

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan perlu memiliki strategi untuk manajemen perusahaan dimana fungsi dari manajemen tersebut dibuat agar mampu mengetahui apakah pencapaian yang dilakukan sudah maksimal atau belum sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi suatu organisasi.

Perencanaan strategi menjadi kian penting mengingat lingkungan persaingan bisnis semakin maju. Adaptasi yang sepadan terhadap dinamika eksternal atas visi dan strategi bisnis menjadi keniscayaan jika perusahaan tidak ingin hilang ditelan waktu. Perubahan lingkungan usaha dari era informasi telah merubah pandangan mengenai keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya dorongan terciptanya suatu persaingan antarperusahaan yang semakin ketat. Kemampuan perusahaan untuk berkembang dan mempertahankan eksistensi persaingannya ditentukan dengan keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan.

Pengukuran kinerja salah satu faktor penting dan harus diperhatikan perusahaan, karena pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai alat perbaikan untuk perusahaan. Menurut Galib & Hidayat (2018) pengukuran terhadap kinerja

merupakan salah satu faktor yang penting dalam menilai keberhasilan perusahaan dari satu period ke periode selanjutnya. Sedangkan menurut Ohorella dalam Mardiasmo (2018) dengan melakukan pengukuran kinerja, maka keberhasilan suatu perusahaan dapat terlihat dari bagaimana kemampuan perusahaan tersebut untuk mencapai tujuan sesuai dengan rencana yang tertuang dalam perencanaan strategi. Faktor yang terpenting dalam perusahaan adalah penilaian dan pengukuran kinerja. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan. Misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun *reward* yang layak.

Setiap perusahaan memiliki alat pengukuran kinerja masing-masing. Menurut Rakian (2021) Pengukuran kinerja yang banyak digunakan perusaan ialah berdasarkan pendekatan tradisional seperti *return on assets (ROA)*, *return on equity (ROE)*, *profit margin* dan beberapa metode pengukuran kinerja tradisioanl lainnya. Menurut Riyana (2017) Pengukuran kinerja dengan perspektif keuangan saja sering kali menjadi bias karena peningkatan kinerja keuangan akan mengabaikan kepentingan persahaan dalam jangka panjang.

Pengukuran kinerja dari perspektif keuangan memang sangat penting, namun dengan perkembangan yang ada dan dimasa depan, menjadi kurang tepat apabila tidak mempertimbangkan perspektif non-keuangan. Menurut Mangkunegara (2017) gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber, yakni informasi finansial dan informasi nonfinansial. Informasi finansial didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya.

Sedangkan informasi nonfinansial merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Kedua informasi diatas dapat dianalisis menggunakan *Balanced Scorecard*.

Menurut Rangkuti (2011) dalam *balanced scorecard* dikenal hubungan sebab akibat (*causal relationship*). Setiap perspektif (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pelajaran) mempunyai suatu sasaran strategis yang mungkin jumlahnya lebih dari satu. Definisi dari sasaran strategis adalah keadaan atau kondisi yang akan diwujudkan di masa yang akan datang yang merupakan penjabaran dari tujuan perusahaan. Sasaran strategi untuk setiap perspektif harus dapat dijelaskan hubungan sebab akibatnya. Hubungan sebab akibat ini disebut ikatan atau dapat disimpulkan bahwa semua sasaran strategi yang terjadi diperusahaan harus bisa dijelaskan.

Menurut Ramadhani (2016) *Balanced Scorecard* adalah salah satu alat manajemen *Contemorare* yang *Complitely* mengukur kinerja perusahaan tidak hanya pada perspektif finansial saja tetapi juga kinerja non finansial. *Balanced Scorecard* diciptakan karena pengukuran keuangan tidak lagi dianggap cukup untuk organisasi saat ini. Strategi untuk menciptakan nilai telah bergeser dari mengatur aset yang terlihat menjadi strategi yang berbasis pengetahuan yang menciptakan dan menyebarkan aset yang tak terlihat, termasuk hubungan dengan *customer*.

PT Karya Agung Mobilindo adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang dagang dan jasa, yaitu distributor kendaraan baru, penyewaan dan penjualan *spare part*, dimana pada saat sekarang berada ditengah persaingan yang ketat dengan

perusahaan serupa milik swasta lainnya. Setiap perusahaan kian gencar memperlihatkan keunggulannya masing-masing. Dalam mempertahankan kemampuan bersaing ini PT. Karya Agung Mobilindo harusnya bisa melakukan perbaikan penilaian kinerja secara terus menerus untuk dapat mencapai tujuannya.

PT. Karya Agung Mobilindo memiliki visinya yaitu “Menjalin kemitraan dengan semua pihak dengan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia sehingga PT. Karya Agung Mobilindo menjadi salah satu pilihan utama untuk produk dan jasa kebutuhan transportasi darat dengan pelayanan yang handal dan terpercaya dengan berlandaskan moralitas yang berkualitas”. Untuk mewujudkan visi tersebut diperlukan strategi perencanaan yang matang. Oleh karena itu dibutuhkan pengukuran kinerja perusahaan yang efektif. Saat ini, dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis, sistem pengukuran kinerja tradisional yang hanya menggunakan ukuran finansial tidak memberikan informasi yang akurat dan relevan karena tidak berhubungan langsung dengan penetapan strategi perusahaan sehingga target dan tujuan perusahaan tidak dapat dicapai. *Balanced Scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja yang tepat digunakan untuk PT. Karya Agung Mobilindo.

