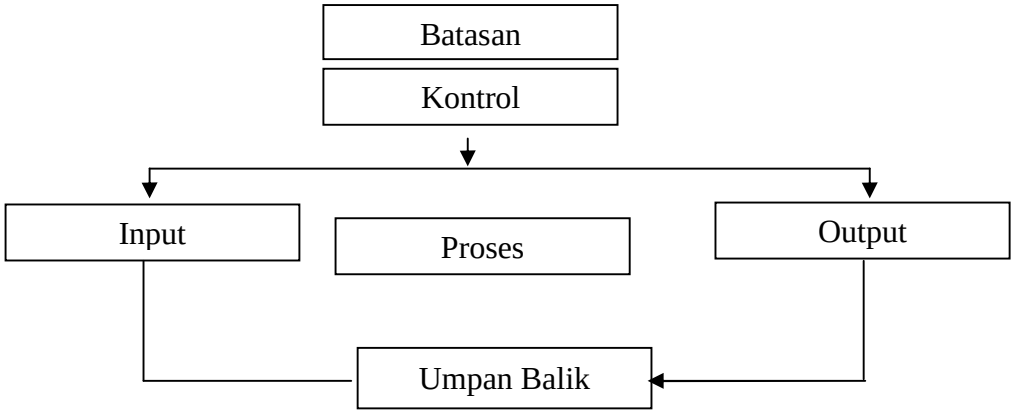
BAB II

LANDASAN TEORI

Dalam bab ini berisi tentang pengertian sistem, informasi, sistem informasi, elemen sistem,karakteristik sistem,klasifikasi sistem,balanced scorecad, Key performance Indikator,pemograman php,internet dan web

2.1 Pengertian Sistem

> "Menurut Andri Kristanto AND[1] (2002 :10) Sistem merupakan kumpulan elemen-elemen yang saling berkait dan bekerja sama untuk memproses masukan atau input yang ditujukan kepada sistem tersebut dan mengolah masukan tersebut sampai menghasilkan keluaran (output) yang diinginkan.



Gambar 2.1 Elemen-elemen Sistem(Sumber : Rancangan Sistem Informasi Dan Aplikasi)

Dari gambar 2.1 diatas bisa dijelaskan sebagai berikut :

Tujuan, batasan dan kontrol sistem akan berpengarung pada input, proses, dan output. Input yang masuk dalam sistem akan diproses dan diolah sehingga menghasilkan output. Output tersebut akan dianalisa dan

akan menjadi umpan balik bagi si penerima dan dari umpan balik ini akan mengacu segala macam pertimbangan untuk input selanjutnya.

2.2 Pengertian Informasi

> "Menurut Andri Kristanto AND[1] (2002:25) menjelaska bahwa informasi merupakan kumpulan data yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerima. Tanpa suatu informasi suatu sistem tidak akan berjalan dengan lancar dan akhirnya bisa mati. Suatu organisasi tanpa adanya informasi maka organisasi tersebut tidak bisa berjalan dan tidak bisa beroperasi"

A. Siklus Informasi

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa data yang merupakan suatu kejadian yang menggambarkan kenyataan yang terjadi dimasukan melalui elemen input kemudian data tersebut akan diolah dan diproses menjadi suatu output dan output tersebut adalah informasi yang di butuhkan. Informasi terebut akan diteriman oleh pemakai atau penerima, kemudian penerima akan memberikan umpan balik yang berupa evaluasi terhadap informasi tersebut dan hasil umpan balik tersebut akan menjadi data yang akan dimasukan menjadi input kembali begitu seterusnya.

B. Kualitas Informasi

Kualitas informasi tergantung dari empat hal yang sangat dominan, yaitu :

1. **Akurat**

   Informasi yang dihasilkan harus bebas dari kesalahan-kesalahan dan tidak menyesatkan bagi orang-orang yang menerima informasi tersebut.

2. **Tepat waktu**

   Informasi yang dieterima tepat pada waktunya, sebab kalau informasi yang diterima terlambat maka informasi tersebut sudah tidak mempunyai nilai guna yang tetap.

3. **Relevan**

   Informasi harus mempunyai manfaat bagi si penerimanya, sebab itu informasi ini yang akan digunakan untuk pengambilan suatu keputusan dalam pemecahan suatu permasalahan.

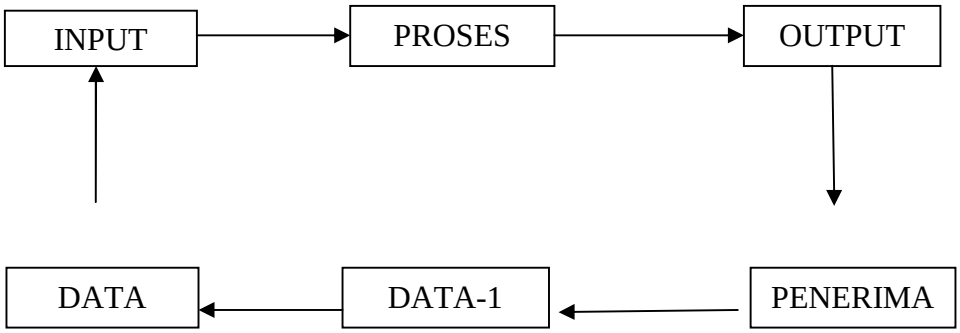
4. **Ekonomis, efisien, dan dapat di percaya**

2.3 Pengertian Sistem Informasi

Menurut Andri Kristanto AND[1] (2002:35) menjelaskan bahwa sebuah sistem informasi merupakan kumpulan dari perangkat keras dan perangkat lunak komputer serta perangkat manusia yang akan mengolah data menggunakan perangkat keras dan perangkat lunak tersebut. Selain itu dapat juga memegang peranan yang sangat penting dalam sisitem informasi". Data yang akan dimasukan adalah sebuah sistem informasi dapat berupa formulir-formulir, prosedur-prosedur dan bentuk data lainnya.

Rancangan sistem adalah suatu fase dimana diperlukan suatu keahlian perencanan untuk elemen-elemen computer yang akan menggunakan sistem baru. Ada dua hal yang harus diperhatikan dalam rancangan sistem yaitu pemilihan peralatan dan program komputer untuk sistem yang baru.

Rancangan sistem ada tiga tahap yaitu : rancangan proses, rancangan basis data, dan rancangan program.



Gambar 2.2

Siklus Pengolahan Data

(sumber : Rancangan sistem Informasi Dan Aplikasi)

2.4 Metode Pendekatan dan Pengembangan Sistem

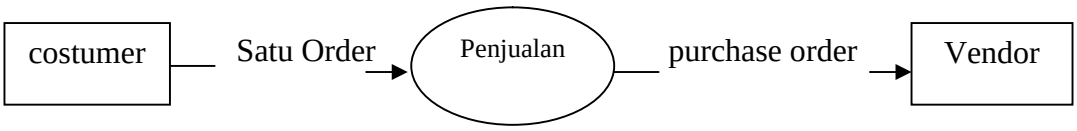
2.4.2 Alat Bantu Analisis

A.Flowmap

Adalah suatu alat pengukuran oleh system analis yang menggunakan aliran dokumen-dokumen yang mengalir dan menggunakan salah satu entitas nya menjadi satu system informasinya sebagai pusat informasinya.

B.Diagram Konteks

"Menurut Andri Kristanto AND[1] (2002:40) menjelaskan bahwa diagram konteks adalah sebuah diagram sederhana yanh menggambarkan antara entitas luar, masukan dan keluaran sistem". Diagram konteks dipresentasikan dengan lingkaran tunggal yang mewakili keseluruhan sistem.



Gambar 2.3

Contoh Diagram Kontek

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa relasi antara entitas luar costumer dengan sistem imformasi penjualan dan pembelian adalah sales order dan seterusnya relasi antar entitas luar vendor dengan sistem informasi penjualan dan pembelian adalah purchase pembelian.

C. Data Flow Diagram

Menurut Andri Kristanto AND[1] (2002:42) DAD adalah suatu model logika data atau proses yang dbuat untuk menggambarkan dari mana asal data dan kemana tujuan data yang keluar dari sistem, dimana data disimpan, proses apa saja yang menghasilkan data tersebut dan interaksi antara data yang tersimpan dan proses yang dikenalkan pada data tersebut". DAD menggambarkan penyimpanan data dan mentransformasikan data.

D.Kamus Data

"Menurut Andi Kristanto AND[1] (2002:43) menjelaskan bahwa kamus data adalah kumpulan elemen-elemen atas simbol-simbol yang digunakan untuk membantu dalam penggambaran atau pengidentifikasian setiap fild/file didalam sistem".

E.Perancangan Basis Data

"Menurut Andri Kristanto AND[1] (2002:45) menjelaskan bahwa basis data adalah kumpulan data, yang dapat digambarkan sebagai aktifitas dari satu atau lebih organisasi yang berelasi". Ada tiga model yang akan digunakan dalam rancangan basis data yaitu teknik normalisasi, teknik relasi entitas(Entiti Relationship)".

a. Teknik Normalisasi

Teknik nomalisasi adalah proses yang berkaitan dengan model data relasional untuk mengorganisasi himpunan data dengan ketergantungan dan keterkaitan yang tinggi atau erat. Sementara itu dalam teknik normalissai terdapat beberapa bentuk normal sebagai berikut :

1. Bentuk Normal Pertama(First Normal Form/1-NF)

Bentuk normalisasi pertama dapat dipenuhi apabila table tidak mempunyai atribut bernilai banyak atau lebih dari satu atribut dengan domain nilai yang sama.

