

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya setiap perusahaan pastilah menjalankan kegiatan rutinya bagi kepentingan semua *stakeholder* seperti pemegang saham, karyawan, kreditur, pemerintah maupun pelanggan. seluruh kegiatan tersebut tidak berjalan sesuai yang diinginkan, kendala dan resiko dari rutinitas tidak dapat dihindari, namun dapat diminimilasi dengan mengatur beberapa strategi yang digunakan untuk menentukan langkah apa yang selanjutnya akan diambil dengan melihat *history* perusahaan (Sri Murtini, 2016).

Oleh sebab itu dibutuhkan pengukuran kinerja yang bisa mengikuti pertumbuhan dan perkembangan zaman seperti sekarang ini. Pengukuran atau penilaian kinerja sangat penting untuk membantu manajer mengukur keberhasilan suatu perusahaan, tidak hanya itu saja pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukur kinerja untuk bahan evaluasi di periode yang lalu. sampai saat sekarang pengukuran kinerja manajemen cenderung menggunakan ukuran keuangan seperti profitabilitas terutama menggunakan ROA (*Return On Asset*). ROA mencerminkan kemampuan perusahaan seberapa efektif suatu perusahaan dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan suatu keuntungan (Dietrich, *et al.* dalam Prasanjaya,

2013). Bagi perusahaan menetapkan besarnya ROA yaitu 1,5 persen. Menurut SE BI Nomor 13/24/DPNP tanggal 25 Oktober 2011.

Likuiditas (LDR) *Loan To Deposit Ratio* perusahaan yang memiliki total aset besar, mempunyai kesempatan untuk menyalurkan kreditnya kepada pihak peminjam dalam jumlah yang lebih besar, sehingga memperoleh keuntungan yang tinggi (Alper, *et al.*, dalam Prasanjaya, 2013). Bagi perusahaan menetapkan besarnya rasio LDR yaitu 110 persen. Menurut SE BI Nomor 13/24/DPNP tanggal 25 Oktober 2011.

Solvabilitas (Lavage Ratio). CAR (*Cavital Adequancy Ratio*) merupakan hitungan modal dan aktiva tertimbang menurut resiko dilakukan berdasarkan ketentuan kewajiban ketentuan modal minimum yang berlaku (Taswan, dalam Prasanjaya, 2013). Bagi perusahaan menentukan besar CAR paling sedikit 8% (Harmono, dalam Prasanjaya, 2013).

Ukuran kinerja yang berfokus pada ukuran keuangan tidak mencerminkan kondisi strategi perusahaan secara menyeluruh, dimana aspek diluar ruangan tidak diperhiungkan. Beberapa kelemahan yang dimiliki oleh kinerja tradisional menurut Kaplan dan Norton 2000 adalah :

- 1) Tidak mampu mengukur suatu harta-harta yang tidak tampak (*Intangible assets*) dan harta-harta intelektual (SDM) perusahaan.

2) Pengukuran kinerja yang hanya memperhatikan aspek keuangan tidak mampu bercerita mengenai masa lalu perusahaan dan tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah lebih baik.

Dalam akuntansi manajemen dikenal suatu alat ukur yang bertujuan untuk menunjang proses manajemen yang disebut dengan *Balanced Scorecard* yang dikembangkan oleh Norton pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat ukur yang cukup komprehensif dalam mewujudkan kinerja, yang mana keberhasilan suatu keuangan yang dicapai perusahaan bersifat jangka panjang. *Balanced Scorecard* tidak hanya sekedar alat pengukur kinerja perusahaan akan tetapi merupakan suatu bentuk transformasi strategik secara total kepada seluruh tingkatan dalam organisasi. Dengan pengukuran kinerja yang komprehensif tidak hanya merupakan ukuran-ukuran keuangan tetapi penggabungan ukuran-ukuran keuangan dan non keuangan, maka perusahaan dapat menjalankan bisnisnya dengan lebih baik (Cahyo, 2009).

