

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam menilai sebuah perusahaan. Dengan diadakannya suatu pengukuran kinerja pada sebuah perusahaan dapat membantu memudahkan manajemen untuk menilai pencapaian target kinerja perusahaan, mengevaluasi kinerja perusahaan pada masing-masing bagian yang terdapat pada perusahaan sehingga dapat menjadi bahan acuan perbaikan bagi perusahaan secara keseluruhan. (Kaplan dan Norton, 1996).

CV.Jiggy Sentosa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *event organizer* yang berfokus pada jenis kegiatan *brand activation* dan membantu program marketing perusahaan untuk menjalankan program promosi. Menurut teori yang dirumuskan oleh Paul G. Alberts bahwa “ *brand activation* adalah serangkaian kegiatan yang mengintegrasikan semua jenis komunikasi secara kreatif dan dapat menstimulasi ketertarikan, loyalitas dan rasa ingin mencoba pelanggan”. Jenis program yang diselenggarakan oleh CV.Jiggy Sentosa adalah seperti acara *selling sampling* yang memperkenalkan produk baru atau dalam rangka meningkatkan penjualan sebuah produk tertentu.

Selama berdirinya perusahaan, CV.Jiggy Sentosa belum mempunyai alat untuk mengukur kinerja yang dapat menjadi acuan perbaikan kinerja dari perusahaan. Oleh karena itu, pada tahun ke-2 berdirinya CV.Jiggy Sentosa ingin melakukan pengukuran kinerja secara menyeluruh dari 4 aspek diantaranya keuangan, operasional, marketing dan pelanggan. Berikut ini adalah data yang menunjukkan *cash flow* CV.Jiggy Sentosa pada 2 tahun terakhir :

Tabel I.1 *Cash Flow* CV.Jiggy Sentosa Periode 2013-2014

	TAHUN 2013			TAHUN 2014			
	TRIWULAN I	TRIWULAN II	TRIWULAN III	TRIWULAN IV	TRIWULAN V	TRIWULAN VI	TRIWULAN VII
	APRIL-JUNI	JULI-SEPTEMBER	OKTOBER-DESEMBER	JANUARI-MARET	APRIL-JUNI	JULI-SEPTEMBER	OKTOBER-DESEMBER
<b>Cash Inflow</b>							
Investasi Pemilik	Rp3.796.000	Rp0	Rp17.000.000	Rp4.000.000		Rp0	Rp3.000.000
Pinjaman	Rp30.000.000	Rp0	Rp0	Rp12.000.000	Rp230.000.000	Rp0	Rp110.000.000
Penjualan	Rp39.990.000	Rp0	Rp36.300.000	Rp13.370.000	Rp241.560.000	Rp0	Rp125.597.800
<b>Total Cash Inflow</b>	Rp73.786.000	Rp0	Rp53.300.000	Rp29.370.000	Rp471.560.000	Rp0	Rp238.597.800
<b>Cash Outflow</b>							
Biaya Operasional Proyek	Rp30.000.000		Rp21.000.000	Rp11.000.000	Rp96.000.000		Rp90.000.000
Biaya Peralatan Kantor	Rp796.000						
Biaya Operasional Kantor	Rp3.000.000	Rp3.000.000	Rp3.000.000	Rp3.000.000		Rp3.000.000	Rp3.000.000
Biaya Gaji Karyawan	Rp0		Rp2.000.000				Rp5.000.000
Pembayaran Angsuran	Rp30.000.000			Rp12.000.000	Rp230.000.000		Rp110.000.000
Pembayaran Bunga	Rp1.000.000			Rp600.000	Rp11.500.000		Rp2.000.000
Pembayaran Pajak	Rp3.630.000		Rp3.630.000	Rp1.370.000	Rp24.156.000		Rp12.559.780
<b>Total Cash Outflow</b>	Rp68.426.000	Rp3.000.000	Rp29.630.000	Rp27.970.000	Rp361.656.000	Rp3.000.000	Rp222.559.780
Net Inflow	Rp5.360.000	(Rp3.000.000)	Rp23.670.000	Rp1.400.000	Rp109.904.000	(Rp3.000.000)	Rp16.038.020
Saldo Kas Awal	Rp0	Rp5.360.000	Rp2.360.000	Rp26.030.000	Rp27.430.000	Rp137.334.000	Rp134.334.000
Saldo Kas Akhir	Rp5.360.000	Rp2.360.000	Rp26.030.000	Rp27.430.000	Rp137.334.000	Rp134.334.000	Rp150.372.020

