

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan jangka panjang dari suatu bisnis ditentukan dari kinerjanya, yang tergantung tidak hanya tergantung dari perumusan dan penerapan hukum yang benar, tetapi juga dari manajemen strategi yang masuk akal. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini, perusahaan memahami bahwa memiliki strategi yang tepat, dapat melaksanakan dan mencapai strategi bisnis, dan untuk memantau kinerja perusahaan. Oleh karena itu, bisnis bertujuan untuk mengembangkan strategi terbaik terhadap kinerja manajemen dalam rangka untuk memahami bagaimana bisnis beroperasi, dan bagaimana perusahaan bisa melakukan lebih baik (Sahiti et al., 2016). Dan karena kinerja perusahaan adalah hasil yang komprehensif, pengukuran dan sistem evaluasi harus sama-sama komprehensif dan multidimensional untuk mencapai keselarasan dan keterpaduan dengan gagasan kinerjanya (Moore & Lyon, 1995 dalam Ridwan et al., 2013).

Dalam dua dekade terakhir, sistem pengukuran kinerja konvensional telah dilihat sebagai sistem yang tidak memadai untuk mengukur kinerja perusahaan dengan tepat dan sesuai dalam lingkungan saat ini (Ridwan et al., 2013). Langkah-langkah akuntansi tradisional, yang sebagian besar berfokus pada aspek keuangan telah dikritik dan dicap terbelakang, dan tidak relevan (Kaplan dan Norton 1992).

Dalam manajemen tradisional, ukuran kinerja yang biasa diukur hanyalah yang berkaitan dengan keuangan, sementara kinerja lain seperti peningkatan kepercayaan konsumen terhadap layanan jasa perusahaan, peningkatan kompetensi dan komitmen personel, kedekatan hubungan kemitraan perusahaan dengan pemasok dan peningkatan produktivitas serta *cost effectiveness* proses bisnis yang digunakan untuk melayani konsumen, diabaikan oleh manajemen karena pengukurannya yang sulit (Pratiwi, 2010). Untuk alasan ini, pada jaman modern, fokus pada pengukuran kinerja non-keuangan mendapatkan dukungan yang lebih tinggi dari komunitas bisnis. Sebuah alat pengukuran kinerja yang telah populer dalam praktek dan literature adalah *balanced scorecard* (Sahiti et al., 2016).

Balanced Scorecard (BSC) merupakan sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan strategi (Hansen dan Mowen, 2007). BSC adalah alat pengukuran kinerja yang menggunakan peta strategi untuk menghubungkan proses sehari-hari organisasi untuk tujuan organisasi (Ombuna et al., 2013). Kaplan dan Norton 1996 juga mendefinisikan BSC adalah model strategis pelengkap yang mempertimbangkan ukuran finansial dan non-finansial.

Balanced Scorecard dikembangkan pada tahun 1993 oleh profesor Harvard Business School yaitu Kaplan dan Norton, dan BSC terus disempurnakan sampai dengan hari ini. Disebut *Balanced Scorecard* karena keyakinan mengenai kebutuhan perusahaan untuk “menyeimbangkan” ukuran-ukuran finansial yang seringkali secara eksklusif digunakan dalam evaluasi dan pengendalian strategi dengan berbagai ukuran nonfinansial seperti kualitas produk dan layanan konsumen. Sebuah *Balanced*

Scorecard yang efektif mencakup gabungan antara tujuan strategis dan tujuan keuangan yang dipilih secara cermat dan disesuaikan dengan bisnis yang dijalankan perusahaan. (Rangkuti, 2011).

Balanced Scorecard menterjemahkan misi organisasi dan strategi ke dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja untuk empat perspektif yang berbeda yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan dan Norton, 2000 dalam Tandiontong et al., 2011; Hansen dan Mowen, 2007)

Perspektif keuangan menggambarkan konsekuensi ekonomi dari tindakan yang diambil dalam tiga perspektif lainnya. Perspektif pelanggan mendefinisikan segmen pelanggan dan pasar di mana unit bisnis akan bersaing. Perspektif proses bisnis internal menggambarkan proses internal yang diperlukan untuk memberikan nilai bagi pelanggan dan pemilik. Terakhir, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mendefinisikan kemampuan yang diperlukan organisasi untuk menciptakan pertumbuhan jangka panjang dan perbaikan. Perspektif ini berkaitan dengan tiga faktor utama yaitu kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, dan sikap karyawan (motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan) (Hansen dan Mowen, 2007).

