

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Pada umumnya tujuan dari suatu didirikannya sebuah perusahaan yaitu untuk menghasilkan sebuah keuntungan (*profit*) yang diperoleh dari output perusahaan yaitu barang atau jasa. Perusahaan yang fokus melakukan penilaian kinerjanya dengan aspek finansial tersebut akan sulit berkembang pada saat ini. Hal tersebut bahwasannya dikarenakan penilaian atau pengukuran kinerja pada perusahaan tidak hanya fokus pada ukuran aspek finansial saja tetapi juga segi ukuran non finansial. Fokus pada pengukuran aspek finansial mengakibatkan perusahaan hanya dapat melakukan perencanaan dalam jangka pendek. Perusahaan juga harus memperhatikan kinerja perusahaan yang bersifat non finansial dikarenakan, faktor tersebut sangat berpengaruh sebagai perencanaan strategis perusahaan dalam jangka panjang. Karena itu perusahaan dituntut memiliki kinerja yang *perfect* untuk dapat bersaing di lingkungan yang semakin sengit ini. Pada penilaian kinerja dengan aspek finansial dan non finansial diharapkan dapat mempengaruhi perkembangannya suatu perusahaan kedepan.

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan terhadap berbagai kerja dalam rantai nilai yang terdapat pada internal perusahaan. pada hasil suatu penilaian kinerja kemudian dijadikan sebagai umpan balik yang memperoleh informasi sebuah prestasi atas pelaksanaan sebuah rencana yang telah ditetapkan sebelumnya (Giatiningrum, 2009).

Pada melakukan penilaian kinerja sangat berkaitan dengan sebuah alat ukur untuk melakukan penilaian kinerja itu sendiri. salah satu alat ukur penilaian kinerja yang sangat populer didunia bisnis dan akademisi yaitu metode *Balanced Scorecard* (Nurjaman, 2013). *Balanced Scorecard* tersebut merupakan seperangkat pelengkap ukuran finansial dimasa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa yang akan datang. Tujuan dan ukuran nilai *scorecard* diturunkan dari sebuah visi dan strategi perusahaan. tujuan dan ukuran melihat segi kinerja perusahaan dari empat perspektif yaitu, perspektif keuangan,

perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan dan Norton, 2000).

Pada suatu pengukuran kinerja dengan pendekatan konsep kerangka *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada perusahaan yang bergerak bidang jasa maupun barang. Hal ini pengukuran kinerja dengan konsep kerangka *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada perusahaan CV. SAVIX.

CV. SAVIX merupakan perusahaan bergerak dibidang perdagangan (supplier) yang menjual suatu barang komponen atau *spare part air conditioner* mobil di Surabaya. Komponen AC mobil yang disediakan oleh perusahaan dengan antara lain *compressor, condensor, expansi valve, cooling coil* (evaporator), *cabin filter, concord*, freon, drier silika ataupun tabung dll.

Sampai Saat ini CV. SAVIX melakukan pengukuran kinerja pada perusahaan menerapkan pengukuran yang masih bersifat tradisional yaitu hanya memandang aspek finansial tanpa memandang aspek non finansial. Dampak negatif dalam pengukuran kinerja hanya perspektif finansial saja yang dilakukan oleh CV. SAVIX diantaranya perusahaan tidak bisa melakukan perencanaan strategi dalam jangka panjang, tidak terdapat kegiatan evaluasi kinerja secara organisasi bersama dan sulit mengembangkan perusahaan, karena belum memahami faktor – faktor dalam mengembangkan suatu perusahaan. Pihak owner perusahaan juga menginginkan perusahaan tersebut dapat bersaing dan menghasilkan profit dalam jangka panjang oleh karena itu, CV. SAVIX diperlukan suatu kerangka sistem pengukuran kinerja yang komprehensif. Kerangka sistem pengukuran kinerja yang komprehensif terdapat ukuran finansial dan ukuran non finansial, salah satu kerangka sistem pengukuran kinerja tersebut yaitu pendekatan dengan *Balanced Scorecard*.

Terdapat penelitian sejenis dengan menerapkan pendekatan *Balanced Scorecard* yang telah dilakukan oleh Nurjaman, 2013 untuk objek penelitiannya pada sebuah perusahaan yang bergerak dibidang *fashion (Airplane Systm)*. Terdapat juga penelitian yang dilakukan oleh Brillianty, 2013 dengan mengadopsi pendekatan *Balanced Scorecard* pada objek PT.X Surabaya yang bergerak dibidang industri pengolahan minyak nabati dengan yang merupakan penelitian bahan baku kopra.

