

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 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 karakter lingkungan perusahaan. Lingkungan perusahaan dahulu hanya mengutamakan produksi dan mencari keuntungan. Sedangkan saat ini, lingkungan perusahaan lebih mengutamakan kecepatan informasi dan penciptaan nilai bagi pelanggan. Perubahan-perubahan tersebut menuntut manajemen untuk berupaya menyiapkan, menyempurnakan serta mencari strategi baru agar perusahaan mampu diterima, bertahan dan berkembang dalam persaingan global untuk tetap dapat menghasilkan produk dan jasa bagi masyarakat.

Pada umumnya setiap perusahaan menjalankan kegiatan rutinya bagi kepentingan semua *stakeholders* seperti pemegang saham, karyawan, kreditur, pemerintah maupun pelanggan. Seluruh kegiatan tersebut tidak selalu berjalan sesuai yang diinginkan, kendala dan risiko dari rutinitas perusahaan tidak dapat dihindari, namun dapat di minimalisir dengan mengatur beberapa strategi yang digunakan untuk langkah apa yang selanjutnya akan diambil dengan melihat sejarah perusahaan. Kendala tersebut menuntut manajemen agar menyiapkan

beberapa strategi yang tepat untuk diterapkan pada perusahaan agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perencanaan strategi menjadi kian penting mengingat lingkungan persaingan bisnis makin ketat. Dengan strategi dan kegiatan operasional yang baik, perusahaan dapat terus bertahan dan berkembang mengikuti perkembangan dunia bisnis yang ada. Untuk dapat menjalankan strategi dan kegiatan operasional yang baik, diperlukan suatu mekanisme perusahaan sehingga sasaran strategi beserta target yang sudah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Menurut Robertson (2002) yang dikutip Mahmudi (2010), 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 sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa di serahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan di bandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Pengukuran keberhasilan tidak lagi hanya bisa dilihat dari jumlah keuntungan yang diperoleh perusahaan. Pengukuran secara tradisional itu kurang dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk mengukur dan mengelola

semua kompetensi perusahaan. Ukuran-ukuran finansial saja tidak mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam perusahaan dengan orientasi proses. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Seringkali manajer tidak mengetahui buruknya penurunan kinerja sehingga perusahaan atau instansi menghadapi krisis yang serius. Oleh karena itu diperlukan sistem pengukuran baru yang menghubungkan ukuran-ukuran finansial dan nonfinansial. Salah satu sistem pengukuran kinerja adalah *Balanced Scorecard*.

Menurut Sumarsan (2010), *Balanced Scorecard* adalah sebuah sistem manajemen (bukan hanya sebuah alat pengukuran saja) dimana organisasi dapat menjelaskan visi dan strategi mereka dan sekaligus menerjemahkannya kedalam tindakan. *Balanced Scorecard* menyediakan umpan balik dalam proses bisnis internal maupun hasil eksternal untuk meningkatkan kinerja secara terus menerus. Sebagai suatu metode pengukuran kinerja, *Balanced Scorecard* lebih dari sekedar sebuah sistem pengendalian tetapi *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode yang harus digunakan sebagai sistem komunikasi, informasi dan pembelajaran.

Dengan kelebihan menerjemahkan visi misi dan strategi perusahaan ke dalam tujuan-tujuan dan pengukuran yang lebih nyata untuk dapat dipahami dan dilakukan oleh karyawan sebagai pengendali arah dan mutu pelayanan agar visi yang ditetapkan dapat diwujudkan, *Balanced Scorecard* menjadi suatu sistem pengukuran kinerja yang dilaksanakan dengan merefleksikan aspek-aspek terpenting dalam suatu kegiatan bisnis.

Balanced Scorecard saat ini sudah mengintegrasikan seluruh sistem pengukuran kinerja yang bersifat operasional, sehingga menjadi sistem strategi manajemen mulai dari formulasi strategi sampai dengan implementasi operasional kegiatan setiap individu untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan pendekatan *Balanced Scorecard*, ukuran kinerja perusahaan diperluas ke perspektif *non-keuangan* seperti kepuasan pelanggan, produktivitas dan *cost effectiveness* dan proses bisnis *intern*, dan pembelajaran dan pertumbuhan, perusahaan dipacu untuk memperhatikan dan melaksanakan usaha-usaha yang merupakan pemacu sesungguhnya untuk mewujudkan kinerja keuangan.

PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Pangkalpinang merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang ditugaskan untuk melaksanakan segala aktivitas dan kegiatan yang berkenaan dengan Program Asuransi (THT) dan Program Pensiun yang ditempatkan di bawah pengawasan Taspen pusat. Dalam melaksanakan aktivitas operasinya perusahaan berpedoman kepada Undang-undang dan Peraturan Pemerintah dan ditambah dengan peraturan direksi sebagai petunjuk pelaksanaan secara teknis untuk dapat memberikan pelayanan yang prima pada masyarakat atau peserta.

Penulis memilih PT Taspen Kantor Cabang Pangkalpinang sebagai obyek penelitian dikarenakan pengukuran kinerja selama ini dilakukan masih menggunakan pendekatan tradisional yaitu pengukuran kinerja masih bersumber dari informasi finansial saja. Oleh karena itu, peneliti mencoba untuk mengaplikasikan pengukuran dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*,

agar di dalam pengukuran kinerja tersebut dapat berimbang antara kinerja finansial dan nonfinansial.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai **“Pengukuran Kinerja Pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Pangkalpinang Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengukuran kinerja PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Pangkalpinang dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*?”

1.3 Batasan Masalah

Dalam penulisan skripsi ini, penulis akan memberikan batasan terhadap penelitian yang akan dilakukan di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Pangkalpinang. Kinerja yang akan diukur dalam PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Pangkalpinang dengan menggunakan metode pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

1.5 Kontribusi Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Kontribusi Teoritis

Manfaat penelitian ini bagi penulis, sebagai sarana untuk memperluas wawasan serta menambah referensi mengenai pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*. Bagi Akademisi, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan pembanding untuk menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *Balanced Scorecard*.

2. Kontribusi Praktis

Mengetahui langkah-langkah yang ditempuh atas hasil sebuah pengukuran atas kinerja perusahaan agar visi, misi, dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dan membantu perusahaan untuk memperoleh manfaat agar dapat meningkatkan kualitas manajemen yang ada sehingga fokus utama atas target dan tujuan perusahaan dapat terlaksana.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian skripsi ini dijabarkan dalam suatu sistematika pembahasan guna memberikan suatu gambaran yang jelas tentang dan maksud pembahasan ini. Secara garis besar masing-masing bab ini sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini penulis uraikan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini, penelitian-penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam melakukan penelitian, mulai dari desain penelitian, sumber data dan metode pengumpulan data samapai dengan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas secara rinci tentang analisis data dan pembahasan penelitian.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini berisikan kesimpulan penelitian serta keterbatasan penelitian. Untuk mengatasi keterbatasan penelitian tersebut disertakan saran untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.