BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan baik itu perusahaan berskala kecil maupun besar, dan apapun jenis perusahaannya, rencana jangka pendek yang biasa disebut dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan yang lainnya disebut dengan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) atau yang biasa disebut dengan nama *Business Plan* yang menjadi landasan fundamental bagi perusahaan. *Business plan* mengandung visi, misi, sasaran, tujuan organisasi, keuangan, angka target pertumbuhan, dan lain sebagainya yang diperlukan dalam mengelola perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, PT. Elnusa Fabrikasi Konstruksi (PT. EFK), sebagai anak perusahaan dari PT Elnusa Tbk, yang bergerak dibidang penguliran pipa *(pipe thread)* untuk pipa jenis *Oil Country Tubular Goods* (OCTG) yang digunakan dalam produksi minyak dan gas bumi pada sumur-sumur pengeboran, mempunyai Rencana Jangka Panjang Perusahaan (*business* plan) yang disusun tiap periode guna menggulirkan roda usaha.

Sebagai pedoman dalam mengembangkan usaha, agar usaha berjalan dengan waktu (*long life*) yang lama merupakan alasan yang paling utama dari kebutuhan untuk menyusun sebuah *business plan* atau

RJPP.[1] *Business plan* dapat dikatakan sebagai *blue-print* dari usaha yang dijalankan yang berisikan alat-alat analisis bisnis di mana analisis ini pada kenyataannya nanti membawa perubahan pada perusahaan. Perubahan ini akan lebih bernilai menguntungkan perusahaan. Perubahaan tersebut dapat berupa keuntungan secara finansial, operasional, pangsa pasar, dan lain sebagainya.[2] Menurut Pinson, keberhasilan bisnis bergantung pada *business plan.* Alasan yang paling prinsip dari kegagalan suatu bisnis atau usaha adalah kurangnya perencanaan. Pada rencana jangka panjang perusahaan yang dimiliki PT EFK periode 2013-2017 ditetapkan target angka *revenue* dan target angka *net income* yang menjadi tolok ukur dari kinerja perusahaan. Di mana perusahaan mempunyai ekspektasi, kinerja perusahaan semakin membaik dan sesuai dengan taget yang diharapkan. Namun, bila dilihat pada Tabel 1.1 dapat terlihat perbedaan antara angka target rencana *Revenue* dan *Net Income* dari Tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 dengan realisasi pencapaian angka target perusahaan.

Table 1.1 Pencapaian Angka Target PT EFK

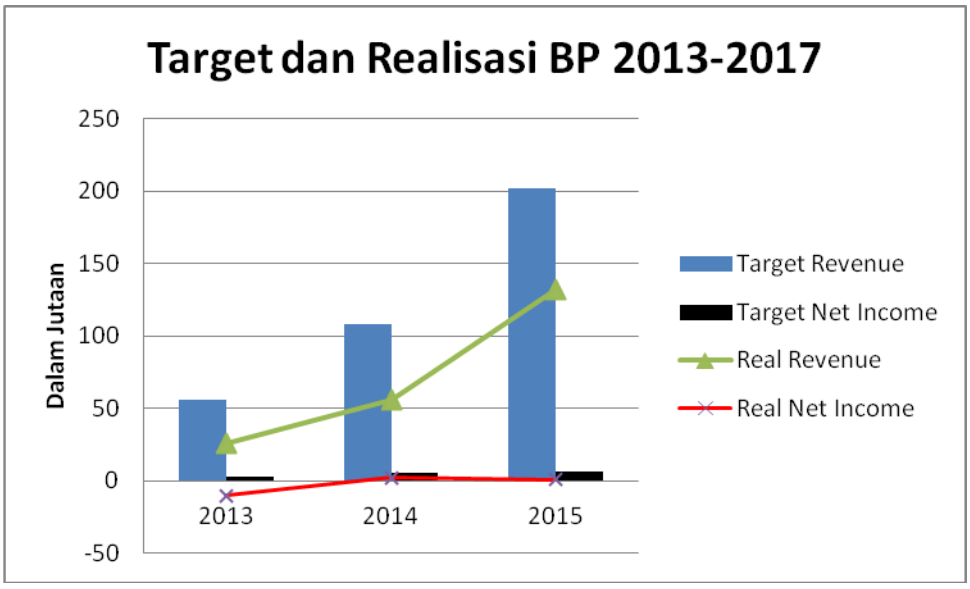
(milyard)

