

BAB 1
PENDAHULUAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Perusahaan dewasa ini berada di tengah-tengah perubahan yang revolusioner dari era industri menjadi era informasi. Sebagai syarat untuk bisa mencapai keberhasilan maka perusahaan harus mempunyai keuntungan kompetitif berupa kemampuan baru. Kemampuan perusahaan untuk mengelola aktiva tak berwujudnya menjadi sangat penting untuk bisa bertahan dalam abad informasi.

Untuk dapat mengelola dengan baik, maka terlebih dahulu harus mampu mengukur. Pengukuran itu suatu hal yang penting. Jika pengukuran tidak dilakukan maka akan ditemukan kesulitan dalam mengelolanya. Sistem pengukuran yang diterapkan di dalam perusahaan mempunyai dampak yang sangat besar terhadap perilaku manusia di dalam maupun di luar organisasi. Untuk berhasil dan tumbuh dalam persaingan pada era informasi ini, perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran dan manajemen yang diturunkan dari strategi dan *capability* yang dimiliki oleh perusahaan.

PT. X merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam industri rokok. Selama ini perusahaan mengalami kesulitan dalam menggambarkan keadaan perusahaan secara keseluruhan sehingga perusahaan tidak dapat mengidentifikasi di bagian mana yang menyebabkan pembengkakan masalah. Hal ini mengakibatkan perusahaan tidak dapat mengetahui keuntungan perusahaan

yang sesungguhnya serta apakah keuntungan yang diperoleh saat ini akan dapat dipertahankan di masa depan.

Selain itu, perusahaan juga ingin meningkatkan kinerja dengan berlandaskan visi dan misi perusahaan. Kinerja PT. X sampai saat ini belum terukur. Sebelum dilakukan pengukuran kinerja perlu dilakukan perancangan metode kinerja perusahaan yang baik dan sesuai dengan kondisi perusahaan. Pengukuran kinerja perusahaan saat ini hanya berdasarkan pada finansial saja sehingga diusulkan metode pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*.

Metode pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* dinilai paling tepat untuk diterapkan di perusahaan karena *Balanced Scorecard* adalah kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi yang diturunkan dari strategi perusahaan yang mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan. *Balanced Scorecard* menterjemahkan visi, misi dan strategi perusahaan dalam empat perspektif yang saling berhubungan yaitu : keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Selain itu *balanced scorecard* juga merupakan *strategic management system*. Suatu organisasi yang dikelola dengan *balanced scorecard* akan mencerminkan kekuatan sistem manajemen yang berfokus pada organisasi keseluruhan berdasarkan strategi.

Hubungan dari keempat perspektif *balanced scorecard* bersifat *cause & effect*. Sebagai gambaran, pada perspektif keuangan perusahaan dapat mengetahui tujuan akhir yang hendak dicapai, seperti misalnya *above normal profit*. Untuk mencapai sasaran strategis pada perspektif keuangan tersebut, maka perusahaan harus memfokuskan pada perspektif pelanggan yaitu *customer satisfaction*. Untuk mencapai *customer satisfaction* maka harus didukung oleh produktifitas, kualitas

yang kesemuanya bisa diukur pada perspektif proses internal. Sedangkan untuk dapat mencapai produktifitas dan kualitas yang diharapkan perusahaan harus didukung oleh kapailitas dalam perusahaan, baik karyawan maupun sistem informasi yang kesemuanya bisa diukur pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan menggunakan *balanced scorecard* maka perusahaan akan bisa mengukur kinerja dari sisi finansial dan non finansial, jangka pendek yang berupa perspektif keuangan dan jangka panjang yang berupa perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut :

Bagaimana perancangan pengukuran kinerja organisasi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*?

1.3. Tujuan

Berdasarkan pada rumusan masalah maka tujuan yang ingin diperoleh penelitian ini adalah :

Untuk melakukan perancangan pengukuran kinerja organisasi dengan metode *Balanced Scorecard*.

1.4. Manfaat Penelitian

a. Bagi PT. X.

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan untuk pengukuran kinerja perusahaan di masa yang akan datang, dengan penekanan bahwa pengukuran kinerja perlu dilakukan baik non finansial maupun finansial.

b. Bagi penulis

Menerapkan teori yang diperoleh selama perkuliahan di dalam situasi yang sebenarnya sehingga dapat menjadi pengalaman yang berharga untuk penulis terapkan di dalam dunia usaha secara nyata.

c. Bagi pihak lain

Diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan bagi pembaca serta memberikan masukan dan inspirasi baru sebagai bahan kajian untuk penelitian selanjutnya yang lebih baik.

d. Bagi Universitas Katolik Widya Mandala

Sebagai tambahan literatur perpustakaan dan studi banding bagi mahasiswa di masa yang akan datang dalam menulis tesis terhadap permasalahan yang sejenis.

1.5. Sistematika Tesis

Penelitian ini memiliki sistematika sebagai berikut :

- BAB 1 Pendahuluan; berisi tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penelitian
- BAB 2 Tinjauan Kepustakaan berisi landasan teori yang digunakan dalam penelitian.
- BAB 3 Kerangka Konseptual
- BAB 4 Metode Penelitian yang digunakan
- BAB 5 Analisis Hasil Penelitian dan Interpretasi Hasil Penelitian
- BAB 6 Pembahasan Hasil Penelitian yang didasarkan dari interpretasi hasil penelitian
- BAB 7 Simpulan dan Saran yang diambil dari hasil penelitian atau bahasan dan saran yang dikemukakan sehubungan dengan kesimpulan di atas.