

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Seiring perkembangan teknologi yang semakin pesat, setiap perusahaan dituntut untuk melakukan kegiatan operasionalnya secara efektif dan efisien, serta mengikuti arus berkembangnya jaman untuk dapat meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Perusahaan juga memiliki tujuan utama, yaitu memaksimalkan profitabilitas, meningkatkan jumlah investor dan meminimalkan biaya dari kegiatan produktifitas. Karena itu perusahaan memerlukan adanya pengukuran kinerja sebagai evaluasi peningkatan mutu kualitas maupun kuantitas dari setiap barang atau jasa pelayanan, sehingga perusahaan tersebut mampu bersaing di pasar global.

Pengukuran kinerja merupakan faktor yang penting dalam mengembangkan suatu perusahaan. Pengukuran kinerja memungkinkan pemimpin mengetahui bagaimana kondisi perusahaan, apakah mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan perusahaan atau tidak. 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 melakukan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu.

Pengukuran kinerja tradisional adalah pengukuran yang banyak digunakan perusahaan dalam mengukur kinerja perusahaannya, dimana

pengukuran ini hanya menitikberatkan pada ukuran keuangan dengan menganalisis laporan keuangan perusahaan yang ada. Pengukuran yang hanya didasarkan dari sisi keuangan belum tentu dapat menentukan kelangsungan hidup perusahaan dan belum dapat mengukur potensial sumber daya manusia yang ada di perusahaan serta belum dapat memberikan gambaran yang riil mengenai keadaan perusahaan karena bersifat perkiraan dan cenderung suatu hal yang sudah terjadi. Pengukuran kinerja dari aspek keuangan mudah dimanipulasi sesuai dengan kepentingan manajemen dan bersifat historis serta lebih berorientasi pada manajemen operasional dan kurang mengarah kepada manajemen *strategis*.

Perusahaan membutuhkan tolok ukur yang baru yang lebih baik dalam penilaian kinerja yang dapat menunjukkan kemana perusahaan akan berjalan dan seberapa baik perusahaan mampu menciptakan nilai keuangan jangka panjang sebagai tujuan perusahaan, maka diciptakan suatu metode pendekatan yang mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan aspek keuangan dan non keuangan. Kaplan dan Norton mengemukakan sistem pengukuran kinerja baru yaitu *Balanced scorecard*. *Balanced scorecard* menerjemahkan visi dan *strategi* ke dalam berbagai tujuan dan ukuran, yang tersusun dalam empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan dan Norton, 2000:22).

Menurut Kaplan dan Norton (2000:2) *Balanced scorecard* adalah sekumpulan ukuran kinerja yang mencakup empat perspektif yang seimbang. Keempat perspektif tersebut adalah perspektif keuangan yang mengukur

kinerja perusahaan berdasarkan metode ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (*value for money*). Perspektif pelanggan yang mengukur kinerja perusahaan berdasarkan pangsa pasar, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas pelanggan. Perspektif bisnis internal yang dilakukan perusahaan yaitu inovasi, proses operasi, dan layanan purna jual. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan. Metode ini berusaha menyeimbangkan pengukuran aspek keuangan dengan aspek non keuangan. Dengan menerapkan metode *Balanced scorecard* para manajer perusahaan akan mampu mengukur bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan masa yang akan datang.

PT. Sabana merupakan Perusahaan Jasa Konsultan Kostruksi Lokal dengan kualifikasi tingkat Menengah atau M1, yang berdiri di Kota Kupang sejak tahun 2002. Tujuan didirikannya PT. Sabana adalah untuk dapat memberikan jasa layanan Teknik dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan program pembangunan di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Jasa layanan Teknik yang ditawarkan PT. Sabana mencakup bidang-bidang pekerjaan jalan dan jembatan, pengembangan irigasi, bendungan, sungai dan rawa, pengembangan wilayah dan tata kota, pengembangan pertanian dan lingkungan hidup.

Sistem penawaran jasa PT. Sabana dengan pelanggan dalam hal ini pemerintah sebagai penyedia proyek diselenggarakan melalui proses pelelangan umum atau pelelangan terbatas (Penunjukkan Langsung). PT.

Sabana harus bersaing dengan perusahaan konsultan Teknik lainnya untuk mendapatkan pekerjaan dalam pelelangan umum. Sedangkan pada pelelangan terbatas (PL), persaingannya lebih kecil karena perusahaan jasa konsultan yang bisa ikut dalam pelelangan adalah perusahaan yang ditunjuk oleh pemerintah.

