

BAB 1

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif, menyebabkan perubahan besar dalam persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia dan penanganan transaksi antara perusahaan dengan pelanggan ataupun antara perusahaan dengan perusahaan lainnya. Persaingan ini semakin dipertajam dengan berubahnya lingkungan perusahaan. Lingkungan perusahaan yang dulu hanya mengutamakan produksi dan mencari keuntungan, kini mulai mengutamakan kecepatan informasi dan penciptaan nilai bagi pelanggan. Perubahan-perubahan tersebut menuntut manajemen untuk dapat menyempurnakan serta mencari strategi baru agar perusahaan mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan global untuk tetap dapat menghasilkan produk dan jasa bagi masyarakat.

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian atau pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang ditentukan sebestumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa; hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud

yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Mahmudi, 2015)

PT Angkasa Pura II (persero) mengelola Bandara Depati Amir yang bergerak di bidang perusahaan bandar udara yang berkantor pusat Di Jakarta, memiliki misi yang sangat strategis dalam menjalankan aktifitasnya yaitu meningkatkan kualitas pelayanan melalui standarisasi peralatan dan kemampuan sumber daya manusia untuk mencapai kepuasan pelanggan, menambah dan mencari sumber pendapatan baru di bidang *non aeronautika* terminal dan non terminal, pemenuhan standarisasi terhadap keamanan dan kenyamanan pengguna jasa bandara.

Fenomena regional dan nasional saat ini merupakan tantangan bagi PT Angkasa Pura II (persero) dalam pengembangan pengelolaan bandar udara di tanah air. Secara regional terlihat bagaimana negara tetangga terus memacu kemajuan bandaranya dengan terus memodernisasi sistem, peralatan, dan infrastruktur termasuk penerapan teknologi mutakhir dalam rangka optimalisasi pelayanan bagi pengguna jasa. Sementara dalam negeri, saat ini kita sedang berada dalam semangat otonomi daerah termasuk adanya upaya dari pemerintah daerah mendapatkan porsi yang lebih besar untuk keikutsertaannya dalam hal pengelolaan bandara.

PT Angkasa Pura II (persero) Bandara Depati Amir membutuhkan pengukuran kinerja yang mampu mengevaluasi sejauh mana perusahaan menjalankan aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang sangat

kompetitif. Hasil pengukuran tersebut dijadikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Pengukuran secara tradisional dinilai sudah tidak sesuai digunakan di era saat ini untuk mengukur dan mengelola kompetensi perusahaan, karena ukuran-ukuran finansial saja belum mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam perusahaan dengan orientasi proses. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan. Seringkali manajer tidak mengetahui buruknya penurunan kinerja sehingga perusahaan mengalami krisis yang serius. Oleh karena itu diperlukan sistem pengukuran baru yang dapat menghubungkan ukuran-ukuran finansial dan non finansial. Salah satu sistem pengukuran kinerja yang dapat digunakan ialah *balanced scorecard*.

Penulis ingin menerapkan elemen-elemen *balanced scorecard* untuk mengukur yaitu aspek keuangan, aspek pelanggan, aspek bisnis internal, dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan visi, misi, dan tujuan yang dijabarkan dalam strategi perusahaan dan nantinya setelah aspek-aspek non finansial tersebut diukur, diharapkan dapat membantu pengukuran kinerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir menjadi lebih baik dari yang sekarang.

Berdasarkan Surat Keputusan Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor KEP/100/MBU/2002, tanggal 4 Juni 2002, kinerja perusahaan

PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir diukur dengan tolak ukur yaitu :

1. Aspek keuangan, terdiri dari *Return On Equity* (ROE), *Return On Asset* (ROA), *current ratio Net Profit Margin* (NPM), perputaran total aset/*total assets turn over* (TATO).
2. Aspek operasional, terdiri dari proses bisnis internal yang terdiri dari inovasi, operasi, dan layanan purna jual.
3. Aspek administrasi, terdiri dari laporan laba rugi dan laporan posisi keuangan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengkukuran Kinerja Pada PT. Angkasa Pura II (persero) Bandara Depati Amir Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*”**.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah : **Bagaimana kinerja PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir jika diukur menggunakan keempat perspektif *balanced scorecard* ?**

I.3 Batasan Masalah

Dalam hal ini penulis membatasi penelitian terhadap kinerja perusahaan yang akan diukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard* Di Bandara Depati Amir, dengan objek penelitian sebagai berikut :

1. Keuangan tahun 2015-2017
2. Pertumbuhan tahun 2015-2017
3. Masyarakat/Mitra usaha pengguna Bandara Depati Amir

I.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai berdasarkan rumusan masalah diatas adalah: **Untuk mengetahui kinerja PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir jika diukur menggunakan keempat perspektif *balanced scorecard*.**

I.5 Kontribusi Penelitian

I.5.1 Kontribusi Teoritis

Manfaat penelitian ini bagi penulis ialah sebagai sarana untuk memperluas wawasan serta menambah referensi mengenai pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard*. Bagi akademisi, penelitian ini bermanfaat sebagai referensi penelitian selanjutnya dan untuk menambah ilmu yang berhubungan dengan *balanced scorecard*.

I.5.2 Kontribusi Praktis

Mengetahui langkah-langkah yang ditempuh atas hasil pengukuran dari kinerja perusahaan agar visi, misi, dan tujuan perusahaan dapat tercapai. serta membantu perusahaan dalam meningkatkan kualitas manajemen yang ada, sehingga fokus utama atas target dan tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan baik.

I.6 Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan gambaran yang utuh secara jelas dan menyeluruh mengenai penulisan penelitian ini, maka penulisan disusun sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan secara detail teori-teori yang mendukung dan menjadi landasan kuat dalam menunjang penelitian, selain itu dimuat pula *review* penelitian-penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang pendekatan dan metode penelitian yang berisikan rincian mengenai pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang data dan temuan yang telah diperoleh dengan metode dan analisis data yang dilakukan. Terdiri atas hasil analisis data yang diperoleh dari PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir yang akan digunakan dalam menginterpretasikan hasil pengukuran kinerja PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Depati Amir dengan menggunakan empat perspektif *Balanced Scorecard*.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, memberikan saran bagi peneliti dan keterbatasan penelitian

