

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini, perkembangan dunia bisnis melaju pesat, sehingga perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam dunia bisnis dituntut saling berusaha untuk mengikuti perkembangan tersebut, terutama sektor industri yang merupakan salah satu sektor pembangunan yang paling utama di Indonesia. Untuk menghadapi persaingan tersebut, manajemen perlu menjalankan fungsi-fungsi seperti perencanaan dan pengendalian agar strategi perusahaan dapat tercapai.

Pada umumnya, pengukuran kinerja suatu perusahaan merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi manager, guna evaluasi dan perencanaan masa depan, serta mengevaluasi apakah perusahaan telah mencapai visi, misi, dan tujuannya, serta merencanakan strategi-strategi baru pada masa yang akan datang. Namun ternyata, untuk mengukur kinerja perusahaan ini tentunya bukan merupakan hal yang mudah.

Pada saat ini terdapat berbagai alat ukur atau metode kinerja yang kadang berbeda dari satu industri dengan industri yang lain, tetapi sulit untuk mengatakan bahwa alat ukur tersebut benar-benar merupakan alat ukur yang dapat menilai keberhasilan perusahaan yang sebenarnya. Bertolak dari sini muncul suatu konsep baru yaitu *Balanced Scorecard* sebagai suatu sistem manajemen, pengukuran kinerja, dan pengendalian yang secara cepat, tepat, dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manager tentang *performance* bisnis.

PT. ABC adalah sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam industri pengolahan biji plastik menjadi kantong plastik. Kantong plastik yang diproduksi PT. ABC ada beberapa jenis yaitu Plastik *Polypropylene* (PP), *Polyethylene/Linear Low Density Polyethylene* (PE/LLDPE), dan *High Density*

Polyethylene (HD/HDPE). Kantor dan pabrik memproduksi pada hari Senin sampai dengan hari Sabtu (pukul 08.00 sampai 17.00 untuk bagian kantor sedangkan untuk bagian produksi memproduksi selama 1 hari), dan hanya akan *off* pada hari minggu dan hari libur nasional.

PT.ABC dikenal sebagai perusahaan berkembang yang memiliki keunggulan dalam kualitas produknya. Namun, implementasi strategi yang dimiliki PT. ABC selama ini tidak berjalan lancar. Hal ini dikarenakan karyawan kurang memahami dan mengerti dengan baik apa yang menjadi misi dan strategi PT.ABC. Selain itu, PT. ABC juga masih menggunakan pengukuran kinerja tradisional, yang melihat keberhasilan perusahaan cenderung dari aspek finansial saja. Sedangkan untuk faktor lain seperti hal-hal yang berkaitan dengan kepegawaian serta masalah pembelajaran dan pengembangan masih kurang mendapat perhatian.

Dengan digunakannya metode *Balanced Scorecard*, dapat membantu PT.ABC dalam mengkomunikasikan serta menerjemahkan visi, misi, dan strategi perusahaan kepada seluruh karyawan yang ada, melalui tujuan, ukuran, target, dan inisiatif dari tiap *Balanced Scorecard perspective*. Adapun judul penelitian adalah “Perancangan dan Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* di PT.ABC.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan pada **sub-bab 1.1**, diketahui bahwa permasalahan yang terjadi di PT.ABC adalah produksi plastik yang relatif konstan atau bahkan terus meningkat namun tidak disertai dengan pengembalian investasi dan aset yang terus meningkat pula. Selain itu, ditemukan juga beberapa kondisi kinerja yang masih kurang baik, antara lain SOP perusahaan yang belum diterapkan secara optimal, adanya operator yang masih kurang ahli dalam pengoperasian mesin, adanya *rework* (pengerjaan ulang), masih adanya keluhan pelanggan terhadap produk plastik yang

dihasilkan, dan sebagainya.

Salah satu cara yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah ini adalah dengan melakukan perbaikan sistem operasi perusahaan terutama yang menyangkut pengukuran kinerja perusahaan bukan hanya pada aspek keuangan saja, melainkan juga dari aspek non keuangan. Dengan demikian diharapkan dapat menjadi solusi untuk memperbaiki kinerja perusahaan agar lebih optimal, salah satunya dengan penerapan metode *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan yang lebih baik dan bermanfaat.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memahami pengetahuan yang telah dipelajari oleh peneliti dengan melihat penerapannya dalam praktek yang sebenarnya. Adapun yang menjadi tujuan penelitian adalah untuk melakukan perhitungan kinerja perusahaan berdasarkan 4 perspektif yang ada pada *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berdasarkan data primer dan sekunder perusahaan.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Agar pembahasan dalam skripsi ini tetap mengarah pada topik yang telah disetujui dan untuk menghindari terjadinya penyimpangan masalah, maka diberikan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Data Laporan Neraca dan Laporan Laba Rugi yang diperoleh adalah data Laporan Neraca dan Laporan Laba Rugi tahun 2007, 2008, dan 2009
2. Data yang berkaitan dengan perspektif pelanggan dan proses bisnis internal dilakukan melalui kuesioner dengan konsumen yang dituju sesuai dengan yang ditunjuk oleh PT. ABC

3. Data yang berkaitan dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran juga dilakukan dengan menggunakan kuesioner terhadap para pekerja dan staff PT. ABC yang telah ditentukan
4. Metode yang dipergunakan adalah metode *Balanced Scorecard* dengan pendekatan 4 perspektif yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, serta perspektif keuangan
5. Untuk pembahasan yang berkaitan dengan perspektif keuangan hanya dibatasi sampai pada pembahasan varians (atribut) yang bersumber dari Laporan Neraca dan Laporan Laba/Rugi tahun 2007-2009
6. Penelitian berlangsung hanya sampai pada tahap pemberian rekomendasi
7. Waktu Penelitian berlangsung dari tanggal 1 Februari 2010-31 Mei 2010

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memperjelas dan mempermudah penulisan Tugas Akhir ini, digunakan sistematika penulisan yang telah disesuaikan dengan metode pembahasan, yang dikelompokkan dalam beberapa bab, dimana masing-masing bab akan dibagi-bagi lagi kedalam sub-bab. Dengan pembagian bab ini, diharapkan dapat memberikan penjelasan secara terperinci mengenai penulisan Tugas Akhir ini. Ada pun sistematika penulisan Tugas Akhir ini, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini membahas tentang landasan teori yang mendukung topik permasalahan yang akan dianalisa pada bab empat yaitu yang berkaitan dengan *Balanced Scorecard* (BSC) dan 4 pendekatan perspektif di dalamnya.

BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan tentang kerangka pemikiran (Metode) yang dirancang sebagai langkah awal pelaksanaan penelitian, yang mencakup tempat dan waktu penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, studi literatur sebagai masukan dari penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, analisa, kesimpulan dan saran.

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN ANALISA

Bab ini berisi tentang data-data yang diambil pada saat penelitian. Data tersebut berasal dari internal maupun eksternal perusahaan kemudian diolah dan dianalisa sesuai permasalahan yang telah diidentifikasi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian akhir dari laporan Tugas Akhir yang berisikan kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil analisa dan saran-saran yang dianggap perlu sebagai rekomendasi terhadap PT. ABC dalam pembahasan laporan Tugas Akhir ini.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**