

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan *industry tour and travel* secara global sedang mengalami peningkatan. Hal ini terbukti dari informasi yang dirilis oleh ABTA selaku asosiasi *tour and travel* yang berpusat di Inggris dimana dikutip penjelasan mengenai kepercayaan konsumen yang mulai meningkat pada industri pariwisata seperti *tour and travel*. Bahkan dijelaskan pula bahwa hamper 20% negara di dunia akan menghabiskan mayoritas dari pemasukannya untuk industri pariwisata karena keadaan yang potensial tersebut. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa memang *industry tour and travel* sedang mengalami pertumbuhan kembali, terutama pada tahun 2015 ini menurut (Tanzer,2015). Terfokus pada Indonesia, trend mobilisasi masyarakat Indonesia sendiri memang terbukti sangat tinggi memang menjadi salah satu fenomena yang sangat penting untuk dibahas. Hal ini dapat dibuktikan dari perkembangan *industry tour and travel* di Indonesia yang terus meningkat. Di Indonesia sendiri, tercatat jumlah masyarakat yang gemar bepergian tercatat 59 juta orang. 12 persen di antaranya suka ke luar negeri. Hal ini menunjukkan *industry travel* dan *industry* yang bergerak dalam mobilisasi masyarakat memang menjadi salah satu *industry* yang potensial (Ginancar,2011).

Melihat dari tingginya minat serta kebutuhan masyarakat akan bepergian dan berpindah tempat, membuat perusahaan-perusahaan yang bergerak pada kegiatan jasa *travel* dan peminjaman mobil pun dituntut untuk mampu memenuhi kebutuhan pasar dan pelanggan dengan baik, oleh karena itu, kinerja sebuah perusahaan memang harus di jaga dengan baik oleh sebuah perusahaan. Kinerja perusahaan itu sendiri menurut Mulyadi (2007:415) adalah suatu usaha yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dalam rangka untuk mengevaluasi efisien dan efektivitas aktivitas perusahaan dalam sebuah periode waktu tertentu. Dari definisi mengenai kinerja perusahaan di atas, maka dapat dipastikan kinerja perusahaan merupakan aspek penting yang harus dijaga oleh sebuah perusahaan, terutama perusahaan jasa transportasi dan mobilisasi, karena apabila tidak dijaga dan dievaluasi dengan baik,

maka besar kemungkinan akan terjadi permasalahan di perusahaan. Hal ini yang belum berjalan dengan maksimal pada PT. Putra Karya Jasa Usaha.

PT. Putra Karya Jasa Usaha adalah sebuah perusahaan travel dan peminjaman mobil. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1998. Pesaing dari PT. Putra Karya Jasa Usaha adalah perusahaan-perusahaan yang bergerak pada jasa peminjaman mobil seperti Arimbi, Hiba Utama, Blue Bird, X-Trans dan sebagainya. Pada tahun 2011, PT. Putra Karya Jasa Usaha menerapkan strategi untuk bersaing dengan para pesaing dengan menggunakan penambahan jumlah armada untuk melayani pelanggan, namun hingga saat ini, strategi yang diterapkan untuk memenangi persaingan tersebut tidak pernah dievaluasi secara keseluruhan. Hal inilah yang menjadi pokok permasalahan pada PT. Putra Karya Jasa Usaha.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Nani Ratna Ningsih selaku manajer operasional PT. Putra Karya Jasa Usaha, Maka perusahaan masih belum mengetahui aspek internal mana saja yang kinerjanya di bawah standar karena walaupun beberapa evaluasi sudah dilakukan oleh PT. Putra Karya Jasa Usaha, namun metode yang digunakan masih bersifat konvensional, terutama dalam mengukur kinerja aspek internal perusahaan seperti keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia.

Evaluasi kinerja perusahaan sangatlah penting untuk diterapkan karena apabila evaluasi kinerja tidak dijalankan, perusahaan dapat mengalami kerugian-kerugian dalam menjalankan proses bisnisnya. Untuk melakukan evaluasi kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Poureisa, Ahmadgourabi dan Efteghar (2013:974-978), dimana dalam penelitiannya dijelaskan bahwa terdapat empat perspektif yang harus diteliti dalam mengevaluasi kinerja sebuah perusahaan, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Saat ini dilihat dari aspek keuangan pada PT. Putra Karya Jasa Usaha, pengukuran kinerja yang dilakukan masih melihat dari jumlah jasa yang digunakan dan untung atau tidaknya penjualan jasa perusahaan tersebut. Belum ada target spesifik yang ditentukan oleh perusahaan untuk dijadikan tolak ukur kinerja.

