

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Dengan adanya persaingan global, perusahaan dihadapkan pada penentuan strategi dalam pengelolaan usahanya. Penentuan strategi akan dijadikan sebagai landasan dan kerangka kerja untuk mewujudkan sasaran-sasaran kerja yang telah ditentukan oleh manajemen. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi dan sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai. Penilaian kinerja memegang peranan penting dalam dunia usaha, dikarenakan dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang (Soraya, 2010).

Manajemen biasanya hanya memenuhi standar minimal dalam penilaian kinerja yaitu fokus pada penilaian aset berwujud (*tangible asset*) yang didasarkan pada aspek keuangan saja. Penilaian *tangible asset* merupakan metode penilaian yang paling mudah karena aset yang dinilai adalah aset perusahaan yang bisa dilihat secara langsung, seperti yang tercantum dalam neraca. Namun, memfokuskan penilaian pada aset berwujud yang dimiliki perusahaan saja mengakibatkan perusahaan hanya akan menggunakan sumber daya dan energi yang dimilikinya untuk pengelolaan jangka pendek. Sedangkan kesinambungan

hidup dan usaha perusahaan dalam jangka panjang sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar aset berwujud, yaitu aset tak berwujud (*intangible asset*) seperti hubungan yang harmonis dan berkelanjutan dengan pelanggan, kompetensi karyawan, serta produk dan jasa yang inovatif secara kompetitif.

Aset tak berwujud seperti tercantum di atas, sama sekali tidak terlihat dalam neraca perusahaan. Selain itu, dalam penilaian kinerja aspek keuangan perusahaan, faktor aset tak berwujud juga bukan merupakan bagian penilaian. Padahal kesinambungan hidup dan usaha perusahaan sangat ditentukan faktor-faktor tak berwujud tersebut.

Atas dasar itu diperlukan suatu konsep dalam melakukan penilaian kinerja perusahaan yang mencakup penilaian terhadap aset berwujud maupun aset tak berwujud yang dimiliki perusahaan, yaitu konsep *Balanced Scorecard*.

*Balanced Scorecard* menyediakan tujuan-tujuan strategis organisasi ke dalam seperangkat tolak ukur kinerja yang saling berhubungan. *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode penilaian kinerja yang tidak hanya mencerminkan pada kinerja keuangan saja, tetapi juga kinerja non keuangan. Aspek non keuangan mendapat perhatian yang cukup serius karena pada dasarnya peningkatan kinerja keuangan bersumber dari aspek non keuangan, sehingga apabila perusahaan akan melakukan pelipatgandaan kinerja maka fokus perhatian perusahaan akan ditujukan kepada peningkatan kinerja non keuangan, karena dari situlah keuangan berasal (Marisa, 2013).

Dalam perkembangannya, *Balanced Scorecard* menjadi alat manajemen kontemporer yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan organisasi dalam

melipatgandakan kinerja keuangan. Karena pada dasarnya organisasi adalah institusi pencipta kekayaan, penggunaan *Balanced Scorecard* dalam pengelolaan menjanjikan peningkatan yang signifikan atas kemampuan organisasi dalam menciptakan kekayaan. *Balanced scorecard* memperhatikan aspek-aspek non keuangan dalam penilaian kinerja. *Balanced Scorecard* juga memperhatikan unsur *intangible asset* dalam penilaian kinerja keuangan (Rudianto, 2013: 235).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990 yaitu tentang “Pengukuran Kinerja Organisasi Masa Depan”. Penelitian tersebut berkaitan dengan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini didorong oleh kesadaran pada saat itu dimana ukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh semua perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan diperlukan ukuran komprehensif yang meliputi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Soraya, 2010).

Faktor pelanggan, bisnis internal, serta proses inovasi pembelajaran dan pertumbuhan merupakan tiga faktor non keuangan yang memberikan efek domino terhadap profitabilitas sebagai representasi kinerja keuangan. *Balanced Scorecard* mencakup ukuran-ukuran keuangan yang dapat menggambarkan *output* dari suatu aktivitas yang sudah dilakukan dan melengkapi ukuran-ukuran keuangan dengan ukuran-ukuran operasional yang di antaranya berupa kepuasan pelanggan, proses internal dan inovasi organisasi, serta ukuran-ukuran peningkatan aktivitas operasi yang menjadi acuan ukuran kinerja keuangan di masa yang akan datang.

PT. Target Kelola Securindo adalah sebuah perusahaan penyedia jasa keamanan yang selalu berupaya meningkatkan pencapaian kinerja terbaiknya, baik kinerja operasional, kinerja keuangan, maupun kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam laporan keuangan PT. Target Kelola Securindo mengalami penurunan pada laba perusahaan yaitu Rp 1.972.591.523 pada tahun 2013 dan Rp 1.598.623.981 pada tahun 2014. Meskipun mengalami penurunan pada laba, perusahaan masih menjalankan usahanya dengan lancar. Sehingga penilaian dari perspektif keuangan saja mungkin belum mewakili keseluruhan kinerja perusahaan. Untuk dapat memiliki keunggulan dalam persaingan bisnis yang pesat, PT. Target Kelola Securindo perlu memiliki kerangka kerja sistem penilaian kinerja yang tepat. Dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif karena selain tetap mempertimbangkan kinerja keuangan. *Balanced Scorecard* juga mempertimbangkan kinerja-kinerja non keuangan, yaitu pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Di samping itu, *Balanced Scorecard* tidak hanya menilai hasil akhir (*outcome*) tetapi juga mengukur aktivitas-aktivitas penentu akhir (*driver*).

Namun sampai saat ini, PT. Target Kelola Securindo belum menerapkan konsep *Balanced Scorecard*. Padahal di tengah lingkungan bisnis yang berubah sangat cepat dibutuhkan strategi agar mampu menghadapi persaingan dunia bisnis. Terutama PT. Target Kelola Securindo adalah penyedia jasa keamanan dimana sangat berkaitan dengan karyawan dan kepuasan pelanggan yang tidak dapat dilihat melalui segi keuangan. Keunggulan penerapan *Balanced Scorecard*

adalah untuk dapat memberikan ukuran yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam perbaikan strategis. Berdasarkan uraian latar belakang dan penelitian oleh peneliti terdahulu maka penulis akan melakukan penelitian yang berjudul “**Penilaian Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada PT. Target Kelola Securindo**”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan maka penulis merumuskan masalah yaitu bagaimana kinerja PT. Target Kelola Securindo jika dilakukan penilaian kinerja perusahaan dengan pendekatan konsep *Balanced Scorecard* ?

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan melalui konsep *Balanced Scorecard*, yaitu :

- a. Mengetahui bagaimana kinerja perusahaan jika dilakukan penilaian dengan pendekatan konsep *Balanced Scorecard*.
- b. Mengetahui perencanaan strategis yang harus diterapkan untuk setiap perspektif dalam *Balanced Scorecard* agar sesuai dengan visi dan tujuan perusahaan.

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut :

a. Bagi Peneliti

Sebagai sarana bagi peneliti untuk memperluas wawasan serta menambah referensi mengenai pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard* dan mengimplementasikan ilmu yang didapat di perkuliahan ke dalam dunia kerja yang dinamis.

b. Bagi Perusahaan

Dengan melakukan penelitian ini, manajemen perusahaan diharapkan dapat mengetahui kinerja perusahaannya melalui keempat perspektif *Balanced Scorecard* dan membangun strategi atas langkah-langkah yang akan ditempuh atas hasil sebuah analisis penilaian kinerja perusahaan agar visi, misi, dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik serta memperoleh manfaat agar dapat meningkatkan kualitas manajemen yang ada sehingga fokus utama atas target dan tujuan perusahaan dapat terlaksana.

c. Bagi Pembaca

Memberikan informasi bagi mahasiswa yang ingin menambah wacana pengetahuan, khususnya dalam bidang analisis kinerja perusahaan dengan konsep *Balanced Scorecard* dan sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melaksanakan penelitian lebih lanjut mengenai penilaian kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard*.