

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Ternate merupakan BUMD yang memiliki tujuan jangka pendek untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dan bergerak di bidang jasa dalam penyediaan air bersih. Sedangkan tujuan jangka panjangnya adalah untuk turut serta dalam melaksanakan pembangunan ekonomi nasional pada umumnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan rakyat menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan bertanggung jawab kepada pemerintah daerah sebagai pihak eksternal. Oleh karena itu, dibentuklah badan pengawas yang bertugas menilai keberhasilan direksi dalam mengelola PDAM bersangkutan setiap tahun. Salah satu cara untuk mengetahui pencapaian tujuan perusahaan adalah dengan mengukur kinerja perusahaan. PDAM Kota Ternate melakukan penilaian kinerjanya dengan berpedoman pada keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999 yang berisikan tentang pedoman pengukuran kinerja yang dilihat dari dua aspek yaitu keuangan dan non keuangan. Hal ini menghasilkan kinerja PDAM Kota Ternate yang kurang maksimal dan tidak memuaskan, serta menghasilkan pengukuran kinerja yang tidak komprehensif dan tidak berimbang antara perspektif keuangan dan perspektif non keuangan, dan juga perspektif non keuangan tidak dapat dikelola dengan baik karena perspektif tersebut tidak mudah untuk menentukan ukurannya.

Menurut Yuwono (2003:23) penilaian kinerja merupakan tindakan penilaian yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Kebanyakan penilaian kinerja perusahaan menggunakan informasi keuangan sebagai *single indicator* dalam alat ukur kinerja perusahaan dan telah digunakan secara luas. Tetapi menurut Kaplan dan Norton (2000:7) ukuran finansial sebagai *single indicator* mempunyai banyak keterbatasan, salah satunya adalah ukuran finansial yang hanya menjelaskan berbagai

peristiwa masa lalu, yang cocok untuk perusahaan abad industri dimana investasi dalam kapabilitas jangka panjang dan hubungan dengan pelanggan bukanlah faktor penting dalam mencapai keberhasilan. Oleh karena itu, berkembanglah sistem pengukuran kinerja dengan basis yang lebih komprehensif, yang tidak hanya menggunakan perspektif keuangan untuk mengukur kinerja perusahaan tetapi juga menggunakan perspektif non keuangan yaitu perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif karyawan, dimana aspek tersebut merupakan perspektif dari *balanced scorecard*.

*Balanced scorecard* adalah suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang secara cepat, tepat, dan komprehensif, sehingga dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang *performance* bisnis. Jadi penilaian kinerja perusahaan dalam metode *balanced scorecard* memandang unit bisnis dari empat *perspective*, yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, dan *learning growth perspective*. *Financial perspective* memberikan petunjuk apakah strategi PDAM Kota Ternate dan implementasinya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan tersebut.

Penilaian kinerja *customer perspective* pada PDAM Kota Ternate dilakukan terhadap waktu proses, karena pelanggan sangat menghargai waktu penyelesaian yang singkat khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Untuk menghindari waktu yang terbuang dalam proses pemberian jasa menjadi hal yang paling penting bagi perusahaan jasa, karena pelanggan menjadi kesal jika harus antri berlama-lama untuk menerima pelayanan jasa. Ukuran *internal business process perspective* berfokus kepada berbagai proses internal yang akan berdampak besar kepada kepuasan pelanggan dan pencapaian tujuan financial PDAM Kota Ternate. *Learning growth perspective* dapat mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun PDAM Ternate dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang.

Kinerja PDAM Ternate dari *learning growth perspective* dapat diukur dari kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktifitas karyawan. Dengan menggunakan perspektif keuangan dan non keuangan diharapkan PDAM Ternate dapat meningkatkan kinerja tidak

hanya berfokus pada aspek keuangan saja, tetapi juga dapat melengkapi aspek-aspek tersebut dengan memperhatikan ukuran pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan, sehingga ukuran kinerja yang selama ini telah digunakan dapat lebih disempurnakan lagi serta mampu mencakup semua aspek penting yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Sehingga mendorong peneliti untuk melakukan penelitian tentang sistem pengukuran kinerja PDAM Kota Ternate dengan menggunakan perspektif keuangan dan perspektif non keuangan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Saat ini permasalahan kinerja PDAM merupakan salah satu persoalan penting yang terus dikaji oleh berbagai pihak sehingga dapat mengelola secara efisien sumberdaya untuk pencapaian tujuan perusahaan. Sumberdaya perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan biasanya hanya dinilai dari prestasi keuangan perusahaan. Menurut Rudianto (1999) sistem penilaian kinerja manajemen melalui prespektif keuangan akan menimbulkan permasalahan jangka panjang padahal faktor lain yang menentukan keberhasilan dan kesinambungan suatu usaha yaitu hubungan harmonis dan langgeng dengan pelanggan, produk dan jasa yang inovatif dan kompetitif, teknologi informasi dan komunikasi yang canggih serta ketrampilan dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, rumusan penelitian ini yaitu bagaimana mengevaluasi kinerja PDAM Kota Ternate berdasarkan prespektif keuangan dan non keuangan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu untuk mengetahui kinerja PDAM Kota Ternate diukur dengan menggunakan perspektif keuangan dan non keuangan?

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa manfaat dari penelitian ini diantaranya dapat diuraikan sebagai berikut;

- 1 Bagi perusahaan yaitu untuk mendapatkan masukan tentang pengukuran kinerja dengan menggunakan prespektif keuangan dan non keuangan serta perusahaan dapat menetapkan pengukuran kinerja yang lebih efektif dan komprehensif.
- 2 Bagi penulis yaitu untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam menerapkan beberapa teori yang diperoleh dalam perkuliahan.
- 3 Bagi pihak lain yang berkepentingan, untuk memberikan informasi yang berkenaan dengan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan prespektif keuangan dan non keuangan.