

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Masalah Penelitian

1.1.1 Latar belakang masalah

Dalam persaingan bisnis yang menuntut perusahaan untuk mengembangkan perusahaannya dengan didukung kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, politik dan budaya membuat dunia bisnis berkembang dengan pesat. Ini merupakan suatu hal yang positif apabila disertai dengan adanya tanggung jawab perusahaan terhadap setiap aktivitas yang telah dilakukan. Karena pada dasarnya kemajuan yang dialami perusahaan mengakibatkan meningkatnya aktivitas-aktivitas perusahaan yang mengarah pada keinginan perusahaan untuk mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menjalankan aktivitas-aktivitas operasionalnya. Selama ini perusahaan dianggap sebagai lembaga yang dapat memberikan keuntungan bagi masyarakat, antara lain membuka lapangan pekerjaan, menyediakan kebutuhan masyarakat dan pembayaran pajak bagi pemerintah.

Pada saat banyak perusahaan menjadi semakin berkembang, maka pada saat itu pula kesenjangan sosial dan Ilmu pengetahuan perlu dikembangkan. Oleh karena itu muncul kesadaran untuk mengurangi dampak negative ini, untuk mengatasi kelemahan system pengukuran kinerja perusahaan yang berfokus pada kinerja keuangan dan mengabaikan kinerja non keuangan, seperti kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, dan sebagainya, maka manajemen dituntut untuk mencari alternatif yang lain. Maka, lahirlah alternatif yang lebih baik dalam pengukuran kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat Perspektif, yaitu Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal Bisnis, Perspektif Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan, serta Perspektif Keuangan. Pendekatan ini dinilai cukup komprehensif untuk memotivasi manajer dalam melakukan penilaian kinerja agar keberhasilan yang ingin dicapai perusahaan bersifat jangka

panjang. Gagasan untuk menyeimbangkan pengukuran aspek keuangan dan non keuangan dinamakan *Balanced Scorecard*.

Konsep balanced scorecard selanjutnya akan disingkat BSC. BSC adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Drs. Robert Kaplan (Harvard Business School) and David Norton pada awal tahun 1990. BSC berasal dari dua kata yaitu *Balanced* (berimbang) *Scorecard* (kartu skor). *Balanced* (berimbang) berarti adanya keseimbangan antara performance keuangan dan non keuangan, performance jangka pendek dan performance jangka panjang, antara performance yang bersifat internal dan performance yang bersifat eksternal. Sedangkan *Scorecard* (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor performance seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh seseorang dimasa depan. Jika diterjemahkan bisa bermakna sebagai rapot kinerja yang seimbang *Balanced Scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang atau suatu kelompok, juga untuk mencatat rencana skor yang hendak diwujudkan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penerapan konsep *Balanced 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. Dengan demikian *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran kinerja manajemen yang diturunkan dari visi dan strategi serta merefleksikan aspek-aspek terpenting dalam suatu bisnis. Berdasarkan pengalaman dalam perusahaan yang mengimplementasikan *Balanced Scorecard*, diketahui bahwa terjadi perbaikan kinerja perusahaan dari tahun ketahun. 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.

PT Tiga muara jaya merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang kontraktor umum. Penilaian kinerja perusahaan belum dilakukan dengan metode *Balanced Scorecard*, tetapi perusahaan hanya menggunakan analisis laporan

keuangan (rasio keuangan). Oleh karena itu untuk dapat menentukan kinerja perusahaan dapat menerapkan *Balanced Scorecard* sebagai sistem dalam pengukuran kinerjanya, karena konsep tersebut tidak hanya mengukur dari segi keuangan tetapi juga dari segi non keuangan. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul: “Analisis Sistem *Balanced Scorecard* sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada PT Tiga Muara Jaya”.

1.1.2 Perumusan masalah pokok

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, fokus penelitian ini adalah “Bagaimana kinerja PT Tiga Muara Jaya jika diukur dengan menggunakan pendekatan Sistem *Balanced Scorecard*?”.

1.1.3. Spesifikasi masalah pokok

Dari masalah pokok yang telah dirumuskan maka penelitian menspesifikasikan masalah menjadi :

- 1) Bagaimana kinerja PT Tiga Muara Jaya dilihat dalam perspektif pelanggan?”.
- 2) Bagaimana kinerja PT Tiga Muara Jaya dilihat dalam perspektif proses bisnis internal?”.
- 3) Bagaimana kinerja PT Tiga Muara Jaya dilihat dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?”.
- 4) Bagaiman kinerja PT Tiga Muara Jaya dilihat dalam perspektif keuangan?”.