2. Bentuk Normal Kedua(Second Normal Form/2-NF)

Bentuk normalisasi kedua dapat terpenuhi apabila berada dalam bentuk nomal pertama, dan setiap atribut bukan kunci primer yang memiliki ketergantungan fungsional penuh terhadap kunci primer.

3. Bentuk Normal Ketiga(Third Normal Form/3-NF)

Bentuk normal ketiga dapat terpenuhi apabila berada didalam bentuk normal kedua dan setiap atribut

bukan kunci tidak memiliki dependensi transitif terhadap kunci primer.

b. Teknik relasi entitas

Relasi entitas menunjukkan hubungan diantara sejumlah entitas yang berasal dari himpunan entitas yang berbeda. Relasi digunakan untuk membuat hubungan antar entitas yang secara logika berhubungan. Dua entitas yang berbeda dapat memiliki hubungan dengan menggunakan relasi.

Kardinalitas relasi menunjukan jumlah maksimum entitas yang dapat berelasi dengan entitas pada himpunan entitas yang lain. Kardinalitas relasi yang terjadi antara dua himpunan entitas dapat berupa :

a. Relasi Satu-Satu(One To One/1.21)

Jika pada setiap anggota dari satu entitas hanya memiliki hubungan dengan satu anggota pada entitas yang lain.

b. Relasi Satu-Banyak/Banyak –Satu(One To Many-1:M)

Dua entitas memiliki relasi satu-banyak apabila semua anggota dari entitas yang pertama memiliki pasangan denagn satu atau lebih anggota paa entitas kedua

dan untuk semua anggota pada entitas kedua hanya memiliki satu pasnganan denagn entitas yang pertama.

c. Relasi Banyak-Banyak(Many To Many-M:M)

Apabila semua entitas pertama dapat memiliki satu atau lebih pasangan pada entits kedua, dan semua entitas kedua dapat memiliki satu atau lebih pasangan pada entitas pertama.

2.5 Pengertian Balanced Scorecard

Menurut Robert Kaplan (1992:25) menjelaskan bahwa Balanced Scorecard adalah kumpulan kinerja yang terintegrasi, diimplementasikan dari strategi perusahaan untuk mendukung starategi perusahaan secara menyeluruh.

Tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

1. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*apakah top-down atau top-up).*
2. Untuk mengukur kinerja financial dan non financial secara sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi

2.6 Pengertian Key Performance Indicator

"Menurut Petrus Wisnu Brontok (2000:45) menjelaskan bahwa KPI adalah ukuran atau indikator yang dicapai untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja terhadap sasaran strategi yang telah ditentukan".

“Menurut Reh (2004: 105) menjelaskan bahwa KPI adalah KPI apapun yang dipilih indikator-indikator tersebut harus mencerminkan tujuan organisasi menjadi kunci keberhasilan dan dikuantifikasi atau diukur”.

BAB III

PROFIL PERUSAHAAN

3.1 Tinjaun Umum Perusahaan

Perusahaan Telekomunikasi sudah ada sejak masa Hindia Belanda dan yang menyelenggarakan adalah pihak swasta. Sedangkan perusahaan Telekomunikasi Indonesia (PT. TELKOM) sendiri juga termasuk bagian dari perusaahaan tersebut yang mempunyai bentuk badan usaha Post-en Telegraaflent dengan Staats blaad No.52 tahun 1884. Dan sejak tahun 1905 perusahaan Telekomunikasi sudah berjumlah 38 peusahaan. Namun setelah itu pemerintah Hindia Belanda mengambil alih perusahaan tersebut yang berdasar kepada Staatsblaad tahun 1906. Dan sejak itu berdirilah Post, Telegraf en Telefoon Dients (PTT-Dients),dan perusahaan ini ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasar Staats blaad No.419 tahun 1927 tentang Indonesia Bedrijven Weet (I.B.W Undang-Undang Perusahaan Negara).

Perusahaan PTT tesebut bertahan sampai adanya Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) No.19 tahun 1960 oleh Pemerintah Republik Indonesia, tentang adanya persyaratan suatu Perusahaan Negara (PN). Tetapi pada tahun 1961 menurut Peraturan Pemerintah No.240 bahwa Perusahaan Negara dilebur menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi yang dimuat dalam pasal 2 I.B.

Namun pada tahun 1965 pmemerintah membagi perusahaan Pos dan Telekomunikasi menjadi dua bagian yang berdiri sendiri yaitu Perusahaan Pos dan

Giro (PN. Pos dan Giro) serta Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN. Telekomunikasi) yang sudah diatur dalam Peraturan Pemerintah No.30 tahun 1965. Dan perusahaan tersebut berkembang menjadi Perusahaan Umum (Perum). Dalam Peraturan Pemerintah No.36 tahun 1974 dinyatakan bahwa Perum Telekomunikasi sebagai penyelenggara jasa Telekomunikasi untuk umum baik Telekomunikasi dalam negeri maupun luar negeri.

Perusahaan Umum (PERUM) Telekomunikasi merupakan penyelenggara jasa telekomunikasi untuk umum, baik hubungan telekomunikasi dalam negeri maupun luar negeri. Tentang hubungan telekomunikasi luar negeri saat itu juga diselenggarakan oleh PT. Indonesia Satelite Corporation (INDOSAT), yang masih berstatus perusahaan asing yakni dari American Cable and Radio Corp yaitu suatu perusahaan yang didirikan berdasarkan peraturan negara bagian Delaware, USA. Seluruh saham PT Indosat dengan modal asing ini pada tahun 1980 dibeli oleh Indonesia dari American Cable and radio Corp. Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 22 tahun 1274 berdasarkan PP No. 53 tahun 1980, Perumtel ditetapkan sebagai badan usaha yang berwenang menyelenggarakan telekomunikasi untuk umum dalam negeri dan Indosat ditetapkan sebagai badan usaha penyelenggara telekomunikasi urnurn untuk internasional.

Memasuki Repelita V, pemerintah merasakan perlu percepatan pembangunan telekomunikasi sebagai infrastruktur yang diharapkan dapat memacu pembangunan sektor lainnya. Berdasarkan PP No. 15 tahUH 1991, maka Perum dialihkan menjadi Perusahaan Perseroan (persero). Mengantisipasi era globalisasi, seperti diterapkannya perdagangari bebas baik internasional maupun

regional, maka PT Telkom pada tahun 1995 melaksanakan 3 program besar. Program-program tersebut adalah restrukturisasi internal, penerapan KSO dan persiapan Go Public Internasional (International Public Offering).

Kronologi sejarah PT Telkom dijelaskan sebagai berikut:

- 1882 sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegrap dibentuk pada masa pemerintahan kolonial Belanda.
- 1906 Pemerintah Kolonial Belanda membentuk sebuah jawatan yang mengatur layanan pos dan telekomunikasi yang diberi nama Jawatan Pos, Telegrap dan Telepon (Post, Telegraph en Telephone Dienst/PTT).
- 1945 Proklamasi kemerdekaan Indonesia sebagai negara merdeka dan berdaulat, lepas dari pemerintahan Jepang.
- 1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).
- 1965 PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi).
- 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional.
- 1980 PT Indonesian Satellite Corporation (Indosat) didirikan untuk menyelenggarakan jasa telekomunikasi internasional, terpisah dari Perumtel.
- 1989 Undang-undang No. 3 tahun 1989 tentang Telekomunikasi, tentang peran serta swasta dalam penyelenggaraan Telekomunikasi.

- 1991 Perumtel berubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) Telekomunikasi Indonesia berdasarkan PP no. 25 tahun 1991.
- 1995 Penawaran Umum perdana saham TELKOM (Initial Public Offering) dilakukan pada tanggal 14 November 1995. sejak itu saham TELKOM tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ), Bursa Efek Surabaya (BES), New York Stock Exchange (NYSE) dan London Stock Exchange (LSE). Saham TELKOM juga diperdagangkan tanpa pencatatan (Public Offering Without Listing) di Tokyo Stock Exchange.
- 1996 Kerja sama Operasi (KSO) mulai diimplementasikan pada 1 Januari 1996 di wilayah Divisi Regional I Sumatra dengan mitra PT Pramindo Ikat Nusantara (Pramindo); Divisi Regional III Jawa Barat dan Banten-dengan mitra PT Aria West International (AriaWest); Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta - dengan mitra PT Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI); Divisi Regional VI Kalimantan dengan mitra PT Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra); dan Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia-dengan mitra PT Bukaka Singtel.
- 1999 Undang-undang nomor 36/ 1999, tentang penghapusan monopoli penyelenggaraan telekomunikasi.
- 2001 KOM membeli 35% saham Telkomsel dari PT Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia, yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara TELKOM dengan Indosat. Dengan transaksi ini, TELKOM menguasai 72,72% saham Telkomsel. TELKOM membeli

90,32% saham Dayamitra dan mengkonsolidasikan laporan keuangan Dayamitra ke dalam laporan keuangan TELKOM.

- 2002 TELKOM membeli seluruh saham Pramindo melalui 3 tahap, yaitu 30% saham pada saat ditandatanganinya perjanjian jual-beli pada tanggal 15 Agustus 2002, 15% pada tanggal 30 September 2003 dan sisa 55% saham pada tanggal 31 Desember 2004. TELKOM menjual 12,72% saham Telkomsel kepada Singapore Telecom, dan dengan demikian TELKOM memiliki 65% saham Telkomsel. Sejak Agustus 2002 terjadi duopoli penyelenggaraan telekomunikasi lokal.

