

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini, Indonesia memasuki pasar bebas, dimana persaingan didalamnya menjadi sangat kompetitif. Setiap perusahaan bersaing agar hasil usahannya mampu menyesuaikan dengan keinginan pasar. Perusahaan yang tetap maju dan semakin aktif dalam usahanya dikarenakan perusahaan itu mempunyai manajemen yang baik dan perusahaan dapat mengikuti semua pertumbuhan dan perubahan pada pasar yang terjadi. Jika suatu perusahaan tidak memiliki manajemen yang baik dan tidak dapat mengikuti keinginan pasar, biasanya akan mengalami kerugian dan kebangkrutan. Agar dapat berkompetisi dengan baik maka, perusahaan harus memiliki strategi bisnis terhadap penyesuaian produk, kualitas yang tinggi, biaya seminimal mungkin, respon cepat terhadap pasar dan sumber daya manusia yang unggul. Agar dapat mengetahui efektifitas perusahaan maka, dibutuhkan pengukuran kinerja, pengukuran kinerja dibuat untuk membandingkan tujuan perusahaan dengan kondisi perusahaan saat ini.

Pertumbuhan industri percetakan saat ini sangatlah berkembang cepat, baik dilihat dalam skala besar, menengah, maupun skala kecil. Pertumbuhan yang semakin pesat menyebabkan persaingan pasar yang sangat kompetitif. Menurut data yang tersedia pada Badan Pusat Statistik (BPS, 2016) industri percetakan sebanyak 2.074 di Kota Bandung. Banyaknya kompetitor menjadi tantangan agar perusahaan selalu meningkatkan kualitas hasil produksi dan mencapai omset penjualan yang tinggi. Dengan produktifitas yang tinggi maka, perusahaan dapat memenangkan kompetisi dengan perusahaan lainnya yang sejenis.

PT Thursina Mediana Utama adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa percetakan dan penerbitan, produk utama yang dihasilkan oleh perusahaan ini yaitu: Buku tursina, buku tursina terdiri dari beberapa jenis, seperti; Buku kerja siswa, buku ajaran tingkat SD, SPM, SMA, dan cetakan komersial. PT Thursina Mediana Utama, terletak di Jalan Soekarno-Hatta No.825, Babakan Penghulu, Gedebage, Kota Bandung. Proses produksi pada PT Thursina Mediana Utama yaitu mengolah bahan setengah jadi seperti: Kertas dan tinta menjadi buku dan cetakan komersial. Aktifitas produksi di PT Thursina Mediana Utama berdasarkan pesanan konsumen (*make to order*).

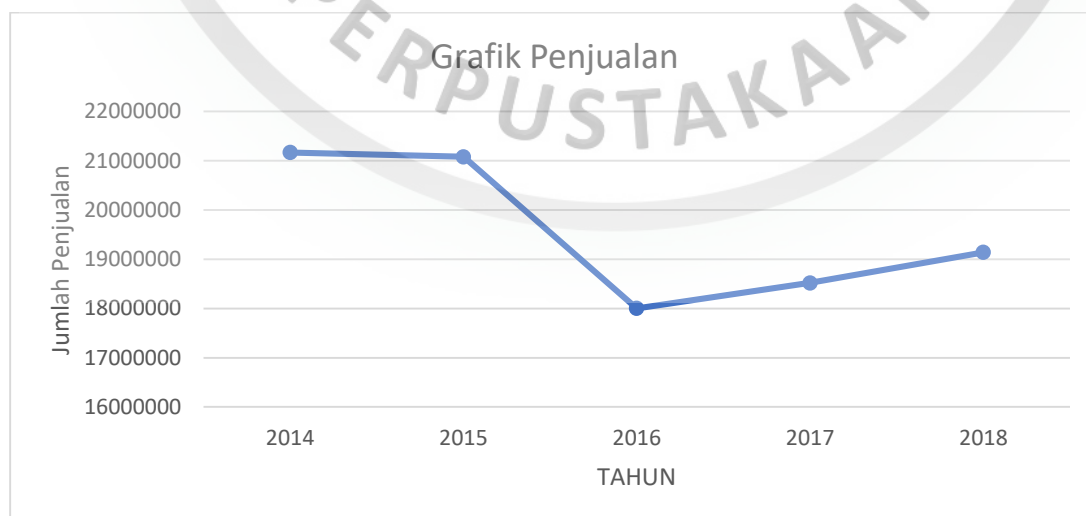
Setelah dilakukan wawancara dan observasi kepada pihak perusahaan, diketahui bahwa selama ini perusahaan menggunakan tolak ukur keefektifan kinerja perusahaan hanya mengacu pada keadaan finansial. Pengukuran kinerja yang dilakukan hanya berdasarkan aspek finansial. perusahaan masih memiliki kekurangan yang harus diperhitungkan diantaranya : perusahaan tidak dapat mengembangkan kondisinya secara menyeluruh, dimana perusahaan tidak mendapatkan informasi mengenai upaya dalam peningkatan kinerja di masa mendatang. Persaingan yang sangat kompetitif antar perusahaan percetakan mengakibatkan PT Thursina Mediana Utama mengalami kesulitan dalam meningkatkan omset perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari total target omset yang tidak tercapai dalam jangka beberapa tahun terakhir. Adapun target yang tidak terpenuhi pada PT Thursina Mediana Utama dapat dilihat dari pencapaian omset yang diperoleh tiap tahunnya. ditunjukkan pada Table 1.1

