

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan zaman yang semakin pesat mengakibatkan kemajuan teknologi dan cara berpikir manusia untuk mencari cara dan metode yang dapat menyelesaikan permasalahan dan tantangan yang muncul di dalam kehidupannya. Perkembangan zaman dan kemajuan teknologi ini berpengaruh dalam semua bentuk sendi kehidupan manusia mulai dari hal-hal yang mempengaruhi kehidupan individu sampai masalah yang mempengaruhi derajat hidup masyarakat atau orang banyak. Begitu juga dalam kehidupan organisasi perusahaan kemajuan zaman telah mengakibatkan para manajer untuk terus berinovasi untuk mencapai tujuan organisasi dan memaksimalkan kemampuan sumber daya organisasi agar dapat mencapai tujuan tersebut.

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 mengevaluasi hasil kerja dari periode yang lalu. Sehubungan dengan hal itu, pengukuran kinerja sebaiknya dilakukan secara komprehensif, sehingga pengambilan keputusan berkaitan dengan strategi dapat dilakukan secara menyeluruh. Dengan demikian strategi tersebut akan dapat mengakomodasi setiap perspektif yang terlibat dalam menentukan keberhasilan perusahaan.

Penilaian kinerja berdasarkan rasio keuangan memang merupakan hal umum, namun adanya persaingan yang ketat menuntut perusahaan untuk memikirkan potensi yang dapat dikembangkan dimasa depan (**Jeno, 1997 : 65-69**).

Selama ini pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan. Penilaian kinerja perusahaan yang semata-mata dari sisi keuangan akan dapat menyesatkan, karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan. Dan sebaliknya, kinerja keuangan yang kurang baik dalam jangka pendek dapat terjadi karena perusahaan melakukan investasi-investasi demi kepentingan jangka panjang.

Untuk mengatasi masalah tentang kelemahan sistem pengukuran kinerja perusahaan berfokus pada aspek keuangan dan mengabaikan kinerja non keuangan, seperti kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, dan sebagainya, maka diciptakanlah sebuah model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup keuangan saja melainkan non keuangan pula, yaitu konsep *Balanced Scorecard* (BSC).

Konsep *Balanced Scorecard* merupakan suatu sarana untuk mengkomunikasikan persepsi strategis dalam suatu perusahaan secara sederhana dan mudah dimengerti oleh berbagai pihak dalam perusahaan, terutama pihak-pihak dalam organisasi yang akan merumuskan strategi perusahaan. Pengertian *Balanced Scorecard* sendiri jika diterjemahkan bisa bermakna sebagai rapor kinerja yang seimbang (*Balanced*). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penerapan konsep *Balance Scorecard* sangat

berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan sebab *Balanced Scorecard* yang telah dilakukan dapat menghasilkan perbaikan dan perubahan strategis yang dilakukan untuk pencapaian kinerja yang akan dicapai dalam pengelolaan unit usaha perusahaan.

Balanced Scorecard menggabungkan pengukuran kinerja dari sisi finansial, operasi dan pelanggan. Agar penggunaan *Balanced Scorecard* sebagai pengukuran kinerja menjadi efektif perlu dipertimbangkan Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*), Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*), Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Process Perspective*), dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*).

Balanced Scorecard bukan sekedar alat pengukuran kinerja perusahaan, tetapi merupakan suatu bentuk transformasi strategik kepada seluruh tingkatan dalam organisasi. Semangat untuk menentukan ukuran dan untuk mengukur berbagai sasaran strategik di keempat perspektif tersebut dilandasi oleh pernyataan “*if we can measure it, we can manage it, and if we can manage it, we can achieve it*”(Mulyadi, 2001 : 23). Pernyataan tersebut menyatakan bahwa dengan pengukuran kinerja yang komprehensif maka kita dapat menjalankan bisnis perusahaan dengan baik.

Berdasarkan pengalaman dalam perusahaan yang mengimplementasikan *Balanced Scorecard*, diketahui bahwa terjadi perbaikan kinerja perusahaan dari tahun ke tahun. Hal ini disebabkan karena seluruh karyawan di dalam perusahaan mengerti secara jelas bahwa aktifitas yang mereka lakukan berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian visi dan misi serta strategi perusahaan. Atau dengan kata lain bahwa aktifitas strategi telah menjadi kegiatan seluruh karyawan dalam perusahaan. Sehingga mereka

menjadi satu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisahkan dengan suatu hubungan yang terjadi dalam perusahaan.

Dari uraian diatas. Penulis merasa tertarik untuk mengetahui bagaimana keefektifan pendekatan *Balanced Scorecard* yang diterapkan pada PT Guardian Pharmatama dan menulis skripsi dengan judul: “***Balanced Scorecard Method Sebagai Alat Pengukuran Kinerja dan Evaluasi Kinerja pada PT Guardian Pharmatama***”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian diatas, terdapat -komponen penting dalam *Balanced Scorecard* yaitu perpektif keuangan, perpektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan maka penulis merumuskan masalah yang ingin diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana pengukuran kinerja PT Guardian Pharmatama?
2. Bagaimana kinerja PT Guardian Pharmatama jika diukur dengan metode *Balance Scorecard*?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui metode pengukuran kinerja yang digunakan oleh PT Guardian Pharmatama dalam mengukur kinerja perusahaannya.
2. Untuk mengetahui bagaimana penerapan metode *Balanced Scorecard* terhadap pengukuran kinerja perusahaan pada PT Guardian Pharmatama.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan.

Diharapkan penelitian ini dapat menjadikan masukan untuk mengetahui kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* dan sebagai masukan yang berharga untuk perbaikan dan pengembangan usahanya di masa yang akan datang.

2. Bagi Penulis.

Penulis dapat memperoleh gambaran untuk dapat memahami lebih lanjut mengenai penerapan metode *Balance Scorecard* sebagai suatu alat pengukuran kinerja dan evaluasi kinerja perusahaan.