

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Saat ini lingkungan bisnis mengalami perubahan yang cukup kompleks, cepat dan dinamis. Hal ini merupakan akibat dari era globalisasi yang terjadi di seluruh negara tidak terkecuali Indonesia. Keadaan yang seperti ini membuat perusahaan harus selalu tanggap atas perkembangan-perkembangan dan masalah-masalah yang terjadi pada lingkungan bisnisnya. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk mampu menyesuaikan diri agar tetap dapat bertahan hidup.

Optimalisasi kinerja perusahaan sangat dibutuhkan agar sumber daya yang dimiliki dapat digunakan secara efektif dan efisien. Untuk dapat mengoptimalkan kinerja tersebut, perusahaan harus mengetahui bagaimana cara melakukan pengukuran kinerja yang baik dan tepat. Pengukuran kinerja merupakan faktor terpenting bagi perusahaan karena hal tersebut dapat digunakan untuk menilai keberhasilan, dasar untuk menyusun strategi dan pengambilan keputusan (Bone dan Sholihin, 2012).

Pengukuran kinerja pada awalnya dilakukan dengan cara sederhana. Pengukuran kinerja sederhana ini adalah pengukuran kinerja yang dilihat hanya dari faktor keuangan. Seiring berjalannya waktu, pengukuran sederhana ini belum sepenuhnya memberikan gambaran mengenai keadaan perusahaan yang sesungguhnya. Hal ini dikarenakan faktor keuangan merupakan faktor yang merupakan indikator jasa dalam artian melaporkan hasil dari tindakan di masa

lampau, sehingga perusahaan juga harus melibatkan faktor – faktor non keuangan sebagai pengukurannya (Mulyadi, 2007). Pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi manajemen perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap performa dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya agar perusahaan dapat bersaing dalam industri bisnis saat ini yang semakin pesat. Upaya untuk mengetahui gambaran kinerja suatu perusahaan yang tepat membutuhkan informasi finansial dan non finansial perusahaan. Informasi finansial perusahaan dapat diperoleh dari laporan keuangan sedangkan non finansial berasal dari faktor-faktor lainnya seperti pelanggan, karyawan dan inovasi produk atau jasa yang mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya. Informasi yang telah diperoleh hendaknya diolah berdasarkan sistem pengukuran kinerja yang tepat agar dapat menghasilkan gambaran performa perusahaan secara keseluruhan. Pengukuran kinerja yang diterapkan pada kebanyakan perusahaan biasanya berdasarkan strategi manajemen tradisional yang lebih menekankan pada segi keuangan. Sistem pengukuran yang dilakukan sebaiknya bukan hanya dari segi keuangan melainkan pengukuran dari segi non keuangan (Rangkuti, 2011).

Perusahaan yang mengalami masalah baik internal maupun eksternal perlu untuk mengidentifikasi penyebab timbulnya masalah serta melakukan evaluasi demi perbaikan kinerja perusahaan. Hal ini sangat penting terutama bila perusahaan masih menggunakan sistem pengukuran kinerja secara tradisional sedangkan muncul berbagai

masalah dari luar maupun dalam perusahaan, yang memungkinkan kinerja dari perusahaan menurun. Masalah yang sering timbul di perusahaan adalah karyawan atau manajemen mementingkan target divisi dan bukan target perusahaan secara keseluruhan, kurangnya motivasi kerja, serta terabaikannya kepentingan pelanggan. Artinya masalah-masalah yang timbul mempengaruhi kinerja dari perusahaan.

