

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang begitu pesat di era globalisasi saat ini, dan tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi mengakibatkan mudahnya seseorang untuk melakukan jual beli dan pengiriman barang lebih mudah dan cepat sampai dari kota satu ke kota lainnya. Persaingan yang ketat dalam dunia bisnis, akan membuat perusahaan akan melakukan evaluasi kinerja pada berbagai divisi seperti: sumber daya manusia, operasional, *distribution and sales*, *finance* serta divisi-divisi lainnya. Perusahaan akan dikatakan memiliki nilai lebih apabila memiliki pembeda dengan kompetitor baik dalam hal kualitas produk maupun jasa, inovasi, waktu, harga maupun faktor-faktor lainnya.

Perkembangan dalam dunia bisnis pada saat ini berfokus terhadap kepuasan dan keinginan *customer*, sehingga kualitas produk ataupun jasa yang diberikan terhadap *customer* menjadi faktor yang mendasar dalam menentukan produk maupun jasa yang diinginkannya. Menurut Lewis dan Boom (dalam Tjiptono, 2005;121) menjelaskan bahwa kualitas jasa sebagai “Ukuran seberapa bagus tingkat pelayanan yang diberikan dapat sesuai dengan ekspektasi *customer* dapat melalui pemenuhan kebutuhan *customer* serta ketepatan dalam hal penyampaiannya agar terwujud kualitas jasa yang lebih baik. Perusahaan yang dapat mengimplementasikan dalam hal peningkatan efektifitas dan efisiensi dengan sebaik mungkin terhadap produk maupun jasa yang dihasilkan nantinya akan memberikan sebuah nilai lebih dalam pandangan *customer*. Apabila implementasi tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan, maka tingkat cacat (*defect*) dan juga pemborosan (*waste*) akan seminimal mungkin dapat terjadi yang bertujuan nilai perusahaan tersebut akan terus meningkat.

Jumlah Volume barang dan jumlah paket barang yang diterima dan dikirim melalui Kalog Cepu

Tabel 1.1 jumlah barang yang diterima dan dikirim melalui Kalog

Bulan / Tahun	Jumlah Paket / Barang (unit)	Berat / Kg
Desember / 2019	425	10316
Januari / 2020	444	9961
Februari / 2020	504	10743

Berdasarkan data yang diperoleh agar strategi yang direncanakan dapat berjalan sesuai ekspektasi, peningkatan kinerja perusahaan dapat dicapai melalui perencanaan manajemen strategik yang tepat. Dengan melakukan pengukuran kinerja, perusahaan dapat mengetahui sejauh mana kinerja perusahaan saat ini, sehingga memudahkan para penentu keputusan dalam merencanakan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan. maka dibutuhkan sistem pengukuran kinerja perusahaan (Kara, 2008). Salah satu metode manajemen kinerja yang dapat digunakan adalah *Balance Scorecard* (BSC), *Balance Scorecard* adalah metode pengukuran hasil kerja yang digunakan perusahaan. Kelebihan dalam menggunakan *Balanced Scorecard* adalah untuk mengetahui pada aktivitas kerja mana yang mengalami penurunan maupun kendala agar dapat ditingkatkan sehingga membawa dampak yang lebih baik. Metode yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan menterjemahkan visi dan strategi perusahaan kedalam 4 perspektif. Selain itu alasan penggunaan metode BSC dikarenakan sejauh ini perusahaan belum memiliki sistem pengukuran kinerja yang memadai. Sehingga diharapkan hasil dari BSC dari penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan pengukuran kinerja perusahaan.

Perbaikan dalam hal kualitas pelayanan sangat penting diperlukan bagi perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan dan selalu berkembang ke arah yang lebih baik lagi. Hal ini yang seharusnya diimplementasikan untuk dijadikan suatu motivasi bagi perusahaan dalam hal ini manajemen PT. Kereta Api Logistik Cepu dalam melakukan evaluasi dan tentunya perbaikan dalam proses bisnis didalamnya.

Stasiun Cepu berperan penting dalam kelancaran dalam kegiatan distribusi barang. Namun kenyataannya di Stasiun Cepu proses dalam melakukan bongkar muat barang masih memiliki permasalahan yang menghambat proses bongkar muat barang, berikut permasalahan yang terjadi pada aktivitas proses bongkar muat berlangsung di Stasiun Cepu :

- a. Barang terjatuh saat pengangkutan menggunakan gerobak,
- b. Penuhnya barang di area bongkar muat,
- c. Terhambatnya proses bongkar muat barang.

