

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan salah satu tolak ukur dalam pengukuran keberhasilan suatu instansi ataupun perusahaan, kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan tersebut. Jika dikaitkan ke dalam konteks suatu organisasi, kinerja merupakan hasil yang didapatkan oleh suatu organisasi berdasarkan visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan melaksanakan tugas adalah sesuatu yang dapat meningkatkan fungsi motivasi secara terus menerus sehingga perbaikan *performance* dapat dilakukan secara berkelanjutan (Asad, 1991) dalam Hidayat (2015).

Pengukuran kinerja suatu instansi atau organisasi ada dua, yaitu pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Penelitian yang dilakukan Maisel (1996) dalam (Nazaruddin, 2015) menunjukkan bahwa perusahaan lebih menitikberatkan pada penekanan pengukuran finansial dibanding dengan *businnes performance* dan *organizational Effectiveness*. Padahal pengukuran kinerja *non financial* atau non keuangan juga penting dilakukan, hal ini sejalan dengan penelitian Neely dan Adams (2001) dalam (Chandrawati, 2012) bahwa pengukuran kinerja *non financial* membantu badan usaha untuk mempunyai pemikiran bahwa meningkatkan penjualan tidak bisa dengan hanya berfokus pada pengukuran *financial* saja, namun juga *non financial*, dimana keduanya harus seimbang. Baik pengukuran kinerja keuangan maupun non keuangan sama-sama penting dilakukan, karena hasil pengukuran tersebut dapat

menentukan daya saing perusahaan serta untuk memberikan informasi untuk mengevaluasi kinerja yang kemudian digunakan sebagai pengambilan keputusan langkah lanjutan perusahaan.

Terdapat berbagai metode pengukuran kinerja keuangan maupun non keuangan yang telah peneliti rangkum, yaitu dalam Vernadat, *et. al* (2013) baru-baru ini terdapat banyak pendekatan pengukuran kinerja yang muncul dan mulai dikembangkan, diantaranya *Balance Scorecard* (BSC) (Kaplan and Norton 1992, 1996, 2004), kemudian ECOGRAI (Bitton 1990; Ducq and Vallespir 2005), *Strategic Management Analysis and Reporting Technique* (SMART) System (Lynch and Cross 1992), dan *Performance Prism* (Nelly, Adam, and Kennerley, 2002). Sementara itu, untuk pengukuran kinerja keuangannya yaitu *Activity-Based Costing* (ABC) (Bharara and Lee 1996; Brimson 1997), EVA (Stern, Stewart, and Chew 1995), dan *Theory of Constraints* (TOC) (Goldratt 1990, 1999). Namun, Vernadat, *et. al* (2013) sendiri telah mengembangkan suatu pengukuran kinerja baru, yaitu *The Value- and Risk-Based Performance Measurement and Management System* (VR-PMS). Selain itu juga masih ada beberapa pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh beberapa peneliti, diantaranya *Integrated Performance Measurement* (IPMS) (Bititci *et al*, 1998) dalam (Susetyo, 2013), dan *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) (Chang and Li, 2003) yang dikutip oleh Ariani & Abdul (2017).

Terdapat tiga model pengukuran kinerja yang paling umum digunakan oleh sebagian besar perusahaan, yaitu *Balanced Scorecard*, *Integrated Performance Measurement System* (IPMS), dan *Performance Prism*. Namun dari ketiga model tersebut, *Balanced Scorecard* adalah model sistem pengukuran kinerja yang paling populer dewasa ini. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan

metode pengukuran kinerja *Performance Prism*, karena metode ini merupakan penyempurna metode-metode sebelumnya, serta memiliki keunggulan dibanding dua metode pengukuran lainnya. Dibanding *Balance Scorecard* metode ini memiliki keunggulan dengan adanya identifikasi kebutuhan dari banyak pihak yang berkepentingan (*stakeholder*), sedangkan *Balance Scorecard* mengidentifikasi *stakeholder* hanya dari sisi *shareholder* dan *pelanggan*. Kemudian bila dibandingkan dengan IPMS metode *Performance Prism* memiliki keunggulan, yaitu adanya identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) strategi, KPI proses, dan KPI kapabilitas, sedangkan IPMS langsung mengidentifikasi KPI-KPInya tanpa memandang mana yang merupakan strategi, proses, dan kapabilitas perusahaan (Sukwadi, 2013).

