

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Pengukuran kinerja dalam suatu organisasi merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting, karena dengan melakukan penilaian maka dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana kemajuan dan perkembangan suatu organisasi. Kinerja suatu perusahaan dapat dijadikan sebagai suatu tolok ukur dari kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan, karena pengukuran kinerja merupakan proses mengukur sejauh mana suatu perusahaan melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuannya (Febrianto, 2015).

PT Sura Raya Group adalah perusahaan yang bergerak di bidang pasir silica. Kegiatan perusahaan mulai pencucian, produksi, mengangkut, mendistribusikan dan menjual ke konsumen. Banyaknya perusahaan sejenis menyebabkan persaingan semakin meningkat, sehingga menurut studi pendahuluan PT Sura Raya Group kesulitan menaikkan jumlah pelanggan. Maka perlu dilakukan perancangan pengukuran kinerja dari aspek pelanggan. Hasil studi pendahuluan diketahui adanya beberapa pekerja kompeten yang keluar dari perusahaan, yang menunjukkan ketidakmampuan untuk mempertahankan pekerja terbaik dalam perusahaan. Perlu dilakukan pengukuran kinerja untuk menilai kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pada aspek bisnis internal, mengingat persaingan yang makin kompetitif perusahaan perlu melakukan pengukuran berbagai proses internal yang akan berdampak besar kepada pelanggan dan pencapaian tujuan keuangan perusahaan. Penyelenggaraan proses produksi sampai pengantaran ke pelanggan melibatkan proses yang kompleks. Saat ini di PT Sura Raya Group masih belum pernah melakukan pengukuran *performance* untuk mengukur kinerja dari perusahaan secara menyeluruh atau

holistik, karena selama ini ukuran *performance* perusahaan lebih dititik beratkan hanya pada sisi finansial dan *marketing* saja. Hal ini kurang bagus karena cenderung menghambat kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai ekonomik di masa mendatang (S, Timothy Ergunanta, Kurniawati, 2020). Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan pengukuran yang *focus* pada pemasukan, pengeluaran, dan keuntungan serta jumlah penjualan. Pengukuran kinerja yang tidak holistik, dan hanya berdasarkan ukuran finansial sehingga tidak memadai untuk menuntun dan mengevaluasi nilai pelanggan, tenaga kerja, pemasok, teknologi dan inovasi (Fadhlik, 2017).

Salah satu upaya yang dapat dilakukan pengukuran kinerja yang terintegrasi menurut Trisyulianti & Ramadhani, (2016) adalah dengan penerapan *Balanced Scorecard* (BSC). BSC dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara komprehensif dan terintegrasi yang mengacu pada aspek keuangan dan non keuangan. BSC sangat populer digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menjabarkan visi dan strategi perusahaan kedalam 4 perspective, yaitu *Financial perspective*, *Customer perspective*, *Internal Business Process perspective*, dan *Learning and Growth perspective*. Oleh karena itu untuk dapat menentukan kinerja, perusahaan dapat menerapkan *Balanced Scorecard* yang mengukur dari berbagai area dan perspektif sehingga dapat memberikan ukuran secara holistik yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam perbaikan strategis. *Balance Scorecard* tidak hanya mengukur hasil akhir tetapi juga mengukur aktivitas-aktivitas penentu akhir . BSC lebih dari sistem evaluasi kinerja yang sederhana, karena metode ini dapat menjadi alat manajemen strategis sejati yang dapat mengklarifikasi, menerjemahkan misi dan strategi organisasi serta memungkinkan proses komunikasi, keselarasan strategis dan organisasi belajar (Elisabeth, 2018). Dengan meningkatnya pemahaman dan pengetahuan atas implementasi BSC maka sangat membantu pihak manajemen meningkatkan kinerja mereka yang berdampak semakin meningkatnya profit dari perusahaan (Lesáková & Dubcová, 2016). Berdasarkan permasalahan yang dihadapi perusahaan di atas, maka perlu dilakukan perancangan system pengukuran kinerja. Salah satu system pengukuran kinerja yang diusulkan untuk

PT Sura Raya adalah dengan metode BSC. Metode pengukuran kinerja BSC diharapkan dapat diketahui keadaan keseluruhan dari perusahaan dan penerapan BSC sebagai alat pengukur kinerja di PT Sura Raya dapat menjadi solusi yang paling tepat.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut “Bagaimana melakukan perancangan sistem pengukuran kinerja pada PT Sura Raya Group Tuban dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan *Objective Matrix*”.

## 1.3 Tujuan

Sesuai dengan hasil rumusan masalah, berikut beberapa tujuan dalam penelitian ini:

1. Menentukan indikator pengukuran kinerja berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard*
2. Merancang sistem pengukuran kinerja pada Pada PT Sura Raya Group Tuban dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*
3. Menilai kinerja PT Sura Raya Group Tuban dengan menggunakan metode *Objectives Matrix (OMAX)* dan TLS
4. Untuk memberikan usulan perbaikan kinerja yang belum sesuai dengan target.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kinerja perusahaan secara menyeluruh dengan memperhatikan seluruh aspek
2. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bacaan untuk menambah pengetahuan para pembaca dan dapat digunakan sebagai acuan penelitian berikutnya.
3. Sebagai sumbangan pemikiran bagi PT Sura Raya Group Tuban dalam mengambil keputusan dan pemecahan masalah yang ada.

## 1.5 Batasan Masalah dan Asumsi

### 1. Batasan Masalah

- a. Agar menghindari melebarnya permasalahan dan agar mempermudah pembahasan, maka diperlukan adanya batasan masalah secara teliti. Batasan masalah pada penelitian ini adalah:
- b. Data yang digunakan untuk pengukuran kinerja pada perusahaan adalah data bulan Januari 2023 sampai Juni 2023.
- c. Pengukuran kinerja dari penelitian yang dilakukan akan berfokus pada empat perspektif pasar dan satu perspektif non pasar yaitu perspektif keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, serta yang disertai dengan masing-masing tolak ukur di setiap perspektif.

### 2. Asumsi

Selama penelitian tidak terjadi perubahan kebijakan baik pada skala makro maupun skala mikro, yang dapat mempengaruhi hasil penelitian

