

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun *reward* yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi.

Saat ini masih banyak perusahaan yang mengukur kinerjanya hanya berdasarkan pada tolak ukur keuangannya saja. Padahal dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks seperti saat ini, pengukuran kinerja yang hanya berdasar pada tolak ukur keuangan sudah tidak lagi memadai karena mempunyai banyak kelemahan, antara lain:

Menurut Mulyadi pemakaian kinerja keuangan sebagai satu-satunya penentu kinerja perusahaan bisa mendorong manajer untuk mengambil tindakan jangka pendek dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang. Misalnya, untuk menaikkan profit, seorang manajer bisa saja mengurangi komitmennya terhadap pengembangan atau pelatihan bagi karyawan, termasuk investasi-investasi dalam sistem dan teknologi untuk kepentingan perusahaan masa depan. Dalam jangka pendek kinerja keuangan meningkat, namun dalam jangka panjang akan menurun.

Aspek pengukuran non-finansial dan intangible asset pada umumnya, baik dari sumber internal maupun eksternal akan memberikan suatu pandangan yang keliru bagi manajer mengenai perusahaan di masa sekarang terlebih lagi di masa datang. Kinerja keuangan hanya bertumpu pada kinerja masa lalu dan kurang mampu sepenuhnya untuk menuntun perusahaan kearah tujuan perusahaan.

Dalam hal ini, kesuksesan perusahaan tidak dapat dimotivasi atau diukur dalam jangka pendek dengan model akuntansi keuangan tradisional saja. Balanced scorecard merupakan kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan ukuran yang diperoleh dari strategi. Dengan tetap mempertahankan ukuran keuangan dari performance sebelumnya, balanced scorecard yang meliputi keuangan, konsumen, proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Balance scorecard lebih dari sekedar sistem pengukuran. Perusahaan dapat menggunakan balanced scorecard sebagai dasar untuk mengatur kerangka kerja untuk proses manajemen mereka. Perusahaan dapat membangun balanced scorecard mula-mula dengan tujuan yang terbatas, misalnya untuk mendapatkan klarifikasi, konsensus, dan fokus terhadap strategi mereka, lalu mengkomunikasikan strategi tersebut kepada seluruh anggota perusahaan.

Dengan kata lain, balance scorecard mendidik manajemen dan organisasi pada umumnya untuk memandang perusahaan dari kurang lebih empat perspektif: keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, serta bisnis internal, yang menghubungkan pengendalian operasional jangka pendek ke dalam visi dan

strategi bisnis jangka panjang. Kekuatan sebenarnya balanced scorecard terjadi saat mengubah sistem pengukuran menjadi sistem manajemen.

Dengan kata lain balance scorecard dapat digunakan untuk:

1. Mengklasifikasi dan mendapatkan konsensus (persetujuan) mengenai strategi.
2. Mengkomunikasikan strategi pada anggota perusahaan.
3. Menjelaskan tujuan tiap departemen dan individu terhadap strategi.
4. Menghubungkan tujuan strategis dengan target jangka panjang.
5. Mengidentifikasi dan menjelaskan inisiatif strategis.
6. Melakukan peninjauan strategis secara berkala dan sistematis.
7. Memperoleh umpan balik untuk mempelajari dan mengembangkan strategi.

Seperti yang telah disebutkan diatas, balance scorecard mengklasifikasikan pengukuran kinerja ke dalam 4 perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif ini menawarkan suatu keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, yaitu hasil yang diinginkan, pemicu kinerja, dan tolak ukur kinerja.

Balance scorecard dapat diterapkan pada organisasi bisnis yang menghasilkan produk maupun jasa. Namun dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai objek adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi.

1.2 BATASAN MASALAH

Balanced scorecard merupakan suatu metode penilaian kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Dari keempat perspektif tersebut dapat dilihat bahwa *balanced scorecard* menekankan perspektif keuangan dan non keuangan.

Dalam proposal ini penulis membatasi masalah yang akan diteliti yaitu membahas tentang “ANALISIS BALANCE SCORECARD KINERJA PERUSAHAAN PADA UD. INTERNAZIONALE MILAN WOOD KLAKAH”.

1.3 PERUMUSAN MASALAH

Untuk mengantisipasi tuntutan jaman, instrument berupa pengukuran kinerja yang terintegrasi dan bersinergi antara kinerja keuangan dan kinerja non keuangan sangat diperlukan. Pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan pada aspek keuangan mulai dirasakan tidak memadai dalam menilai kinerja suatu perusahaan .

Untuk itu permasalahan yang ingin diteliti adalah bagaimana Kinerja Manajemen pada prespektif keuangan (*Financial Perspective*), prespektif pelanggan (*Customer Perspective*), prespektif proses bisnis internal (*Internal Bussines Process Perspective*), prespektif pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*), Manajemen secara keseluruhan apabila diukur dengan pendekatan *Balanced Scorecard* .

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Untuk mengetahui kinerja manajemen prespektif keuangan (*Financial Perspective*) , prespektif pelanggan (*Customer Perspective*), prespektif proses

bisnis internal (*Internal Business Process Perspective*) , prespektif pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*), Manajemen secara keseluruhan apabila diukur dengan pendekatan Balanced Scorecard apabila diukur dengan menggunakan Balanced Scorecard.

1.5 KEGUNAAN PENELITIAN

Adapun kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Adapun manfaatnya, antara lain :

- a. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat maupun masukan-masukan yang berharga bagi perusahaan sehingga memotivasi perusahaan untuk lebih meningkatkan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya.
- b. Sebagai bahan acuan dalam rangka memperbaiki kinerja pada perusahaan terutama yang terkait dengan Analisis Balance Scorecard.

2. Bagi STIE Widya Gama Lumajang

Adapun manfaatnya, antara lain :

- a. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai sumbangan pengetahuan yang dapat dikembangkan dikemudian hari, selain itu dapat menambah literatur khususnya untuk perpustakaan yang berada di lingkungan STIE Widya Gama Lumajang.
- b. Hasil penelitian ini merupakan sumbangan dari penulis kepada akademis untuk menambah perbendaharaan tulisan yang bersifat ilmiah baik berupa

literature maupun bahan mustaka, agar dapat digunakan dalam meningkatkan kualitas karya-karya tulis dimasa yang akan datang.

3. Bagi Peneliti

Adapun manfaatnya, antara lain :

- a. Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata 1 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Gama Lumajang.
- b. Menambah wawasan dan memperluas pengetahuan dan ilmu di bidang akuntansi keuangan khususnya analisis Balance Scorecard.