**Tabel 1.1**

**Total Aktiva, Total Ekuitas, Total Hutang, Pendapatan dan Laba/Rugi  
PT. Sabana Tahun 2018-2022**

No	Tahun	Total Aktiva (Rp)	Total Ekuitas (Rp)	Total Hutang (Rp)	Pendapatan (Rp)	Laba/Rugi Bersih (Rp)
1	2018	934.615.708	927.120.087	7.495.621	845.146.000	70.729.064
2	2019	2.180.095.876	2.180.095.876	-	1.781.410.000	152.985.789
3	2020	2.569.842.280	2.559.271.934	10.570.346	385.451.000	(6.730.662)
4	2021	2.889.614.449	2.868.702.238	20.912.211	1.746.985.000	309.430.304
5	2022	3.135.373.773	3.010.786.892	124.586.881	1.001.110.110	142.084.654

*Sumber : Neraca dan Laba Rugi PT. Sabana Tahun 2023*

Tabel 1.1 menunjukkan pada tahun 2020, PT. Sabana mengalami kerugian karena pandemi Covid-19 mengakibatkan pekerjaan tidak diselesaikan dan pendapatan yang diterima tidak cukup untuk membayar beban operasional sehingga perusahaan menggunakan modal dan mengambil pinjaman untuk menutup beban operasional perusahaan. Kerugian di tahun 2020 berdampak pada pendapatan perusahaan yang menurun dan tawaran pekerjaan berkurang.

Sebelumnya banyak peneliti yang telah melakukan penelitian mengenai pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced scorecard*. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Atika Fitri Nasution pada tahun 2021 studi kasus pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk – Witel Medan menunjukkan hasil penelitian, perspektif keuangan mengalami fluktuatif dengan ROA dan NPM menurun, ROE meningkat dikategorikan baik tetapi cenderung mengalami

penurunan dibanding tahun sebelumnya. Perspektif pelanggan dalam Kepuasan Pelanggan kategori puas dan Citra Perusahaan kategori baik. Perspektif proses bisnis internal dalam Peningkatan Inovasi kategori baik. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam Kepuasan Karyawan kategori baik dan Produktivitas Karyawan mengalami peningkatan.

Pada penelitian Afiq dan Ardyanfitri pada tahun 2021 studi kasus pada PT. Sariguna Primatirta Tbk menunjukkan kinerja perusahaan pada perspektif keuangan yang diukur dengan ROA, ROE, OPM, dan TATO tahun 2018-2019 dikategorikan baik dan tahun 2019-2020 dikategorikan cukup baik. Perspektif pelanggan diukur dari Penerimaan Kas dari Pelanggan tahun 2018-2019 dikategorikan baik dan 2019-2020 dikategorikan kurang baik. Perspektif proses bisnis internal diukur dari Operating Profit tahun 2018-2019 kategori sangat baik dan tahun 2019-2020 kategori baik. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur dari Produktivitas Karyawan tahun 2018-2019 kategori sangat baik dan 2019-2020 kategori baik.

Sedangkan pada penelitian Widia Erika Astuti pada tahun 2021 studi kasus pada PDAM Tirta Massenrempulu Kabupaten Enrekang menunjukkan hasil bahwa tahun 2017 hingga tahun 2019 kinerja perspektif keuangan NPM, ROA, dan BOPO fluktuatif dimana perusahaan tidak bisa mendapatkan laba maksimal dikategorikan kurang baik. Perspektif pelanggan dilihat dari survei Kepuasan Pelanggan merasa cukup puas dan dikategorikan baik. Perspektif proses bisnis internal dilihat dari adanya peningkatan aspek Layanan jam

operasional meningkat dikategorikan baik. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari Kepuasan Karyawan kategori baik.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Kinerja PT. Sabana Kupang Menggunakan Metode *Balanced scorecard***”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana kinerja PT. Sabana dengan menggunakan metode *Balanced scorecard*?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui kinerja PT. Sabana dengan menggunakan metode *Balanced scorecard*.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

#### a. Bagi PT. Sabana

Sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang telah ada untuk mendorong tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan.

#### b. Bagi Peneliti berikutnya

Sebagai bahan referensi mengenai pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balanced scorecard*.