

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi era globalisasi, setiap pelaku bisnis dihadapkan pada lingkungan bisnis yang sangat kompetitif. Agar dapat bertahan dalam kondisi tersebut perusahaan sebagai pelaku bisnis diuntut untuk memperbaiki kondisi perusahaan dalam meningkatkan kemampuan bersaing. Selain itu perusahaan juga harus lebih peduli terhadap strategi yang digunakan sehingga akan membawa perusahaan pada keunggulan dibandingkan dengan para pesaingnya, dimana keunggulan hanya dapat diwujudkan melalui usaha cerdas, terencana dan sistematis serta berjangka panjang.¹

Dalam implementasi strategi tersebut perlu dilaksanakan pengukuran kinerja sehingga dapat diketahui derajat keberhasilan suatu perusahaan. Pengukuran kinerja adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena pengukuran kinerja merupakan usaha memetakan strategi kedalam tindakan pencapaian target tertentu. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.²

¹ Wihda Farhana, "Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Tbk", (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2009), hlm. 14.

² Vera Devani, "Pengukuran Kinerja Perpustakaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard." *Jurnal Ilmiah Teknik Industri JITI*, vol.15(Juni, 2016), hlm., 28.

Balanced Scorecard adalah alat ukur yang menawarkan model pengukuran kinerja dengan ukuran kinerja non-keuangan dalam perspektif pelanggan, bisnis internal, serta inovasi pembelajaran dan pertumbuhan. Menurut Kaplan dan Norton, *Balanced Scorecard* merupakan alat pengukur kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.³

Konsep dengan pengukuran *Balanced Scorecard* melalui pengukuran keempat perspektif ini akan lebih mudah untuk mengukur kinerja dari unit bisnis saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan masa depan, mengukur apa yang telah diinvestasikan dalam pengembangan sumber daya manusia.

Lebih terfokusnya target dari keempat perspektif tersebut yang selaras dengan perkembangan baru dalam bidang organisasi seperti learning organization, diharapkan para karyawan dari tingkat atas sampai tingkat bawah mengetahui apa visi dan strategi perusahaannya, karena *Balanced Scorecard* bukan sebagai pengendali perilaku karyawan tetapi lebih sebagai sarana komunikasi, informasi, dan proses belajar dalam suatu perusahaan, serta mengarahkan upaya pencapaian tujuan perusahaan kepada karyawan.⁴

“Hal ini dimaksudkan untuk menghadapi pergeseran kekuasaan dalam pasar akibat globalisasi ekonomi, dimana sekarang konsumenlah yang memegang kendali bisnis. Konsumen menjadi sangat pemilih, serta menentukan barang dan jasa apa yang akan didesain oleh produsen untuk memenuhi kebutuhan mereka. *Balanced Scorecard* memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif karena selain tetap mempertimbangkan

³ Soraya Hanuma dan Endang Kiswara, “Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor”, hlm. 6.

⁴ Mohammad Wildan, “Analisis Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Studi Kasus pada PT BA Bangunan”, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2010), hlm. 25.

kinerja keuangan, *Balanced Scorecard* juga mempertimbangkan kinerja - kinerja non keuangan, yaitu pelanggan, proses internal bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan.”⁵

PT. Citra Indah Pamekasan adalah perusahaan yang bergerak di dalam bidang property yang terletak di Jln. Pintu Gerbang 123 Bugih, Pamekasan. PT. Citra Indah Pamekasan mendapatkan penghargaan dari BNI Surabaya sebagai The best New Comer 2015 In Kcp Sumenep.

Beberapa keterangan hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti kepada Direktur Utama PT. Citra Indah Pamekasan, Bapak Abdus Satar Toha Hasan sebagai Direktur Utama pada tanggal 03 Februari 2020.⁶

“PT. Citra Indah ini merupakan perusahaan yang bergerak dibidang property yang dibangun sejak tahun 2012. Dalam rentan waktu delapan tahun PT. Citra Indah sudah mempunyai empat cabang yang terletak di kabupaten pamekasan, dan akan menambah satu cabang lagi yang terletak dikabupaten sumenep yang sekarang masih proses pencarian lahan. Selama pendiriannya PT. Citra Indah ini tidak pernah mengalami penurunan, tetapi selalu mengalami peningkatan laba dalam setiap tahunnya, meskipun peningkatan labanya tersebut bernilai kecil. Terlebih pada tahun 2018 terdapat berita yang mengatakan bahwa bank indonesia menaikkan suku bunga yang merugikan pelaku usaha termasuk di sektor konstruksi. Sebab, kenaikan suku bunga juga akan memicu pengembang untuk menaikkan harga propertinya. Lesunya penjualan property terjadi pada semua tipe rumah, terutama disebabkan oleh menurunnya permintaan konsumen, tetapi itu tidak berpengaruh pada PT. Citra Indah karena pada tahun 2018 PT. Citra Indah tetap mengalami kenaikan meskipun tidak begitu besar.”

Hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti kepada Pelanggan PT. Citra Indah Pamekasan Pada Tanggal 05 Februari 2020, peneliti menjumpai Pelanggan PT. Citra Indah Pamekasan yang bernama Yuana Dewi.⁷

⁵Wihda Farhana, "Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Tbk", (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2009), hlm. 14.

⁶Abdus Satar Toha Hasan, Direktur Utama, Pamekasan, Wawancara Langsung , (03 Februari 2020).

⁷ Yuana Dewi, Pelanggan PT. Citra Indah Pamekasan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

“Saya membeli perumahan ini karena letaknya yang strategis dengan jalan raya dan juga saya tertarik dengan fasilitas-fasilitas yang diberikan. Dari segi pelayanannya juga sangat baik baik dari segi pemesanan, pembayaran sampai proses pembelian selesai.”

Berdasarkan fenomena yang ada, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “**Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan PT. Citra Indah Pamekasan**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun perumusan masalah di dalam penelitian ini adalah “Bagaimana kinerja perusahaan PT. Citra Indah Pamekasan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*?”.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis kinerja perusahaan PT. Citra Indah Pamekasan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mempunyai manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang relevan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam tercapainya tujuan perusahaan salah satunya yaitu kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan penulis mengenai pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja perusahaan. Dan juga dapat dijadikan sebagai pengalaman dan wawasan baru yang belum diketahui terutama yang berhubungan dengan bidang kajian yang ditekuni.

3. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidangnya dan untuk dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya. Serta dapat menjadi sarana untuk menambah informasi dan referensi bagi mahasiswa yang ingin melanjutkan penelitian ini.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami penelitian ini, maka penulis perlu membatasi ruang lingkup sebagai berikut:

1. Ruang lingkup materi

Adapun ruang lingkup materi pokok pada penelitian ini adalah pengukuran kinerja berdasarkan metode *Balanced Scorecard*, yang meliputi:

- a. Perspektif keuangan, penilaian kinerja dalam perspektif keuangan diperoleh dari laporan keuangan dengan menggunakan:⁸

- 1) *Return On Investment*

- 2) *Net Profit Margin*

⁸Rudianto, *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*, (Jakarta: Erlangga, 2013), hlm. 239.

- b. Perspektif pelanggan, penilaian kinerja dalam perspektif pelanggan dapat di ketahui melalui:⁹
- 1) Kepuasan pelanggan
 - 2) *Customer retention* (Retensi pelanggan)
 - 3) *Customer aquisition* (akuisisi Pelanggan)
- c. Perspektif Proses bisnis internal, penilaian kinerja dalam perspektif proses bisnis internal dapat diketahui dari nilai inovasi. ¹⁰
- d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, penilaian kinerja dalam perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dapat di ketahui melalui:¹¹
- 1) Kepuasan Karyawan
 - 2) Retensi Karyawan
 - 3) Produktivitas Karyawan

2. Ruang Lingkup Lokasi

Adapun lokasi penelitian yang dijadikan objek dalam penelitian ini yaitu PT. Citra Indah yang kantor pusatnya beralamat di Jl. Pintu gerbang 123 Bugih Pamekasan.

F. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dari judul di atas, maka dirasa penting untuk memperjelas istilah-istilah yang terdapat di dalamnya. Adapun istilah-istilah yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut:

⁹ Rudianto, *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*, hlm. 239.

¹⁰ Kautsar Riza Salman dan Mohammad Farid, *Akuntansi Manajemen Alat Ukur Dan Pengambilan Keputusan Manajerial*, (Jakarta: Indeks, 2016), hlm. 269.

¹¹ Robert S. Kaplan dan David P. Norton, *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm. 112.

1. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata *balance* artinya berimbang dan *scorecard* artinya kartu skor pekerja. Kartu prestasi kerja dituangkan dalam angka-angka keuangan atau lazim disebut kinerja keuangan dan dapat dijadikan bahan baku untuk membuat rencana kerja masa depan, karena ia merupakan data historis.¹²
2. Kinerja perusahaan adalah proses menilai kemajuan pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi guna mendukung pencapaian misi organisasi, termasuk menilai efisiensi dan efektifitas dari aktivitas-aktivitas organisasi.¹³

Berdasarkan uraian definisi istilah di atas maka peneliti bermaksud bahwa analisis *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja perusahaan properti PT. Citra Indah Pamekasan merupakan sebuah sistem manajemen untuk mengukur kinerja perusahaan secara lebih komprehensif. Bukan hanya mengukur pada keuangannya saja tetapi juga non keuangan seperti perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

¹²Ari Purwati dan Darsono Prawironegoro, *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013), hlm. 323.

¹³Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 144.