

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang masalah

Memasuki era globalisasi sebuah perusahaan perlu memperhatikan perkembangan bisnis. Untuk mempertahankan keberlangsungan hidup dan terus berkembang sebuah perusahaan membutuhkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang didukung dengan sistem pengendalian manajemen yang baik. Komponen utama dari sistem pengendalian manajemen yang baik adalah pengukuran kinerja perusahaan. Sebuah perusahaan memerlukan pengukuran kinerja untuk mengetahui seberapa baik performa perusahaan tersebut.

Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo sebuah perusahaan jasa yang bergerak di bidang migas dimana perusahaan ini melakukan proses penjualan produknya (elpiji) tidak langsung ke pasar masal, yang artinya perusahaan menjual produknya kepada para distributor atau pedagang besar. Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) merupakan *fillingplant* yang mempunyai tugas untuk mengangkut, mengisikan, dan menyerahkan elpiji kepada agen yang telah ditunjuk oleh Pertamina.

Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo membutuhkan pengukuran kinerja yang dapat mengetahui seberapa baik performa yang bukan hanya di lihat dari sisi *financial* saja tetapi juga dari sisi *non financial*. Hal ini terjadi karena Stasiun Pengangkutan dan Pengisian

Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo dituntut untuk selalu menyediakan dan memberikan produk (barang/jasa) yang berkualitas tinggi bagi pelanggan, tanggap dalam melayani pelanggan dan penyerahan produk tepat waktu kepada pelanggan.

Selain memberikan pelayanan yang terbaik dan penyerahan produk (elpiji) dengan tepat waktu kepada pelanggan, Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo juga harus memberikan produk (elpiji) yang sempurna (tanpa cacat). Sering kali terjadi produk yang belum sempurna (cacat) sudah terjual atau sampai ke tangan pelanggan seperti yang disediakan oleh toko-toko terdekat atau waralaba. Dalam hal ini peran perspektif proses bisnis internal dapat membantu sebuah perusahaan dalam menemukan cara yang efisien untuk menghasilkan produk yang bervariasi, bervolume rendah, serta memberi perhatian lebih banyak pada hubungan antara perusahaan dengan pemasok dan pelanggannya. Proses seperti ini sering disebut dengan pendekatan *Six Sigma*.

Six Sigma menjadi salah satu cara sebuah perusahaan untuk meningkatkan kualitas dengan mengurangi produk cacat. Para pelaku bisnis dituntut untuk selalu berusaha memperbaiki atau mengendalikan kualitas yang baik pada proses yang dilakukan, sehingga citra yang dimiliki Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo dapat dinilai baik oleh pelanggan. Kualitas suatu produk (barang/jasa) mempengaruhi preferensi, persepsi dan perilaku pelanggan terhadap produk (barang/jasa) tersebut. Jika produk (barang/jasa) dengan kualitas yang rendah maka akan menyebabkan pelanggan berpaling pada produk (barang/jasa) berpaling pada produk yang lebih bermutu.

Sebaliknya, bila kualitas yang dimiliki suatu produk (barang/jasa) lebih tinggi dari para pesaing, maka pelanggan akan memilih untuk menggunakan produk (barang/jasa) yang disediakan.

Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo juga membutuhkan peran karyawan untuk meningkatkan kualitas, karena dalam suatu proses produksi terdapat peluang bahwa produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Produk yang tidak sesuai dengan standar tersebut dianggap sebagai produk cacat yang tidak dapat langsung disalurkan ke pasar tetapi harus diperbaiki terlebih dahulu. Dengan manajer memberikan pelatihan, penghargaan, dan motivasi kepada karyawan, maka karyawan akan dapat memahami bahwa kontribusi mereka terkait langsung dalam menghasilkan produk dan guna meningkatkan kompetensi dan komitmen karyawan dalam menghasilkan produk. Pemberian pelatihan, penghargaan dan motivasi untuk karyawan merupakan peran dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Balanced Scorecard memungkinkan perusahaan mencatat hasil kinerja *financial* sekaligus memantau kemajuan perusahaan yang dibutuhkan untuk pertumbuhan masa yang akan datang. *Balanced Scorecard* adalah metode yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja baik untuk kondisi sekarang atau pun untuk perencanaan dimasa yang akan datang.

Balanced Scorecard akan memberi manajemen perusahaan suatu pengetahuan, keterampilan, dan sistem yang memungkinkan karyawan dan manajemen belajar dan berkembang terus-menerus (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) dalam berinovasi untuk membangun kapabilitas strategis yang tepat

serta efisiensi (prespektif proses bisnis internal) agar mampu menyerahkan nilai spesifik ke pasar (perspektif pelanggan) dan selanjutnya akan mengarah pada nilai *financial* yang akan terus-menerus meningkat (perspektif keuangan).

Perancangan *Balanced Scorecard* adalah salah satu alternatif yang mampu membantu perusahaan dalam menentukan suatu strategi. Strategi perusahaan dapat di tentukan melalui pengidentifikasian visi, misi, analisis internal (kekuatan dan kelemahan), dan analisis eksternal (ancaman dan peluang) pada Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo.

Pengukuran kinerja memungkinkan Stasiun Pengangkutan dan Pengisian Bulk Elpiji (SPPBE) PT Karya Jaya Lestari Sidoarjo dapat mengetahui kinerja pada perspektif mana yang harus ditingkatkan lagi kualitasnya terutama bagi pengguna eksternal perusahaan, yaitu pelanggan dengan menggunakan metode *Six Sigma Tool* yang digunakan dalam metode *Six Sigma* adalah *Define, Measure, Analyze, Improvement, dan Control (DMAIC)*.

Dengan adanya latar belakang yang telah dijabarkan diatas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “PERANCANGAN ALAT UKUR KINERJA *BALANCED SCORECARD* YANG TERINTEGRASI DENGAN METODE *SIX SIGMA* (STUDI KASUS PADA SPPBE PT KARYA JAYA LESTARI SIDOARJO)”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah tersebut, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut: “Bagaimana perancangan alat ukur kinerja *Balanced Scorecard* yang terintegrasi dengan metode *Six Sigma* pada SPPBE PT karya Jaya Lestari Sidoarjo?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah merancang alat ukur kinerja *Balanced Scorecard* yang terintegrasi dengan metode *Six Sigma* pada SPPBE PT Karya Jaya Lestari.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan: menambah wawasan bagi manajemen mengenai pentingnya faktor-faktor *non financial*.
2. Bagi STIE Perbanas: menambah referensi pengetahuan yang bermanfaat bagi mahasiswa dalam penelitian selanjutnya.
3. Bagi peneliti: menambah wawasan serta pengetahuan tentang pengukuran kinerja perusahaan.
4. Bagi peneliti selanjutnya: sebagai acuan penelitian.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan yang merupakan gambaran penyusunan penelitian adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini, peneliti akan menguraikan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan proposal.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini, peneliti akan menguraikan penelitian terdahulu, landasan teori serta kerangka pemikiran.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, peneliti akan menguraikan tentang rancangan penelitian, batasan penelitian, unit analisis, jenis data, sumber data dan metode pengumpulan data, teknik analisis data, dan keabsahan data.

BAB IV : GAMBARAN DAN SUBYEK PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang gambaran subyek penelitian analisis data yang terdiri dari gambaran subyek penelitian, analisis data.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini, dijelaskan mengenai kesimpulan, juga disertakan keterbatasan penelitian dan beberapa saran untuk perusahaan.