

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Semakin pesat pertumbuhan dan semakin ketatnya persaingan dalam dunia usaha menuntut perusahaan menciptakan sistem strategi yang tepat dalam merencanakan dan mengendalikan manajemen perusahaan. Mulyadi (2014) mendefinisikan sistem pengontrolan manajemen sebagai suatu sistem yang dipakai dalam perencanaan target masa datang yang ingin diraih oleh perusahaan, perencanaan aktivitas dalam meraih target tersebut, serta menerapkan dan mengawasi pelaksanaan rencana yang sudah ditentukan. Oleh karena itu suatu manajemen perusahaan dituntut mempunyai keahlian dan keterampilan supaya perusahaan mampu mewujudkan tujuannya berdasarkan visi dan misinya. Biasanya perusahaan berskala kecil memakai sistem pengukuran kinerja yang cuma berorientasikan dari sisi finansial. Perusahaan condong berfokus hanya pada profit saat ini dan tidak memperhatikan keberlangsungan bisnis perusahaan di masa depan. Dalam upaya peningkatan kemampuan bersaing perusahaan di masa depan, pengukuran sektor finansial saja tidak cukup, karena tidak memperhatikan sektor nonfinansial lainnya yang juga diperlukan.

Sebagai perusahaan yang menjalankan usahanya di dunia industri kain, PD. Tenun Iwan memproduksi kain tenun atau kain songket. Pada kegiatan produksinya, perusahaan masih menggunakan alat tenun tradisional sebagai sarana untuk menghasilkan produk. Saat ini, perusahaan masih memiliki beberapa permasalahan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya seperti manajemen perusahaan yang masih kurang baik dan tidak terencana serta tingkat persaingan yang semakin kompetitif dengan perusahaan pesaing lain. Hal tersebut ditunjukkan dari sistem manajemen yang masih tradisional yang digunakan di PD. Tenun Iwan, sehingga perusahaan masih terkendala dalam menentukan strategi untuk mengembangkan perusahaan.

Menyadari kelemahan dan ketidakjelasan pendekatan strategi yang dilakukan oleh pengelola perusahaan sekarang ini, diperlukan suatu sistem yang mampu menganalisis rancangan strategis perusahaan dan dapat diimplementasikan. Perusahaan memerlukan suatu sistem untuk menyampaikan rancangan strategi bisnis kepada pegawainya yang akan menjalankan rancangan tersebut. Mulyadi (2014)

mendefinisikan kartu skor berimbang (*balanced scorecard*) sebagai alat manajemen saat ini yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya perusahaan dalam memperbanyak kinerja finansial yang luar biasa secara berkelanjutan (*sustainable outstanding financial performance*). Kartu skor berimbang merupakan sarana komunikasi yang mampu menerangkan *vision, mission* dan *strategy* perusahaan yang diaplikasikan dalam pelaksanaan pada tingkat manajemen tertinggi sampai level bawah perusahaan melalui pemberian *feedback* mengenai proses bisnis internal dalam pelaksanaan pada tingkat manajemen puncak sampai level bawah perusahaan dengan memberikan umpan balik perihal proses bisnis internal dan hasil output supaya kinerja strategi bisnis dan hasilnya dapat berkelanjutan. Untuk menyelesaikan masalah yang dialami perusahaan, metode *balanced scorecard* diharapkan mampu membantu perusahaan dalam upaya melakukan perbaikan yang berkelanjutan.

Pada umumnya, visi dan misi dari suatu perusahaan merupakan cerminan dari perusahaan tersebut. Gambaran umum yang dituangkan ke dalam sesuatu hal yang hendak diraih oleh suatu organisasi atau perusahaan di masa depan melalui kegiatan operasionalnya adalah visi dan misi dari organisasi atau perusahaan tersebut. *Balanced scorecard* diharapkan dapat memudahkan dan membantu dalam membuat perancangan strategi perusahaan. Sebagaimana yang difirmankan oleh Allah SWT pada Alqur'an dalam Surat Al- Insyirah ayat 5, 6, dan 7 yang berbunyi:

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا (٥) إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا (٦) فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ (٧)

Artinya:

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain.

Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwa, ketika kita sebagai manusia dihadapkan pada kesulitan pada suatu urusan, maka janji Allah SWT kepada umat-Nya selalu ada kemudahan yang Allah SWT berikan kepada umat-Nya pada setiap urusan yang dihadapi, tetap bekerja keras untuk urusan yang lainnya dan tetaplah beristiqomah. Keterkaitan ayat tersebut dengan penelitian dapat ditunjukkan dengan pembahasan pada penelitian yang membahas strategi perusahaan untuk menjawab permasalahan-permasalahan atau tantangan yang dihadapi perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

1.2 Perumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka permasalahan dari penelitian ini dirumuskan seperti berikut:

1. Bagaimana kinerja PD. Tenun Iwan saat ini?
2. Bagaimana usulan strategi bisnis yang relevan untuk PD. Tenun Iwan?
3. Bagaimana rancangan *company scorecard* untuk PD. Tenun Iwan?

1.3 Tujuan Penelitian

Menanggapi permasalahan yang dihadapi PD. Tenun Iwan, maka penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan optimalisasi sistem manajemen dan strategi bisnis perusahaan. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi dan melakukan analisis kinerja perusahaan di PD. Tenun Iwan saat ini.
2. Memberikan usulan strategi bisnis untuk PD. Tenun Iwan.
3. Merancang *company scorecard* untuk PD. Tenun Iwan.

1.4 Batasan Masalah

Pembatasan masalah diperlukan supaya pembahasan dapat fokus dan tersampaikan dengan baik. Pembatasan dari permasalahan penelitian ini mencakup hal-hal berikut:

1. Penelitian dilakukan pada periode Februari sampai April 2018.
2. Permasalahan tidak mengemukakan gaji per karyawan.
3. Permasalahan hanya mengidentifikasi, menganalisis dan mengevaluasi organisasi PD. Tenun Iwan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan laporan penelitian ini dilakukan secara sistematis supaya mudah dipahami, seperti berikut ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bab yang mengutarakan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab yang berisikan teori-teori yang dapat mendukung dalam penyusunan laporan penelitian ini hanya saja landasan teori yang digunakan lebih

memaparkan hal yang sangat berkaitan dan memanfaatkan pernyataan-pernyataan dari sumber lain.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tahapan-tahapan penelitian secara lengkap dan pendekatan-pendekatan teoritis sebagai kerangka berpikir dalam mengkaji permasalahan dan menyelesaikan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini.

BAB IV PENGUMPULAN DATA DAN PENGOLAHAN DATA

Bab yang menguraikan proses dalam mengumpulkan data penelitian beserta cara mengolah data tersebut.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisi mengenai uraian dari hasil pengumpulan dan pengolahan data yang diperoleh pada Bab IV yang kemudian dianalisis secara menyeluruh.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab yang menyimpulkan pembahasan sebagai jawaban dari tujuan penelitian dan memberikan usulan saran bagi perusahaan terkait.