

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

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

Indonesia sebagai salah satu negara berkembang menghadapi krisis moneter yang berkepanjangan sampai saat ini. Dampak dari krisis moneter tersebut melanda segala lapisan usaha di Indonesia baik usaha dagang, jasa, ataupun manufaktur dimana terjadi persaingan yang sangat ketat di antara badan usaha-badan usaha yang ada. Menghadapi persaingan yang semakin ketat saat ini, pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Berbagai informasi dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggungjawabkan.

Pengukuran kinerja dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan. Namun selama ini pengukuran kinerja perusahaan cenderung lebih memfokuskan terhadap sisi keuangan saja. Kecenderungan seperti ini berdampak kurang baik terhadap stabilitas bisnis perusahaan, sebab hasil pengukuran kinerja secara parsial tersebut cenderung akan mengaburkan bahkan menyembunyikan kemampuan perusahaan sebenarnya dalam mencapai nilai ekonomis di masa datang. Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber, yakni informasi keuangan dan informasi *non* keuangan. Informasi keuangan

didapatkan dari penyusunan anggaran perusahaan, sedangkan informasi *non* keuangan merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

Pelayaran di Indonesia sampai saat ini masih sulit berkembang maju seperti halnya pelayaran konvensional. Hal ini dapat dilihat dengan jelas pada kegiatan layanan di pelabuhan, seperti pola sandar kapal di dermaga yang tidak teratur menimbulkan kesulitan dalam pengaturan keluar masuknya kapal dari dermaga sehingga bisa menyebabkan waktu di pelabuhan yang cukup tinggi, waktu tunggu kapal di pelabuhan baik menunggu muatan dan sebagainya juga sangat tinggi, fasilitas dan sistem pelayanan kapal di pelabuhan yang jarang diperbaharui. Hal ini menimbulkan kesan bahwa pelayaran kurang mendapat perhatian sebagai salah satu komponen pelayaran nasional. Seharusnya pelayaran mempunyai peranan penting dalam distribusi barang di Negara Indonesia yang adalah negara kepulauan, karena itu perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana sebenarnya pengelolaan bisnis pada pelayaran agar dapat diketahui apa saja yang perlu dibenahi.

Seperti halnya pada perusahaan pelayaran Taruna Kusan yang menjadi objek penelitian. Dalam perusahaan ini masalah pengukuran dan penilaian kinerja merupakan suatu masalah yang sangat penting karena menyangkut kelangsungan operasional dari badan usaha. Hal ini disebabkan badan usaha ini hanya bergerak di bidang jasa pengangkutan melalui laut. Di lain pihak, jasa

pengangkutan melalui laut ini sangat dibutuhkan karena mobilitas pengangkutan barang dalam negeri maupun ke luar negeri cukup tinggi sehingga menyebabkan persaingan antar badan usaha sejenis semakin ketat. Proses penilaian kinerja akan sangat membantu manajemen untuk lebih meningkatkan kinerja badan usaha, dimana dari jenis kinerja tersebut, akan didapat informasi-informasi yang berkaitan dengan kondisi internal dan kondisi eksternal sehingga manajemen dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada konsumen.

Selama ini perusahaan tidak pernah melakukan pengukuran terhadap kinerjanya sehingga perusahaan tidak dapat menilai kinerja secara keseluruhan. Pengukuran kinerja bisnis perusahaan terdiri dari pengukuran berdasarkan aspek keuangan dan *non* keuangan. Penelitian ini bermaksud untuk mengukur kinerja keuangan dan *non* keuangan dan dari hasil pengukuran tersebut di implementasikan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Pendekatan *balanced scorecard* digunakan karena *balanced scorecard* tidak hanya melihat dari aspek keuangan perusahaan saja tetapi juga berdasarkan aspek *non* keuangan. *Balanced scorecard* terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dimana ke empat perspektif tersebut dapat membantu pelayanan Taruna Kusan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga profitabilitas perusahaan dapat meningkat.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas dapat merujuk pada hal yang berhubungan dengan penilaian kinerja perusahaan pelayaran yang selama ini tidak pernah dilakukan oleh perusahaan pelayaran yang bersangkutan sehingga praktek kerja di lapangan menemui beberapa kendala yang berhubungan dengan kualitas kerja para awak kapal (ABK), kuli, mandor, nahkoda, dan lain-lain sehingga tidak tercapai suatu efisiensi waktu dan dalam hal ini dapat ditarik suatu rumusan permasalahan utama yang adalah “Bagaimana pelaksanaan pengukuran kinerja dengan menggunakan ukuran kinerja keuangan dan ukuran kinerja *non* keuangan dapat dilakukan dengan baik dalam suatu perusahaan?”

## 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Mengukur kinerja keuangan dan *non* keuangan di perusahaan pelayaran Taruna Kusan.
2. Merancang model pengukuran kinerja bisnis perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*

## 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi beberapa pihak yang antara lain adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan bisa menjadi tolok ukur pada perusahaan pelayaran Taruna

Kusan dimana telah dilakukan pengukuran kinerja keuangan dan *non* keuangan yang nantinya dapat membantu peningkatan kinerja dalam kegiatan operasional perusahaan sehingga dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan dengan efisiensi waktu yang baik.

## 2. Manfaat Akademik

Dapat memberikan gambaran mengenai aplikasi pengukuran kinerja dengan menggunakan indikator kinerja keuangan dan kinerja *non* keuangan bagi sebuah perusahaan.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab yaitu bab pertama berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab kedua menguraikan penelitian terdahulu dan landasan teori yang relevan. Bab ketiga mengemukakan metode penelitian yang memuat tentang desain penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan teknik analisis. Bab keempat yang membahas hasil penelitian. Bab kelima menjelaskan simpulan atas hasil serta keterbatasan dan saran yang bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.