

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perdagangan bebas saat ini menuntut semua badan usaha baik manufaktur maupun jasa untuk melakukan perbaikan kerja secara terus-menerus agar dapat bersaing dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha. Perusahaan memerlukan sistem perencanaan yang matang untuk dapat digunakan sebagai alat mewujudkan berbagai ide sehingga menjadi kenyataan/tujuan yang ingin dicapai perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Setiap perusahaan dituntut untuk mempersiapkan strategi bisnis di masa mendatang dengan melakukan perbaikan kinerja berdasarkan pengukuran kinerja secara periodik. (Wibisono,2009). Pengukuran kinerja diperlukan agar perusahaan dapat melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem yang telah ada dan berjalan saat ini, sehingga dapat diketahui apakah sistem telah berjalan baik dan sesuai. Hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan landasan bagi perusahaan dan melakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan kinerja, sehingga pada akhirnya perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya (Devani, dkk., 2015)

PT. Kerta Rajasa Raya adalah sebuah perusahaan manufaktur yang memproduksi karung diantaranya *woven bag*, *jumbo bag*, dan *AD*STAR block bottom bag*. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1981 dan memiliki visi menjadi perusahaan manufaktur terkemuka dalam bidang produksi *woven / jumbo bag* dan aksesorisnya untuk menjadi produsen berkelas internasional. PT. Kerta Rajasa Raya menjalankan produksinya dengan sistem *job order*. Saat ini, banyak

perusahaan sejenis yang muncul sebagai pesaing bisnis PT. Kerta Rajasa Raya sehingga perusahaan ini perlu meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Selama ini, keberhasilan kinerja perusahaan hanya dilihat dari aspek finansial saja dan penilaian kinerja yang telah dilaksanakan hanya sebatas penilaian kinerja karyawan. Walaupun selama ini kinerja perusahaan dirasa sudah cukup baik, tetapi permasalahan kinerja perusahaan nonfinansial seperti optimalisasi penggunaan alat produksi, dan menjaga kesetiaan pelanggan belum mendapat perhatian khusus. Hal itu menyebabkan, perusahaan pada tahun 2018 mengalami penurunan jumlah kas sebesar 15% dari tahun sebelumnya.

Oleh karena itu PT. Kerta Rajasa Raya perlu membuat sebuah perancangan perbaikan sistem pengukuran kinerja perusahaan secara menyeluruh, baik aspek finansial dan aspek non-finansial seperti aspek ukuran finansial, ukuran pasar, produktifitas, fleksibilitas, kepuasan pelanggan, biaya, waktu proses, pengiriman, kualitas.. Hal ini perlu dilakukan guna menghadapi kekhawatiran terhadap persaingan dengan perusahaan sejenis yang telah melakukan pengukuran kinerja perusahaan. Selain itu, agar perusahaan dapat melihat faktor - faktor kinerja yang berhubungan dengan perusahaan dan kinerja perusahaan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dilakukan untuk proses pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *strategic management analysis and reporting technique (smart) system*. Metode *SMART system* ini digunakan karena mampu mengukur kinerja perusahaan bukan hanya aspek finansial saja, melainkan aspek non-finansial lainnya yang terlibat di dalam perusahaan. Selanjutnya, pembobotan dilakukan dengan model *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk proses

pembobotan *Key Performance Indicator* (KPI). Pada proses penyekoran indikator kinerja dilakukan model *Objective Matrix* (OMAX), dilanjutkan dengan model *Traffic Light System* untuk menentukan indikator kinerja mana saja yang memerlukan perbaikan.

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sebuah rancangan sistem pengukuran kinerja perusahaan PT. Kerta Rajasa Raya yang mampu bersinergi dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kemudian selanjutnya PT. Kerta Rajasa Raya mampu melaksanakan pengukuran kinerja perusahaan secara berkesinambungan. Sehingga, kinerja perusahaan menjadi terukur dan lebih baik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu :

“Bagaimana kinerja perusahaan di PT. KERTA RAJASA RAYA dan usulan perbaikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan?”

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah maka permasalahan perlu dibatasi sebagai berikut :

1. Penelitian pengukuran kinerja perusahaan berdasarkan data pada periode tahun 2014-2018

2. Kuisisioner diberikan kepada 8 Manajer, yang terdiri Manajer Ekspor & Impor, Manajer *Extruder*, Manajer *Quality Control*, Manajer *Utility*, Manajer *Circular Room*, Manajer *Jumbo Bag*, Manajaer HRD, dan Manajer Keuangan.
3. Penelitian pengukuran kinerja perusahaan menggunakan 20 *Key Performance Indikator* (KPI) yang dikembangkan dari strategi objektif perusahaan.

1.4 Asumsi-Asumsi

Sedangkan beberapa asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Responden dapat memahami pertanyaan yang diberikan dan bersikap jujur menjawab setiap pertanyaan yang diberikan melalui kuisisioner.
2. Responden memahami tentang kondisi *real* perusahaan

1.5 Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui kinerja perusahaan di PT. Kerta Rajasa Raya
2. Memberikan usulan perbaikan untuk meningkatkan kinerja perusahaan

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis :
 - a. Penelitian menggunakan metode *strategic management analysis and reporting technique (smart) system* dapat mengetahui besarnya kinerja perusahaan di PT Kerta Rajasa Raya

- b. Penelitian menggunakan metode *strategic management analysis and reporting technique (smart) system* dapat mengetahui strategi objektif yang harus diambil perusahaan

2. Manfaat Praktis :

- a. Hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi *stakeholder* dalam menentukan kebijakan untuk mendorong kinerja perusahaan di masa mendatang
- b. PT. Kerta Rajasa Raya dapat melakukan penilaian kinerja perusahaan secara periodik

1.7 Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan memahami pembahasannya, maka penelitian ini secara sistematika adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang materinya sebagian besar menyempurnakan usulan penelitian yang berisikan tentang latar belakang yang menjadi pemicu munculnya permasalahan yang berkaitan dengan Pengukuran Kinerja Perusahaan, rumusan masalah yang diteliti, batasan masalah, asumsi-asumsi, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi dasar-dasar teori yang digunakan untuk mengolah dan menganalisa data-data yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian, yaitu teori Pengukuran Kinerja Perusahaan yaitu, *kinerja*, metode pengukuran kinerja dengan *strategic management analysis and reporting technique*

(smart) system, Analytical Hierarchy Process (AHP) , objective matrix (OMAX), dan traffic light system (TLS)

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang tempat dan waktu penelitian, identifikasi dan definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, metode pengolahan data, langkah-langkah penelitian/pemecahan masalah (*flowchart*) menggunakan metode *strategic management analysis and reporting technique (smart) system*.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan serta pengolahan dari data yang telah dikumpulkan dan melakukan analisa dari permasalahan serta pembahasan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran dari analisa pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan *strategic management analysis and reporting technique (smart) system* yang telah dilakukan sehingga dapat memberikan suatu respon teknis sebagai masukan bagi PT. Kerta Rajasa Raya

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN