

## ABSTRAK

*Setiap bisnis perlu memikirkan dan meninjau ulang strategi mereka dalam periode waktu tertentu yang disebabkan oleh berbagai faktor. Bisa saja salah satunya karena memang merupakan tahapan strategis perusahaan (strategic milestone) atau beberapa fenomena lain yang dapat memicu peninjauan ulang tersebut.*

*Agar akurat dan memiliki akuntabilitas yang signifikan, setiap bidang usaha harus menggali lebih dalam mengenai ide bagaimana perusahaan berpikir dan bertindak (perencanaan dan implementasi strategi). Balanced Scorecard adalah salah satu alat manajemen yang meletakkan gagasan strategis sejalan dengan kinerja perusahaan untuk mengukur keseluruhan pencapaian perusahaan.*

*Dengan alat ini, kami akan mencoba menilai sebuah perusahaan asuransi jiwa, PT. EQUITY FINANCIAL SOLUTION, dari sudut pandang mereka. Untuk membawa pendekatan obyektif ke dalam perusahaan asuransi di Jakarta ini, kami mencoba merancang metode faktor-faktor Balanced Scorecard dalam menerapkan manajemen strategi untuk mencapai tujuan perusahaan asuransi. Pendekatan ini mempunyai beberapa perspektif (sudut pandang) yang dibangun secara hirarkis untuk mencerminkan keseluruhan kinerja perusahaan.*

**Kata Kunci : Balanced Scorecard, Manajemen Strategi, Kinerja Perusahaan.**

# DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Pernyataan .....	ii
Persetujuan Pembimbing .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Permasalahan .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penulisan .....	5
1.5 Sistematika Pembahasan .....	5
<b>BAB 2 MANAJEMEN STRATEGI, <i>BALANCED SCORECARD</i>, ASURANSI DAN <i>RISK BASED CAPITAL</i> (RBC)</b>	
2.1 Manajemen Strategi .....	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi .....	8
2.1.2 Perumusan Misi Perusahaan .....	9
2.1.3 Analisis Internal dan Eksternal .....	10
2.1.4 Analisis SWOT .....	11
2.1.5 Analisis dan Pemilihan Strategi .....	13
2.2 <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2.2.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2.2.2 Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	16
2.2.3 Empat Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	18
2.2.3.1 Perspektif Keuangan .....	21
2.2.3.2 Perspektif Pelanggan .....	24

2.2.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal .....	30
2.2.3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	36
2.2.4 Pengukuran Kinerja Melalui <i>Balanced Scorecard</i> .....	39
2.3 Asuransi .....	45
2.3.1 Pengertian Asuransi .....	46
2.3.2 Manfaat Asuransi .....	47
2.3.3 Prinsip dan Jenis Usaha Asuransi .....	48
2.3.4 Istilah dan Cara Kerja Asuransi .....	51
2.3.5 Asuransi Jiwa .....	54
2.3.6 Risiko dan Ketidakpastian .....	55
2.3.7 <i>Risk Based Capital</i> (RBC) .....	59
2.3.8 Pengukuran Kinerja Keuangan Asuransi .....	60
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Kerangka Berpikir .....	64
3.2 Metodologi dan Prosedur Pembentukan <i>Balanced Scorecard</i> .....	67
3.2.1 <i>Pra-Balanced Scorecard</i> .....	68
3.2.2 Penetapan Tujuan Jangka Panjang .....	68
3.2.3 Penetapan Area Strategi .....	69
3.2.4 Pembentukan Grid Strategi .....	70
3.2.5 Pembuatan Ukuran .....	71
3.2.6 Pembuatan Target .....	72
3.2.7 Pembuatan Program/Tindakan Inisiatif .....	74
3.2.8 Implementasi .....	74
3.2.9 Pengontrolan, Sanksi dan <i>Reward</i> .....	76
<b>BAB 4 PERANCANGAN IMPLEMENTASI <i>BALANCED SCORECARD</i> PADA PERUSAHAAN ASURANSI (STUDI KASUS PT. EQUITY FINANCIAL SOLUTION)</b>	
4.1 Profil Perusahaan .....	77
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	77
4.1.2 Susunan Pemegang Saham .....	78

4.1.3 Struktur Organisasi dan Karyawan .....	78
4.1.4 Produk Asuransi .....	80
4.1.5 Pelanggan Asuransi .....	82
4.2 Klarifikasi Visi dan Misi Perusahaan .....	83
4.3 Analisis Keuangan .....	84
4.3.1 Pendapatan Premi Neto .....	84
4.3.2 Beban Klaim Bruto .....	85
4.3.3 Beban Komisi .....	85
4.3.4 Beban Usaha Asuransi .....	86
4.3.5 Laba dan/atau Rugi Bersih Perusahaan Asuransi .....	87
4.3.6 Solvabilitas .....	89
4.3.7 Rasio Keuangan .....	90
4.4 Analisis SWOT .....	91
4.5 Perumusan Strategi .....	95
4.5.1 Penentuan Tujuan Jangka Panjang dan <i>Grand Strategy</i> .....	95
4.5.2 Obyektif Strategi di Perspektif Keuangan .....	97
4.5.3 Obyektif Strategi di Perspektif Pelanggan .....	98
4.5.4 Obyektif Strategi di Perspektif Proses Bisnis Internal .....	99
4.5.5 Obyektif Strategi di Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	101
4.5.6 Hubungan Sebab-Akibat dan Peta Strategi .....	102
4.6 Penentuan Ukuran dan Target .....	104
4.7 Penentuan Program dan Tindakan Inisiatif .....	107
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	111
5.2 Saran .....	112
DAFTAR ACUAN .....	114
DAFTAR PUSTAKA .....	115
LAMPIRAN 1 – Neraca Keuangan .....	L1
LAMPIRAN 2 – Laporan Laba Rugi .....	L4

LAMPIRAN 3 – Laporan Perhitungan Solvabilitas (RBC) .....	L6
LAMPIRAN 4 – Customer Satisfaction Survey .....	L7
LAMPIRAN 5 – Kuisisioner .....	L17
LAMPIRAN 6 – Peringkat Asuransi Jiwa 2004 .....	L20
LAMPIRAN 7 – Data Pokok Perusahaan Asuransi .....	L21
RIWAYAT HIDUP	