

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan semakin modernnya perkembangan zaman, menyebabkan timbulnya berbagai usaha bisnis yang tentunya mempunyai tujuan untuk memuaskan pelanggan. Salah satu bisnis yang berkembang di Indonesia adalah *retail*. Hal ini menimbulkan terjadinya persaingan yang ketat dari masing-masing pengelola bisnis retail. Dengan banyaknya persaingan *retailer-retailer* tersebut, pelanggan akan mendapatkan semakin banyak pilihan dalam menentukan *retailer* mana yang akan dikunjungi yang sesuai dengan kebutuhan dan yang dapat memberikan perasaan yang puas baik dari segi mutu dan harga produk maupun pelayanan (*service*) yang diberikan. Hanya perusahaan yang memiliki keunggulan pada tingkat global yang mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen dan mampu menghasilkan produk yang bermutu serta *cost effective* (Mulyadi, 2001).

Bisnis retail yang sedang banyak ditekuni di Indonesia yaitu dalam bidang toko serba ada (*department store*). Dengan adanya *department store* dapat mempermudah konsumen untuk memperoleh barang dari satu tempat. Konsumen juga tidak perlu melakukan kegiatan tawar-menawar dengan penjual seperti di pasar tradisional. Suasana yang nyaman pun menjadi salah satu alasan konsumen untuk berbelanja di *department store*.

Perkembangan dunia usaha retail yang semakin pesat dan persaingan yang semakin ketat menyebabkan manajemen perusahaan memerlukan sistem perencanaan dan pengendalian manajemen yang baik. Manajemen harus memiliki keahlian dan keterampilan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya sesuai dengan visi dan misinya. Selama ini, yang umum digunakan dalam perusahaan adalah sistem pengukuran kinerja yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja. Sistem pengukuran kinerja yang seperti itu sudah tidak mendukung

lagi untuk pengukuran kinerja saat ini, dimana lingkungan persaingan bergerak dengan cepat, sehingga tidak menginformasikan upaya-upaya apa yang harus diambil saat ini dan dimasa yang akan datang untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Perusahaan cenderung berorientasi hanya pada keuntungan jangka pendek dan mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Padahal untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam jangka panjang, pengukuran kinerja keuangan saja tidak cukup karena pengukuran kinerja keuangan hanya melihat kinerja dari sudut pandang keuangan, sehingga mengabaikan sudut pandang lain yang juga tidak kalah pentingnya , seperti contohnya kepuasan pelanggan, kualitas produk atau jasa, loyalitas karyawan dan sebagainya. Sehingga manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk kepentingan hidup perusahaan dalam jangka panjang.

Untuk mengantisipasi kondisi tersebut serta didukung dengan semakin canggihnya teknologi komputer dan semakin baiknya sistem manajemen, melalui suatu proyek riset yang panjang, Robert S. Kaplan & David P. Norton (1996) memperkenalkan suatu sistem pengukuran kinerja baru yang disebut konsep *Balanced Scorecard*, dimana melalui konsep tersebut, perusahaan tidak hanya dapat mengetahui perkembangan keuangan yang telah dicapai tetapi juga dapat memonitor kemajuan yang ingin dicapai perusahaan dengan memaksimalkan sumber daya yang ada.

Konsep *Balanced Scorecard* menerjemahkan visi, misi dan strategi perusahaan kedalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran strategis. Selain itu, *Balanced Scorecard* juga memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukuran yang lebih komprehensif, melalui tolak ukur yang difokuskan menjadi empat perspektif sehingga tindakan yang diambil oleh manajemen akan menjadi lebih terarah. Dalam *Balanced Scorecard*, pengukuran kinerja dengan menggunakan data laporan keuangan perusahaan dapat tetap dipertahankan, tetapi untuk dapat berhasil di masa mendatang (tujuan jangka panjang), perlu dipertimbangkan pengukuran kinerja

yang sifatnya non-keuangan, yang meliputi : perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

PT. Matahari Department Store, Tbk merupakan sebuah badan usaha yang bergerak dibidang *retail*. Yang berarti adalah PT. Matahari Departement Store, Tbk sebagai bisnis yang menjual barang atau jasa pada konsumennya untuk kegunaan pribadi, keluarga dan rumah tangga. PT. Matahari Departement Store merupakan *departement store* yang pertama kali didirikan yaitu pada tahun 1985 sampai saat ini memiliki 95 gerai di Indonesia. PT Matahari Departement Store, Tbk. Sebagai jaringan *department store* yang memiliki banyak cabang di Indonesia. PT. Matahari Departement Store, Tbk memiliki komitmen dalam memberikan kualitas, kinerja, tanggung jawab serta daya tarik menjadi tempat pilihan belanja bagi keluarga Indonesia.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti memilih PT Matahari Departement store, Tbk sebagai objek untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukur Kinerja Manajemen Pada PT. Matahari Departement Store, Tbk (Cabang Arion Mall)”**.

1.2 Perumusan Masalah Pokok Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana kinerja PT. Matahari Departement store, Tbk jika di ukur dengan konsep *Balanced Scorecard*?”

1.3 Spesifikasi Masalah Pokok

1. Bagaimana kinerja PT. Matahari Departement Store, Tbk dilihat dalam Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kinerja pada PT. Matahari Departement Store, Tbk dari Persfektif Keuangan.
2. Untuk mengetahui kinerja pada PT. Matahari Depatement Store ,Tbk dari Persfektif Pelanggan.
3. Untuk mengetahui kinerja pada PT. Matahari Departement Store, Tbk dari Persfektif Proses Bisnis Internal.
4. Untuk mengetahui kinerja pada PT. Matahari Departement Store, Tbk dari Persfektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti.
Menambah pengetahuan dan pengalaman penulis terutama dalam mengembangkan kepribadian dalam pengambilan keputusan dan juga sebagai alat untuk menerapkan teori yang telah diperoleh selama kuliah dalam kehidupan.
2. Bagi perusahaan.
Sebagai bahan evaluasi bagi manajemen PT. Matahari Departement Store, Tbk untuk menilai kinerja manajemen pada perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran dan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam meningkatkan kualitas jasa.
3. Bagi pengembang ilmu pengetahuan.
Hasil penelitian ini dapat diharapkan menjadi bahan referensi bagi peneliti dan penelitian selanjutnya yang lebih bagus.