

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kesuksesan suatu organisasi bisnis sangat penting agar dapat terus mempertahankan dan mengembangkan organisasi. Tetapi, untuk mencapai suatu kesuksesan organisasi harus memperhatikan kinerja di dalam organisasinya. Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan acuan untuk mengukur tingkat keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, sistem kinerja yang sesuai dan cocok untuk organisasi sangat diperlukan agar suatu organisasi mampu bertahan dan berkembang.

Dalam melakukan pengukuran kinerja organisasi biasanya hanya berfokus terhadap keuangan atau financial saja. Tetapi dengan berfokus dalam aspek financial saja dapat memberikan suatu pandangan yang keliru bagi manajer mengenai organisasi dimasa sekarang terlebih lagi di masa datang dan kinerja keuangan hanya bertumpu pada kinerja masa lalu dan kurang mampu sepenuhnya untuk menuntun perusahaan kearah tujuan perusahaan. Sehingga untuk pencapaian tujuan perusahaan, perusahaan tidak hanya berfokus terhadap aspek keuangan saja, melainkan harus juga berfokus terhadap aspek non financial. Dengan berfokus terhadap aspek financial dan non financial dapat membuat perusahaan mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan..

Organisasi yang berfokus terhadap pengukuran kinerja keuangan, dapat diyakini akan mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas pengendalian

keorganisasian secara utuh. Kompleksitas dan variabilitas yang semakin bertambah dari lingkungan-lingkungan keorganisasian, lalu dikombinasikan lagi dengan munculnya kebutuhan akan keberadaan sumberdaya intelektual maupun keilmuan, menghantar organisasi pada keharusan bersikap untuk siap ditangani dengan perspektif yang semakin luas. Dengan keterbatasan dari tolak ukur keuangan maka diperlukan suatu sistem pengukuran kinerja yang mampu memberikan hasil yang optimal dengan menggabungkan antara tolak ukur finansial dan tolak ukur non finansial. Sistem pengukuran kinerja tersebut adalah Balance Scorecard (BSC).

*Balanced Scorecard* dinilai cocok untuk organisasi nirlaba (non profit) karena Balance Scorecard tidak hanya menekankan pada aspek kuantitatif-finansial, tetapi juga aspek kualitatif dan nonfinansial. Apabila pengukuran kinerja hanya berfokus pada input dan output saja (anggaran dan realisasinya), bukan outcome, manfaat, dan dampak terhadap masyarakat, maka akibatnya organisasi non profit tidak akan mampu melihat keberadaannya sendiri bahwa untuk melayani masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan sektor publik yang menempatkan laba bukan hanya sebagai ukuran kinerja utama, namun pelayanan yang baik bagi kepentingan umum.

Klinik merupakan salah satu organisasi nirlaba yang membantu program pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat yang bergerak di bidang jasa kesehatan. Klinik Tiga Mandiri merupakan organisasi yang harus mampu memberikan pertanggungjawaban baik secara keuangan maupun non keuangan kepada pemerintah dan masyarakat sebagai pengguna jasa. Oleh karena itu, perlu

adanya suatu pengukuran kinerja yang mencakup semua aspek. *Balanced Scorecard* merupakan pilihan yang tepat untuk melakukan pengukuran kinerja baik dari aspek keuangan maupun non keuangan.

PT. Tigaraksa Satria Medan sebagai *consumer good* yang bergerak dalam bidang industri makanan dan minuman tidak terlepas dari banyaknya tantangan persaingan dari usaha sejenisnya. Untuk itu PT. Tigaraksa Satria Medan telah meluncurkan produk-produk yang dapat memajukan PT. Tigaraksa Satria Medan. PT. Tigaraksa Satria Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang makanan dan minuman yang mana konsumen selalu mengharapkan kualitas produk yang sesuai dengan harapan. Produk yang ditawarkan diantaranya seperti Nutrisari, Hilo, Tropicanaslim, WRP dan L-Men.

Suatu alat sistem untuk memfokuskan perusahaan, meningkatkan komunikasi antar tingkatan manajemen, menentukan tujuan organisasi dan memberikan umpan balik yang terus-menerus guna keputusan yang strategis.” Secara umum, terdapat empat macam kinerja bisnis yang diukur dalam *Balanced Scorecard*, yaitu : Perspektif keuangan (*financial perspective*), Perspektif pelanggan/konsumen (*customer perspective*), Perspektif proses internal bisnis (*internal business process perspective*), Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*).

Berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard*, kinerja keuangan yang dihasilkan eksekutif harus merupakan akibat diwujudkannya kinerja dalam pemuasan kebutuhan customer, pelaksanaan proses yang produktif dan *costeffective*, dan pembangunan personel yang produktif dan berkomitmen

Kinerja pegawai di PT. Tigaraksa Satria Medan dapat diungkapkan dengan data absensi pegawai. Absensi pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan merupakan salah bentuk kinerja pegawai karena absensi menunjukkan minat bekerja atau kemauan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan.

Beberapa karyawan yang tidak hadir pada setiap triwulan tahun 2016 dan mengalami peningkatan, karyawan yang absen atau yang tidak masuk kerja tanpa ada keterangan sakit ataupun cuti, begitu juga dengan karyawan yang terlambat pada setiap triwulan tahun 2016 mengalami peningkatan dengan persentase yang cukup tinggi, hampir sebahagian pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan sering melakukan keterlambatan untuk hadir ke kantor. Hal-hal tersebut dapat mengganggu produktivitas perusahaan karena karyawan yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Menurunnya semangat dan gairah kerja karyawan dapat dilihat dari seringnya karyawan datang terlambat dan seringnya tidak hadir ke kantor, sehingga pekerjaan tersebut banyak yang tidak terselesaikan di meja kerja.

Sanksi yang digunakan pada PT. Tigaraksa Satria Medan adalah pemberian surat peringatan (SP) kepada karyawan akibat pelanggaran disiplin atau kesalahan ringan yang dilakukan. Pemberian SP ini diatur dalam UU ketenagakerjaan pasal 161.

Penilaian kinerja merupakan deskripsi sistematis, formal, dan evaluatif terhadap kualitas pekerjaan yang memiliki standar tertentu. Berikut adalah kriteria penilaian kinerja pegawai pada PT. Tigaraksa Satria Medan

Pada data kriteria penilaian kinerja pada pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan bahwa jumlah bobot score penilaian kinerja pegawai masih di bawah nilai 100 hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Tigaraksa Satria Medan masih rendah karena tidak mencapai target kriteria penilaian kinerja pegawai.

Karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan waktu. Berdasarkan latar belakang, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penerapan *Balanced Score Card* Dan Swot Dalam Mengukur Kinerja Pada PT. Tigaraksa Satria Medan.**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah diatas maka dapat diidentifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat beberapa karyawan yang tidak hadir pada setiap triwulan tahun 2016 dan mengalami peningkatan.
2. Pada data kriteria penilaian kinerja pada pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan bahwa jumlah bobot *score* penilaian kinerja pegawai masih dibawah nilai 100, hal kinerja karyawan pada PT. Tigaraksa Satria Medan masih rendah

3. Menurunnya semangat dan gairah kerja pegawai dapat dilihat dari seringnya karyawan datang terlambat dan seringnya tidak hadir ke kantor, sehingga pekerjaan tersebut banyak yang tidak terselesaikan di meja kerja.

### **1.3. Batasan Masalah**

Penelitian ini membatasi masalah penelitian mengenai *Swot* dan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja pegawai pada PT. Tigaraksa Satria Medan khususnya di bagian *Human Resources Departement* (HRD)

### **1.4. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh *Balanced Scorecard* secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan ?
2. Apakah ada pengaruh *Swot* secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan ?
3. Apakah ada pengaruh *Balanced Scorecard* dan *Swot* secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan ?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui seberapa besar *Balanced Scorecard* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan.

2. Untuk mengetahui seberapa besar Swot secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan
3. Untuk mengetahui seberapa besar *Balanced Scorecard* dan Swot secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Tigaraksa Satria Medan.

### 1.6. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
  - a. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan kesempatan yang baik bagi peneliti untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan dan memperluas wacana berpikir ilmiah.
  - b. Bagi pembaca, sebagai referensi yang dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama yang akan datang.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi perusahaan, untuk memberi saran dan masukan yang bermanfaat bagi instansi dalam memperbaiki *Balanced Scorecard*, Swot dan kinerja karyawan.
  - b. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan referensi atau acuan bagi peneliti dalam melakukan penelitian sejenis, yang berhubungan *Balanced Scorecard*, Swot dan kinerja.