Balanced scorecard sebagai alat ukur kinerja perusahaan memiliki keunggulan yang dapat menterjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam tujuan-tujuan pengukuran berdasarkan empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* tidak hanya mengukur hasil akhir *outcome*, namun juga melihat aktivitas-aktivitas penentu hasil

akhir *driver* (Erika, 2015). Aspek Keuangan adalah penilaian terhadap kinerja keuangan yang membahas tiga strategis yaitu pertumbuhan pendapatan, penurunan biaya dan penggunaan asset (Agung, 2013). Aspek Pelanggan adalah penilaian terhadap kinerja yang dinilai menggunakan rasio pertumbuhan pelanggan dan tingkat kepuasan pelanggan (Kaplan dan Norton dalam Dherina, 2013). Aspek proses bisnis internal merupakan penilaian terhadap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk menghasilkan produk dan jasa bagi pelanggan yang diukur dengan menggunakan proses inovasi, proses operasi, proses layanan purna penjualan (Lysandra dalam Agung, 2013). Aspek pembelajaran dan pertumbuhan merupakan ungkapan kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan (Yu dan Perera dalam Agung, 2013). Kinerja perusahaan dimana yang menjadi tolok ukur dalam variabel ini adalah peningkatan pendapatan perusahaan, peningkatan pertumbuhan perusahaan, pengaturan keuangan yang baik, peningkatan pelayanan yang baik pada pelanggan, strategi untuk mengakuisisi pelanggan baru, penurunan tingkat pengeluaran pelanggan, perbaikan proses bisnis yang berkelanjutan, pekerja yang berkompeten dalam menjalankan tugasnya (Junaidi, 2010). *Balanced Scorecard* (BSC) adalah suatu kerangka baru untuk mengintegrisikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan (Kaplan dan Norton dalam I Gusti, 2001).

PT. Bank Jatim sebagai bank yang modalnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah tingkat I dan Pemerintah Daerah tingkat II se Jawa Timur yang bergerak dalam bidang bisnis jasa perbankan. Memiliki Visi menjadi bank yang sehat berkembang secara wajar memiliki manajemen dan sumber daya manusia yang profesional dan sedangkan misinya adalah Mendorong pertumbuhan ekonomi daerah serta ikut mengembangkan usaha kecil dan menengah memperoleh laba optimal (<https://id.m.wikipedia.org>).

Pelayanan tersebut harus didasarkan pada azas kepercayaan sehingga masalah kualitas pelayanan terhadap pelanggan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan bisnis perbankan ini. Namun Bank Jatim Cabang Ponorogo ini belum pernah melakukan penilaian dengan konsep *Balance Scorecard*, yang diandalkan perusahaan ini hanyalah penilaian dengan metode *Good Corporate Governance* dan sistem keuangan tradisional. Peneliti juga ingin mengetahui kinerja PT. BANK JATIM jika diukur dengan metode *Balance Scorecard* apakah berpengaruh atau tidak (www.bankjatim.co.id/en).

Berdasarkan latar belakang dan melihat dari berbagai perspektif tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti Bank JATIM cabang Ponorogo, dengan mengambil judul “PENGARUH *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA Pada PT. BANK JATIM CABANG PONOROGO”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah ditulis, maka permasalahan yang akan diteliti oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *balanced scorecard* perspektif keuangan terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo ?
2. Bagaimana pengaruh *balanced scorecard* perspektif pelanggan terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo ?
3. Bagaimana pengaruh *balanced scorecard* perspektif bisnis internal terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo ?
4. Bagaimana pengaruh *balanced scorecard* perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo?
5. Bagaimana pengaruh *balanced scorecard* (perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Pengaruh *balanced scorecard* perspektif keuangan terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo.

2. Pengaruh *balanced scorecard* perspektif pelanggan terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo.
3. Pengaruh *balanced scorecard* perspektif bisnis internal terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo.
4. Pengaruh *balanced scorecard* perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo.
5. Pengaruh *balanced scorecard* (perspekti keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) terhadap kinerja pada PT. Bank Jatim Cabang Ponorogo.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini semoga dapat memberikan manfaat, sebagai berikut :

1. Bagi Mahasiswa semoga dapat menambahkan ilmu pengetahuannya khususnya Akuntansi Manajemen mengenai pembahasan konsep *Balanced Scorecard* pada suatu Perusahaan .
2. Bagi Praktisi dapat dijadikan acuan sebagai referensi dalam pemanfaatan informasi akuntansi manajemen untuk mengukur kinerja manajemen pada perusahaan
3. Bagi PT. BANK JATIM CABANG PONOROGO dari hasil penelitian ini semoga dapat menjadi bahan pertimbangan untuk

lebih meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang telah ada untuk mendorong tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan.

4. Bagi Masyarakat diharapkan dapat memberikan informasi secara rinci produk atau jasa perbankan yang telah ditawarkan. Hal ini dijadikan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan berinvestasi baik di bank konvensional maupun syariah.