Perusahaan belum dapat mengetahui secara detail apakah aspek keuangan perusahaan saat ini baik atau buruk. Hal tersebut menjadi alasan penelitian ini mencoba untuk menerapkan *Balance Scorecard* dalam mengukur aspek keuangan PT.Putra Karya Jasa Usaha. Berikut dijabarkan tabel profitabilitas perusahaan:

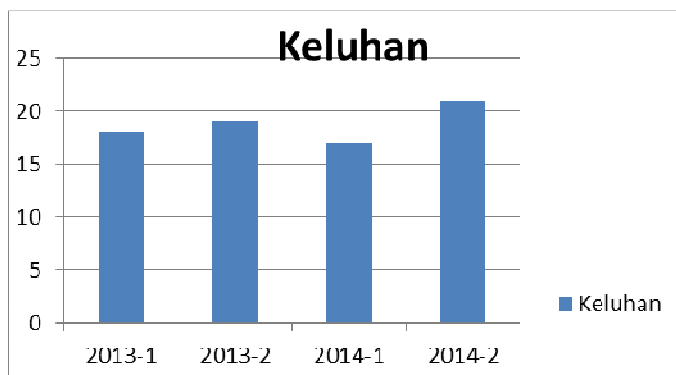
Tabel 1.1 Profitabilitas Perusahaan dari 2009-2014

<b>Tahun</b>	<b>Laba Bersih Setelah Pajak</b>
2009	Rp.2.836.988.499
2010	Rp.2.890.800.852
2011	Rp.3.238.122.232
2012	Rp.3.329.257.780
2013	Rp.2.675.405.660
2014	Rp.2.717.224.656

Sumber: PT. Putra Karya Jasa Usaha, 2015

Dari Table 1.1 di atas, terlihat perusahaan berada pada trend profitabilitas yang positif, namun hingga saat ini, perusahaan tidak mengetahui apakah profit tersebut sudah menembus target harapan perusahaan atau belum.

Selanjutnya, dari persepektif pelanggan, perusahaan masih menggunakan metode konvensional dalam mengukur aspek pemasarannya. Perusahaan hanya mengandalkan kotak saran dan kritik verbal dalam mengukur aspek pemasarannya. Selain itu, data saran dan kritik tersebut beraneka ragam dan belum ada standar pasti dalam mengolah data saran dan kritik tersebut, sehingga perusahaan belum maksimal dalam memperbaiki aspek pelanggan. Pada dasarnya, dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*, permasalahan pada perspektif pelanggan dapat diketahui dan diperbaiki. Berikut juga digambarkan sistem pengukuran perspektif pelanggan.



**Gambar 1.1 Grafik Keluhan Konsumen**

Sumber: PT Putra Karya Jasa Usaha, 2015

Dari Gambar 1.1, terlihat hanya jumlah keluhan yang dimiliki oleh PT. Putra Karya Jasa Usaha. Terlihat bahwa hingga saat ini, PT Putra Karya Jasa Usaha tidak melakukan perhitungan secara mendalam dan hanya terfokus pada sistem keluhan, di lain sisi, pada dasarnya PT. Putra Karya Jasa Usaha dapat melakukan perhitungan terutama pada jumlah keluhan yang berhasil diatasi.

Perspektif proses bisnis dalam Perusahaan lebih terfokus pada kinerja organisasi dan pegawai perusahaan. PT. Putra Karya Jasa Usaha masih mengukur perspektif proses bisnis dari hasil kerja pegawai, pelatihan-pelatihan, dan penilaian kedisiplinan pegawai. Hal-hal tersebut masih dirancang secara subjektif oleh perusahaan. Tentunya hal ini masih kurang detail dalam mengukur aspek proses bisnis perusahaan. Penerapan *Balanced Scorecard* diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengetahui tolak ukur kinerja perusahaan dari perspektif proses bisnis.