Sejak 1 Juli 1995 PT. Telkom telah menghapus struktur wilayah usaha telekomunikasi (WTTEL) dan secara de facto meresmikan dimulainya era Divisi Network. Badan Usaha utama dikelola oleh 7 divisi regional dan 1 divisi network. Divisi regional menyelenggarakan jasa telekomunikasi di wilayah masing masing dan divisi network menyelenggarakan jasa telekomunikasi jarak jauh luar negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional. Daerah regional PT. Telkom mencakup wilayah-wilayah yang dibagi sebagai berikut:

1. Divisi Regional I,Sumatera
2. Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya
3. Divisi Regional III, Jawa Barat
4. Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan Yogyakarta
5. Divisi Regional V, Jawa Timur
6. Divisi Regional VI, Kalimantan

7. Divisi Regional VII, Kawasan timur Indonesia (Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Maluku dan Papua)

Masing-masing divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentraiisasi serta bertindak sebagai pusat investasi(Divisi Regional)dan pusat keuntungan(Divisi Network),serta divisi lainnya yang mempunyai keuntungan internal secara terpisah.Divisi-divisi pendukung terdiri dari divisi pelatihan,divisi properti,divisi sistem informasi. Berdasarkan organisasi divisional ini,maka kantor pusat diubah menjadi pusat biaya.Berlakunya kebijaksanaan dekonsentrasi menjadikan jumlah SDM menjadi lebih sedikit.

Dalam rangka mewujudkan percepatan pembangunan dan sekaligus mengatasi pendanaan, maka PT Telkom mengikutsertakan swasta dalam pembangunan prasarana jaringan, penyediaan jasa khusus dan pelaksanaan operasi. Partisipasi swasta sampai saat ini dikenal dalam bentuk Pola Bagi Hasil (PBH), perusahaan patungan dan Kerja Sama Operasi (KSO).

Kerja Sama Operasi merupakan suatu organisasi kemitraan yang tidak membentuk suatu badan hukum, namun tetap sebagai suatu divisi Telkom. Divisi KSO dikelola oleh mitra KSO yang merupakan konsorsium beberapa perusahaan dari dalam dan luar negeri. Masa KSO ditetapkan selama 15 tahun dan pada akhir masa KSO seluruh hak, kepemilikan dan kepentingan mitra KSO yang berkaitan dengan sarana, atau jaringan baru dan semua pekerja yang sedang berjalan dialihkan pada PT. Telkom.

3.1.1 ARTI LOGO TELKOM



Gambar 3.1 Logo TELKOM

- Bentuk bulatan dari logo melambangkan:
  - Keutuhan Wawasan Nusantara; Ruang gerak TELKOM secara nasional dan internasional.
  - TELKOM yang mantap, modern, luwes, dan sederhana.
- Warna biru tua dan biru muda bergradasi melambangkan :
  - teknologi telekomunikasi tinggi/ canggih yang terus berkembang dalam suasana masa depan yang gemilang.
- Garis-garis tebal dan tipis yang mengesankan gerak pertemuan yang beraturan menggambarkan :
  - sifat komunikasi dan kerjasama yang selaras secara berkesinambungan dan dinamis.
- Tulisan INDONESIA dengan huruf Futura Bold Italic, menggambarkan :
  - kedudukan perusahaan TELKOM sebagai PartduBendera Telekomunikasi Indonesia {Indonesian Telecommunication Flag Carrier).

3.1.2 BUDAYA PERUSAHAAN

THE TELKOM WAY 135 sebagai budaya korporasi yang dikembangkan TELKOM merupakan bagian terpenting dari upaya perusahaan untuk meneguhkan hati, merajut pikiran, dan menyerasikan langkah semua Insan TELKOM dalam menghadapi persaingan bisnis InfoCom. Adapun makna dari 135 dari THE TELKOM WAY 135 adalah :

- 1 (satu) asumsi dasar yang disebut
- 3 (tiga) nilai inti, mencakup:
    1) Customer Value
    2) Excellent Service
    3) Competent People
- 5 (lima) langkah perilaku untuk memenangkan persaingan, yang terdiri dari:
    1) Stretch The Goals
    2) Simplify
    3) Involve Everyone
    4) Quality is My Job
    5) Reward the Winners

THE TELKOM WAY 135 adalah hasil penggalian dari perjalanan TELKOM dalam mengarungi lingkungan yang terus berubah, dan dikristalisasi serta dirumuskan dengan dirangsang oleh berbagai inspirasi dari perusahaan lain dan berbagai tantangan dari luar. Dengan akar yang kuat pada kesadaran kolektif organisasi, diharapkan THE

TELKOM WAY 135 dapat cepat tertanam dalam jiwa insan TELKOM.

3.1.3 VISI DAN MISI PT. TELKOM

Visi TELKOM adalah "To Become a Leading Info Com Player in the Region', menunjukkan suatu tekad bahwa TELKOM untuk menjadi penyelenggara jasa Informasi dan Komunikasi yang handal di level Regional serta menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di indonesia

Misi TELKOM adalah memberikan layanan "One Stop Infocom" dengan kualitas yang prima dan harga kompetitif, mengelola usaha dengan cara yang terbaik dengan mengoptimalkan SDM yang unggul, dengan teknologi yang kompetitif dan dengan Business Partner yang sinergi. Adapun inisiatif strategis yang dilakukan meliputi :

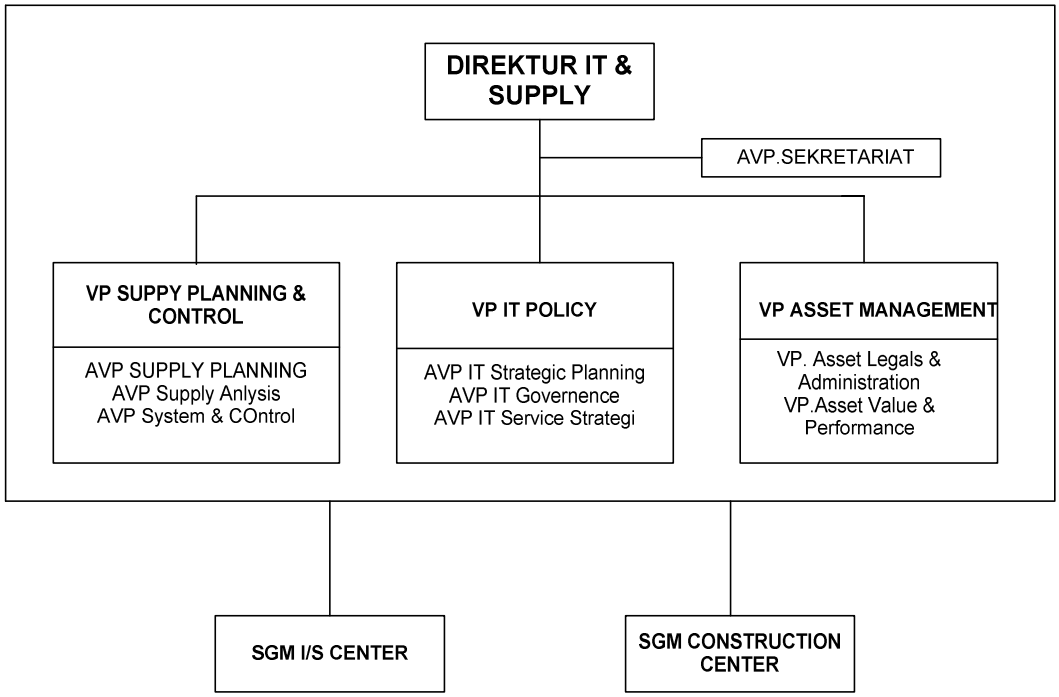
1. Mengoptimalkan layanan jaringan tidak bergerak kabel/*fixed wireline* (FWL)
2. Menyelaraskan layanan seluler dengan jaringan nirkabel/fixed wireless access (FWA)dan mempersiapkan FWA menjadi unit usaha tersendiri.
3. Investasi dalam jaringan pita lebar (Broadband)
4. Mengintegrasikan sousi enterprice
5. Mengintegrasikan Next Generation Network (NGN)
6. Mengembangkan jasa teknologi informasi
7. Mengembangkan bisnis portal
8. menyederhanakan portofolio anak perusahaan
9. Menyelaraskan struktur bisnis dan pengelolaan portofolio
10. Melakukan transformasi budaya perusahaan.

3.1.4 KEGIATAN USAHA PT TELKOM

Jenis jasa telekomunikasi PT Telkom yang sudah beroperasi sampai tahun 2004 ini adalah:

a. Jasa telepon dalam negeri merupakan usaha PT. Telkom yang memberikan pendapatan terbesar. Komposisi pendapatan jasa yang meliputi : biaya pasang, biaya abonemen (langganan) bulanan dan biaya pemakaian telepon untuk panggilan lokal dan jarak jauh, pelayanan jasa telepon dalam negeri juga termasuk penyediaan telepon umum, baik kartu maupun koin.
b. Jasa interkoneksi kepada penyelenggara telekomunikasi lain merupakan jasa telekomunikasi karena adanya penyelenggara sambungan telekomunikasi oleh pihak lain, seperti PT. Indosat. Dari hasil penyelenggara ini PT. Telkom memperoleh pendapatan yang diterima dari penyelenggara atau bagi hasil.
c. Jasa telepon bergerak selular yaitu penyelenggaraan sambungan telepon bergerak selular (STBS) ini bekerja sama dengan pihak lain atau dengan sistem patungan atau bagi hasil.
d. Jasa satelit merupakan jasa yang disediakan oleh PT Telkom, dari penyewaan transponden satelit dan dimulai tahun 1996 beralih pada Satelindo, namun PT Telkom terus melanjutkan jasa stasiun bumi untuk hubungan telekomunikasi melalui sistem satelit komunikasi
e. Jasa lainnya adalah meliputi jasa internet (TELKOMNet@instan), e-mail, calling card, Telex, Telegram, SLI 007, VSAT, TV Satelit TELKOMVision dan lainnya.