Adapun beberapa penelitian yang terkait dengan *Performance Prism*, yaitu Sukwadi (2009) menyoroti penerapan metode *Performance Prism* pada kebun binatang milik pemerintah dengan hasil bahwa indikator kinerja terpenting dari masing-masing pemangku kepentingan adalah kesehatan hewan (pengunjung), area yang tersedia untuk berjualan (pedagang), jumlah pelatihan mengenai promosi (pemerintah), dan jumlah asilitas yang sudah terotomasi (karyawan). Kemudian Lestari (2008) bahwa perusahaan perlu merancang sistem pengukuran kinerja yang memungkinkan mereka mengukur kinerjanya secara komprehensif dengan memperhitungkan lima dimensi, yaitu kepuasan *stakeholder*, kontribusi *stakeholder*, strategi, proses, dan kemampuan perusahaan dengan menggunakan metode *Performance Prism*. Dan penelitian dari Hidayat (2015) penerapan metode *Performance Prism* pada perusahaan dagang di Yogyakarta dari perhitungan pengukuran kinerja diperoleh nilai 7.26 yang berarti pencapaian kinerja Pamela Tiga Supermarket Yogyakarta

menghasilkan kinerja yang sedang atau biasa-biasa saja. Penelitian Youngbanta dan Nopadol (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *The Use of Measures in Performance Prism in Different Organizational Cultures* dengan hasil bahwa perbedaan yang signifikan penggunaan metode *Performance Prism* pada budaya tiap perusahaan.

Berdasarkan penjabaran diatas, maka peneliti memberikan contoh usaha percetakan sablon manual HAS Printing yang telah berdiri lebih dari 20 (dua puluh) tahun, memiliki 3 (tiga) gedung pabrik dan mempunyai lebih dari 20 orang karyawan yang diambil dari masyarakat sekitar pabrik. Untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja di perusahaan ini diperlukan alat ukur yang tepat yang dapat merefleksikan kebutuhan dan keinginan setiap *stakeholder*. Pengukuran kinerja yang baik harus pengukuran yang terintegrasi, meliputi seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*) dan dapat memberikan kepuasan kepada *stakeholder* sehingga dapat meningkatkan kontribusi di perusahaan HAS Printing dalam jangka panjang. Sebuah organisasi harus dapat memanfaatkan semua sistem dan proses mereka dan berusaha membangun kompromi dimana kedua belah pihak (*stakeholder* dan organisasi) puas dengan kontribusi masing-masing (O'Boyle dan David, 2013).

Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa metode ini mengidentifikasi tidak hanya dari sisi *shareholder* dan pelanggan saja, mengapa demikian? Karena *stakeholder* merupakan orang-orang yang mempunyai kepentingan terhadap hidup dan mati sebuah perusahaan dan tentu saja kepentingan dari masing-masing *stakeholder* berbeda-beda sehingga tak jarang saling berbenturan, namun juga disisi lain masing-masing *stakeholder* ini mempunyai hubungan simbiosis mutualisme. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk

mempertimbangkan kebutuhan dan kontribusi mereka. Peneliti menyarankan metode pengukuran kinerja *Performance Prism*. Sebuah metode yang memiliki keunggulan dibandingkan metode pengukuran lain, selain itu metode ini juga dapat diterapkan dalam industri apapun.

Pada penelitian terdahulu terdapat persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama membahas penerapan *Performance Prism*, akan tetapi terdapat perbedaan pada kasus, permasalahan dan metode yang akan diteliti. Oleh karena itu menimbulkan ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian pada usaha jasa percetakan sablon HAS Printing, untuk mengkaji lebih jauh tentang penerapan *Performance Prism*. Sehingga didalam skripsi ini peneliti mengangkat judul **“Penerapan Metode Pengukuran Kinerja *Performance Prism* pada Perusahaan Jasa (Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Sablon HAS Printing Sidoarjo)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apa saja kebutuhan *stakeholder*, strategi, proses, kapabilitas dan kontribusi *stakeholder* di perusahaan jasa sablon HAS Printing dalam kerangka kerja pengukuran *Performance Prism*?
2. Apa saja *Key Performance Indicators* (KPI) di perusahaan jasa sablon HAS Printing?
3. Bagaimana kinerja perusahaan jasa sablon HAS Printing yang diukur dengan metode *Performance Prism*?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Mengidentifikasi kebutuhan *stakeholder*, strategi, proses, kapabilitas dan kontribusi *stakeholder* di perusahaan jasa sablon HAS Printing dalam kerangka kerja pengukuran *Performance Prism*.
2. Mengidentifikasi *Key Performance Indicators (KPI)* di perusahaan jasa sablon HAS Printing
3. Untuk mengetahui kinerja perusahaan jasa sablon HAS Printing.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1.3.2.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini nantinya dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi ilmu pengetahuan, khususnya dibidang akuntansi manajemen bahwa pengukuran kinerja tidak harus selalu menggunakan dan menyoroti *balanced scorecard* tapi juga harus menyoroti pengukuran kinerja lain yang telah banyak melakukan pengembangan.

1.3.2.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak-pihak diantaranya adalah:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi metode pengukuran kinerja yang tepat
2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan salah satu bahan penunjang atau acuan untuk dikembangkan dalam penelitian selanjutnya.