Tabel 1. 1 Jumlah Target Omset pada Tahun 2014 sampai dengan 2018

Tahun	Target	Pencapaian
2014	Rp 20,000,000,000	Rp 20,476,872,164
2015	Rp 20,000,000,000	Rp 21,642,945,653
2016	Rp 20,000,000,000	Rp 7,619,074,298
2017	Rp 20,000,000,000	Rp 10,974,472,810
2018	Rp 20,000,000,000	Rp 11,642,945,653

(Sumber : PT Thursina Mediana Utama)

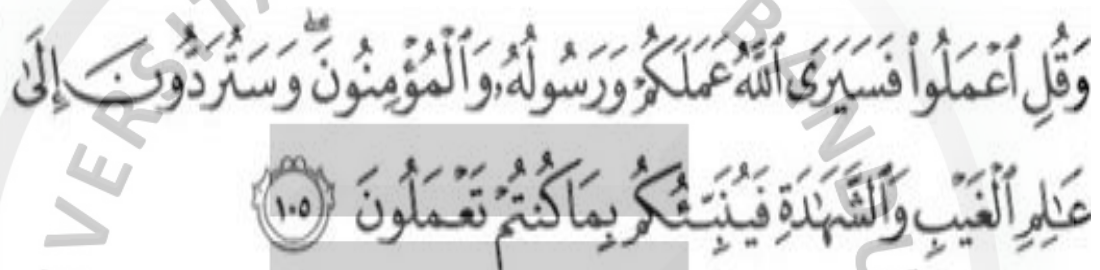
Selain kesulitan dalam meningkatkan omset di PT Thursina Mediana Utama juga kesulitan dalam meningkatkan jumlah penjualan, ditunjukkan pada Gambar 1.1



Gambar 1. 1 Jumlah Penjualan pada Tahun 2014 sampai dengan 2018
(Sumber : PT Thursina Mediana Utama)

Berdasarkan data diatas, menunjukkan bahwa target tidak tercapai dalam jangka waktu beberapa tahun terakhir, disebabkan oleh beberapa faktor seperti: Faktor mesin, sumber daya manusia (SDM), bahan baku, lingkungan serta hal-hal lain yang dilakukan dan tidak menimbulkan nilai tambah untuk perusahaan. Agar dapat tercapainya target maka, perusahaan harus menyusun strategi perancangan kinerja yang tepat. Maka dari itu, perusahaan memerlukan pengukuran kinerja dimana dapat membantu perusahaan agar dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang telah diukur akan dipertimbangan untuk proses pengambilan keputusan dan perancangan strategi yang mana bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Dalam Al-Qur'an terdapat salah satu ayat yang menjelaskan mengenai pekerja yang mana dijelaskan dalam Surat QS. At-Taubah ayat:105 yang berbunyi:



Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.(QS. *At-Taubah* [9]:105).”

Dari ayat Al-Qur'an diatas menjelaskan bahwa, Islam telah menyeru umat manusia untuk selalu bekerja keras. Maka berkaitan dengan kinerja dimana setiap pekerjaan yang kita lakukan memiliki penilaian di dunia maupun di akhirat. Maka orang-orang yang senantiasa bekerja keras pasti mendapatkan hasil yang setimpal.