3.2 Struktur Organisasi



Gambar 3.2 Struktur Organisasi Direktorat IT & Supply

3.3 Deskripsi Kerja

Direktorat IT & SUPPLY ,adalah unit organisasi Coorporate Office yang berperan sebagai unit penyelenggaraan fungsi Coorporate Office dalam mengelola pendayagunaan IT dan pengelolaan supply management untuk penyediaan alat produksi yang dilakukan secara terpusat.

Untuk mendukung perannya,Direktorat IT & Supply melakukan aktivitas utama sebagai berikut:

1. Penyusunan dan penyedian Master Plan IT dan pemberian arah dan framework pendayagunaan IT bagi penyelenggara bisnis perusahaan.

2. Pengendalian pendayagunaan IT yang disesuaikan dengan rencana jangka panjang perseroan serta dinamika best practice yang diimplementasikan dalam koridor IT governance secara memadai.

3. Penyusunan arsitektur informasi serta pendayagunaan system informasi perusahaan,sebagai guideline dalam pendayagunaan sistem informasi beserta pengembangannya dalam Telkom Group.

4. Pengelolan IT Service Strategy.

5 Penyediaan rumusan perencanaan procurement perusahaan,khususnya yang terkait dengan proses pengadaan terpusat dan proses pemenuhan kebutuhan(supply management), untuk pemenuhan alat kebutuhan produksi,yang dilaksanakan melalui proses procurement dan model patnership serta program pembangunan.

Direktorat adalah unit organisasi kantor perusahaan yang dipimpin dan dikendalikan oleh salah satu anggota Direksi yaitu Direktur IT & Supply.

Direktut IT & Supply (CIO),yang dibantu oleh beberapa Vice President, dengan masing tugas-tugas sebagai berikut:

1) Pengelolaan kebijakan IT

2) Pengelolan perencanaan dan pengendalian suuply management.

3) Pengelolan asset management.

Dalam melaksanakan perannya ,Direktur IT & Supply dibantu oleh Vice President dan Sekeretariat,yaitu :

a. VP IT Policy

Bertanggung jawab atas tersedianya dan terkendalinya implementasi kebjikan pendayagunaan IT dan sistem informasi yang dikelola secara integrasi,termasuk upaya –upaya mengiintegrasikan pendayagunaan sistem informasipada Subsidiary yang operasinya telah disinergikan dengan operasi unit-unit bisnis internal,serta efektifitas pengendalian implementasinya yang diselaraskan dengan dinamila best practisedalam koridor IT Gorvenance secara memadai

Untuk melalukan perannya VP IT Policy melakukan aktivitas sebagai berikut :

a. Perumusan master Plan dan Teknologi Informasi Perusahaan, yang mencakup namun tidak terbatas pada : pengembangan pendayagunaan sistem dan teknologi informasi,Bussines Contiunity Plan (BCP) bidang sistem informasi,strategi pendayagunaan sistem informasi,standart sistem dan teknologinya,pengendalian IT Governance termasuk model assessment implementasinya

b.Pengelolaan Enterprise information management.

c.Pengelolan Kebikan IT Service dan Strategi

b. VP Supply Planning & Control

Bertanggung jawab atas ketersediaan sitem,prosedur,perencanaan,berikut sistem dan prosedur supply management,dan terkendalinya sistem, dan terkendalinya implementasi kebijkan proses supply management dalam rangka pemenuhan kebutuhan infrastruktur /alatproduksi serta terkontrolnya tingkat kepatuhan dan kewajaran proses procurement/akuisisi/kepemilikan asset pada koridor kebjikan dan posedur logistic.

Untuk melalukan perannya. VP Supply Planning & Control melakukan aktivitas sebagai berikut :

a. Perumusan strategi serta sistem dan proses supply management termasuk namun tidak terbatas pada kebijakan partnership yang terkait dengan proses supply chain partnership.

b. Penyedian dan updating atas keterkaitan seluruh peraturan/sistem dan prosedur procurement yang berlaku,baik peraturan internal maupun peraturan lainnya yang terkait yang berlaku bagi perusahaan public.

c. Pengelolan vendor(Vendor Management)

c. VP Asset Management

Bertanggung jawab atas teridentifikasinya seluruh asset perusahaan,terlindunginya dari aspek legal/administratif/resiko,terpenuhi seluruh kewajiban perpajakan dan asuransi,serta terpelihara dan berdayaguna dalam optimalisasi penyelenggaraan bisnis perusahaan.

Untuk melalukan perannya VP Asset Management melakukan aktivitas sebagai berikut:

a. Pemenukan kelengkapan dan evaluasi keterkaitan seluruh peraturan/prosedur pemilikan asset,yang berlaku baik peraturan internal maupun peraturan yang terkait lainnnya yang berlaku bagi perusahaan public.

b. Indentifikasi asset perusahaan dan melengkapi berbagai persyaratan administratif termasuk sertifikat /perijinan,serta ha-hal lainnya yang terkait dengan keabsahan kepemilikan asset perusahaan

c. Pemenuhan berbagai aspek yang diperlukan dalam perhitungan kewajiban perpajakan

d. AVP Sekretariat Direktorat.

Bertanggung jawab atas kelancaran dan efektivitas dukungan-dukungan bagi kegiatan-kegiatan strategis Direktorat IT & Supply ,serta memastikan pengelolaan dan penggunaan seluruh sumber daya dilingkungan Direktorat dapat berperansecara maksimal.efektif dan efisien.

Untuk melalukan perannya VP Asset Management melakukan aktivitas sebagai berikut:

a. Penyelenggaran sebagai coordinator speech writer dan content provider terhadap materi yang akan disampaikan Direktur IT & Supply dalam setiap pertemuan

b. Penyelarasan aktivitas-aktivitas Direktur IT & Supply yang berdifat strategis,khususnya yang mengandung muatan komitmen pada pihak ketiga.

c. Pemberian second opinion terhadap permasalahan yang dianggap crusial

Dalam penyelenggaran operasional,Direktur IT &Supply mendelegasikan wewenangnya sebagai berikut:

a. Untuk penyelengaraan operasional pengelolaan sistem informasi,wewenang didelegasikan kepada Pusat Pengelola Sistem Informasi Perusahaan (Information System Center-ISC)

b. Untuk penyelenggara proses procurement dan pembangunan/contruction,wewenangan didelegasikan kepada Contruction Center

BAB IV
ANALISIS KERJA PRAKTEK

4.1 Analisis Sistem Penilaian Kinerja yang berjalan

Analisis yang dilakukan adalah analisis penilaian kinerja yang dilakukan oleh unit BPE sebagai hasil evaluasi kerja setiap unit yang nantinya menjadi sistem penilaian berikutnya untuk membuat kontrak manajemen selanjutnya.

4.1.1 Analisis prosedur yang sedang berjalan

Setelah mendapatkan KPI yang terbentuk dari beberapa metode yang sebelumnya telah dilaksanakan kemudian dilakukannya penilaian kinerja pada tiap-tiap unit di Direktorat IT & Supply oleh bagian penilaian kinerja yaitu unit Bussiness Performance Evaluation pada PT.TELKOM. Pelaksanaan penilaian kinerja ini terdiri dari beberapa prosedur.

Prosedur merupakan urutan yang tepat dari tahapan-tahapan yang menerangkan mengenai proses apa yang dikerjakan, siapa yang mengerjakan proses tersebut dan bagaiman proses itu dikerjakan.

Uraian prosedur yang berjalan:

1. Penyusunan Draf Kontrak Manajemen

   Kontrak manajemen ini berisi KPI-KPI yang menggunakan pendekatan Balanced Scorcard yang terdiri dari aspek Financial (Keuangan),Customer (Pelanggan),Internal Bussiness Process (Proses Bisnis Internal), dan Learning & Growth (Pertumbuhan dan Pembelajaran). Dimana kontrak manajemen ini di dapat dari Corporate Strategic Scenario(CSS) yang berasal dari Strategic Invesment Corporate Planning (SICP), Corporate

Annual Message (CAM) dan Rencana Kerja Manajerial (RKM) yang disahkan oleh Board of Director (BOD), atau yang lebih dikenal sebagai Dewan Direksi, Board of Communication (BOC) atau Dewan Komisaris dan Head atau Ketua Unit.

2. Penerapan Kontrak Manjemen

   Dalam penetapan kontrak manajemen terdapat lembar tanda tangan dari Board of Director (BOD) atau Dewan Direksi, Board of Communication (BOC) dan Head atau Ketua Unit dan berisi definisi-definisi dari setiap Key Performance Indikator.

3. Pengisian di Kontrak Manajemen Online(KM Online)

   KM Online menginput data-data berupa indikator kinerja,target,bobot,formula,batas atas dan batas bawah, yang diisi oleh Admin yang berupa otoritas user pada Direktorat IT & Supply yang terdiri dari unit VP Supply Planning & Control, VP IT Policy, VP Asset Management,SGM I/S Center, AVP Sekeretariat yang dilakukan oleh setiap unit pada Direktorat IT & Supply pada awal bulan dan akhir tahun.