Fenomena yang terjadi pada PT. Karya Agung Mobilindo adalah belum menggunakan metode *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukur kinerja dari sisi keuangan dan nonkeuangan secara keseluruhan. PT. Karya Agung Mobilindo masih menggunakan probabilitas atau hanya mengandalkan kinerja kuangnya saja. Berdasarkan fenomena tersebut, Penulis ingin mencoba melakukan penelitian pada PT. Karya Agung Mobilindo.

Untuk mengatasi keterbatasan pengukuran kinerja yang digunakan PT. Karya Agung Mobilindo penulis mencoba untuk menerapkan metode *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja perusahaan agar dapat mengetahui seberapa efektif manajemen bisa menilai keberhasilan perusahaan dalam melakukan aktifitasnya, serta dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun strategi dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Putera, (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa penjualan setiap tahun mengalami peningkatan kemudian hasil kepuasan pelanggan dikatakan bahwa kinerja dan fasilitas perusahaan baik. Dilihat dari proses inovasi, operasi dan layanan purna jual yang dilakukan oleh perusahaan juga baik. Kinerja perusahaan dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran juga baik karena perusahaan telah membuat kebijakan atau strategi untuk memperbaiki perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Rahma Daulay (2020) hasil penelitian dapat disimpulkan evaluasi kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* pada Perusahaan (PDAM) Tirta Nciho Kabupaten Dairi, adalah perspektif keuangan dinyatakan konstan kerana hasil kinerja yang didapat setiap tahun cenderung mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Perspektif pelanggan PDAM dikatakan cukup baik, terlihat dari akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan kinerjanya sudah dinilai baik. Perspektif proses bisnis internal disimpulkan masih dinilai buruk dan perlu adanya perbaikan untuk proses inovasi. Perspektif

pembelajaran dan pertumbuhan disimpulkan sudah dikatakan baik terutama pada retensi pegawai dan pelatihan pegawai

Dari penelitian diatas jelas terlihat bagaimana hasil dari pengukuran kinerja dengan menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. Perusahaan jadi lebih mengetahui apa yang harus ditingkatkan dan diperbaiki dari kinerja perusahaanya. Semua itu tidak dilihat hanya dari satu perspektif keuangan saja melainkan melalui perspektif yang lainya seperti pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran. Pengukuran tersebut dapat membantu perusahaan dalam membuat starategi baru yang lebih baik lagi demi meningkatkan kinerja perusahannya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk menganalisis dan melakukan penelitian terhadap kinerja perusahaan pada PT. Karya Agung Mobilindo degan menggunakan metode *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukur kinerja perusahaan dengan judul **Analias Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* (Studi pada PT. Karya Agung Mobilindo Kabupaten Karimun).**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarka uraian latar belakang penlitian diatas terdapat permasalahan yang dihadapi oleh PT. Karya Agung Mobilindo dan dapat diidentifikasi bahwa pengukuran kinerja yang digunakan oleh PT. Karya Agung Mobilindo masihlah menggunakan pengukuran dengan pendekatan tradisional yang mana belum cukup mampu menyimpulkan apakah kinerja yang dimiliki suatu perusahaan itu sudah baik atau belum.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka yang menjadi masalah pokok pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif keuangan di PT. Karya Agung Mobilindo?
2. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif pelanggan di PT. Karya Agung Mobilindo?
3. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif proses bisnis internal di PT. Karya Agung Mobilindo?
4. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran di PT. Karya Agung Mobilindo?

1.4 Pembatasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini ialah luas lingkup hanya meliputi tentang kinerja perusahaan yang diukur dengan metode *Balanced Scorecard* melalui empat perspektif yaitu:

1. Perspektif Keuangan dengan menggunakan rasio likuiditas dan probabilitas diantaranya adalah *current ratio*, *net profit margin*, dan *retrun on assets*.
2. Perspektif Pelanggan diukur dengan menggunakan retensi pembeli, akuisisi pembeli, dan tingkat probabilitas pembeli.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal diukur melalui proses inovasi dan proses operasi.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran diukur melalui tingkat retensi karyawan dan produktivitas karyawan.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kinerja perusahaan PT. Karya Agung Mobilindo jika diukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard* melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dapat berguna bagi beberapa pihak yang berkepentingan, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan referensi terkait pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi rujukan dalam menilai serta meningkatkan kinerja manajemen PT. Karya Agung Mobilindo melalui empat perspektif yang ada dalam *Balance Scorecard*, perspektif keuangan,

perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

3. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bacaan ilmiah bagi mahasiswa Universitas Maritim Raja Ali Haji khususnya Fakultas Ekonomi dalam penelitian-penelitian selanjutnya tentang *balanced scorecard*.

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ini menjelaskan tentang pengertian kinerja dan pengukuran kinerja perusahaan, pengertian *balanced scorecard*, aspek-aspek yang diukur dalam *balanced scorecard* meliputi: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang objek dan ruang lingkup penelitian, metode penelitian seperti jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, variabel penelitian dan pengukurannya, prosedur pengumpulan data, serta metode analisis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian menguraikan tentang data penelitian, hasil penelitian, serta pembahasan atau hasil penelitian data tersebut.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab Kesimpulan dan Saran dari seluruh uraian hasil analisis bab-bab sebelumnya.