Untuk mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan maka, perusahaan harus menerapkan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced score card* (BSC) yang mana digunakan sebagai pengukuran kinerja yang terintegrasi dikarenakan memperhatikan beberapa aspek didalamnya seperti: Faktor finansial dan non finansial. Pendekatan *balanced score card* (BSC) dapat menerjemahkan visi dan misi dalam strategi dimana melibatkan empat perspektif yaitu: Keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Menggunakan pendekatan *balanced score card* (BSC) tidak secara langsung memperbaiki kinerja pada suatu perusahaan, *balanced score card* (BSC) hanya sebagai pelengkap dari strategi pada perusahaan yang mana memberikan dampak positif bagi perusahaan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun rumusan masalahnya pada penelitian kali ini sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem kinerja yang ada di PT Thursina Mediana Utama saat ini?
2. Bagaimana hasil kinerja perusahaan yang telah dicapai PT Thursina Mediana Utama?
3. Bagaimana perbaikan pengukuran kinerja PT Thursina Mediana Utama bila diukur menggunakan metode *balanced score card* (BSC)?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan di PT Thursina Mediana Utama ialah:

1. Mengetahui sistem kinerja yang ada di PT Thursina Mediana Utama saat ini;
2. Menganalisis kinerja perusahaan yang telah dicapai PT Thursina Mediana Utama;
3. Memberikan saran kepada PT Thursina Mediana Utama dalam pengukuran kinerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dimasa mendatang;

1.4 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dimaksudkan agar dapat pemecahan masalah dari objek penelitian ini menjadi lebih spesifik. Batasan masalah ini yaitu penelitian ini hanya berfokus kepada:

1. Penelitian ini hanya merancang kinerja perusahaan PT Thursina Mediana Utama;
2. Penelitian ini berfokus pada empat perspektif yaitu: Perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis, dan pembelajaran dan pertumbuhan;
3. berdasarkan kondisi perusahaan saat ini di PT Thursina Mediana Utama.
4. Penggunaan data selama lima tahun terakhir (2014-2018).
5. Hasil dari penelitian, yaitu memberikan saran perbaikan kinerja dalam meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran dalam menyusun tugas akhir. Adapun sistematika penulisan penelitian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menggambarkan pendahuluan yang berisikan uraian latar belakang yang mana didalamnya terdapat beberapa permasalahan yang diangkat dalam penelitian tugas akhir, rumusan masalah didapat dari uraian latar belakang masalah, tujuan penelitian didapatkan dari penelitian yang ingin dicapai, batasan masalah digunakan sebagai pembatas dalam mengkaji penelitian agar penelitian lebih spesifik. dan sistematika penulisan laporan bertujuan untuk menjelaskan tahapan dalam penulisan penelitian tugas akhir dari proses awal sampai akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan uraian tinjauan pustaka berdasarkan literature yang dilakukan dalam teknik pengolahan data hingga penentuan usulan. materi - materi penunjang untuk pembahasan permasalahan yang berhubungan dengan pengukuran kinerja perusahaan dan metode *balanced score card* (BSC). Teori-teori tersebut yaitu: Kinerja, pengukuran kinerja, *balaced score card* (BSC), Langkah pengukuran kinerja menggunakan pendekatan *balaced score card* (BSC) *key performance indicator*, dan tahap-tahap penyelesaian permasalahan dengan menggunakan pendekatan *balanced score card* (BSC).

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab metodologi penelitian ini berisikan gambaran terstruktur dimana didalamnya menggambarkan proses yang akan dilakukan dalam penyusunan penelitian. tahapan penelitian tugas akhir digambarkan dalam bentuk *flowchart* dan dijelaskan secara singkat.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab pengumpulan dan pengolahan data ini didalamnya terdapat data primer dan data sekunder yang didapatkan dari perusahaan, data tersebut akan digunakan sebagai proses pendukung dalam pengolahan data. proses pengolahan data diselesaikan menggunakan rumus yang terdapat pada tinjauan pustaka diolah menggunakan data yang telah di dapat pada saat pengumpulan data. Data yang telah diolah akan digunakan sebagai bahan analisis dan nantinya akan direkonendasikan sebagai usulan perbaikan untuk mengatasi permasalahan yang telah diteliti.

BAB V ANALISIS

Pada bab ini berisi tentang Analisa yang meliputi visi dan misi perusahaan, strategi perusahaan, dan strategi *balanced scorecard* (BSC) dengan masing masing perspective yang telah diperoleh dari proses pengolahan data serta pemecahannya, serta usulan perbaikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced score card* (BSC).

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan simpulan dan saran dari keseluruhan tugas akhir, dari permasalahan yang telah dibahas serta saran-saran yang bermanfaat bagi pengembangan perusahaan dimasa mendatang.

