

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

PT. IEL Cargo adalah perusahaan yang bergerak dalam bisnis *Freight Forwarding*. Perusahaan ini pertama kali dibentuk pada tahun 2006 di Jakarta. PT. IEL Cargo sebagai agen yang menangani pengurusan barang-barang ekspor dan impor mempunyai lingkup penanganan melalui jalur udara, darat maupun laut. Cakupan pengiriman barang yang dapat ditangani PT. IEL Cargo meliputi negara-negara di Asia serta beberapa negara di Eropa juga Amerika.

1.1.2 Logo Perusahaan



Gambar 1.1 Logo PT.IEL Cargo

Sumber : (Arsip Perusahaan PT.IEL Cargo, 2016)

1.1.3 Visi dan Misi PT.IEL Cargo

a. Visi

Menjadi perusahaan yang dekat dengan *consumer* dan mengerti bisnis yang mereka jalankan serta menjalankannya dengan *cover area* yang luas.

b. Misi

i. Menjadi rekan yang mengerti keinginan *client* serta bisnis mereka

- ii. Memperoleh keuntungan, berkelanjutan dan bertumbuh
- iii. Secara terus menerus menekan biaya dan meningkatkan keuntungan
- iv. Menawarkan pengembangan dan motivasi pada kolega di tempat kerja
- v. Menjadi perusahaan yang selalu berinovasi

1.2 Latar belakang penelitian

Menurut UU No.7 tahun 2014 Tentang Perdagangan, perdagangan luar negeri adalah perdagangan yang mencakup kegiatan ekspor dan/atau impor atas barang dan/atau Perdagangan Jasa yang melampaui batas wilayah negara. Demikian pula Kerja Sama Perdagangan Internasional yang adalah kegiatan pemerintah untuk memperjuangkan dan mengamankan kepentingan nasional melalui hubungan perdagangan dengan negara lain dan/atau lembaga/organisasi internasional. Kedua hal tersebut mempunyai 2 kesamaan yakni melakukan kegiatan ekspor dan impor.

Tabel 1.1 Neraca Perdagangan Indonesia Selama Periode 2010-2014

Tabel 2. Neraca Perdagangan Indonesia Selama Periode 2010-2014							
No	Uraian	2010	2011	2012	2013	2014	TREND (%) 2010-2014
I	EXPORT	157.779,10	203.496,60	190.020,30	182.551,80	176.292,50	1,14
	- OIL & GAS	28.039,60	41.477,00	36.977,30	32.633,00	30.331,90	-0,82
	- NON OIL & GAS	129.739,50	162.019,60	153.043,00	149.918,80	145.960,60	1,59
II	IMPORT	135.663,30	177.435,60	191.689,50	186.628,70	178.178,80	6,14
	- OIL & GAS	27.412,70	40.701,50	42.564,20	45.266,40	43.459,90	10,83
	- NON OIL & GAS	108.250,60	136.734,00	149.125,30	141.362,30	134.718,90	4,82
III	TOTAL	293.442,40	380.932,20	381.709,70	369.180,50	354.471,30	3,53
	- OIL & GAS	55.452,30	82.178,60	79.541,40	77.899,40	73.791,80	5,32
	- NON OIL & GAS	237.990,10	298.753,60	302.168,30	291.281,10	280.679,50	3,09
IV	BALANCE	22.115,80	26.061,10	-1.669,20	-4.076,90	-1.886,30	0
	- OIL & GAS	626,9	775,5	-5.586,90	-12.633,30	-13.128,00	0
	- NON OIL & GAS	21.488,90	25.285,50	3.917,70	8.556,40	11.241,70	-21,17

Sumber: Badan Pusat Statistik (2015), Diproses oleh Pusat Data dan Informasi Perdagangan, Kementerian Perdagangan

berdasarkan tabel 1.1 secara keseluruhan, terjadi peningkatan pada kegiatan ekspor dan impor. Walau terjadi penurunan pada tahun 2013 dan 2014 namun dilansir akan terjadi peningkatan Neraca Perdagangan Indonesia pada tahun yang

akan datang dengan poin trend sebesar 3.53 poin. Dengan besarnya jumlah kegiatan ekspor dan impor ini maka terjadi pertumbuhan juga pada perusahaan-perusahaan yang berperan dalam kegiatan ekspor dan impor ini.