Kinerja perusahaan diukur dengan menilai lima dimensi kinerja yaitu *return on investment* (laba atas investasi), *margin on sales* (margin penjualan), *capacity utilization* (penggunaan kapasitas), *customer satisfaction* (kepuasan pelanggan), dan *product quality* (kualitas produk) (Hoque dan James, 2000; Nasser dan Ramdan, 2009).

Perusahaan menentukan bagaimana, atas dasar apa, manajer dan karyawan lainnya memfokuskan waktu dan upaya mereka. Ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan dapat dikombinasikan melalui BSC (*Balanced scorecard*) yang akhirnya menghubungkan semua aspek kinerja strategi perusahaan (Kairu et al., 2013). Dengan menghubungkan keuangan dan tujuan non-keuangan, eksternal dan proses internal, dan kinerja saat ini dengan kinerja di masa mendatang, strategi perusahaan akan dipetakan secara lebih kohesif, dan karyawan di semua tingkat organisasi akan bekerja menuju tujuan yang sama (Ombuna et al., 2013).

Konsep dasar dari BSC menyebutkan bahwa pembelajaran diperlukan untuk meningkatkan proses bisnis internal, perbaikan ini diperlukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya menyebabkan peningkatan hasil keuangan. BSC menekankan perbaikan dan bukan hanya pencapaian tujuan tertentu, dan jika sebuah organisasi tidak terus menerus melakukan perbaikan, pada akhirnya akan kalah dengan pesaing yang melakukannya (Kaplan, 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Ombuna et al. (2013) menunjukkan bahwa penggunaan BSC memiliki dampak positif dalam kinerja bank-bank komersial. Mayoritas responden menyatakan bahwa mereka telah meraih pencapaian yang jauh dalam hal penggunaan BSC. Hal ini menunjukkan bahwa BSC adalah sistem manajemen yang memungkinkan organisasi untuk mengklarifikasi visi dan strategi mereka dan menerjemahkannya ke dalam tindakan. Berbeda dengan penelitian Nasser dan Ramdan (2009) bahwa penggunaan *balanced scorecard* tidak menguntungkan bagi organisasi besar untuk meningkatkan Kinerja Organisasi. Kemudian penggunaan *balanced scorecard* tidak menguntungkan bagi organisasi dalam tahap pengenalan

untuk meningkatkan Kinerja Organisasi. Dan penggunaan *Balanced Scorecard* juga tidak menguntungkan bagi organisasi dengan posisi pasar yang kuat untuk meningkatkan Kinerja Organisasi.

PT Sentosa Jaya Prima merupakan perusahaan dengan pangsa pasar yang kuat. Peneliti memilih perusahaan ini untuk menguji lebih lanjut apakah penggunaan *balanced scorecard* pada perusahaan dengan pangsa pasar yang kuat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang penggunaan perspektif *Balanced Scorecard* dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan dan menyusunnya ke dalam skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada PT Sentosa Jaya Prima)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis mengidentifikasi permasalahan yang akan dibahas di dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian terhadap *Balanced Scorecard* pada PT Sentosa Jaya Prima ?
2. Seberapa besar pengaruh penggunaan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja perusahaan pada PT Sentosa Jaya Prima?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui penilaian terhadap *Balanced Scorecard* pada PT Sentosa Jaya Prima.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penggunaan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja perusahaan pada PT Sentosa Jaya Prima.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang di harapkan dengan adanya penelitian ini antara lain :

1. Bagi Akademis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam ilmu akuntansi manajemen terutama tentang pengaruh penggunaan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja perusahaan.

2. Bagi Praktisi Bisnis

Sebagai bahan masukan dan tambahan informasi bagi perusahaan untuk mengetahui gambaran kinerja perusahaan secara keseluruhan dan evaluasi terhadap penerapan *balanced scorecard* dalam meningkatkan kinerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan bahan referensi dan materi pendukung untuk melakukan penelitian dengan topik *Balanced Scorecard* dan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja perusahaan.