

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam perkembangan dunia sekarang ini, persaingan dalam sektor ekonomi semakin ketat. Perusahaan-perusahaan berusaha untuk mendapatkan kemenangan dalam persaingan tersebut. Untuk menghadapi tantangan persaingan tersebut, perusahaan harus mempunyai daya saing yang tinggi.

Untuk menghadapi persaingan, manajemen perlu menjalankan fungsi seperti pengendalian agar strategi perusahaan dapat tercapai. Strategi tersebut muncul setelah melalui proses dan pertimbangan oleh pihak manajemen perusahaan. Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan.

Keberhasilan perusahaan dapat diketahui dengan melaksanakan rencana pengukuran kinerja yang merupakan bagian dari perencanaan strategik. Pengukuran kinerja suatu perusahaan sangatlah penting untuk dilaksanakan guna mengevaluasi apakah perusahaan telah mencapai visi, misi, dan tujuannya, serta merencanakan strategi-strategi baru pada masa yang akan datang. Sistem pengukuran yang diterapkan perusahaan atau organisasi mempunyai dampak yang sangat besar terhadap perilaku manusia di dalam maupun di luar organisasi.

Rencana pengukuran kinerja perusahaan dapat disajikan dalam berbagai bentuk. Banyak perusahaan yang melakukan pengukuran kinerja dengan berdasarkan pada informasi-informasi keuangan yang dihasilkan dari sistem

akuntansi. Dengan alat ukur ini, informasi keuangan menjadi dasar bagi manajemen untuk mengambil keputusan-keputusan penting. Namun banyak ketidakpuasan yang dialami perusahaan karena melakukan pengukuran kinerja hanya dengan melihat informasi keuangan. Oleh karena itu pengukuran kinerja dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang tidak dinilai dari sisi keuangan saja, tapi juga dari sisi lain yaitu aspek non-keuangan. Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam sistem pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Bertolak dari sinilah kemudian muncul suatu konsep baru yaitu *Balanced Scorecard*.

*Balanced Scorecard* melengkapi seperangkat ukuran keuangan kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran *scorecard* diturunkan dari visi strategi. Tujuan dan ukuran memandang kinerja perusahaan dari empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Dalam suatu perusahaan hubungan antara atasan dan bawahan sangat diperlukan untuk menunjang keberhasilan penerapan *Balanced Scorecard* dalam perusahaan tersebut. Komunikasi adalah suatu hubungan yang harus diciptakan dan dibina agar perusahaan dapat memaksimalkan penerapan *Balanced Scorecard* di dalam perusahaan tersebut.

Dalam hal ini penulis mencoba untuk mengangkat topik komunikasi antara atasan dengan bawahan dan *Balanced Scorecard* sebagai bahan tulisan, karena dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, para eksekutif perusahaan dapat mengukur seberapa besar berbagai unit bisnis mereka dapat menciptakan nilai

bagi para pelanggan perusahaan saat ini dan yang akan datang, dan seberapa banyak perusahaan harus meningkatkan kapabilitas internal dan investasi di dalam sumber daya manusia, sistem dan prosedur yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja yang akan datang dengan memanfaatkan komunikasi antara atasan dan bawahan yang baik.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul “Komunikasi Antara Atasan dan Bawahan Sebagai Faktor Penunjang Keberhasilan Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja pada PT. Identitama Dhata Tangguh.”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka penulis mencoba mengkaji dan membahas beberapa masalah yang timbul, yaitu :

1. Bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja pada PT. Identitama Dhata Tangguh?
2. Apakah komunikasi antara atasan dan bawahan dapat dijadikan sebagai faktor penunjang keberhasilan penerapan *Balanced Scorecard* ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengukur kinerja PT. Identitama Dhata Tangguh dengan metode *Balanced Scorecard*.

2. Untuk mengetahui apakah komunikasi antara atasan dan bawahan dapat dijadikan sebagai faktor penunjang keberhasilan penerapan *Balanced Scorecard*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Sejalan dengan tujuan-tujuan tersebut, maka diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi :

1. Penulis, untuk menambah pengetahuan serta menerapkan ilmu yang diperoleh selama kuliah serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan sarjana ekonomi jurusan akuntansi Universitas Kristen Maranatha.
2. Perusahaan, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan masukan yang berarti mengenai komunikasi antara atasan daengan bawahan dan keberhasilan *Balanced Scorecard* dalam menilai kinerja perusahaan.
3. Pembaca, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan yang berarti sehubungan dengan masalah yang dibahas serta digunakan sebagai bahan perbandingan untuk penelitian lain yang sejenis di masa mendatang.

#### **1.5 Metodologi Penelitian**

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analitis deskripif, yaitu metode yang melihat dan menggambarkan lingkungan atau keadaan yang tampak nyata dalam perusahaan dengan cara mengumpulkan,

menyajikan, dan menganalisis data sehingga diperoleh gambaran jelas atas objek yang diteliti, agar dapat diambil suatu kesimpulan.