Sebelum melakukan ekspor dan impor terlebih dahulu penjual (eksportir) dan pembeli (importir) haruslah membuat kontrak dagang. Sebagai tindak lanjut dari kontrak yang telah dibuat, eksportir akan mempersiapkan komoditi/barang dagangnya yang akan dikirim ke tempat yang diinginkan pembelinya. Disinilah para eksportir memerlukan jasa *Freight Forwarder*, perusahaan yang bergerak dalam bidang keagenan yang mengurus pengiriman dan penerimaan barang ekspor dan barang impor (Steven, 2014) *freight forwarding* adalah kegiatan usaha yang ditujukan mengurus semua kegiatan yang diperlukan bagi terlaksananya pengiriman, penerimaan barang melalui jalur laut, udara, dan darat.

Tabel 1.2 Jumlah Perusahaan Angkutan Laut Menurut Jenis Pelayaran di Indonesia

Sumber : www.ppid.dephub.go.id

No	Uraian	Satuan	2010	2011	2012	2013	2014	Rata-rata pertumbuhan
1	Angkutan laut (pelayaran)	Perusahaan	1,885	2,106	2,256	2,442	2718	9,60
2	Pelayaran rakyat	Perusahaan	632	651	664	647	652	0,84
3	Angkutan laut khusus (non pelayaran)	Perusahaan	388	395	408	424	439	3,14
Jumlah			2,905	3,155	3,328	3,513	3,810	7,03

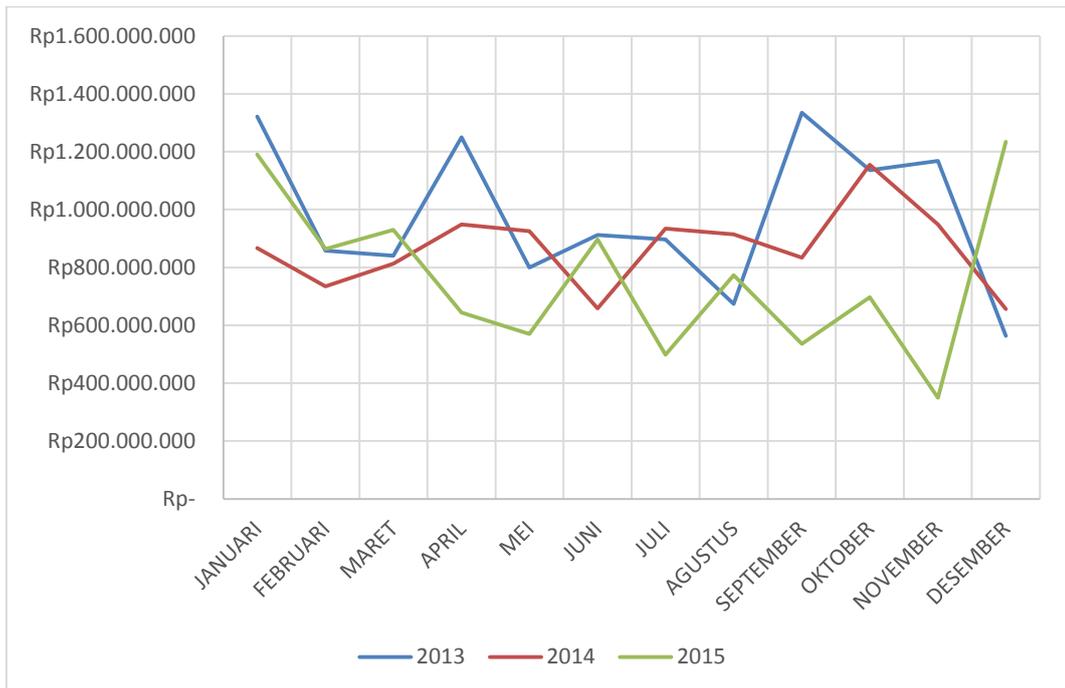
Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa terjadi perkembangan pada jumlah perusahaan yang bergerak pada bidang transportasi laut yang artinya akan banyak terjadi persaingan dengan perusahaan yang serupa.

Untuk dapat bertahan dalam persaingan yang ketat, perusahaan diharuskan untuk mempunyai strategi yang tepat dan perusahaan yang sukses merupakan tujuan utama dari setiap perusahaan, yang dapat dicapai dengan adanya strategi yang baik. “*The assessment of an organization’s success potential should include criteria focused on the market aspects and criteria focused on competitive strength*” (Ohmae,1983).

