

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Setiap manajemen perusahaan memerlukan suatu alat untuk mengukur kinerja perusahaannya guna mengetahui seberapa baik performa perusahaan. Dengan perkembangan ilmu manajemen dan kemajuan teknologi informasi, sistem pengukuran kinerja perusahaan tidak hanya mengandalkan perspektif keuangan tetapi juga perspektif non keuangan yang penting dan dapat digunakan dalam mengukur kinerja perusahaan.

Dalam disiplin sistem pengendalian manajemen sudah dikenal istilah-istilah pengendalian manajemen dan pengendalian tugas. Pengendalian manajemen banyak dilaksanakan oleh manajemen tingkat atas dan pengukuran kinerjanya didasarkan pada pencapaian target - target kinerja keuangan. Pengendalian tugas dilaksanakan oleh manajemen level bawah dan pengendaliannya didasarkan pada aspek-aspek non keuangan. Namun demikian implementasi konsep ini secara konvensional masih sering kurang fokus sehingga tidak koheren, tidak terukur, dan menyebabkan ketidakseimbangan pengukuran kinerja dengan ukuran kinerja yang diciptakan, seperti kinerja keuangan dengan kinerja non keuangan yang mendukungnya. Sejalan dengan kecenderungan para personil yang terlibat dalam perusahaan untuk turut mendapatkan hak-hak yang relatif sama pada semua level manajemen dimana pegawai level bawah pun merasa perlu mengetahui efek finansial dari tiap aktivitas mereka, maka pengukuran kinerja semakin tidak cukup memadai

dengan menggunakan pendekatan keuangan saja, tetapi juga perlu pendekatan non keuangan secara seimbang.

Ada beberapa pendapat yang mengatakan bahwa pengukuran dengan memperhatikan aspek keuangan saja memiliki kelemahan-kelemahan antara lain : (1) Tidak memberikan informasi tentang kondisi persaingan. (2) Angka-angka keuangan perusahaan tidak menjamin kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang (asumsi *going concern* dan opini audit : 32 - 34). (3) Hanya menunjukkan hasil-hasil dari keputusan masa lalu saja , dan tidak menggambarkan apapun mengenai kemungkinan kerja di masa mendatang.

Hal ini mungkin kurang bisa bertahan dalam menghadapi setiap ancaman dalam lingkungan usaha yang sering berubah-ubah. Proses bisnis merupakan interaksi antara manusia dan teknologi, sehingga pengukuran kinerja perusahaan yang mempertahankan hanya pada kriteria finansial saja tidak dapat merefleksikan adanya teknologi baru. Dengan adanya kelemahan sistem pengukuran kinerja seperti diatas, maka muncullah konsep-konsep baru terhadap penilaian kinerja perusahaan yang lebih komprehensif, dengan mempertimbangkan aspek keuangan dan non keuangan.

Menurut uraian Goni (1997) mengukur kinerja bisnis tidak hanya berdasarkan kinerja keuangan, tetapi harus melihat dari perspektif konsumen, bisnis internal, serta proses belajar dan berkembang yang disebut *Balanced Scorecard*. Salah satu alat ukur yang memasukkan unsur non keuangan dalam mengukur kinerja perusahaan adalah konsep *Balanced scorecard*. Konsep *Balanced scorecard* merupakan alat ukur yang menyeimbangkan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, yaitu suatu analisa kinerja perusahaan

yang inputnya berupa data keuangan perusahaan seperti laporan neraca, laporan laba rugi dan laporan perubahan posisi keuangan (laporan arus kas atau laporan arus dana), catatan dan laporan lainnya serta materi penjelasan yang merupakan bagian atau internal dari laporan keuangan. Disamping itu juga termasuk skedul dan informasi tambahan yang berkaitan dengan laporan tersebut misalnya informasi keuangan segmen industri dan geografis serta mengungkapkan perubahan harga (PSAK (2004 : 3). Perspektif konsumen, analisis yang menitik beratkan pada segmen pelanggan dan segmen pasar dimana perusahaan akan beroperasi. Perspektif proses bisnis internal adalah analisis yang berkaitan dengan internal penting yang dimiliki perusahaan yang merupakan umpan balik perusahaan kepada konsumen yang terdiri dari proses operasi, inovasi dan proses pelayanan purnajual dan perspektif proses belajar dan berkembang, yaitu analisis tentang kemampuan perusahaan dalam menganalisis pertumbuhan jangka panjang perusahaan.

B. Perumusan masalah

Masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut :

Bagaimanakah peranan *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukur kinerja perusahaan yang selanjutnya dapat digunakan dalam pertimbangan pengambilan keputusan oleh manajemen perusahaan

C. Tujuan penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kinerja Perusahaan jika dianalisis dengan menggunakan *Balanced scorecard* pada periode 2003-2004

D. Kegunaan penelitian

1. Bagi perusahaan

- a. Dapat memberikan alternatif bagi perusahaan dalam menerjemahkan tujuan perusahaan dalam beberapa perspektif.
- b. Sebagai dasar pertimbangan perusahaan dalam menilai kinerja perusahaan.
- c. Sebagai dasar pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan keputusan apa yang akan diambil.

2. Bagi pihak lain

Sebagai referensi dan bahan perbandingan bagi pihak lain dan menambah pengetahuan, khususnya bagaimana cara menilai kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep *Balanced scorecard*.

3. Bagi peneliti

Melatih analisis kritis dan sebagai bahan pembanding penerapan suatu teori, untuk menambah khasanah pengetahuan secara konseptual maupun praktis.