

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan informasi telah mengalami perkembangan yang sangat cepat sejak abad ke 21. Perkembangan tersebut membentuk revolusi masyarakat tradisional menjadi masyarakat modern (Dachi, 2012). Sama halnya dengan perusahaan, perusahaan berlomba-lomba untuk mengejar perkembangan informasi tersebut sehingga membuat kompetisi antar perusahaan semakin ketat. Kompetisi tersebut menuntut perusahaan untuk jadi lebih kompetitif dan bereaksi cepat atas perubahan yang terjadi dengan tetap menjaga kualitas perusahaan. Hal ini tidak hanya terjadi di Indonesia saja tetapi perkembangan informasi ini sudah menjadi isu global.

Persaingan yang bersifat global dan tajam 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* (Srimindarti, 2004).

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

Pengukuran kinerja memegang peranan penting dalam dunia usaha, dikarenakan dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Pengukuran kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang.

Dewasa 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 dinilai tidak efektif, karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan. Sebaliknya kinerja keuangan yang kurang baik dalam jangka pendek dapat terjadi karena perusahaan melakukan investasi-investasi demi kepentingan jangka panjang.

Kinerja keuangan terbukti dapat meningkatkan laba perusahaan, tetapi kinerja non-keuangan (kinerja yang dinilai tidak berdasarkan ukuran-ukuran angka dalam satuan nilai uang) juga memiliki peran yang tidak kalah penting dalam meningkatkan laba perusahaan. Oleh karena itu di dalam pengukuran kinerja harus terjadi keseimbangan antara pengukuran kinerja keuangan dan pengukuran kinerja non-keuangan. Hal tersebut akan membantu organisasi dalam mengetahui dan mengevaluasi kinerjanya secara keseluruhan.

Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa konsep, salah satunya adalah dengan menggunakan konsep *Balanced*

Scorecard (BSC). *Balanced Scorecard* adalah suatu konsep pengukuran kinerja bisnis yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton melalui suatu artikel yang berjudul *Balanced Scorecard-Measure that Drive Performance* pada tahun 1992. Pada konsep ini, mereka mengenalkan empat perspektif dalam mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajar dan pertumbuhan.

Melalui artikel "*Balanced Scorecard-Measure that Drive Performance*" Kaplan dan Norton menjelaskan istilah *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *Balanced* (berimbang) dan *Scorecard* (kartu skor). Kata berimbang (*balanced*) dapat diartikan dengan kinerja yang diukur secara berimbang dari dua sisi yaitu sisi keuangan dan non keuangan, mencakup jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan bagian internal dan eksternal. Sedangkan pengertian kartu skor (*scorecard*) adalah suatu kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja baik untuk kondisi sekarang ataupun untuk perencanaan di masa yang akan datang.

Balanced Scorecard adalah seperangkat alat untuk memotivasi karyawan dalam mewujudkan visi perusahaan, tidak hanya sebagai alat pengukur kinerja saja tetapi suatu sistem manajemen yang memfokuskan pada usaha orang melalui organisasi dan meraih tujuan organisasi baik tujuan utama maupun tujuan non-utama (Rangkuti, 2012:204). Jadi melalui definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *Balanced Scorecard* menerjemahkan visi dan misi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran yang menyeluruh dengan memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem kinerja strategis. Jika semua karyawan perusahaan

mengerti konsep *Balanced Scorecard* dan menerapkannya maka akan terjadi perbaikan di dalam kinerja perusahaan.

Balanced Scorecard terdiri dari 4 perspektif yaitu *financial perspective*, *internal proses business perspective*, *customer perspective*, dan *learning dan growth*. Tetapi untuk penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua dari empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dan perspektif pelanggan. Peneliti memilih dua perspektif tersebut karena menurut peneliti kedua perspektif tersebut yang paling penting dalam menguji kinerja perusahaan.

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. Jadi dapat dikatakan bahwa *Balanced Scorecard* mampu menekan budaya partisipasi setiap anggota di dalam suatu organisasi atau perusahaan. *Balanced Scorecard* juga memastikan bahwa semua program perusahaan hadir dan dikembangkan untuk pencapaian visi dan misi perusahaan.

CV Cahaya Harapan adalah perusahaan yang bergerak di bidang Industri Tekstil. CV Cahaya Harapan didirikan pada tahun 1965. CV Cahaya Harapan merupakan perusahaan keluarga yang cukup besar. Sampai dengan tahun 2017, CV Cahaya Harapan sudah memiliki 3 pabrik tekstil yang berlokasi di Bandung. Untuk perusahaan besar sangat diperlukan keseimbangan antara 4 perspektif kinerja perusahaan agar perusahaan dapat meningkatkan laba dan mencapai tujuan jangka panjangnya. CV Cahaya Harapan lebih menitikberatkan kepada perspektif

keuangan untuk meningkatkan laba dan tidak terintegrasi dengan pengukuran kinerja lain (perspektif non-keuangan).

Dengan menitikberatkan kepada satu perspektif saja, CV Cahaya Harapan mengalami kemajuan aktivitas operasi setiap tahunnya. Tetapi beberapa tahun ini CV Cahaya Harapan mengalami kemunduran. Oleh karena itu peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian ini karena cukup penting untuk mengetahui penerapan *Balanced Scorecard* yang telah diterapkan oleh perusahaan untuk mengukur kinerja manajemen. Selain itu juga, berdasarkan uraian di atas. Peneliti merasa tertarik untuk menulis skripsi dengan judul: **“Pengaruh Konsep *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada CV Cahaya Harapan)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, konsep *Balanced Scorecard* terdiri dari 4 perspektif yaitu *financial perspective*, *internal proses business perspective*, *customer perspective*, dan *learning dan growth*. Tetapi dalam penelitian ini peneliti jabarkan yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dan perspektif pelanggan. Oleh karena itu, peneliti ingin menganalisa bagaimana perusahaan menilai kinerja secara *komprehensif*. Peneliti merumuskan masalah yang ingin diteliti, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dan perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan di CV Cahaya Harapan?
2. Bagaimana pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja perusahaan di CV Cahaya Harapan ?

3. Bagaimana pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan di CV Cahaya Harapan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dan perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan di CV Cahaya Harapan.
2. Untuk mengetahui pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja perusahaan di CV Cahaya Harapan.
3. Untuk mengetahui pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan di CV Cahaya Harapan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas maka penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan:

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan peneliti dapat menambah pengetahuan dan pemahaman berkaitan dengan permasalahan pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap kinerja perusahaan.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep *Balanced*

Scorecard melalui 4 perspektifnya yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

3. Bagi peneliti berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai *Pengaruh Konsep Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan*.