(Sumber : Data *Cash Flow* CV.Jiggy Sentosa Tahun 2013-2014)

Tabel I.1 menunjukkan *cash flow* yang didapatkan oleh CV.Jiggy Sentosa pada dua tahun terakhir. Berdasarkan tabel diatas, *net inflow* dari perusahaan mengalami naik turun terkadang positif maupun negatif. Hal ini menyebabkan tidak stabilnya perusahaan dalam mendapatkan pemasukan setiap triwulannya. Berikut ini merupakan data pencapaian profit yang dimiliki CV.Jiggy Sentosa pada 2 tahun terakhir :

**Tabel I.2 Data Pencapaian Profit CV.Jiggy Sentosa**

<b>Tahun</b>	<b>Profit ( Rupiah )</b>
2013	Rp.26.030.000
2014	Rp. 124.342.020

(Sumber : Data Laporan Laba-Rugi CV.Jiggy Sentosa)

Pada tabel I.2 menunjukkan pencapaian profit yang didapatkan oleh CV.Jiggy Sentosa pada dua tahun terakhir, perusahaan CV.Jiggy Sentosa dapat dikatakan baik karena pada perusahaan tersebut terjadi peningkatan profit yang signifikan dari tahun 2013 ke tahun 2014. Berikut ini merupakan data proyek CV.Jiggy Sentosa selama 2 tahun perusahaan berdiri :

**Tabel I.3 Proyek CV.Jiggy Sentosa 2013-2014**

<b>No</b>	<b>Nama Proyek</b>	<b>Jenis Proyek</b>	<b>Waktu Pelaksanaan</b>	<b>Klien</b>
<b>1</b>	<i>Office to Office</i> Hemaviton Cardio	<i>Selling dan Sampling</i>	Mei 2013	PT.Tempo Scan Pacific, Tbk
<b>2</b>	<i>Office to Office</i> Hemaviton Glucare	<i>Selling dan Sampling</i>	November – Desember 2013	PT.Tempo Scan Pacific, Tbk
<b>3</b>	<i>Run With Heart</i>	<i>Selling dan Sampling</i>	Maret 2014	PT.Tempo Scan Pacific, Tbk

4	<i>Health and Beauty Fair</i>	<i>Selling, Sampling dan Aktivasi di lapangan</i>	April - Mei 2014	PT.Tempo Scan Pacific, Tbk
5	Mesjid to Mesjid Hemaviton Action	Selling dan Sampling	Juni 2014	PT.Tempo Scan Pacific, Tbk
6	<i>Office to Office Jakarta</i> Hemaviton Performance	<i>Selling dan Sampling</i>	Oktober 2014	PT.Tempo Scan Pacific, Tbk
7	<i>Campus to Campus</i> Hemaviton Performance	<i>Selling dan Sampling</i>	November 2014	PT.Tempo Scan Pacific, Tbk
8	PNT (Papan Nama Toko) Hemaviton Action , Hemaviton Performance, Hemaviton Stamina Plus	Iklan promosi	September – Desember 2014	PT.Tempo Promosi, Tbk

(Sumber : Data Pelanggan CV.Jiggy Sentosa Periode 2013-2014)

Pada tabel I.3 menunjukkan proyek-proyek yang telah didapatkan oleh CV.Jiggy Sentosa. Dalam mendapatkan proyek, dapat disimpulkan bahwa perusahaan masih belum konstan karena tidak setiap bulannya mendapatkan proyek. Hal ini dikarenakan kelemahan dalam aspek marketing yang dimiliki oleh CV.Jiggy Sentosa karena selama ini untuk mendapatkan pelanggan, CV.Jiggy Sentosa hanya mengandalkan tim internal untuk melakukan *follow up* kepada pelanggan sehingga kurang terkoordinasinya strategi kerja yang baik terarah dan terukur.