1.2. Kerangka Teori

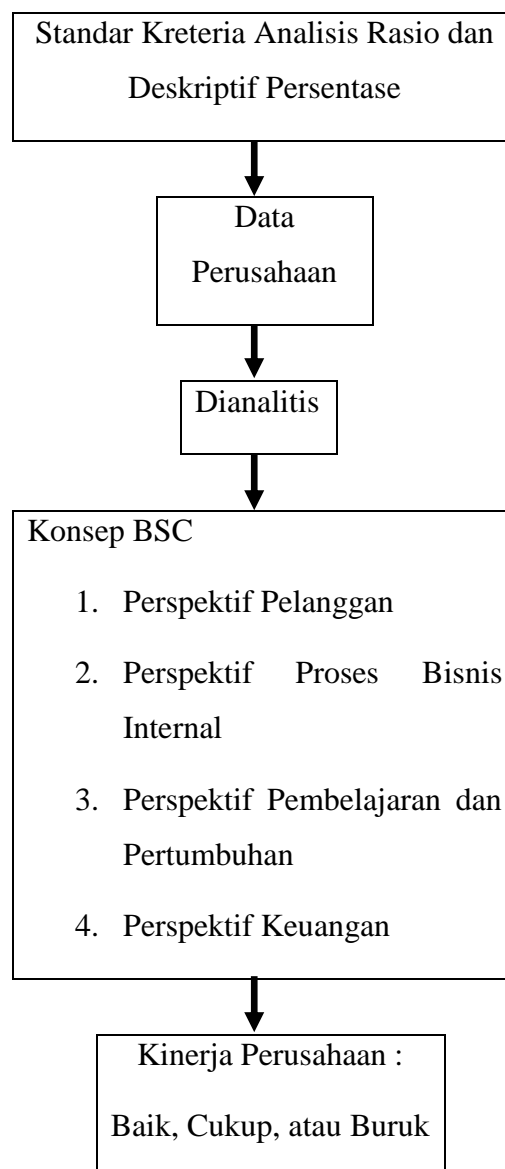
1.2.1. Identifikasi variabel penelitian

Variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah Perspektif Keuangan, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan

Perspektif Pelanggan. Keempat Perspektif tersebut merupakan variabel mandiri yang akan dibahas satu persatu dalam penelitian ini.

1.2.2. Uraian konseptual tentang variabel

Untuk mempermudah dalam penelitian ini maka penulis akan memberikan kerangka konseptual tentang variabel – variabel penelitian.



Gambar 1.1 kerangka konseptual

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Mengetahui adanya laporan kinerja karyawan pada PT Tiga Muara Jaya jika dilihat dari Perspektif Pelanggan dalam melaksanakan aktivitas – aktivitasnya.
- 2) Mengetahui bagaimana kinerja PT Tiga Muara Jaya jika dilihat dari Perspektif Proses Bisnis Internal dalam pencapaian tujuan perusahaan.
- 3) Mengetahui bagaimana kinerja PT Tiga Muara Jaya jika dilihat dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam menghadapi persaingan bisnis.
- 4) Mengetahui laporan kinerja karyawan pada PT Tiga Muara Jaya jika dilihat dari Perspektif Keuangan.

1.3.2. Kegunaan penelitian

Penulisan skripsi ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

- 1) Manfaat bagi Lembaga Pengembangan Ilmu
Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam perkembangan ilmu, khususnya pada bidang ilmu pengetahuan terhadap pengembangan kinerja. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*
- 2) Manfaat bagi Perusahaan
Dapat memberikan masukan pada perusahaan mengenai pentingnya kinerja dalam perusahaan untuk menjalankan aktivitas-aktivitasnya sehingga dapat dijadikan sebagai tambahan informasi mengenai pengukuran kinerja perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja baik dari *financial* maupun non *financial*.
- 3) Manfaat bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dibidang akuntansi, khususnya yang berkaitan dengan laporan kinerja dengan pendekatan Sistem *Balanced Scorecard*.

4) Manfaat bagi Pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang penerapan *Balanced Scorecard* yang dapat dilakukan pada suatu perusahaan. Penelitian ini juga bisa dijadikan referensi terutama bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan judul “Penerapan Sistem *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukur kinerja.