Tahun	Target		Realisasi	
	Revenue	Net Income	Revenue	Net Income
2013	56.019	3.361	25.565	(9.963)
2014	108.234	5.412	56.341	2.169
2015	202.086	6.890	132.152	1.107

[1] Linda Pinson, Anatomy of a Business Plan: A Step-by-step Guide to Building the Business and Securing Your Company's Future(USA: OMIM,2008)h,2

[2] Jason M Gordon, A Business Plan for Growth-Based Ventures(USA: The Business Professor,2014)h,5

Penurunan yang tajam pada angka *revenue* dan *net income* dari angka atau target yang ditentukan dalam RJPP tentunya diakibatkan oleh banyak faktor. Salah satu dari faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan dalam perencanaan ialah salah menganalisis atau membaca situasi atau kondisi lingkungan pada tahap perencanaan.[3] Hasil penelitian yang dilakukan oleh para ahli, menunjukan adanya keterkaitan yang erat antara *business plan* dengan kondisi lingkungan dan perubahannya.[4] Lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan yang mempengaruhi sehingga dalam penyusunan *Business Plan* 2013-2017 kurang melihat kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman. Penurunan angka pencapaian dapat terlihat jelas digambarkan dalam Gambar 1.1 grafik Target dan Realisasi BP 2013-2017 berikut ini.



Gambar 1.1 Grafik Target dan Realisasi

[3] Aileron, *10 Reasons Why Strategic Plans Fail*, Forbes Article.http://www.forbes.com/sites/aileron/2011/11/30/10-reasons-why-strategic-plans-fail/#1b463dde3e33(diakses September 2016)

[4] Banat's University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Timişoara, Agricultural Management Faculty(Romania: Agriculture and Manajemen Faculty, 2006)h,215

Banyak hal yang dapat mempengaruhi terjadinya penurunan kinerja bila dilihat dari rencana bisnis yang sudah dirancang. Gejala tersebut memperlihatkan ada sesuatu yang tidak berjalan dengan baik. Menurut Snell, banyak para pengusaha tidak menyadari terjadinya penurunanan angka *revenue* dan naiknya *cost*, sebagai sebuah gejala timbulnya masalah dan perlu adanya peninjauan kembali terhadap rencana bisnis yang sudah disusun. Snell juga menambahkan kondisi keuangan yang nyata terlihat dengan jelas sebagai bentuk pencapaian tujuan bisnis. Selain itu, dapat dilihat atau dilakukan evaluasi dari sisi penjualan dan pemasaran, sumber daya manusia, dan kondisi eksternal seperti pangsa pasar dan perkembangan teknologi.[5] Untuk itu, sebagai tindak lanjut dari isu strategik yang terjadi dalam PT EFK pada periode 2013-2017 ini diperlukan evaluasi perencanaan strategis PT EFK pada tahun 2013-2015 yang sudah berjalan. Evaluasi yang akan dilakukan terhadap Business Plan 2013-2017 meliputi, tahapan awal yaitu membuat *content analysis* dan selanjutnya melakukan evaluasi faktor lingkungan internal dan evaluasi faktor lingkungan eksternal untuk mengetahui penyebab kinerja perusahaan tidak sesuai yang diharapkan pada periode tahun yang sudah berjalan.

Faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal menurut para peneliti dari Banat University, Romania, yang menjadi variabel kunci

[5] Rob Snell,When to Consider Reviewing Your Business Plan, Starting a Yahoo! Business For Dummies; http://www.dummies.com/business/start-a-business/business-plans/when-to-consider-reviewing-your-business-plan.html(diakses tanggal 30 oktober 2016).

ialah dari pengelolaan perusahaan yang berujung pada kinerja perusahaan sebagai *output*-nya.[6] Untuk memahami lebih dalam lagi mengenai implikasi lingkungan eksternal dan lingkungan internal dalam rangka peningkatan kinerja perusahaan, dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Streghts, Weakness, Opportunity*, *Threats*). Analisis ini digunakan dengan meninjau pengelolaan proyek sebagai ujung tombak dari perusahaan serta sumber daya manusia yang menjadi penggerak usaha.

