

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Persaingan bisnis yang semakin ketat di era globalisasi ini menuntut perusahaan untuk menyusun kembali strategi dan taktik bisnisnya. Persaingan terletak pada bagaimana perusahaan tersebut mengimplementasikan suatu proses dalam menghasilkan suatu produk atau jasa yang lebih baik, cepat dan lebih murah dibanding pesaingnya. Oleh karena itu perusahaan harus berupaya untuk menyempurnakan strategi-strategi bisnisnya dalam rangka memenangkan persaingan. Untuk mengetahui seberapa jauh efektifitas penerapan strategi tersebut, maka perusahaan perlu mengukur kinerja bisnis mereka. Menurut fenomena pada negara-negara maju, kunci tingkat kinerja dalam perusahaan terletak pada kemampuan perusahaan bekerjasama dengan para mitra bisnisnya (Indrajit dan Pranoto 2002). Selain itu kemampuan perusahaan dalam menetapkan keputusan dan kebijakan strateginya akan sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang.

CV SIP (Star Indo Prima) merupakan perusahaan yang memproduksi dalam pengepakan lem kayu yang berdiri sejak tahun 1996 dan memiliki jumlah 12 orang karyawan. Perusahaan ini berlokasi di jalan Medoho Raya, Semarang. Proses bisnis yang dilakukan oleh perusahaan ini berupa proses pengepakan lem kayu. Lem kayu dari supplier akan dikemas ulang menjadi beberapa betuk kemasan seperti botol, kaleng dan kemasan plastik dengan memiliki spesifikasinya masing-masing. Produk tersebut lalu dikemas ulang ke dalam dus karton untuk didistribusikan.

Proses distribusi dilakukan di daerah Jepara, Semarang dan klaten, dikarenakan daerah tersebut merupakan target pasar utama CV Sip Indo Prima. Di daerah tersebut terdapat banyak pengrajin kayu dan toko-toko bangunan sehingga secara otomatis pemasaran produk bisa diterima dan laku di pasaran. Dalam pendistribusian perusahaan ini masih mendistribusikan produknya dipasar lokal dan belum pernah dipasar internasional.

Selama ini, kinerja pada perusahaan tidak pernah dinilai dikarenakan perusahaan belum pernah dilakukannya pengukuran baik dari segi *financial* maupun *non financial*. Selain itu seperti yang dilihat kinerja karyawan pada perusahaan ini

sangat kurang baik dikarenakan pembagian tugas yang kurang efisien. Selain itu untuk menentukan kinerja suatu perusahaan diperlukan visi yang menjadi dasar dari tujuan yang akan dicapai, kemudian visi ini nanti dijabarkan menjadi tujuan dan sasaran. Untuk mengetahui apakah perusahaan tersebut telah mewujudkan visi, perusahaan perlu merumuskan rencana strategi. Menurut Junaedi (2002), dengan melakukan pengukuran kinerja, merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil - hasil yang ditampilkan.

Peningkatan kemampuan perusahaan yang semakin baik dapat dicapai jika semua pihak yang terkait turut serta merencanakan kerja yang baik serta memiliki metode manajemen yang strategi yang mencakup seluruh aspek perusahaan. Dengan adanya persaingan yang semakin ketat perusahaan membutuhkan suatu strategi bisnis yang dilakukan agar memberikan hasil yang terbaik oleh karena itu dilakukan pengukuran agar dapat mengetahui kinerja keseluruhan pada CV Star Indo Prima. Pengukuran tersebut tidak hanya pada aspek *financial* tetapi juga pada aspek *non financial* (Mutasowifin 2002 dan Purwanto, AT 2003). Dari hasil pengukuran perusahaan akan memutuskan apakah sistem tersebut perlu diperbaiki atau tidak. Pengukuran tersebut mencakup 4 prespektif yaitu *financial*, pelanggan, internal bisnis, dan pembelajaran pertumbuhan (Brewel dan Speh , 2000).

Setelah dilakukan penyebaran kuisioner kepada pelanggan dan karyawan CV Star Indo Prima didapatkan bahwa hasil kuisioner menunjukkan kurangnya kepuasan pelanggan terhadap produk, presentase produk cacat masih tinggi dan produktivitas karyawan yang belum maksimal. Oleh karena itu perusahaan harus diukur kinerja secara keseluruhan. Metode yang digunakan dalam mengidentifikasi kinerja secara keseluruhan yang mencakup *financial*, pelanggan, internal bisnis, dan pembelajaran pertumbuhan dapat menggunakan metode *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* yang menggambarkan adanya keseimbangan antara tujuan jangka pendek dengan tujuan jangka panjang, antara *financial* dengan *non financial* (Kaplan dan Norton, 1996). Pada perancangan *balanced scorecard* sangat perlu dilandaskan visi, misi dan strategi perusahaan sebagai pegangan dalam mencapai sesuatu. Pertama kali yang harus diperhatikan adalah visi perusahaan yang menjadi tujuan utama perusahaan.

Metode ini juga dapat digunakan sebagai alat ukur terhadap perubahan yang terjadi dimasa yang akan datang. Metode ini juga mempunyai keunggulan mampu mengidentifikasi kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu pengukuran yang dilakukan dalam perusahaan SIP menggunakan *Balanced Scorecard*

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini mengenai pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *balanced scorecard* adalah sebagai berikut :

Apakah pada saat dilakukan pengukuran kinerja, visi misi dan strategi perusahaan yang dirumuskan dalam sebuah target sudah tercapai ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

Menentukan hasil kinerja dan pencapaian target berdasarkan hasil pengukuran dengan menggunakan metode *balanced scorecard*

1.4. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini :

- a. Permasalahan dibatasi dengan data analisis keuangan, pelanggan, proses internal bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan.
- b. Populasi pelanggan menggunakan data jumlah pelanggan tahun 2013
- c. Kinerja perusahaan yang diteliti hanya pada periode tertentu yaitu 2010, 2012, dan 2013.