Adanya permasalahan tersebut menunjukkan masih adanya kekurangan dalam proses pengiriman barang pada Kalog Cepu.

Penelitian sebelumnya mengenai pengukuran kinerja pada perusahaan freight forwarding dilakukan oleh Dyan, (2019), dengan layanan PPJK sebagai langkah perbaikan proses dalam pengiriman ekspor impor (studi kasus : PT. Varia Usaha Dharma Segara) menjelaskan penelitian menggunakan hasil kinerja yang telah dilakukan beberapa perusahaan sebagai tolok ukur penilaian tanpa melakukan pengukuran kinerja, hasil kinerja yang telah ada pada perusahaan dilakukan pembobotan yang akan menghasilkan KPI.

Studi kasus yang kedua mengenai Analisis pengukuran kinerja dengan konsep *Balance Scorecard* pada perusahaan PT. Wijaya Karya dilakukan oleh Nugroho, (2013), penelitian ini menggunakan kuisisioner dan data studi literatur sebagai data utama, diperoleh kinerja PT. Wijaya Karya secara keseluruhan bisa dianggap bagus, karena mampu meningkatkan kinerja agar sesuai visi misi perusahaan.

Dari beberapa contoh studi kasus terdapat berbagai macam dalam melakukan pengukuran yaitu pengukuran dalam lingkup suatu perusahaan sebagai pengukuran menyeluruh dalam suatu perusahaan menggunakan. Penelitian ini hanya menggunakan metode *Balanced Scorecard* sebagai acuan dasar untuk mengukur dan mengetahui tingkat perusahaan yang diamati, terlebih masih banyak perusahaan sejenis yang belum melakukan pengukuran kinerja seperti PT Kereta Api Logistik Cepu. Dengan melakukan pengukuran kinerja perusahaan tersebut diharapkan mampu untuk mengetahui dan meningkatkan kinerja dengan cara mengurangi kekurangan yang ada pada perusahaan dengan

mempertimbangkan keempat perspektif yang diharapkan mampu menjadi representatif kondisi perusahaan.

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan dalam latar belakang masalah diatas, Maka dapat didefinisikan permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana rancangan sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balance scorecard*.
2. Sejuhu mana pencapaian kinerja PT. Kereta Api Logistik dengan menggunakan metode *balance scorecard*.

1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan di PT. Kereta Api Logistik Cepu dengan menggunakan metode *balance scorecard*

1. Membuat rancangan sistem pengukuran kinerja PT. Kereta Api Logistik dengan pendekatan *balance scorecard*
2. Mengukur pencapaian kinerja PT. Kereta Api Logistik dengan pendekatan *balance scorecard*

1.3 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak – pihak yang terlibat dalam penelitian yakni :

1. Bagi akademisi, penelitian ini dapat menambah literature dan wawasan dalam bidang pengukuran kinerja suatu perusahaan menggunakan metode pengukuran kinerja modern dalam suatu organisasi. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi terhadap penelitian-penelitian selanjutnya dengan tema yang lebih relevan dengan penelitian ini.
2. Bagi praktisi atau organisasi, dapat menjadi acuan dalam merancang pengukuran kinerja dengan menggunakan metode pengukuran kinerja yang sesuai dengan karakteristik organisasi guna meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

3. Bagi masyarakat umum, diharapkan mampu memberikan informasi bagaimana hasil dari penelitian ini dapat memberikan referensi dalam meningkatkan kualitas dengan memberikan gambaran mengenai rancangan pengukuran kinerja pada suatu perusahaan.

1.4 Batasan Masalah

Dalam permasalahan ini diberikan batasan masalah sebagai berikut : Batasan :

1. Penelitian dilakukan pada PT Kereta Api Logistik yang beroperasi di stasiun Cepu.
2. Penelitian hanya sebatas pada permasalahan yang berkaitan dengan proses di Stasiun Cepu.
3. Pengambilan *sample* hanya dilakukan pada bulan Desember 2019, Januari 2020, dan Februari 2020

1.5 Asumsi Penelitian

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1. Tidak ada perubahan visi dan misi dari PT Kereta Api Logistik (KALOG) Cepu. selama penelitian berlangsung.
2. Tidak ada perubahan struktur organisasi pada PT Kereta Api Logistik (KALOG) Cepu. selama penelitian berlangsung.