

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan besar dalam hal persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia dan penanganan transaksi antara perusahaan dengan konsumen dan perusahaan dengan perusahaan lain. Persaingan yang bersifat global menyebabkan terjadinya penurunan laba yang diperoleh perusahaan-perusahaan yang memasuki persaingan tingkat dunia. Hanya perusahaan yang mempunyai keunggulan yang mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen, mampu menghasilkan produk yang bermutu, dan *cost effective* (Soraya Hanuma,2004)

Permasalahan di atas tersebut mendorong perusahaan untuk mempersiapkan diri agar bisa diterima di lingkungan global. Kunci persaingan dalam pasar global adalah kualitas total yang mencakup penekanan-penekanan pada kualitas produk, kualitas biaya atau harga, kualitas pelayanan, kualitas penyerahan tepat waktu, dan kepuasan-kepuasan lain yang terus berkembang guna memberikan kepuasan terus menerus kepada pelanggan.

Dengan adanya persaingan global, perusahaan dihadapkan pada penentuan strategi dalam pengelolaan usahanya. Penentuan strategi akan dijadikan sebagai landasan dan kerangka kerja untuk mewujudkan sasaran-sasaran kerja yang telah ditentukan oleh manajemen. Oleh karena itu manajemen membutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi dan sasaran

yang telah ditentukan dapat tercapai. Penilaian kinerja memegang peranan efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang.

Pada tahap awal perkembangannya, *Balanced scorecard* ditujukan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif. Sebelum tahun 1990-an, eksekutif hanya diukur kinerja mereka dari perspektif keuangan. Sebagai akibatnya, fokus perhatian dan usaha eksekutif lebih dicurahkan untuk mewujudkan kinerja keuangan, sehingga terdapat kecenderungan eksekutif untuk mengabaikan kinerja non-keuangan.

Dengan memperluas ukuran kinerja eksekutif ke kinerja non-keuangan, ukuran kinerja eksekutif menjadi komprehensif. *Balanced Scorecard* memperluas ukuran kinerja eksekutif ke empat perspektif: keuangan, *customers*, proses bisnis/intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard*, kinerja keuangan yang dihasilkan harus merupakan akibat diwujudkannya kinerja dalam pemuasan kebutuhan *customers*, pelaksanaan proses bisnis/intern yang produktif atau pembangunan personal yang produktif dan berkomitmen.

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun reward yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi periode yang lalu.

Dari percobaan penggunaan *Balanced Scorecard* dalam tahun 1990-1992, perusahaan-perusahaan yang ikut serta dalam eksperimen tersebut memperlihatkan pelipatgandaan kinerja keuangan mereka. Keberhasilan ini disadari sebagai akibat dari penggunaan ukuran kinerja *Balanced Scorecard* yang disadari komprehensif. Dengan menambahkan ukuran kinerja non-keuangan, seperti kepuasan *customers*, produktivitas dan *cost effectiveness* proses bisnis/intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan, eksekutif dipacu untuk memperhatikan dan melaksanakan usaha-usaha yang merupakan pemacu sesungguhnya (*the real drivers*) untuk mewujudkan kinerja keuangan. (Mulyadi, 2001)

Balanced Scorecard menggambarkan adanya keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, antara keuangan dan non-keuangan, antara indikator *lagging* dan indikator *leading*. *Balanced Scorecard* cukup komprehensif untuk memotivasi eksekutif dalam mewujudkan kinerja dalam keempat perspektif tersebut, agar keberhasilan keuangan yang dihasilkan bersifat berkesinambungan.

Berdasarkan penelitian tersebut, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui kontinuitas dan konsistensi dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan rentang waktu objek penelitian 2008 sampai dengan 2012 dengan judul penelitian “**Analisis Peningkatan *Volume Penjualan Melalui Implementasi Low Cost Strategy Dengan Pendekatan Balanced Scorecard***” Studi Kasus di Perusahaan Percetakan Es Balok PT. Esstar Indorim.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah peningkatan *Volume Penjualan* bisa tercipta melalui pendekatan *Low Cost Strategy*?
2. Apakah efisiensi *low cost strategy* membawa perubahan pada kondisi keuangan perusahaan?
3. Apakah dampak dari penerapan *Low Cost Strategy* dan peningkatan *Volume Penjualan* terhadap kinerja perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan memperoleh bukti empiris untuk:

1. Mengetahui hubungan timbal balik dari *Low Cost Strategy* terhadap peningkatan "*Volume Penjualan / Sales Volume*" (*VP / SV*).
2. Mengetahui pengaruh keefektivan "*Low Cost Strategy*". (LSC) terhadap kinerja perusahaan.
3. Mengetahui tingkat pertumbuhan perekonomian perusahaan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Harapan dari penelitian ini adalah dapat memperoleh informasi yang relevan dan bermanfaat bagi:

1. Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukkan dan bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam menentukan kebijakan

perusahaan yang berkaitan dengan pengaruh *Balanced Scorecard* melalui *Low Cost Strategy* dan peningkatan *Volume Penjualan*.

2. Penulis

Hasil penelitian ini dapat menambah dan memperkaya wawasan keilmuan serta mengasah kemampuan tentang pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap *volume penjualan* dan *Strategy Low Cost*.

3. Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi, pembandingan, tambahan pengetahuan dan sebagai sarana untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada di penelitian ini.