Untuk memperoleh data yang diperlukan sebagai bahan penulisan, penulis menggunakan teknik penelitian sebagai berikut :

#### 1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan merupakan teknik pengumpulan data yang berhubungan dengan objek penelitian yang akan digunakan, yang diperoleh dengan mengadakan :

##### a) Wawancara atau *Interview*

Yaitu dengan cara mengadakan Tanya jawab secara langsung dengan pihak yang berwenang dan bertanggung jawab untuk memberikan data dan keterangan yang diperlukan.

##### b) Observasi ke Lapangan

Yaitu dengan cara, penulis langsung melakukan pengamatan ke lokasi.

##### c) Kuesioner

Yaitu penulis menyebarkan kuesioner kepada responden untuk mendapatkan data tentang kinerja dilihat dari tingkat kepuasan pelanggan dan motivasi serta keselarasan karyawan.

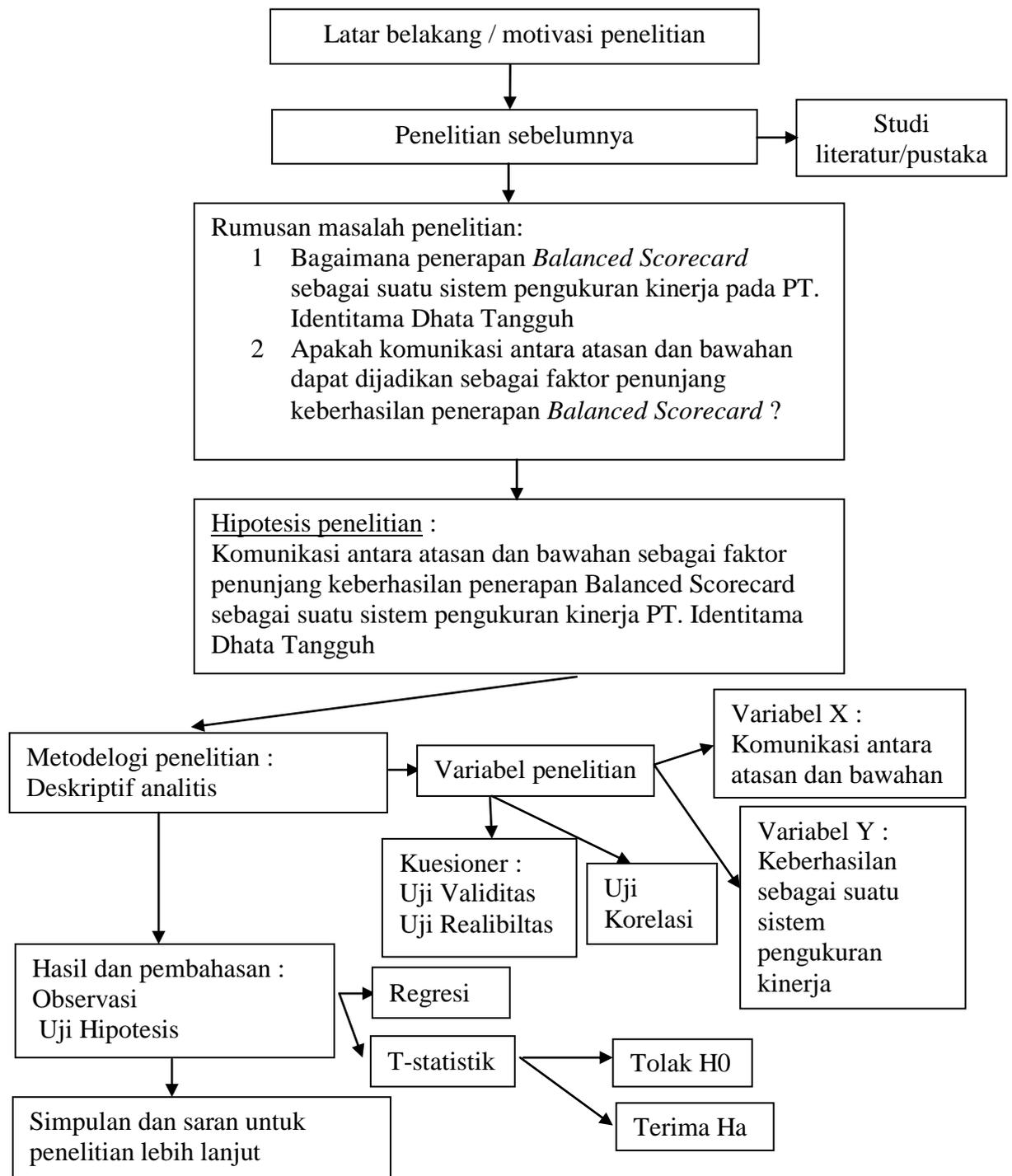
#### 2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara membaca, mengumpulkan dan mempelajari buku-buku serta sumber data lainnya di dalam perpustakaan yang berhubungan dengan masalah yang sedang penulis teliti. Data dari hasil penelitian perpustakaan akan dijadikan sebagai landasan teori yang dipakai dalam skripsi ini.

## 1.6 Kerangka Penelitian

Gambar 1

### Kerangka Penelitian



### **1.7 Waktu dan Lokasi Penelitian**

Waktu penelitian dilakukan pada hari senin 22 Maret 2010 dan penelitian dilakukan pada PT. Identitama Dhata Tangguh yang berlokasi di Jl. Balikpapan I no 1A, Jakarta Pusat.