Salah satu perusahaan dagang yang bergerak di bidang penjualan suku cadang mesin khususnya mesin pendingin : *Air Conditioner (AC)*, *freeser*, dispenser, kulkas dan mesin cuci, juga mengalami masalah baik dari dalam maupun dari luar perusahaan. Perusahaan suku cadang mesin ini bernama CV. Indo Pratama. Adapun masalah yang timbul dalam 5 tahun terakhir pada CV. Indo Pratama yaitu penjualan barang yang tidak mencapai target dari yang diharapkan, perusahaan mengalami penurunan laba tahun 2010, 2013 dan 2014, banyaknya keluhan dari pelanggan mulai dari ketidakterseediaannya barang yang dicari hingga keluhan keterlambatan sampainya barang pada pelanggan, serta beberapa produk sejenis yang dijual oleh pesaing memiliki harga yang lebih murah. Masalah-masalah tersebut tentu akan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Hingga saat ini CV. Indo Pratama masih menggunakan sistem pengukuran kinerja secara tradisional yaitu dari segi keuangan saja. Hal ini dirasa tidak efektif untuk menilai kinerja perusahaan dan demi keberlangsungan perusahaan. Oleh sebab itu

diperlukan pengukuran kinerja yang lebih komprehensif untuk memetakan masalah perusahaan.

Salah satu model pengukuran kinerja yang dapat menjawab ketidakseimbangan pengukuran kinerja adalah dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Untuk melengkapi kekurangan dalam pengukuran kinerja yang sederhana, maka Kaplan dan Norton pada tahun 1992 membuat sebuah metode *Balanced Scorecard* dengan mempublikasikan sebuah artikel berjudul “*Balanced Scorecard Measure that Drive*” (Gasperz, 2011). *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran yang sederhana namun efektif. *Balanced Scorecard* memiliki keistimewaan karena selain mempertimbangkan kinerja finansial (tolok ukur keuangan), sistem ini juga mempertimbangkan kinerja non finansial (tolok ukur operasional). *Balanced Scorecard* berusaha menyeimbangkan pengukuran finansial dan non finansial yang dapat digunakan untuk keberhasilan di masa mendatang. Keseimbangan inilah yang kelak akan menjadi kelebihan konsep *Balanced Scorecard* bagi penggunaannya. Oleh sebab keunggulan yang dimiliki *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja, maka penelitian ini bermaksud melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

1.2. Rumusan Masalah

Bagaimana kinerja perusahaan perdagangan suku cadang mesin jika diukur dengan *Balanced Scorecard*.

1.3. Tujuan Penelitian

Mengukur kinerja perusahaan perdagangan suku cadang mesin berbasis *Balanced Scorecard* dari empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Akademik

Memberikan gambaran mengenai pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*.

2. Praktis

Sebagai bahan analisis kinerja perusahaan yang kemudian dapat dijadikan saran bagi perusahaan dalam melakukan tindakan perbaikan. Tidak hanya perbaikan pada sisi keuangan tetapi juga terhadap sisi non keuangan (kesejahteraan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, kepuasan pelanggan) sehingga perusahaan juga dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

1.5. Sistematika Penulisan

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari 5 bab.

Bab 1 : Pendahuluan

Dalam bab ini berisi landasan awal dalam melakukan penelitian. Bab ini meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 : Tinjauan Pustaka

Bab kedua berisi penelitian terdahulu yang terkait dengan topik, landasan teori yang terdiri dari konsep dasar *balanced scorecard*, perspektif dalam *balanced scorecard* yang meliputi keempat perspektif, dilanjutkan dengan kendala dalam implementasi *balanced scorecard* dan teknik dalam pengukuran *balanced scorecard*.

Bab 3 : Metode Penelitian

Bab ketiga adalah metode penelitian. Metode penelitian merupakan prosedur dan alat yang digunakan dalam bab ini meliputi desain penelitian, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

Bab 4 : Analisis dan Pembahasan

Bab keempat dalam penelitian ini akan memaparkan tentang hasil penelitian dan pembahasan tentang pengukuran perspektif di perusahaan perdagangan suku cadang mesin pada CV. Indo Pratama.

Bab 5 : Simpulan, Keterbatasan dan Saran

Bab kelima merupakan bab penutup yang akan memberikan kesimpulan terhadap diskusi sebelumnya, keterbatasan dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.