Sebagaimana fungsi dari RJPP atau *business plan* disusun, selain sebagai pedoman bagi pengusaha untuk menjalankan dan menggulirkan roda usaha, juga untuk menarik para investor atau penanam modal serta melebarkan pasar di dunia penguliran pipa gas dan minyak bumi, untuk itu perlu dilakukan evaluasi *business plan* atau RJPP PT EFK, agar target atau tujuan usaha tercapai di mana secara otomatis kinerja perusahaan pun semakin membaik demi keberlangsungan usaha di saat ini dan diwaktu kedepan, sehingga dapat menarik kembali perhatian para investor, konsumen, dan pasar.

Selanjutnya, perusahaan membenahi hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga target perusahaan dapat tercapai khususnya dalam pengelolaan proyek dan peningkatan kinerja sumber daya manusia. Diantaranya melalui tampilan fisik dan isi RJPP yang menarik, efektif, komunikatif, logis, dan mengikuti perkembangan

[6] Banat's University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Timişoara*, op.cit*.,h.215

(*update*), meningkatkan pengawasan dan evaluasi kinerja dari tiap elemen perusahaan, meningkatkan daya saing dengan menggunakan tenaga ahli yang tersertifikasi serta pemberian pendidikan dan pelatihan bagi karyawan yang bekerja di lapangan.

1.2 Rumusan Masalah

Proses pembuatan *business plan* pastinya berdasarkan atas analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahan. Selanjutnya, hasil analisis *business plan* tersebut akan digunakan sebagai arah dan tujuan perusahaan dalam mencapai target yang sudah ditentukan atau pencapaian hasil kinerja perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah atau gejala yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka dalam penelitian ini akan melakukan evaluasi *business plan* 2013-2017 PT Elnusa Fabrikasi Konstruksi. Evaluasi yang dilakukan meliputi *content analysis* dan tinjauan terhadap lingkungan internal serta eksternal perusahaan dalam rangka peningkatan kinerja perusahaan. Untuk lingkungan eksternal akan dievaluasi tentang peluang dan ancaman perusahaan, sedangkan lingkungan internal akan dievaluasi tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan dan dari aspek pendukungnya, berupa:

a. Pengelolaan proyek, dan
b. Aspek sumber daya manusia (*human resources*).

Pencapaian tujuan utama dari *bussines plan* ialah adanya kesuksesan bisnis yang berujung kepada pencapaian target sebagai penilaian terhadap kinerja perusahaan. Di mana dalam hal ini, kinerja perusahaan sendiri, dianalisis melalui pencapaian nilai *revenue*, dan nilai *net income* perusahaan pada tahun 2013-2015 yang sudah berjalan, sebagai bahan pertimbangan untuk langkah kedepannya dengan melihat faktor-faktor pendukungnya.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan paparan masalah yang terjadi di PT EFK yang sudah dijabarkan pada alinea sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan, sebagai berikut:

“Apakah *business plan* PT.Elnusa Fabrikasi Konstruksi tahun 2013-2017 sudah dapat meningkatkan kinerja perusahaan?”.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini dilakukan yaitu: Hasil evaluasi ini akan digunakan memberikan rekomendasi untuk tahun selanjutnya yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan berdasarkan *business plan* PT EFK tahun 2016-2017 sebagai perbaikan kepada perusahan PT. EFK.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi:

1. Investor

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi para pemegang saham atas strategi bisnis yang telah dilakukan sehingga dalam melakukan pengambilan keputusan untuk berinvestasi dapat diketahui resiko yang mungkin dapat terjadi.

2. Perusahaan

   Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evauasi tentang usaha atau cara yang ditempuh dalam mengambil keputusan menghadapi kesulitan dengan cara yang tepat dan terencana. Semua sumber daya yang ada harus diperhitungkan agar terjadi peningkatan usaha perusahaan sehingga perusahaan yang awalnya dalam keadaan tidak baik menjadi bergerak menuju keadaan yang lebih baik.

3. Penulis

   Dapat menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman dalam bidang penelitian dan merupakan wujud dari aplikasi ilmu pengetahuan yang didapat selama perkuliahan.

4. Pihak-Pihak Lain

   Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan oleh pihak-pihak lain yang berkepentingan, baik sebagai referensi maupun sebagai bahan teori bagi penelitian selanjutnya.