

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat didirikan, pada umumnya perusahaan memiliki tujuan untuk memperoleh laba, meningkatkan penjualan, memaksimalkan nilai saham, juga meningkatkan kesejahteraan pemegang saham. Namun dalam pelaksanaannya perusahaan seringkali menghadapi batu sandungan dan jalan yang tidak mulus akibat ketatnya persaingan di dunia industri saat ini. Berbagai usaha bisnis bersaing dan berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik, melakukan berbagai inovasi untuk mendukung kemajuan seiring dengan perkembangan zaman.

Hal ini dilakukan oleh berbagai bidang usaha agar dapat unggul dalam kompetisi, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja keuangannya guna mendapatkan laba yang meningkat secara terus menerus dalam jangka yang panjang. Namun untuk meningkatkan kinerja keuangannya perusahaan tidak bisa hanya dengan melakukan fokus terhadap aspek keuangannya saja.

Dalam rangka mewujudkan tujuannya, perusahaan seharusnya memperhatikan faktor sebab-akibatnya. Dalam hal ini faktor akibat atau tingkat keberhasilan yang biasanya menjadi ukuran keberhasilan suatu perusahaan adalah menghasilkan laba sesuai dengan yang telah ditargetkan atau lebih. Lalu apa faktor sebab yang perlu diperhatikan oleh perusahaan? Faktor sebab tersebut merupakan bagaimana proses yang dilakukan perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuannya, oleh karena itu ukuran kinerja secara keuangan atau konsep pengukuran kinerja

model lama saja dapat dikatakan tidak mencukupi bagi perusahaan yang ingin mengungguli para kompetitornya. Kinerja nonkeuanganpun sebaiknya menjadi hal yang perlu diperhatikan dan dilakukan evaluasi secara berkala. Dalam hal ini metode pengukuran kinerja perusahaan paling tepat digunakan oleh setiap perusahaan adalah *Balanced Scorecard* karena metode ini mencakup pengukuran kinerja non keuangan tanpa menghilangkan pengukuran kinerja secara keuangan.

Balanced scorecard merupakan suatu pendekatan pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2000) yang di dalamnya terdapat empat perspektif yaitu (1) Perspektif Keuangan, (2) Perspektif Pelanggan, (3) Perspektif Proses Bisnis Internal, dan (4) Perspektif Pembelajaran dan Pengembangan. *Balanced scorecard* dapat menuntun manajemen dan anggota organisasi dalam menerjemahkan visi, misi serta strategi organisasi kedalam tindakan-tindakan nyata (Kaplan dan Norton, 2000).

Dengan menambahkan ukuran kinerja nonkeuangan, seperti kepuasan pelanggan, produktivitas dan *cost effectiveness* proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan, eksekutif dipacu untuk memerhatikan dan melaksanakan usaha-usaha yang merupakan pemacu sesungguhnya untuk mewujudkan kinerja keuangan. (Mulyadi, 2001)

Balanced Scorecard merupakan alat pengukuran kinerja yang cukup lengkap untuk membantu jajaran manajemen atas dalam melakukan evaluasi dan juga penentuan dalam menjalankan strategi dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang dibuat oleh perusahaan. Dengan *Balanced Scorecard* perusahaan tidak hanya

mengukur hasil akhir, tetapi juga aktivitas-aktivitas penentu hasil akhir (Suwardika, 2011)

Dengan menggunakan *balanced scorecard* dalam melakukan pengukuran kinerja, maka diharapkan pengukura tersebut dapat membantu peningkatan kinerja manajemen perusahaan. Manajemen dalam perusahaan ini berfungsi untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, serta pengarahan terhadap kegiatan operasi yang akan dilakukan oleh perusahaan..oleh sebab itu maka kinerja manajemen perusahaan yang baik sangat dibutuhkan agar dapat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

PT. Industri Telekomunikasi Indonesia merupakan perusahaan BUMN yang termasuk dalam Persero bergerak di bidang telekomunikasi dan memiliki pelanggan utama *The Big Four* operator telekomunikasi di Indonesia yaitu Telkom, Indosat, Telkomsel, dan XL. Sesuai dengan hakikatnya sebagai perusahaan Persero, PT. INTI dimiliki oleh Negara dan juga para pemegang saham. Oleh karena itu PT. Inti memiliki tujuan utama untuk memaksimalkan laba. Selain itu PT. Inti memiliki visi untuk menjadi pilihan pertama bagi pelanggan dalam mentransformasikan mimpi menjadi kenyataan dengan misi berperan sebagai penggerak utama bangkitnya industri dalam negeri.

Untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan, serta menghadapi perkembangan yang terus ada, PT. Inti perlu terus memantau kinerja perusahaannya bukan hanya secara finansial tapi juga secara keseluruhan. Hal tersebut dapat membantu perusahaan mendeteksi kelemahan yang mungkin terjadi untuk dilakukan perbaikan di masa mendatang. Oleh karena itu metode pengukuran kinerja yang

paling tepat untuk digunakan perusahaan adalah dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* karena dengan metode tersebut perusahaan dapat mengukur kinerja berdasarkan finansial dan non finansial.

Mengacu latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk membahas mengenai **“Pengaruh Penerapan *Balanced Scorecard* terhadap Kinerja Manajemen: Studi Kasus pada PT. INTI (PERSERO) Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif keuangan terhadap kinerja manajemen pada PT INTI?
2. Bagaimana penerapan penerapan *Balanced Scorecard* perspektif pelanggan terhadap kinerja manajemen pada PT INTI?
3. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif bisnis internal terhadap kinerja manajemen pada PT INTI?
4. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja manajemen pada PT INTI?
5. Bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* dengan keempat perspektif terhadap kinerja manajemen pada PT INTI?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui sejauh mana penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat analisis yang komprehensif pada suatu perusahaan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja manajemen suatu perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan *balanced scorecard* yang merupakan pengukuran kinerja yang dapat memberikan gambaran kinerja secara menyeluruh dilihat dari hasil penilaian masing-masing perspektif dalam *balanced scorecard* terhadap kinerja manajemen perusahaan.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan tambahan bukti empiris mengenai bagaimana pengaruh *balanced scorecard* terhadap suatu perusahaan.

3. Bagi Peneliti

Memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai seberapa besar pengaruh penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajemen suatu perusahaan.

4. Bagi Pembaca

Manfaat bagi pembaca dapat memberikan pemahaman lebih lanjut mengenai *Balanced Scorecard* terutama untuk pengukuran kinerja serta menjadi bahan

pertimbangan bagi pihak-pihak yang mengadakan penelitian yang menyangkut kinerja manajemen.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.

BAB II Telaah Pustaka

Berisi landasan teori dan kerangka pemikiran. Landasan teori diperoleh melalui tinjauan pustaka dari berbagai literatur yang berkaitan dengan penelitian yang sedang diteliti.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi objek penelitian, prosedur pemilihan populasi dan sampel, jenis dan sumber data yang diperoleh, metode pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan untuk mengukur data yang diperoleh.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini menguraikan deskripsi objek penelitian serta pembahasan dari data yang telah diolah atau dianalisis

BAB V Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan penelitian serta saran bagi objek penelitian.