4. Membuka Jadwal Pengisian Realisasi

   Input realisasi oleh user unit (VP Supply Planning & Control,VP IT Policy,VP Asset Management,SGM I/S Center,AVP Sekretariat) yang dilihat dari eviden (dokumen) yaitu sumber data dari masing-masing unit pada Direkotorat IT dan Supply.

5. Implementasi dari setiap-setiap aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh setiap unit Key Performance Indicator masing-masing unit di Direktorat IT & Supply.

6 Evaluasi oleh unit Bussines Performance Evaluation (BPE) bagian penilaian kinerja, bertemu antara user (unit-unit Direktorat IT & Supply) dengan BPE yang dikenal dengan istilah 1 on 1 untuk mengeavaluasi realisasi atau pencapaian kinerja dilhhat dari realisasi dan target.

7 Penetapan Komite Kerja

Adjusment secara subjectif antara pengisan realisasi oleh user (unit-unit pada Direktorat IT & Supply) dan evaluasi di BPE oleh Komite Kinerja yaitu Direktorat Human Capital General Affair (HCGA) atau unit Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai Ketua Komite kinerja yang membawahi Direktorat-Direktorat lainnya. Disini dilihat apakah sudah sesuai atau nilai realisasi yang ada pada user dan BPE, setelah itu kemudian nilai realisasi tersebut disesuaikan oleh Komite Kinerja (Direktorat HCGA).

8. Nilai Kerja Unit (NKU)

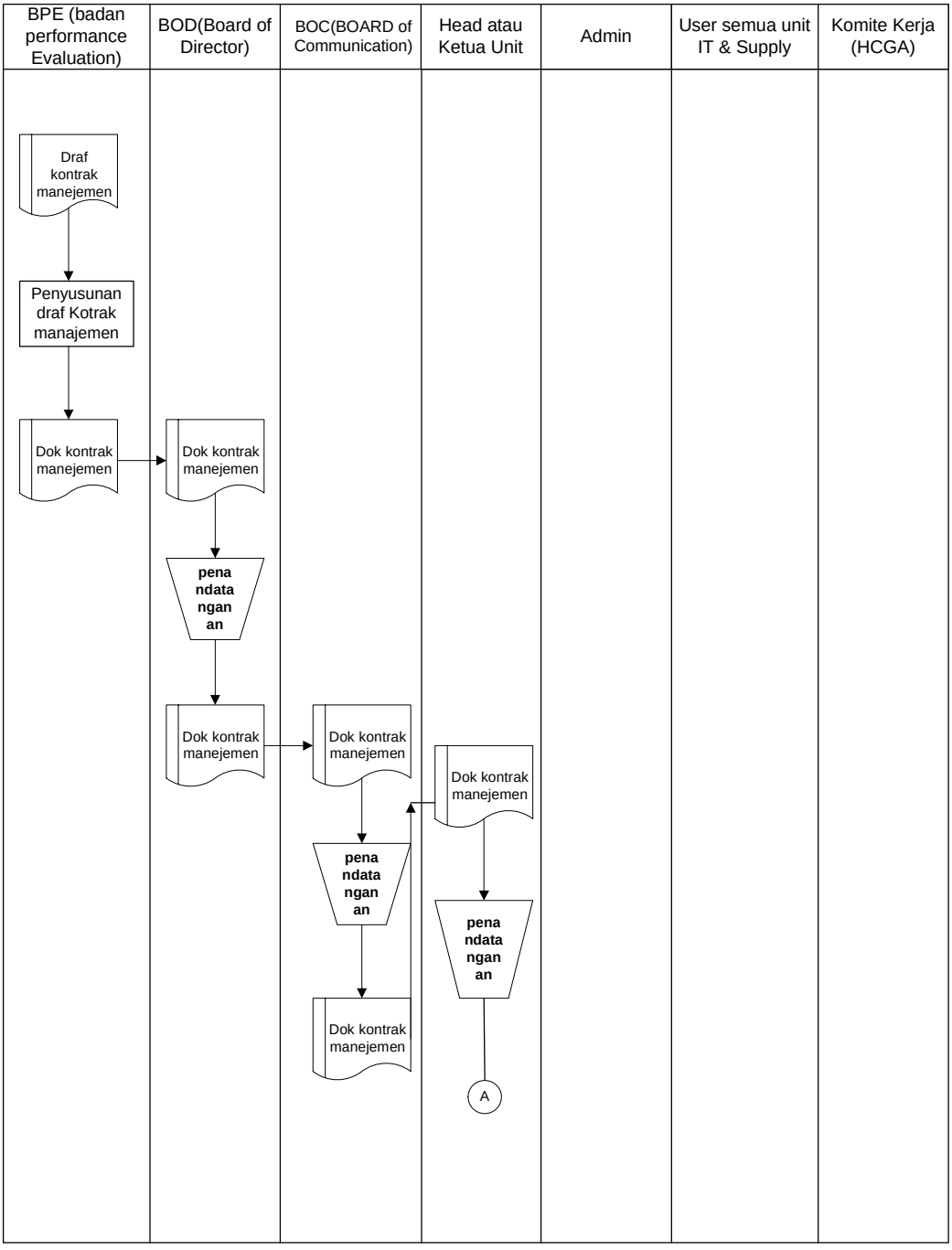
Setelah terjadi penyesuaian realisasi pencapaian,maka terbentuklah Nilai Kerja Unit untuk setiap unit pada Direktorat IT & Supply dinilai pertriwulan (1 bulan setelah akhir triwulan).

9. Pemberian Reward

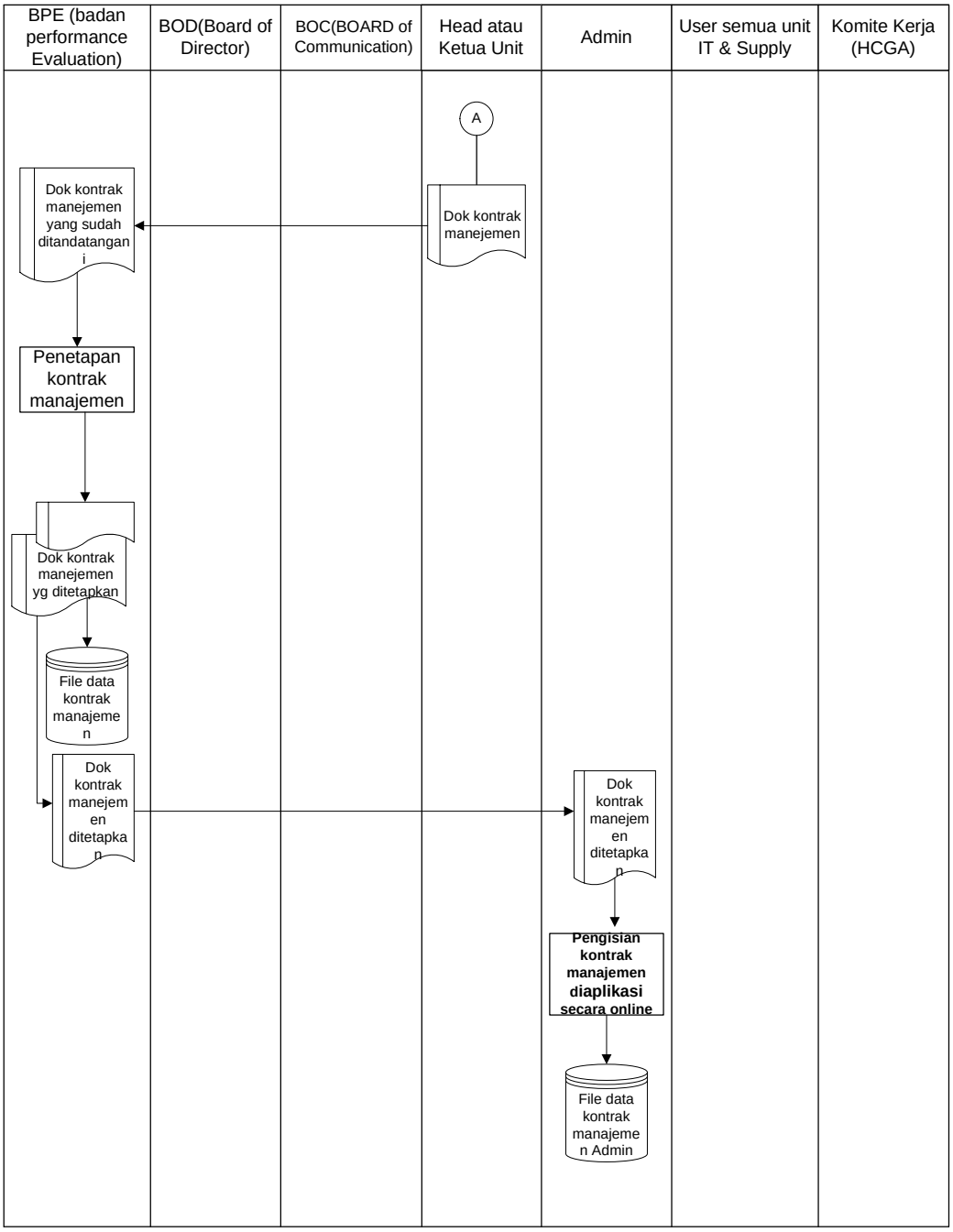
Reward adalah penghargaan yang diberikan kepada suatu unit atau individu karena kinerja mereka telah mencapai sasaran yang telah ditentukan oleh perusahaan.