Menurut David, Fred R (2011) terdapat tiga tahap dalam manajemen strategi yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. PT. IEL Cargo sebagai perusahaan yang juga bergerak dalam bidang transportasi atau *Freight Forwarder* merupakan salah satu perusahaan yang beroperasi di Jakarta, dimana Jakarta merupakan pusat transaksi dan jalur perdagangan Indonesia yang artinya terdapat banyak perusahaan serupa yang berlokasi di ibukota Jakarta.

Setelah berjalan selama 10 tahun, PT. IEL Cargo telah menjalankan strateginya melalui visi dan misi perusahaan dimana visi dan misi tersebut diimplementasikan dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh PT. IEL Cargo. Langkah selanjutnya adalah mengevaluasi strategi yang telah diimplementasikan dengan cara (1) mereview faktor internal dan eksternal strategi, (2) mengukur kinerja, (3) dan melakukan perbaikan.

Berdasarkan keterangan dari Manager Utama PT.IEL Cargo, Ibu Riama, bahwa selama ini tidak adanya kegiatan terkait dengan evaluasi dari strategi yang telah dibuat dari awal pendirian PT.IEL Cargo sehingga perusahaan kesulitan untuk membuat *action plan* yang sesuai dan membuat penjualan yang relatif menurun seperti pada gambar 1.2. Hal ini diperburuk dengan tidak adanya pencatatan riwayat perusahaan selain daripada laporan keuangan serta daftar pelanggan dan vendor. (Jakarta, 2016)



Gambar 1.2 – Penjualan PT.IELCargo tahun 2013-2015

Sumber : Data Penjualan IEL Cargo

Dalam proses pengukuran kinerja, perusahaan perlu menetapkan indikator-indikator yang akan dicapai. Dimaksudkan agar dapat mengukur kinerja, mengontrolnya dan meningkatkannya. Dalam 20 tahun terakhir terdapat beberapa cara digunakan untuk mengukur kinerja, seperti *Business Excellence Model*, *Key Performance*, *Six Sigma*, *Capability Maturity Model* dan *Balanced Score Card*.

Balanced Scorecard mempunyai indikator yang tidak hanya fokus pada perspektif keuangan namun juga perspektif non keuangan yang artinya pengukuran dapat dilakukan secara menyeluruh.

Dengan demikian berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penulis memilih untuk meneliti lebih dalam mengenai sejauh mana pengukuran kinerja dilakukan oleh PT. IEL Cargo sebagai bahan untuk evaluasi strategi sehingga dapat membuat action plan yang tepat, maka penulis tertarik untuk mengajukan skripsi dengan judul “ANALISA PROSES PENGUKURAN

KINERJA BERDASARKAN PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD PADA PT.IEL CARGO”

1.3 Perumusan Masalah

PT. IELCargo sebagai salah satu perusahaan *Freight Forwarder* yang bersaing di Indonesia memerlukan adanya suatu metode pengukuran kinerja guna mengevaluasi kinerja serta mengevaluasi strategi yang jitu dalam menghadapi persaingan.

1.4 Pertanyaan penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana proses pengukuran kinerja PT.IELCargo diukur dengan :
 - i. Perpektif keuangan ?
 - ii. Perpektif pelanggan ?
 - iii. Persepektif proses bisnis internal ?
 - iv. Perpektif pertumbuhan dan pembelajaran ?

1.5 Tujuan penelitian

Tujuan yang diharapkan mampu dicapai dengan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis metode /cara pengukuran kinerja PT. IELCargo yang diukur dari :

- a. Perspektif keuangan
- b. Perspektif pelanggan
- c. Perspektif proses bisnis internal
- d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Aspek Teoritis

1. Menambah wawasan mengenai pengukuran kinerja berbasis *Balanced scorecard*

2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan referensi untuk penelitian selanjutnya

1.6.2 Aspek Praktis

2. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat strategi selanjutnya dengan memakai konsep *Balanced scorecard* untuk mengevaluasi kinerja selanjutnya
3. Bagi investor dapat digunakan dalam membuat keputusan untuk tetap berinventasi atau tidak yang dapat dilihat dari kinerja keuangannya.

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab pendahuluan berisi gambaran umum penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan juga sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan mengenai landasan teori yang dipakai untuk memperkuat penelitian meliputi teori-teori yang terkait dengan penelitian dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode dan teknik penelitian yang digunakan untuk menganalisis data sehingga dapat menjawab masalah penelitian yang meliputi karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan sumber data, teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan yang terdiri dari karakteristik sampel, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir yang berisi kesimpulan dari keseluruhan penelitian yang telah dilakukan beserta saran yang dapat digunakan sebagai perbaikan bagi penelitian selanjutnya.