Penilaian perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perusahaan bahkan tidak mengetahui secara pasti apakah pegawainya merasa berkembang atau tidak selama bekerja diperusahaan. Selain itu, *record* data-data perusahaan yang tersimpan masih belum digunakan secara efektif untuk mengembangkan kapabilitas perusahaan itu sendiri. Padahal data-data tersebut bisa menjadi referensi pengukuran evaluasi kinerja perusahaan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Melihat dari permasalahan mengenai belum maksimalnya evaluasi kinerja pada PT. Putra Karya Jasa Usaha, maka selanjutnya penelitian ini akan dijalankan guna mengevaluasi kinerja PT. Putra Karya Jasa Usaha secara keseluruhan dan menganalisis perspektif apa saja yang belum mampu menghasilkan kinerja yang maksimal dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*, sehingga penelitian ini akan diberi judul: **“Penggunaan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada PT Putra Karya Jasa Usaha“**

## **1.2 Formulasi Masalah**

Formulasi masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja bisnis pada PT. Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif keuangan?
2. Bagaimana kinerja bisnis pada PT. Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif pelanggan?
3. Bagaimana kinerja bisnis pada PT. Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?
4. Bagaimana kinerja bisnis pada PT. Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif proses bisnis internal?
5. Bagaimana kinerja bisnis pada PT. Putra Karya Jasa Usaha setelah menggunakan *Balanced Scorecard*

## **1.3 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian**

PT. Putra Karya Jasa Usaha yang beralamat di Boulevard Kavling Komersial, Bundaran 4, Citra Raya, Cikupa, Tangerang Banten. Penelitian ini hanya dijalankan pada empat perspektif dalam perusahaan meliputi perspektif keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan serta perspektif proses bisnis internal.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Melihat dari formulasi masalah dan ruang lingkup serta batasan penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengevaluasi kinerja bisnis pada PT Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif keuangan
2. Untuk mengevaluasi kinerja bisnis pada PT Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif pelanggan
3. Untuk mengevaluasi kinerja bisnis pada PT Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan
4. Untuk mengevaluasi kinerja bisnis pada PT Putra Karya Jasa Usaha dilihat dari perspektif proses bisnis internal

### 1.5 *States of the Arts*

Beberapa penelitian yang telah dijalankan dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1.2 Penelitian Terkini

<b>Jurnal</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Kesimpulan</b>
<i>Effects of balanced scorecard on performance of firms in the service Sector</i> , Kairu, Waffula, Okaka, Odera dan Akerele (2013), <i>European Journal of Bussines and Management</i> , 5(9), p,81-88.	Balanced Scorecard	Ditemukan penemuan-penemuan baru terutama mengenai kemampuan metode balanced scorecard dalam memecahkan permasalahan-permasalahan yang bersifat mikro serta dapat dapat menghitung apa yang di targetkan perusahaan jasa dalam kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang dalam bentuk keuangan dan non keuangan dengan cara melakukan perhitungan presentase dari masing-masing perspektif sehingga dapat memperbaiki posisi yang lebih baik untuk perusahaan jasa.
<i>Balanced Scorecard: A New Tool for Performance</i>	Balanced Scorecard	<i>Balanced Scorecard</i> menjadi sebuah metode modern yang dapat digunakan sebagai landasan sebuah

<p><i>Evaluation</i>, Poureisa , Ahmadgourabi dan Efteeghar (2013), Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, 5(1), p.974-978.</p>		<p>perusahaan guna meningkatkan kinerja dan dapat digunakan sebagai evaluasi perusahaan.</p>
<p><i>Balanced scorecard for Entrepreneurial strategic marketing in Colombia</i>, Garcia, Sanabria, dan Ospina (2013), Global Journal Of Business Research, 7(4), p.47-59.</p>	<p>Balanced Scorecard</p>	<p>Metode <i>balanced scorecard</i> sebagai salah satu metode untuk mengevaluasi strategi yang diterapkan sebuah perusahaan dan dapat di gunakan untuk meningkatkan proses marketing. Pengusaha dapat mengeksplorasi pemasaran melalui survey dan menganalisa data.</p>
<p><i>Problems and perspectives of balanced scorecard implementation in Serbia</i>, Domanovic, Bogicevic dan Savovic (2012), African Journal Of Business Management, 6(23), p.6818-6831.</p>	<p>Balanced Scorecard</p>	<p>koordinasi dalam value chain dan perspektif strategi perusahaan dapat diukur keberhasilannya melalui metode <i>balanced scorecard</i> perspektif strategi perusahaan dapat diukur keberhasilannya dan dapat memberikan kemudahan bagi perusahaan untuk menggantikan metode perhitungan traditional menjadi metode perhitungan yang modern dengan mencakup perspektif-perspektif yang ada melalui metode <i>balance scorecard</i>.</p>