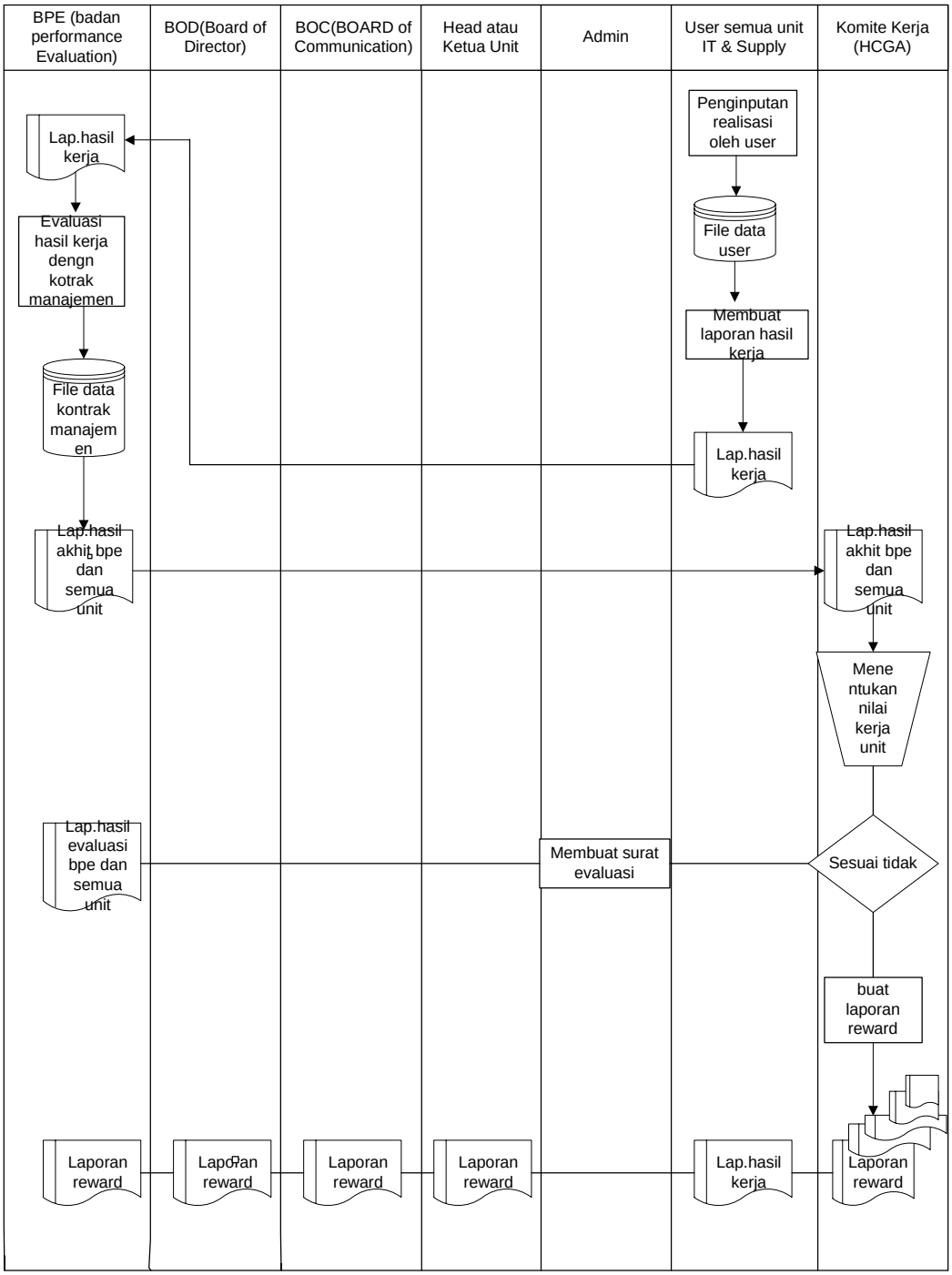
Reward atau imbalan terdiri dari reward insentif, reward naik gaji, reward inovatif, dan bonus.Reward yang diberi berupa kenaikan haji dilihat dari Nilai Kerja Individu (NKI) dalam perusahaan, umur setiap karyawan dan band(posisi) jenjang karir dari setiap karyawan yang diberikan 1 kali dalam seumur hidup, sedangkan reward inovasi berasal dari usulan inovasi dari masing-masing unit, kemudian dinilai oleh tim penilai dari inovasi yang diberikan satu kali dalam setahun untuk setiap individu atau tim pengusul inovasi, sedangkan reward berupa bonus dilihat dari laporan keuangan perusahaan, bonus inidiberikan satu kali dalam setahun,sedangkan insentif dilihat NKU dari pencapaian tiap-tiap unit yang diberikan 12x dalam setahun.

4.1.1.1 Flowmap yang sedang berjalan dari Sistem Penilaian Kinerja

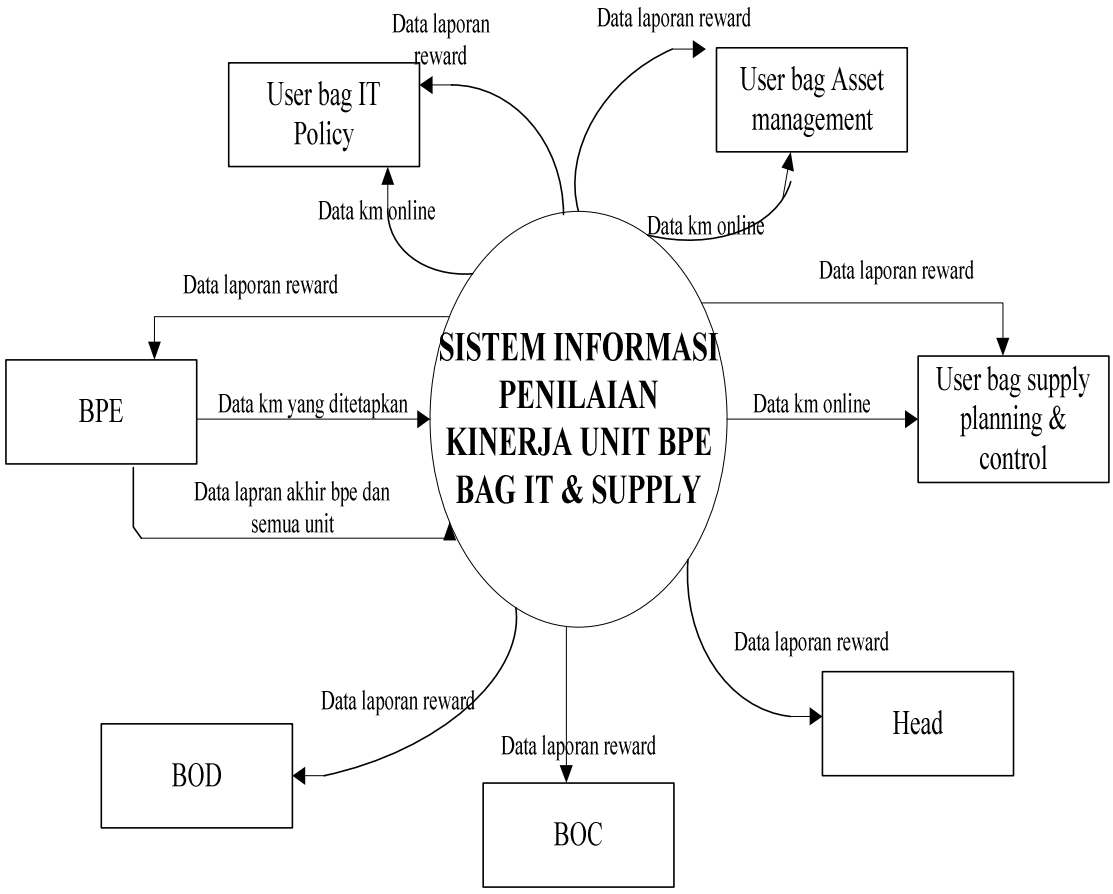


Gambar 4.1 Flowmap


BPE (badan performance Evaluation)
BOD(Board of Director)
BOC(BOARD of Communication)
Head atau Ketua Unit
Admin
User semua unit IT & Supply
Komite Kerja (HCGA)
A
Dok kontrak manejemen
Dok kontrak manejemen yang sudah ditandatangani
Penetapan kontrak manajemen
Dok kontrak manejemen yg ditetapkan
File data kontrak manajemen
Dok kontrak manejemen ditetapkan
Dok kontrak manejemen ditetapkan
Pengisian kontrak manajemen diaplikasi secara online
File data kontrak manajemen Admin