Melihat permasalahan – permasalahan tersebut CV.Jiggy Sentosa ingin mengidentifikasi keterkaitan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan tidak stabilnya *cash flow* dan tidak efisiennya biaya operasional. Sehingga perusahaan membutuhkan pengukuran kinerja yang dapat mengevaluasi kinerja serta melakukan perbaikan untuk pengembangan strategi bisnis di masa yang akan datang.

Salah satu metode yang dapat mengukur kinerja perusahaan secara menyeluruh dan dapat mengintegrasikan seluruh aspek dari proses manajemen perusahaan baik dengan ukuran finansial maupun non-finansial adalah dengan metode *Balanced Scorecard*. Metode ini diperkenalkan oleh Robert S.Kaplan dan David P. Norton yang didalamnya terdapat cara pengukuran kinerja dengan menterjemahkan visi misi perusahaan ke dalam empat perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan metode ini, CV.Jiggy Sentosa dapat mengukur kinerja secara menyeluruh baik dari aspek manajemen maupun non-manajemen sehingga perusahaan dapat mengetahui aspek yang harus ditingkatkan maupun di perbaiki.

Oleh karena itu maka dilakukan penelitian tentang pengukuran kinerja CV.Jiggy Sentosa menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

## **I.2 Perumusan Masalah**

1. Seperti apakah indikator-indikator kerja *Balanced Scorecard* yang akan menjadi tolak ukur dalam pengukuran kinerja ?
2. Bagaimana hasil pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan ?
3. Bagaimana rekomendasi dan rencana aksi berdasarkan hasil pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard*?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui indikator-indikator kerja yang digunakan untuk pengukuran kinerja CV.Jiggy Sentosa berdasarkan metode *Balanced Scorecard*.
2. Mengetahui hasil secara keseluruhan pencapaian kinerja CV.Jiggy Sentosa berdasarkan metode *Balanced Scorecard*.

3. Memberikan rekomendasi rencana aksi dan perbaikan kepada CV.Jiggy Sentosa.

#### **I.4 Manfaat Penelitian**

1. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai evaluasi CV.Jiggy Sentosa.
2. Hasil penelitian dapat dijadikan tolak ukur perbaikan kinerja CV.Jiggy Sentosa.
3. Penelitian dapat dijadikan sebagai bahan pengembangan strategi bisnis CV.Jiggy Sentosa di masa yang akan datang.

#### **I.5 Batasan Penelitian**

1. Data yang digunakan adalah data perusahaan periode tahun 2013-2014 yang diperoleh saat melakukan penelitian.
2. Rekomendasi hanya merupakan usulan berdasarkan pengukuran empat perspektif *Balanced Scorecard* dan analisis SWOT tidak sampai cara melaksanakan perbaikan.

#### **I.6 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

##### **Bab I      Pendahuluan**

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **Bab II     Landasan Teori**

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti seperti *Balanced Scorecard*, sistem pengukuran kinerja, proses pengukuran kinerja, *Analytical Heirarcy Process (AHP)* dan analisis SWOT.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: model konseptual, sistematika pemecahan masalah , tahap merumuskan masalah penelitian, penyebaran kuesioner, validasi data dan analisis dari hasil pengolahan data.

### **Bab IV Pengolahan Data**

Pada bab ini berisi tentang pengolahan data kuesioner yang telah disebar dengan melakukan proses pembobotan menggunakan metode AHP (*Analytical Heirarcy Process*). Selanjutnya dilakukan proses penilaian kinerja indikator dengan menentukan bobot yang telah diperoleh.

### **Bab V Analisis**

Pada bab ini berisi mengenai analisis terhadap hasil pengukuran kinerja CV.Jiggy Sentosa menggunakan *Balanced Scorecard* dan evaluasi pencapaian target masing-masing indikator kerja.

### **Bab VI Kesimpulan dan Saran**

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi mengenai kesimpulan dan saran pada penelitian yang telah dilakukan.