

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Memasuki era global yang semakin kompetitif sekarang ini, pelaku bisnis semakin menyadari pentingnya mempertahankan keberlangsungan hidup dan terus berkembang yang didukung dengan perkembangan teknologi dan sistem pengendalian manajemen yang baik. Komponen utama dari sistem pengendalian manajemen yang baik adalah pengukuran kinerja perusahaan untuk mengetahui performa perusahaan.

Pengukuran kinerja memegang peranan penting dalam penetapan strategi dan implementasi dalam kurun waktu tertentu. Pengukuran kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan. Pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* memungkinkan perusahaan mencatat hasil kinerja *financial* sekaligus memantau kemajuan perusahaan yang dibutuhkan untuk pertumbuhan masa yang akandatang. *Balanced Scorecard* adalah metode yang digunakan untuk mencatat skorhasil kinerja baik untuk kondisi sekarang ataupun untuk perencanaan di masa 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 (perspektif 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).

PT Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. bergerak di bidang percetakan dokumen komersial terpadu dimana perusahaan ini melakukan proses produksi mencetak dokumen sekuriti, kartu VISA dan Master dan dokumen niaga. PT Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. memiliki segmen usaha yang luas, yakni pemerintah, bank, perusahaan penerbanga, dan lain-lain yang tentunya membutuhkan pengukuran kinerja yang dapat mengetahui seberapa baik performa yang bukan hanya di lihat dari sisi *financial* saja tetapi juga dari sisi *non-financial*.

Selain memberikan pelayanan yang terbaik dalam memproduksi produk yang dihasilkan dengan fokus pada meningkatkan mutu produk dengan pengembangan teknologi, sumber daya manusia dengan strategi yang tepat. Dalam hal ini, perspektif proses bisnis internal dapat membantu sebuah perusahaan dalam menemukancara yang efisien untuk menghasilkan produk inovasi dan memberi perhatian lebih banyak pada hubungan antara perusahaan dengan pemasok dan pelanggannya. Proses bisnis internal berkaitan langsung dengan pendekatan *Six Sigma*.

Six Sigma menjadi salah satu metode untuk meningkatkan kualitas dengan mengurangi produk cacat. Para pelaku bisnis dituntut untuk selalu berusaha memperbaiki dan mengendalikan kualitas yang baik pada proses yang dilakukan, sehingga citra yang dimiliki PT Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. dalam mempertahankan dan memfokuskan kepuasan pelanggan tetap terjaga. 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.

PT Jasuindo Tiga Perkasa 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 konsumen 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.

Perancangan *Balanced Scorecard* adalah salah satu alternatif yang mampu membantu perusahaan dalam menentukan suatu strategi. Strategi perusahaan dapat ditentukan melalui pengidentifikasian visi, misi, analisis internal (kekuatan dan kelemahan), dan analisis eksternal (ancaman dan peluang) pada PT Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. Pengukuran kinerja memungkinkan PT Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. 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 di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “RANCANGAN PENGUKURAN KINERJA METODE *BALANCED SCORECARD* YANG TERINTEGRASI DENGAN *SIX SIGMA* (STUDI KASUS PADA PT JASUINDO TIGA PERKASA, TBK.”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah tersebut, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut: “**Bagaimana merancang pengukuran kinerja metode *Balanced Scorecard* yang terintegrasi dengan *Six Sigma* pada PT Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. ?**”

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah merancang pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang terintegrasi dengan *Six Sigma* pada PT Jasuindo Tiga Perkasa Tbk.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan : menambah wawasan bagi manajemen mengenai pentingnya pengukuran kinerja dari aspek *financial*

dan non *-financial*

2. Bagi STIE Perbanas :menambah referensi pengetahuan yang bermanfaat bagi mahasiswa dalam penelitian selanjutnya.
3. Bagi peneliti : memahami pengukuran kinerja perusahaan secara mendalam.
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 menguraikan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan proposal.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

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

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, peneliti 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 SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Dalam bab ini, peneliti menguraikan tentang gambaran subyek penelitian, analisis data

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini, peneliti menguraikan tentang kesimpulan, keterbatasan dan saran