

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN
DENGAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali)**



SKRIPSI

**Diajukan Guna Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Oleh

**M. ARIEF SUYANTO
B 200040166**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2008**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Balakang Masalah

Sistem pengukuran kinerja memiliki sasaran implementasi strategi. Dalam menetapkan sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memilih serangkaian ukuran-ukuran yang menunjukkan strategi perusahaan. Ukuran-ukuran ini dapat dilihat sebagai faktor kesuksesan saat ini dan masa depan. Sistem pengukura kinerja secara ringkas merupakan mekanisme perbaikan lingkungan organisasi agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan perusahaan daerah yang bergerak di bidang penyelenggaraan air minum yang sifatnya memeberikan pelayanan penyediaan air bersih bagi masyarakat dalam tujuannya mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Disamping itu PDAM merupakan satu-satunya perusahaan air minum yang ada di daerah. Sebagai perusahaan daerah, perusahaan harus menjaga kelangsungan hidupnya agar tetap dapat memberikan kontribusi bagi pendapatan daerah. Kemampuan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan sangat tergantung dari kinerja perusahaan.

Pada masa sekarang ini, disadari bahwa ukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh semua perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif tidak lagi memadai, karena ukuran kinerja keuangan mengandalkan informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi yang berjangka pendek (umumnya mencakup

satu tahun), maka pengukuran kinerja yang berfokus keuangan mengakibatkan eksekutif lebih memfokuskan pada perwujudan kinerja jangka pendek.

Kinerja personal yang diukur hanyalah yang berkaitan dengan keuangan. Kinerja lain seperti peningkatan pelayanan pelanggan terhadap layanan jasa perusahaan, peningkatan kompetensi dan komitmen personel, peningkatan produktifitas dan *cost effectiveness* proses bisnis yang digunakan untuk melayani pelanggan, diabaikan oleh manajemen karena sulit pengukurannya. Oleh karena itu dalam manajemen tradisional telah terjadi kesalahan berfikir (*fallacy*) sebagaimana dikemukakan oleh Mc. Namara bahwa hala-hal yang sulit diukur diabaikan atau diberi nilai kuantitatif secara sembarang. Jalan pikiran ini oleh Mc. Namara disebut sebagai sesuatu yang bersifat semu (*artificial*) dan menyesatkan, (Mulyadi & Setyawan. 2001).

Machfud (2002) melakukan penelitian dan hasil penelitian menjelaskan bahwa konsep *balanced scorecard* yang secara substansial sangat relevan diadopsi dalam pengembangan manajemen keuangan daerah kedepan. Secara konseptual *balanced scorecard* sudah sejalan dengan arah kebijakan dan pengelolaan keuangan daerah saat ini, yaitu dalam rangka mencapai kinerja pemerintahan yang baik.

Djoko Susanto (2002) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa, *balanced scorecard* merupakan suatu alat pengukur kinerja yang efektif karena mampu menerjemahkan visi, misi, dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja baik kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan. Dengan pendekatan *balanced scorecard*, suatu kinerja

diukur dengan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, persepektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Rosyati dan Hidayati (2004) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa ditinjau dari konsep *balanced scorecard* telah memenuhi perspektif keuangan yang mengalami peningkatan. Dari perspektif pelanggan baru dapat melayani air bersih sebesar 74%. Dari perspektif bisnis internal tingkat pelayanan air mengalir dalam 24 jam belum dapat dipenuhi dikarenakan jumlah produksi yang belum memadai. Dan dari perspektif pembelajarn dan pertumbuhan menunjukkan bahwa cukup baik karena sudah mengembangkan sistem komputerisasi.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Rosyati dan Luk Luk Hidayati (2004), akan tetapi dalam penelitian ini mengambil objek penelitian yang berbeda yakni di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Boyolali

Berdasarkan latar belakang diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian terhadap sistem pengukuran kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* dan menuliskannya dalam bentuk laporan dengan judul "**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN *BALANCED SCORECARD***" (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali).

B. Perumusan Masalah

Pengukuran kinerja dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* memiliki kelebihan dan sangat bermanfaat untuk digunakan sebagai alternatif

pengukuran kinerja. Berdasarkan latar belakang tersebut yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengukuran kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali selama ini?
2. Bagaimana pengukuran kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali bila menggunakan *balanced scorecard*?

C. Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis memandang perlu untuk memberi batasan masalah yang dimaksudkan untuk mempertegas ruang lingkup penelitian, sehingga dapat dicapai sasaran yang diharapkan. Untuk itu, mengingat adanya keterbatasan waktu, biaya, dan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis membatasi masalah dan ruang lingkup pada keempat perspektif dalam *balanced scorecard* di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali.

Hasil yang nantinya diperoleh adalah informasi mengenai pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* yang bisa digunakan lebih lanjut untuk kepentingan perusahaan.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengukuran kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali dengan konsep *balanced scorecard*.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan khususnya yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dengan menggunakan konsep *balanced scorecard*.

2. Bagi Akademik

Memberikan gambaran tentang konsep *balanced scorecard* dan kemungkinan penerapannya pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Boyolali.

3. Bagi Penulis

Menambah wawasan dan pemahaman tentang pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep *balanced scorecard*.

F. Sistematika Penulisan Skripsi

Kerangka penulisan ini akan disajikan dalam lima bab, masing-masing akan dijabarkan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan pengantar yang menjadi padoman dan penjelasan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan menjelaskan mengenai sistem pengukuran perusahaan, *balanced scorecard*, dan tinjauan penelitian sebelumnya.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan jenis penelitian, data dan sumber, populasi dan sampel, definisi operasional *balanced scorecard*, metode pengumpulan data, dan analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum PDAM Kota Boyolali, dan analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan atas hasil penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian, serta saran-saran yang mungkin bermanfaat untuk perbaikan perusahaan dimasa mendatang