

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang sangat kompetitif, kinerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan perusahaan. Kinerja dalam suatu periode dijadikan acuan untuk menilai tingkat keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, sistem kinerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan tetap mampu bertahan dan tumbuh. Berbagai informasi dihimpun sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggungjawabkan. Informasi yang tepat dan akurat akan berguna untuk menilai kinerja perusahaan dalam mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnisnya.

Sistem penilaian kinerja yang lazim digunakan oleh manajer sering menekankan kepada aspek finansial, hal ini dikarenakan aspek finansial lebih mudah diterapkan sehingga tolok ukur kinerja personal dinilai berkaitan dengan aspek finansial saja. Meskipun penilaian kinerja dari aspek finansial dapat dikatakan penting, namun jika tidak disertai dengan proyeksi nonfinansial akan kurang akurat. Jika penilaian kinerja hanya berdasarkan aspek finansial saja maka hanya informasi jangka pendek yang diperoleh dan tidak mampu menginformasikan upaya-upaya apa yang harus diambil dalam jangka panjang. Hal ini mendorong Kaplan dan Norton (1992) merancang suatu sistem penilaian kinerja yang lebih komprehensif yang disebut dengan *Balanced Scorecard* (BSC).

Konsep BSC yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton merupakan salah satu alat penilaian kinerja dengan memasukkan 4 perspektif di dalamnya. Menurut Rangkuti (2011:205), keempat perspektif itu dimaksudkan untuk menjelaskan kinerja suatu organisasi dari 4 sudut pandang berikut ini : 1) Perspektif keuangan, bagaimana perusahaan dilihat pemegang saham?; 2) Perspektif pelanggan, bagaimana pelanggan memahami produk dan pelayanan perusahaan?; 3) Perspektif proses bisnis internal, *value driver* apa saja yang dapat mendorong proses bisnis sehingga dapat diunggulkan?; 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, apakah perusahaan dapat menghasilkan inovasi, perubahan, dan perbaikan? Perkembangan BSC sendiri dapat ditelusuri melalui tulisan-tulisan Kaplan dan Norton yang dimulai dari BSC sebagai penilaian kinerja sampai pada perkembangan BSC sebagai sistem manajemen strategi.

BSC awalnya dibuat sebagai penilaian kinerja yang komprehensif yang memadukan ukuran finansial dan nonfinansial. Namun demikian, saat ini masih ada kecenderungan manajer untuk tidak mengkombinasikan ukuran finansial dan nonfinansial dalam BSC ketika melakukan penilaian kinerja. Beberapa penelitian yang membahas isu mengenai kecenderungan manajer untuk memperhatikan ukuran finansial dibanding ukuran lain ketika melakukan penilaian kinerja antara lain penelitian yang dilakukan Cardinaels dan Veen-Dirks. Cardinaels dan Veen-Dirks (2010) mengidentifikasi kemungkinan adanya bias dalam evaluasi kinerja. Cardinaels dan Veen-Dirks (2010) meneliti apakah manajer lebih cenderung mempertimbangkan perspektif finansial dibanding

nonfinansial. Mereka menemukan bahwa manajer memang lebih cenderung untuk mempertimbangkan perspektif finansial dibandingkan nonfinansial.

Penelitian lain yang membahas kecenderungan manajer menggunakan ukuran-ukuran tertentu dalam BSC adalah penelitian dari Lipe dan Salterio (2000). Lipe dan Salterio (2000) menemukan adanya “bias umum” dalam evaluasi kinerja menggunakan BSC. Bias pengukuran umum ini terjadi saat atasan lebih banyak menggunakan pengukuran umum dan mengabaikan pengukuran unik dalam penilaian kinerja (Lipe dan Salterio, 2000; Banker dkk., 2004). Dengan demikian penilaian kinerja menjadi tidak pasti. Penilaian yang tidak pasti ini memunculkan keputusan kompensasi yang tidak sesuai dengan kinerja aktual manajer dan manajer merasa tidak adil karena alokasi bonus yang diberikan kepada mereka didasarkan pada kinerja yang tidak dinilai secara komprehensif.

Bone dan Sholihin (2012) menindaklanjuti penelitian dari Lipe dan Salterio (2000) dan penelitian Cardinaels dan Veen-Dirks (2010). Bone dan Sholihin (2012) meneliti apakah dalam evaluasi kinerja manajer divisi yang menggunakan BSC, manajer puncak lebih cenderung untuk memperhatikan ukuran finansial umum dibandingkan ukuran finansial yang unik dan ukuran nonfinansial yang umum. Mereka menemukan bahwa manajer memang lebih cenderung untuk mempertimbangkan ukuran finansial umum dibandingkan ukuran finansial yang unik dan ukuran nonfinansial yang umum.

Kecenderungan manajer menggunakan ukuran-ukuran tertentu dan mengabaikan ukuran-ukuran yang lain dalam BSC memang masih perlu

mendapat perhatian. Oleh sebab itu, menginvestigasi isu ini penting untuk dilakukan karena memiliki implikasi praktis, mengingat penilaian kinerja menggunakan BSC akan memberikan manajemen puncak pandangan yang cepat dan komprehensif tentang perusahaan. Sebagaimana dikatakan oleh Kaplan dan Norton (1992, 1993, 1996a, 1996b, dan 2001, dalam Bone dan Sholihin, 2012), perusahaan dalam membangun ukuran-ukuran BSC seharusnya menghubungkan ukuran-ukuran tersebut dengan strategi dan tujuan perusahaan. Dengan demikian, strategi dan tujuan perusahaan seharusnya termanifestasi dalam ukuran-ukuran BSC sehingga jika hanya berfokus menggunakan ukuran-ukuran tertentu dan mengabaikan ukuran-ukuran yang lain dalam BSC ketika melakukan penilaian kinerja akan menghambat tercapainya tujuan organisasi karena individu merasa bahwa kinerjanya tidak dinilai secara komprehensif.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh ketika melakukan penilaian kinerja menggunakan BSC, manajer akan lebih memperhatikan ukuran finansial yang umum dibandingkan ukuran finansial yang unik?
2. Apakah terdapat pengaruh ketika melakukan penilaian kinerja menggunakan BSC, manajer akan lebih memperhatikan ukuran finansial yang umum dibandingkan ukuran nonfinansial yang umum?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji pengaruh ketika melakukan penilaian kinerja menggunakan BSC, manajer akan lebih memperhatikan ukuran finansial yang umum dibandingkan ukuran finansial yang unik.
2. Untuk menguji pengaruh ketika melakukan penilaian kinerja menggunakan BSC, manajer akan lebih memperhatikan ukuran finansial yang umum dibandingkan ukuran nonfinansial yang umum.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Adapun manfaat akademik dari penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran guna mendukung pengembangan teori yang sudah ada dan dapat memperluas khasanah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan akuntansi, khususnya mengenai penilaian kinerja menggunakan BSC.

2. Manfaat Praktik

Dari penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak antara lain:

a. Perusahaan

Sebagai bahan informasi pelengkap atau masukan sekaligus pertimbangan bagi perusahaan dalam hal memperbaiki strategi perusahaan untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dengan mengembangkan sistem penilaian kinerja yang menggunakan BSC.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai tambahan informasi dan referensi untuk membantu memberikan gambaran yang lebih jelas bagi para peneliti yang ingin melakukan penelitian mengenai konsep BSC.

1.5 Sistematika Penulisan

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari 5 bab.

Bab 1 : Pendahuluan

Dalam bab ini berisi landasan awal dalam melakukan penelitian. Bab ini meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 : Tinjauan Pustaka

Bab kedua berisi penelitian terdahulu yang terkait dengan topik, landasan teori yang terdiri dari penilaian kinerja, *balanced scorecard*, dan perspektif dan ukuran dalam *balanced scorecard* yang meliputi keempat perspektif beserta ukuran umum maupun ukuran unik, dilanjutkan pengembangan hipotesis, dan model analisis.

Bab 3 : Metode Penelitian

Bab ketiga adalah metode penelitian. Metode penelitian merupakan prosedur dan alat yang digunakan untuk membuat suatu penelitian. Metode penelitian dalam bab ini meliputi desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, dan pengukuran variabel, jenis data dan sumber data, instrumen

penelitian, partisipan, prosedur dan tugas partisipan, dan teknik analisis data.

Bab 4 : Analisis dan Pembahasan

Bab keempat dalam penelitian ini akan memaparkan tentang hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh perspektif dan ukuran dalam *balanced scorecard* terhadap penilaian kinerja.

Bab 5 : Simpulan, Keterbatasan, dan Saran

Bab kelima merupakan bab penutup yang akan memberikan kesimpulan terhadap diskusi sebelumnya, keterbatasan dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.