

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Globalisasi mendorong terjadinya perubahan dalam berbagai bidang, dimana salah satu perubahannya adalah dalam bidang perekonomian dan bisnis dunia. Perubahan tersebut mendorong persaingan antar perusahaan yang semakin tajam dan meningkat. Perusahaan yang dapat memenangkan persaingan, hanya perusahaan yang memiliki perencanaan dan pelaksanaan yang baik sehingga perusahaan tersebut mampu bertahan (Melita Pricillia-2008 skripsi dengan judul penelitian kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukur dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas).

Pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Berbagai informasi dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggungjawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan. Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber, yaitu informasi finansial dan informasi nonfinansial. Informasi finansial didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan informasi nonfinansial merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

(Maudhy Laxsmana-2008 skripsi dengan judul penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja dan strategi manajemen).

Secara umum, sebuah perusahaan didirikan untuk menghasilkan laba. Jumlah laba yang dihasilkan merupakan ukuran kinerja perusahaan, yaitu hasil dari operasi perusahaan. Perusahaan perlu melakukan pengukuran atas kinerja untuk menentukan baik buruknya manajemen perusahaan. Pengukur kinerja yang paling banyak dan sering digunakan ialah pengukur keuangan, misalnya: *Return On Investment (ROI)*, *Return On Capital Employed (ROCE)* atau *Economic Value Added (EVA)*. Pengukuran tersebut merupakan suatu alat yang penting bagi perusahaan dalam menerapkan strategi dan sesuai dengan tujuan utama perusahaan, yaitu memaksimalkan nilai bagi pemilik (Rudianto, 2013).

Dengan hanya memiliki satu jenis pengukuran, tidak cukup bagi perusahaan untuk menilai keseluruhan kinerja secara optimal. Penilaian dengan hanya menggunakan satu pengukuran dapat memberikan hasil yang bias atas penilaian kinerja perusahaan karena ada aspek–aspek lain yang mempengaruhi kinerja perusahaan secara keuangan, seperti kepuasan pelanggan, kesesuaian produk dengan kebutuhan pelanggan, efisiensi pemakaian bahan dalam produksi dan sebagainya. Aspek–aspek tersebut mempengaruhi kinerja perusahaan dan selanjutnya akan mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk menghasilkan nilai bagi pemilik. (Rudianto,2013).

Dengan menetapkan standar kinerja yang spesifik untuk tiap bagian dalam perusahaan, manajemen dapat mengukur kinerja secara komprehensif dari berbagai perspektif. Masing–masing divisi, bagian, departemen dalam suatu perusahaan memiliki standar yang harus dicapai dalam suatu periode yang dijadikan tolak ukur

pengukuran kinerja sehingga kinerja perusahaan dapat diukur secara luas dari banyak sisi pandang.

Sebelumnya, perusahaan hanya mengukur kinerjanya dengan menggunakan alat ukur kinerja yang berfokus pada pengukuran finansial saja. Pengukuran seperti ini sekarang dianggap tidak memadai dan kurang membantu dalam memperbaiki kinerja perusahaan. Yang dibutuhkan saat ini adalah pengukuran kinerja non finansial yang juga memperhatikan aspek-aspek tertentu seperti kepuasan pelanggan, inovasi produk, pengembangan perusahaan dan kemampuan karyawan (Kaplan dan Norton, 2000:17).

Informasi finansial dan informasi non finansial yang sudah dijelaskan di atas dapat dianalisis menggunakan beberapa model pengukuran kinerja perusahaan,. Namun, model pengukuran yang lebih komprehensif ialah metode *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* hadir untuk menggantikan alat ukur kinerja yang lama yang hanya mengejar profitabilitas jangka pendek saja (Paul R.Niven, 2002).

Balanced Scorecard merupakan kerangka kerja untuk menerjemahkan visi dan misi serta strategi perusahaan ke dalam bahasa operasional tiap-tiap divisi dalam perusahaan. Misalnya, strategi perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar diterjemahkan menjadi ROI yang harus dicapai oleh bagian keuangan, jumlah pelanggan baru yang harus dicapai oleh bagian pemasaran. Dengan menghubungkan strategi yang ditetapkan dengan bahasa operasional divisi, maka strategi akan lebih mudah dipahami sehingga kinerja perusahaan lebih optimal (Drs. Amin Widjaja Tunggal., Ak., Mba., 2005).

Balanced Scorecard merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan

pemahaman kepada manajer tentang *performance* bisnis. Pengukuran kinerja tersebut memandang unit bisnis dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses pembelajaran dan pertumbuhan (Pearson dan Robinson, 2007 : 255).