Menurut Mulyadi, 2001:18 Keunggulan *balanced scorecard* itu diantaranya seimbang, komprehensif, koheren dan terukur. Sistem pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* ini sangat populer saat ini. Terdapat lembaga konsultan swasta yang menyediakan dan membantu suatu perusahaan untuk melakukan penerapan sistem pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard* diantaranya Magna Transforma Consulting Group (<http://www.magnatransforma.com>), Prima Qualita Consultant (<http://www.pq-consultant.com>) dan GML performance consulting (<http://gmlperformance.com>).

Menurut Kaplan dan Norton (2000) *Balanced Scorecard* merupakan sebagai sebuah sistem manajemen yang terpadu. Pendekatan *Balanced Scorecard* tersebut yaitu dapat bertujuan memperjelas dan menerjemahkan suatu visi dan strategi perusahaan kedalam suatu pengukuran kinerja yang dipandang dengan empat perspektif yaitu, perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan mengaitkan berbagai tujuan, ukuran strategis dan dapat melakukan perencanaan dengan menetapkan sasaran yang akan diinginkan oleh perusahaan sehingga bisa diperoleh sejauh mana ukuran yang diinginkan oleh perusahaan CV. SAVIX tersebut dapat tercapai serta dapat dijadikan umpan balik sebuah informasi dan pembelajaran strategis di masa depan.

1.2 Perumusan Masalah

Adapun beberapa perumusan masalah pada penelitian perusahaan tersebut, sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja perusahaan CV. SAVIX yang bergerak di bidang perdagangan (supplier) *spare part* AC mobil yang dinilai berdasarkan kerangka *Balanced Scorecard* ?.
2. Dari hasil penerapan pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* strategi apakah yang bisa diberikan untuk melakukan peningkatan kinerja pada perusahaan CV. SAVIX ?.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan pada penelitian tersebut, sebagai berikut :

1. Menentukan ukuran – ukuran KPI (*key performance indicator*) dalam penilaian kinerja perusahaan dalam empat perspektif yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Untuk membuat peta strategi (*strategy map*) dengan perspektif *balanced scorecard*.
3. Mengukur kinerja perusahaan CV SAVIX dengan pendekatan *Balanced Scorecard* (berbasis tabel OMAX).

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat pada kegiatan penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Pada penerapan *balanced scorecard* dapat membantu untuk melakukan perencanaan perusahaan dalam jangka panjang.
2. Sebagai sarana pengukuran kinerja dan mengevaluasi perusahaan CV SAVIX dalam kegiatan *improvement* kinerja perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Untuk membantu pemecahan sebuah masalah, diperlukan beberapa batasan masalah agar dapat menyederhanakan ruang lingkup permasalahan dan sehingga penelitian tersebut dapat mengarah pada sasaran yang diinginkan. batasan – batasan yang berkaitan dengan permasalahan sebagai berikut :

- Menggunakan data perusahaan 2013, 2014 dan 2015.
- Data Kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan dan *Service Cycle Efficiency* menggunakan data 2016.

1.7 Sistemmatika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab tersebut terdapat gambaran latar belakang suatu permasalahan yang akan dilakukan kegiatan penelitian pada objek perusahaan CV. SAVIX yang bergerak dibidang perdagangan *spare part* ac mobil. Pada bab tersebut terdapat juga perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistemetika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab tersebut terdapat ilmu teori yang mendukung penyelesaian permasalahan pada objek penelitian. Bab tersebut berisikan tentang konsep sebuah kerangka pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* (BSC), *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dan *Objective Matrix* (OMAX).

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab tersebut berisi tentang tahapan sebuah penelitian yang akan dilakukan secara sistematis. Pada tahapan tersebut harapanya bisa memberikan gambaran proses alur kegiatan penelitian yang nantinya dapat menyelesaikan permasalahan pada objek penelitian.

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab iv tersebut merupakan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan kegiatan penelitian, bab tersebut berisikan tentang hasil informasi yang telah diolah atau diselesaikan dengan pendekatan teori yang didukung pada bab ii.

BAB V KESIMPULAN

Bab tersebut berisikan sebuah kesimpulan dari hasil kegiatan penelitian yang telah diperoleh informasi dari bab pengolahan data dan pembahasan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN