

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Era teknologi dan informasi memaksa perusahaan mencari dan memanfaatkan cara-cara baru untuk memenangkan persaingan. Salah satu cara yang dapat ditempuh perusahaan untuk memenangkan persaingan adalah dengan melakukan perbaikan kinerja, oleh karena itu diperlukan adanya suatu proses pengukuran. Suatu indikator sebagai alat ukur kinerja adalah hal yang perlu diupayakan agar arah usaha untuk mencapai tujuan tetap terjaga konsistensinya. Alat ukur yang dibutuhkan lebih dari satu karena kelangsungan usaha dipengaruhi oleh berbagai aspek yang saling mendukung satu sama lain.

Selama ini pengukuran kinerja dilakukan secara tradisional yaitu hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. 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:

1. 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 atau ROI, 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.
2. Diabaikannya aspek pengukuran non-finansial dan aktiva tidak berwujud (*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.
  3. Kinerja keuangan hanya bertumpu pada kinerja masa lalu dan kurang mampu sepenuhnya untuk menuntun perusahaan ke arah tujuan perusahaan.

Balanced scorecard merupakan suatu sistem manajemen (dan bukan sekedar sistem pengukuran) yang memungkinkan perusahaan memperjelas strategi mereka, menerjemahkan strategi menjadi tindakan, dan menghasilkan umpan balik yang bermanfaat.

Balanced scorecard mengusulkan agar kita melihat organisasi, mengembangkan standar pengukuran, serta mengumpulkan data dan menganalisisnya berdasarkan empat perspektif yaitu: perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif keuangan.

Balanced scorecard diukur dalam jangka pendek dan jangka panjang dan di evaluasi setiap bagian yang ada dalam suatu organisasi yang akan memberikan kontribusi untuk mewujudkan setiap tujuan. Balanced scorecard dapat diterapkan