

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam persaingan bisnis sekarang, banyak faktor yang memegang peranan penting dalam upaya perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya di dalam persaingan yang ketat. Faktor yang berpengaruh di antaranya adalah bagaimana perusahaan mampu mengikuti perkembangan jaman yang sedang berjalan, bagaimana perusahaan mampu memenuhi keinginan dari para konsumen, serta bagaimana tingkat pelayanan dari perusahaan terhadap para pelanggan.

Untuk mengetahui bagaimana performa perusahaan yang sedang bersaing di dalam suatu bisnis, maka diperlukan pengukuran kinerja untuk mengetahui performa dari perusahaan tersebut. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi bisnis. Di dalam sistem pengendalian manajemen pada suatu organisasi bisnis, pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban yang dibandingkan dengan tolak ukur yang telah ditetapkan.

Hal ini juga berlaku bagi semua perusahaan, seperti contohnya perusahaan manufaktur. Perusahaan manufaktur pada umumnya menggunakan pengukuran kinerja hanya berdasarkan pada pendapatan dan laba yang didapatkan oleh perusahaan karena lebih mudah untuk diukur. Keuntungan dari penggunaan data keuangan untuk mengukur kinerja adalah dapat mencerminkan keberhasilan perusahaan tersebut dalam jangka pendek. Hal ini akan mendorong manajer lebih banyak memperbaiki kinerja perusahaan jangka pendek (Wardhani, 2001).

Kelemahannya adalah terbatas dengan waktu, mengungkapkan prestasi keuangan yang nyata tanpa dengan adanya suatu pengharapan yang dapat dilihat dari faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya prestasi itu sendiri, dan ketidakmampuan dalam mengukur kinerja harta tak tampak (intangible asset) dan harta intelektual (sumberdaya manusia) perusahaan.

Oleh karena adanya beberapa kelemahan tersebut, maka muncul ide untuk mengukur kinerja non keuangan. Penilaian kinerja dengan menggunakan data non keuangan, antara lain meliputi: besarnya pangsa pasar dan tingkat pertumbuhannya, kemampuan perusahaan menghasilkan produk yang digemari oleh konsumen, pengembangan dan penilaian karyawan termasuk tingkat perputaran karyawan, citra perusahaan di mata masyarakat, tingkat ketepatan waktu perusahaan untuk menepati jadwal yang telah ditetapkan, persentase barang rusak selama produksi, banyaknya keluhan pelanggan dan pemberian garansi bagi pelanggan (Yuwono, 2002)

Hal ini mendorong Kaplan dan Norton untuk merancang suatu system pengukuran kinerja yang lebih komprehensif yang disebut dengan *Balanced Scorecard*. Kaplan dan Norton. Kaplan dan Norton (1993) menyatakan bahwa:

*“Balanced Scorecard provides executives with a comprehensive framework that translates a company’s strategic objectives into a coherent set of performance measures”.*

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa *Balanced Scorecard* menyediakan tujuan-tujuan strategis organisasi kedalam seperangkat tolak ukur kinerja yang saling berhubungan. *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang tidak hanya mencerminkan pada kinerja keuangan saja, tetapi juga kinerja non keuangan. Aspek non keuangan mendapat perhatian yang cukup serius karena pada dasarnya peningkatan kinerja keuangan bersumber dari

aspek non keuangan, sehingga apabila perusahaan akan melakukan pelipatgandaan kinerja maka fokus perhatian perusahaan akan ditujukan kepada peningkatan kinerja non keuangan, karena dari situlah keuangan berasal.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis ingin membuat penelitian tentang penerapan *BALANCED SCORECARD* pada PT.HOMA SEJAHTERA.

## **1.2 Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang tersebut, yang menjadi pokok permasalahan dalam laporan ini adalah:

1. Bagaimana ukuran kinerja yang baik bagi PT. HOMA SEJAHTERA dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*?
2. Bagaimana hasil pengukuran kinerja pada PT. HOMA SEJAHTERA berdasarkan *KPI (Key Performance Indicator)*?
3. *KPI* mana yang perlu mendapatkan perbaikan berdasarkan hasil pengukuran yang telah dilakukan?

## **1.3 Pembatasan masalah**

Masalah – masalah di dalam penelitian ini dibatasi pada:

1. Data yang tidak dapat disediakan oleh PT. HOMA SEJAHTERA diasumsikan sesuai dengan persetujuan dari perusahaan.
2. Data yang digunakan untuk pengolahan data dibatasi pada bulan Januari 2010 sampai dengan Desember 2010.

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Melakukan perbaikan kinerja pada PT. HOMA SEJAHTERA dengan merancang *Balanced Scorecard*
2. Melakukan pengukuran kinerja bagian produksi pada PT. HOMA SEJAHTERA dengan menggunakan *KPI (Key Performance Indicator)*
3. Mengetahui *KPI* mana yang memerlukan perbaikan berdasarkan hasil pengukuran.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Memberikan solusi berupa strategi bagi perusahaan sesuai dengan visi dan misi
- Membantu perusahaan untuk menetapkan tolak ukur pengukuran kinerja

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini akan disajikan dalam lima bab, masing-masing akan dijabarkan sebagai berikut :

##### BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, latar belakang perusahaan, rumusan permasalahan, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan mengenai semua teori yang digunakan di dalam penelitian ini.

### BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini.

### BAB IV Pengolahan dan Analisis Data

Bab ini membahas analisa mengenai data-data yang didapatkan setelah dilakukan observasi lapangan secara langsung.

### BAB V Simpulan, Diskusi, dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan atas hasil penelitian yang telah dilakukan, kendala-kendala yang dihadapi dalam penelitian, serta saran-saran yang dapat diberikan pada perusahaan untuk pertimbangan di masa mendatang.