

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Semakin meningkatnya persaingan dan kemajuan teknologi informasi, menghadapkan perusahaan pada lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis. Perusahaan dituntut agar dapat meningkatkan keunggulan kompetitif, mampu melakukan perubahan-perubahan untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi dan dapat mengembangkan usahanya dalam rangka merebut pangsa pasar dan memenangkan persaingan.

Seperti yang dikatakan A. Wrestandi:

“Secara umum terdapat 2 (dua) jenis perusahaan, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang produk barang dan bidang produk jasa (spt; jasa bengkel). Persyaratan umum agar usaha dapat lancar dan berkembang adalah perusahaan yang memiliki komitmen tinggi dalam mengelola lingkungan internal perusahaan dan lingkungan eksternal perusahaan, lingkungan internal dan eksternal perusahaan harus dikelola dengan baik dan benar karena kedua lingkungan tersebut saling mempengaruhi dalam berhasil atau tidaknya suatu perusahaan untuk meraih target, tujuan, dan sasaran perusahaan tersebut”

(<http://www.jobanalysisworld.blogspot.com>)

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, kualitas estetika dan bentuk-bentuk kualitas lain yang terus berkembang guna memberikan kepuasan terus menerus kepada pelanggan agar tercipta pelanggan yang loyal. Sehingga meningkatnya persaingan bisnis memacu manajemen untuk lebih memperhatikan sedikitnya dua hal penting yaitu "keunggulan" dan "nilai".

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang 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 pada periode yang lalu.

Seperti yang dituturkan oleh Yodhia Antariksa:

“Pengelolaan kinerja manajemen atau kinerja bisnis selalu mesti dilakoni melalui proses dan hasil yang terukur. Tanpa manajemen yang berbasis pada indikator yang terukur dan objektif, sebuah gerak organisasi bisnis bisa terpelehet menjadi sejenis paguyuban yang tak produktif”

(<http://www.strategimanajemen.net>).

Dalam akuntansi manajemen dikenal alat analisis yang bertujuan untuk menunjang proses manajemen yang disebut dengan *Balanced Scorecard* yang dikembangkan oleh Norton pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* merupakan suatu ukuran yang cukup komprehensif dalam mewujudkan kinerja, yang mana keberhasilan keuangan yang dicapai perusahaan bersifat jangka panjang. *Balanced Scorecard* tidak hanya sekedar alat pengukur kinerja perusahaan tetapi merupakan suatu bentuk transformasi strategik secara total kepada seluruh tingkatan dalam organisasi. Dengan pengukuran kinerja yang komprehensif tidak hanya merupakan ukuran-ukuran keuangan tetapi penggabungan ukuran-ukuran keuangan dan non keuangan maka perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan lebih baik.

Seperti yang dikatakan oleh Henry Darwanto :

“*Balanced Scorecard* adalah metoda yang dikembangkan Kaplan dan Norton untuk mengukur setiap aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam rangka merealisasikan tujuan perusahaan tersebut. *Balanced Scorecard* semula merupakan aktivitas tersendiri yang terkait dengan penentuan sasaran, tetapi kemudian diintegrasikan dengan sistem manajemen strategis. *Balanced*

*Scorecard* bahkan dikembangkan lebih lanjut sebagai sarana untuk berkomunikasi dari berbagai unit dalam suatu organisasi. *Balanced Scorecard* juga dikembangkan sebagai alat bagi organisasi untuk berfokus pada strategi”

(<http://www.warsito.com>)

Dengan kata lain, *Balanced Scorecard* mendidik manajemen dan organisasi pada umumnya untuk memandang perusahaan dari kurang lebih empat perspektif: keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, serta bisnis internal, yang menghubungkan pengendalian operasional jangka pendek ke dalam visi dan strategi bisnis jangka panjang, yaitu hasil yang diinginkan, pemicu kinerja, dan tolak ukur kinerja. Perusahaan juga mampu mengembangkan ukuran-ukuran kinerja yang bersumber dari visi dan misi perusahaan. Sehingga perusahaan mampu memberikan fokus pada strategi yang digunakan untuk mencapai visi dan misi tersebut.

Penelitian ini terkait dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh M. Arif Suyanto (2008), di PT. Semen Gresik, yaitu mengenai Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan *Balanced Scorecard* pada perusahaan Menurut penelitiannya, variabel *Balanced Scorecard* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengukuran kinerja perusahaan.

Penerapan *Balanced Scorecard* dalam Penilaian Kinerja AJB Bumi Putera Malang, yang diteliti oleh Newbie (2009) juga menghasilkan kesimpulan bahwa hasil analisis dengan perspektif *Balanced Scorecard* kinerja AJB Bumi Putera Malang secara keseluruhan dapat dikatakan bernilai lebih baik.

Penelitian kali ini hampir sama dengan penelitian-penelitian sebelumnya, yaitu meneliti sebagai analisis penerapan *Balanced Scorecard* sebagai variabel independen terhadap variabel dependennya yaitu pengukuran kinerja perusahaan. Dengan melakukan penelitian ini, maka akan dapat diketahui apakah hasil penelitian ini akan

sama dengan penelitian-penelitian sebelumnya, meskipun terdapat perbedaan pada objek yang diteliti, periode yang digunakan, serta pengembangan metode penelitiannya agar lebih mudah dimengerti dan disesuaikan dengan perkembangan teknologi sekarang.

Berdasarkan kelebihan yang dimiliki *Balanced Scorecard*, maka penulis tertarik untuk mengukur kinerja suatu perusahaan dengan menggunakan instrumen-instrumen yang terdapat di dalam *Balanced Scorecard* ke dalam skripsi yang berjudul **“Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Suatu Alternatif Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan”** (studi kasus pada PT.Aurea Gemilap).

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, penulis mencoba menerapkan beberapa pengukuran sederhana dengan menggunakan *Balance Scorecard* untuk menganalisis kinerja perusahaan.

Adapun permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Bagaimana pengukuran kinerja yang selama ini diterapkan perusahaan?
- 2 Bagaimana kinerja perusahaan jika diukur dengan sistem pengukuran *Balance Scorecard*?
- 3 Bagaimana penerapan *Balance Scorecard* sebagai suatu alternatif alat pengukuran kinerja perusahaan?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini:

- 1 Untuk mengetahui pengukuran kinerja yang selama ini diterapkan perusahaan.

- 2 Untuk mengetahui kinerja perusahaan jika diukur dengan sistem pengukuran *Balance Scorecard*.
- 3 Untuk mengetahui penerapan *Balance Scorecard* sebagai suatu alternatif alat pengukuran kinerja perusahaan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini:

- 1 **Bagi perusahaan**, untuk mendapatkan masukan tentang pengukuran kinerja dengan menerapkan *Balance Scorecard* serta memberikan alternatif manfaat dalam menetapkan pengukuran kinerja.
- 2 **Bagi penulis**, untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam menerapkan beberapa teori yang diperoleh dalam perkuliahan.
- 3 **Bagi pihak lain yang berkepentingan**, untuk memberikan informasi yang berkenaan dengan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balance Scorecard*.