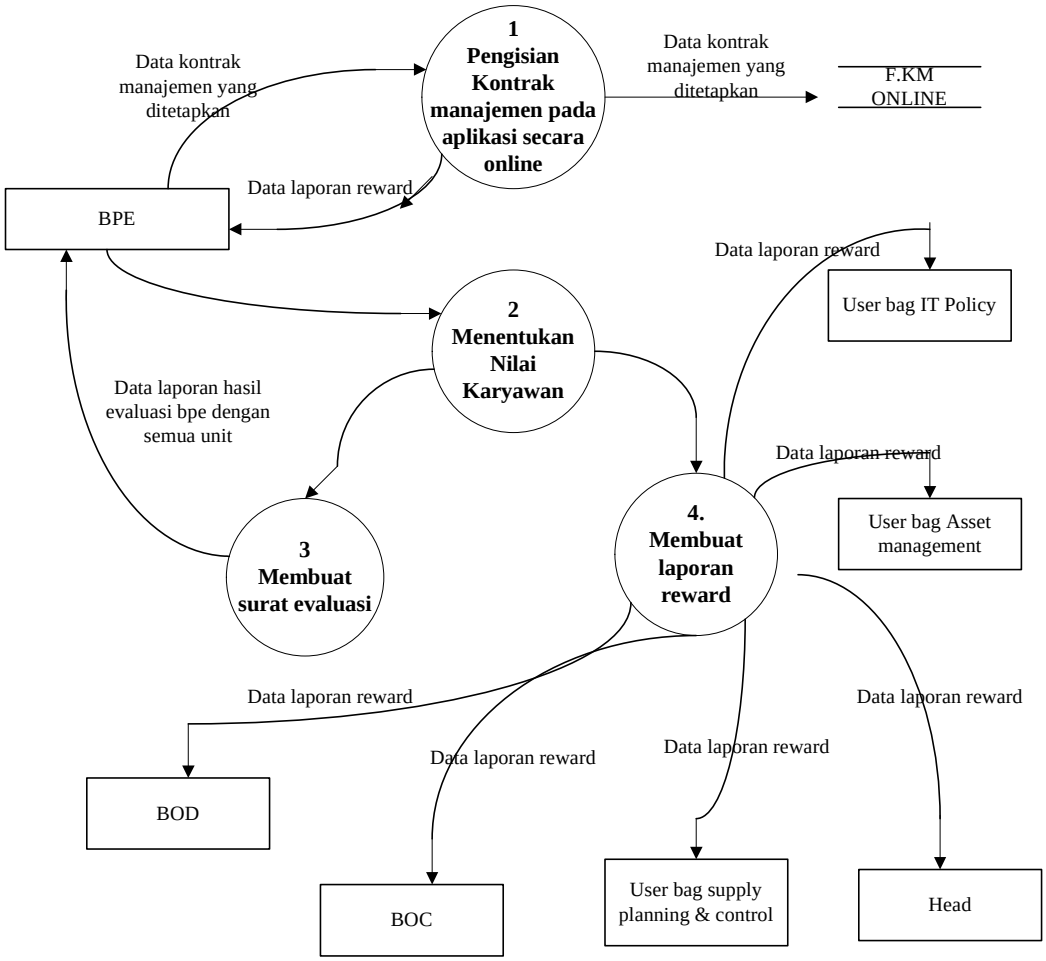

BPE (badan performance Evaluation)
BOD(Board of Director)
BOC(BOARD of Communication)
Head atau Ketua Unit
Admin
User semua unit IT & Supply
Komite Kerja (HCGA)
Penginputan realisasi oleh user
Lap.hasil kerja
File data user
Evaluasi hasil kerja dengn kotrak manajemen
Membuat laporan hasil kerja
File data kontrak manajemen
Lap.hasil kerja
Lap.hasil akhit bpe dan semua unit
Lap.hasil akhit bpe dan semua unit
Mene ntukan nilai kerja unit
Lap.hasil evaluasi bpe dan semua unit
Membuat surat evaluasi
Sesuai tidak
buat laporan reward
Laporan reward
Laporan reward
Laporan reward
Laporan reward
Lap.hasil kerja
Laporan reward

4.1.2.2 Diagram Konteks yang sedang berjalan dari Sistem Penilaian Kinerja



Gambar 4.2 Diagram Konteks

4.1.2.3 Data Flow Diagram yang sedang berjalan dari Sistem Penilaian Kinerja



Gambar 4.3 Data Flow Diagram

4.1.3 Evaluasi sistem yang sedang berjalan

Sistem yang berjalan di PT. TELKOM sudah terkomputerisasi,segala pengerjaan tugasnya menggunakan komputer bahkan didalam pengimplementasiannya, kontrak

manajemen dapat diakses melalui aplikasi KM Online oleh setiap unit2nya masing yang ada pada Direktorar IT & Supply, sistem yang digunakan hampir tidak memiliki masalah bahkan sistem aplikasi yang dibuat dapat menjawab segala permasalahan yang ada, dan mampu memberikan solusi dalam penyelesaiaan suatu masalah. Evaluasi yang terjadi bukan didalam sistemnya tapi metode yang digunakan dalam penetuan Key Performance yang sering mengalami masalah, contoh halnya sulit menentukan KPI nya dalam Kontrak Managementnya.Dan Metose itu lah yang akan kami bahas atau kami dan pihak Telkom usulkan supaya menjadi suatu gagasan yang dapat membantu memecahkan permsalahan itu.

4.2 Usulan Perancangan Metode

4.2.1 Tujuan Perancangan Metode

Dalam Pelaksanaan proses penentuan Key Performance Indicator, diperlukan suatu metode baru yang terdapat perancanaan strategik, dimana dalam perencaanaan tersebut di dalamnya mengandung suatu konsep-konsep serta tujuan-tujuan yang akan dapat dicapai melalui key performance indicator.Oleh karena itu agar penentuan key performance indicator dapat berjalan scara terstruktur maka dalam penetuannya dibutuhkan beberapa metode,diantranya:

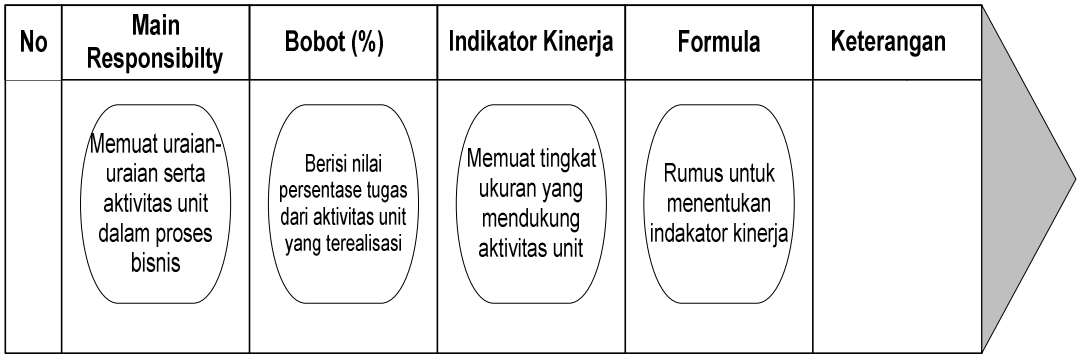
1. Metode penentuan Key Performance Indicator berbasis Distinc Job Manual (DJM).

2. Metode penetuan Key Performance Indicator berbasis Rencana Kerja Manajerial (RKM).

Tujuaannya dibentuk metode dengan maksud untuk memberikan suatu kemudahan dan penjelasan didalam menentukan KPInya dalam Kontrak Manajemen.

4.2..2 Perancangan Metode yang diusulkan

4.2.2.1 Indkator Kinerja Berbasis Dinstinc Job Manual (DJM)



4.4 Gambar Distinc Job Manual

Key Performance Indicator dalam konteks DInstinc Job Manual dikaitkan dengan beberapa tugas dan tanggung jawab dari setiap unit yang bersangkutan, dimanayang dimaksud dengan Distict Job Manual adalah serangkaian pembagian tugas yang sudah terarah sehingga unit atau SDM yang bersangkutan hanya terfokus pada tanggung jawabnya masing- masing seperti yang sudah

direncanakan.Dibawah ini contoh skema Distinc Job Manual(DJM) yang terdapat di PT.TELKOM..

Main Responsibility	Main Authority	Performance Indator
Memastikan tersedianya rumusan strategi Subdit Supply Planning & Control yang selaras dengan strategi Direktorat IT & Supply.	Menginisiasi perumusan strategi SUBDIT Supply Planning & Control mengacu pada strategi bisnis Direktorat IT & Supply	Rumusan strategi SUBDIT Supply Planning & Control memiliki keselarasan dengan strategi bisnis Direktorat IT & Supply dan terintegrasi dengan seluruh SUBDIT di Direktorat IT & Supply
	Menentukan pihak-pihak eksternal yang berkepentingan untuk bekerjasama	
	Merekomendasikan kebajikan-kebajikan perusahaan	
Memastikan tersedianya action plan dalam mengimplementasikan strategi dan kebijakan yang btelah ditetapkan	Menyediakan atau menyiapkan sistem vendor management Menetukan kualitas vendor	Acceptabilitas atasan
	Memberikan rekomendasi solusi terhadap permasalahan dalam supply management	

Gambar 4.5 Format Distinc Job Manual

Adapun tujuan penentuan Key Performance Indicator dilkhat dari Distinc Job Manual (DJM) adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui struktur penentuan Key Performance Indikator yang didasarkan atas Distinc Job Manual (DJM).

2. Untuk melihat bagaimana Key Performace Indikator dibentuk,untuk mengukur tingkat keberhasilan dari suatu indikator kinerja.

Dalam metode ini proses penentuan Key Performance Indikator terbagi menjadi beberapa tahap,diantaranya:

1. Pengumpulan informasi dan data Distinc Job Manual dari setiap unit.

   Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh daftar tugas dari setiap unit, yang tujuannya agara data dapat dengan mudah dianalsis dan mengetahui unit yang berhubungan dengan tugasnya.