Berdasarkan penelitian terdahulu memberikan penjelasan mengenai *Balanced Scorecard*, berikut ini penjelasan dari penulis yang melakukan penelitian terdahulu: Dari hasil penelitian sebelumnya oleh Nicky Akbar (2011, berupa skripsi) yang meneliti tentang “Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*, Studi Kasus: PT Pandu Siwi Sentosa, Jakarta Timur” mengemukakan bahwa perancangan sistem pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* PT. Pandu Siwi Sentosa diawali dengan: penentuan sasaran strategis, ukuran hasil dan ukuran pemicu kerja setiap perspektif. PT. Pandu Siwi Sentosa sebaiknya memperhatikan nilai kepuasan pelanggan pada perspektif pelanggan dinilai belum dapat memenuhi target. Selain itu pula perspektif pertumbuhan dan pembelajaran merupakan perspektif yang memberikan kontribusi skor terkecil diantara perspektif yang lain.

Penelitian terdahulu dari Cut Saskia Rachman 2008, skripsi yang meneliti tentang “Analisis Implementasi *Performance Management* Berbasis *Balanced Scorecard*: Studi Kasus pada Bank X” menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* sebagai pendekatan *performance management system* cukup handal untuk diterapkan kepada perusahaan secara keseluruhan. Penerapan konsep *Balanced Scorecard* pada korporasi dapat diturunkan untuk diterapkan kepada individual sebagai alat pengukuran kinerja individu.

Penelitian yang terdahulu lainnya dari Sri Wahyuni 2008, skripsi yang meneliti tentang “ *Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja*

pada PT. Semen Bosowa Maros “ memberikan kesimpulan sebagai berikut: dimana penilaian kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dapat dilihat dari beberapa perspektif, yaitu: Perspektif keuangan yang terdiri dari ROA, ROE dan *Profit Margin*. Perspektif pelanggan yang terdiri atas *customer retention* dan *customer acquisition*. Perspektif proses bisnis internal dan Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran meliputi kepuasan karyawan, program pelatihan dan absensi karyawan.

Berdasarkan fenomena–fenomena yang terjadi, teori–teori yang ada dan penelitian yang dilakukan sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai implikasi *Balanced Scorecard* terhadap pengaruh kinerja di dalam sebuah perusahaan. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian terhadap PT. RUDOLF CHEMICALS INDONESIA – CIMAHI yang bergerak di bidang industri khususnya bahan kimia industri, bahan kimia, pelarut dan berbagai peralatan laboratorium.

Berdasarkan uraian diatas dan berdasarkan latar belakang penelitian terdahulu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian juga mengenai **”IMPLIKASI *BALANCED SCORECARD* TERHADAP PENGARUH KINERJA PERUSAHAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PADA PT RUDOLF CHEMICALS INDONESIA – CIMAHI”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dan latar belakang penelitian di atas, maka dapat diidentifikasi masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Perusahaan sudah mengaplikasikan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerjanya?
2. Ukuran apa yang digunakan dalam *Balanced Scorecard* di Perusahaan selama ini?
3. Bagaimana efisiensi dan efektivitas Perusahaan sebelum dan sesudah menerapkan *Balanced Scorecard*?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada identifikasi masalah di atas, adapun tujuan penelitian yang dilakukan dan yang ingin dicapai melalui penelitian tersebut adalah:

1. Mengukur pencapaian kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*
2. Mengetahui kinerja perusahaan berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal bisnis serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak yang terkait dan yang berkepentingan dengan *Balanced Scorecard* baik bagi perusahaan, peneliti, dan semua pihak. Manfaat yang dapat diberikan antara lain:

1. Bagi akademik

Diharapkan dapat memberikan tambahan bukti empiris mengenai kinerja perusahaan dalam mengimplikasikan metode *Balanced Scorecard*.

2. Bagi peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan di bidang akuntansi terutama akuntansi manajemen, khususnya mengenai *Balanced Scorecard* dan keterkaitannya pada bidang lainnya. Dimana penulis pun memperoleh gambaran lebih lanjut mengenai penerapan *Balanced Scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja perusahaan.

3. Bagi Perusahaan

Untuk memperbaiki sistem kinerja yang sudah ada, memperoleh gambaran tentang pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* secara lebih mendalam untuk membantu manajemen mengukur kinerja perusahaan baik dari aspek *tangible* maupun *intangibile* bagi kemajuan dan perkembangan perusahaan di masa yang akan datang. Selain itu diharapkan juga melalui penelitian tersebut dapat menolong efektivitas organisasi dan mendorong penerapan untuk tujuan strategis.

4. Bagi pihak umum

Dapat dijadikan bahan referensi untuk yang tertarik mengenai pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* bagi rekan–rekan mahasiswa dan pihak umum. Selain itu dapat dijadikan sebagai bahan bacaan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya akuntansi manajemen dan menjadi bahan pertimbangan bagi pihak–pihak yang mengadakan penelitian yang menyangkut kinerja manajemen.