2. Pengelompokan Key Performance Indikator yang disesuaikan dengan Distinc Job Manual

   Kegiatan ini dilakukan setelah data diperoleh dan dianalisis,dengan cara menghubungkan Key Performance Indikator dan Distinc Job Manual yang ada pada Kontrak Manajemen PT.TELKOM ,hal ini bertujuan untuk memberikan arahan kemana tugas unit tersebut diukut dengan indikator tenaga kerja

3. Pemberian keterangan dari setiap Key Performance Indikator

   Kegiatan ini ditujukan untuk memberikan penjelasan bahwa indikator tersebut sudah efektif dan efisien dalam memberikan arahan pada kinerja unit melalui Key Performance Indikator.

Untuk melihat apakah Key Performance Indicator yang dihasilkan melalui metode ini sudah berjalan dengan baik,diperlukan suatu mekanisme-mekanisme indikator kinerja diantaranya :

a) Dilihat dari bobot Distinc Job Manual

   Bobot dalam siatu indikator kinerja dapat diasumsikan jika semakin besarr bobot yang terkandung dalam Distinc Job Manual maka semakin sering pula tugas ini tersebut muncul atau dilaksanakan,akan tetapi jikan nilai bobot yang terdapat rendah atau tidak sama sekali mala Distinc Job Manual tersebut mendapatkan nilai kurang efektif,karena aktivitas tersebut tidak selalu dilaksanakan atau tidak sesuai dengan tugas unit tersebut. Total bobot umumnya harus mencapai 100 % maka dapat dinilai efektif.

b) Kegiatan ini dilakukan setelah data diperoleh dan dianalisis,dengan cara menghubungkan Key Performancae Indikator dan Distinc Job Manual yang ada pada Kontrak Manajemen PT.TELKOM, hal ini bertujuan untuk memberikan arahan kemana tugas unit tersebut diukut dengan indikator kinerja.dari masing-masing unit serta tingkat realisasi pencapaiandari indikator kinerja tersebut dalam mendukung pelaksanaan kinerja tersebut dalam mendukung pelaksanaan kinerja unit.

Dengan asumsi jika target yang direncanakan tidak tercapai maka indikator kinerja unit tersebut dapat dinilai belum efektif karena tidak terealisasi,seperti terkihat pada contoh rumus pencapaian indikator kinerja dibawah ini:

$$\text{Rumus Pencapaian} = 100\% + \frac{\text{Realisasi s/d TW N} - \text{target s/d TW- N}}{\text{Target s/d TW-N}}$$

4.2.2.2 Metode Penentuan Indkator Kinerja Berbasis Rencana Kinerja Manajerial(RKM)

Penentuan Key Performance Indikator dalam metode ini tidak jauh berbeda dengan penentuan Key Performance Indicator yang berbasis Dictinc Job Manual, dikarenakan metode yang pertama menggunakan DJM sebagai basis dalam membentuk suatu KPI, sedangkan dalam metode kedia ini digunakan Rencana Kerja Manajerial sebagai dasar pembentukan KPI untuk penilaian kinerja, dimana yang dimaksud dengan Rencana Kerja Manajerial adalah suatu perencanaan kerja yang disusun secara sistematis yang dalam penyusunannya disesuaikan dengan DJM unit yang bersangkutan.

Adapun tujuan penentuan Key Performmance Indocator dilihat dari Rencana Kerja Manajerial tidak jauh berbeda dengan KPI yang menggunakan metode DJM, tetapi hanya ada beberapa penambahan saja sebagai berikut:

1. Untuk mengetahu struktur penentuan Key Performance Indicator yang didasarkan atas Rencana Kerja Manajerial (RKM).

2. Untuk melihat bagaimana Key Performance Indicator dibentuk, untuk mengukur tingkat keberhasilan dari suatu indikator keinerja.

3. Untuk menjadikan KPI yang dihasilkan dariRKM sebagai bahan perbandingan dan penyesuaian(up-date) dari indikator kinerja uang dihasilkan dari DJM sehingga apabila dinilai adanya suatu persamaan maka dapat disesuaikan dan jika terdapat perbedaan perlu di up-date guna menentukan indikator kinerja mana yang memiliki tingkat keberhasilan paling tinggi dalam pencapaian kinerja.

Dibawah ini dapat dilihat contoh skema Rencana Kerja Manajerial(RKM) yang terdapat Pada PT.TELKOM.

Gambar 4.6 Format Rencana Kerja Manajerial

	URAIAN PROGRAM
FIN08001D	Melakukan review cost structure dari produk dan secara kontinu melakukan cost Improvement
FIN08002D	Alokasi anggaran Capex diprioritaskan pada investasi yang mengarah pada perbaikan struktur biaya jangka panjang
FIN08003D	Pengalokasian secara selektif capex untuk bisnis FWL yang mendukung portofolio produk masa depan
FIN08004D	Dukungan analisa strategi migrasi dan implementasi teknologi eksisting menjadi teknologi baru yang mendukung cost efisiensi jangka panjang

Dalam metode ini proses penentuan Key Performance Indicator yang berbasis Rencana Kerja Manajerial terbagi dalam beberapa tahap,diantaranya:

1. Pengumpulan data dan informasi RKM

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh informasi sebanyak-banyaknya mengenai RKM dari unit keuangan,dimana RKM tersebut berupa program perencanaan yang akan dilaksanakan oelh unit yang bersangkutan

2. Pengelompokan Key Performance Indicator dengan Rencana Kerja Manajerial.

Kegiatan ini dilakukan stelah data diperoleh dan dianalis,dengan cara menghubungkan Key Performance Indicator dan Rencana Kerja Manajerial yang ada Pada Kontrak Manajemen PT.TELKOM,hal ini bertujuan untuk memberikan arahn kemana program kegiatan unit tersebut diukur dengan indikator kinerja.

3. Pemberian keterangan dari setiap Key Performance Indicator

Kegiatan ini ditujukan untuk memberikan penjelasan bahwa indikator tersebut sudah efektif dan efisien sesuai dengan program unit kegiatan dalam memberikan arahan pada kinerja unit apabila KeyPerformance Indicator tersebut dinilai kurang efektif, maka perlu dievaluasi dan dikoreksi guna mendukung dalam penilaian kinerja unit melalui Key Performance.

Untuk melihat apakah Key Performance Indicator yang dihasilkan melalui metode Rencana Kerja Manajerial sudah berjalan dengan baik,diperlukan suatu mekanisme indikator kinerja diantaranya :

a. Dilihat dari program unit

Program unit dapat dijadikan suatu mekanisme untuk mengukur ketepatan penentuan KPI dengan asumsi bahwa dari setiap program kegiatan dapat

terealisasi dan semua program dapat berjalan secara baik maka KPI yang dihasilkan pun dapat dikatakan efektif karena program kegiatan yang sudah terealisasi harus diberikan KPI yang terkait.

b. Dilihat dari bobot

Bobot dalam suatu indikator kinerja dapat diasumsikan jika kita semakin besar bobot yang terkandung dalam Rencana Kerja Manajerial maka semakin sering pula program kegiatan unit tersebut mincul atau dilaksanakan,akan tetapi jika nilai bobot yang terdapat rendah atau tidak ada sama sekali maka Rencana Kerja Manajerial tersebut mendapatkan nilai kurang efektif,karena aktivitas tersebut tidak selalu dilaksanakan atau tidak sesuai dengan tugas unit tersebut.Total bobot umumnya harus mencapai 100 % maka dapat dinilai efekftif.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1) Sistem informasi yang sedang berjalan sudah terkomputerisasi dan mampu menyelesaikan segala kesulitan di dalam pengeloloan suatu penilaian kinerja,itu didukung pula dengan adanya aplikasi KM(Kontrak Management) Online sehingga mempermudah pengaksessan setiap unit BPE (Badan Performance Evaluation) unit IT & Supply
2) Dengan adanya metode penilaian kinerja dengan pendekatan DJM (Distinc Job Manual) serta RKM (Rencana Kerja Manajerial) maka sudah mampu meningkatkan optimalisasi dan kefektivitasan setiap kontak manajemen dan terarah sehingga menjadi terealisasi dan mencapai target yang dinginkan perusahaan.
3) Pengukuran kinerja yang digunakan oleh PT.TELKOM adalah pendekatan yang didasarkan dengan pendekatan Balanced Scorecard yaitu:
    c. Persperktif Keuangan (Financial Perspective)
    d. Perspektif Kepuasan Pelanggan (Customer Perspective)
    e. Perspektif Efisiensi Proses Bisnis Internal (Internal Bussiness Process Efficiency Perspective)

f. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan(Learning and Growth Perspective)

Saran

1) Agar setiap unit IT & Supply mampu mengimplementasikan Key Performance Indikator didalam pencapaian target dan sasarannya.
2) Mampu menguasai metode -metode baru yang diberikan oleh perusahaan dalam menciptakan strategi-strategi yang dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas PT.TELKOM.

DAFTAR PUSTAKA

[FAT99] Fathansyah, Ir.*Basis Data,* Informatika, Bandung.1999.

[HAR94] Kristianto, Harianto. *Konsep dan Perancangan Database*, ANDI, Yogyakarta.1994.

[AZH20] Susanto, Azhar. *Sistem Informasi Manajemen Konsep dan Pengembangannya,* Universitas Padjadjaran Lingga Jaya.2000.

http://www.indoskripsi/Metode *Penilaian Kinerja Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard*/31 Agustus 2009

http.//www.ilmukomputer.com/*Metode Pendekatan Kinerja Dengan Balance Scorecard Dalam Perusahaan*/31 Agustus 2009

http/www.wikipedia/Pengertian Balanced Scorecard/1 Oktober 2009

*http/www.wikipedia/Pengertian Key Performance Indikator/*1 Oktober 2009