

## Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metoda *Balanced Scorecard*

Vera Devani<sup>1</sup>, Ade Setiawarnan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru, 28293  
Email: veradevani@gmail.com

(Received: 15 Desember 2015; Revised: 19 Februari 2016; Accepted: 4 Februari 2016)

### ABSTRAK

*Balanced scorecard* adalah suatu kerangka manajemen yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi. *Balanced Scorecard* mengukur kinerja perusahaan berdasarkan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh perspektif keuangan berada pada kategori cukup baik. Kinerja berdasarkan perspektif konsumen berada pada kondisi baik. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal berada pada kategori baik. Kinerja berdasarkan pertumbuhan dan pembelajaran berada pada kategori cukup baik. Dari hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Radio Gress 105 FM dikatakan cukup baik.

**Kata Kunci:** *balanced scorecard*, pengukuran kinerja

### ABSTRACT

*The Balanced Scorecard is a widely used management framework for the measurement of organizational performance. The Balanced Scorecard concept measure the organization's performance through four perspectives that are the financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective. Based on the results of the study, concluded that the financial level of quite good. Performance which based on the customer's perspective is good. Based on internal business process perspective is good. Performance which based on the perspective of learning and growth is quite good. The finding show that performance level of Radio Gress 105 FM is quite good.*

**Keywords:** *balanced scorecard*, performance measurement

---

#### Corresponding Author:

Vera Devani  
Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi,  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Email: veradevani@gmail.com

---

### Pendahuluan

Sistem pengukuran yang hanya menggunakan dimensi pengukuran tunggal tidak mampu memberikan pemahaman yang komprehensif (Simerly, 1998; Otley, 1998; Voivio; 1999 dikutip oleh Kusmayadi, 2009). Pengukuran kinerja hendaknya menggunakan atau mengintegrasikan dimensi pengukuran yang beragam (*multy measures*) (Lumpkins, Dress, 1996; Ventkatraman, 1986;

Wiklund, 1999 dikutip oleh Kusmayadi, 2009). Pendapat ini sejalan dengan hasil studi empirik Feltham, Xie, 1994; Kaplan, Norton, 1992 dikutip oleh Kusmayadi, 2009) menyatakan bahwa penggunaan ukuran kinerja finansial (*financial performance measurement*) atau ukuran kinerja tunggal (*single performance measurement*) tidak mampu mengungkap aspek penting kinerja, begitupun penelitian yang dilakukan Abemethy, Lillies (1995) dan Harrison, Poole (1997) dikutip oleh Kusmayadi

(2009). bahwa pengukuran kinerja yang hanya mendasarkan pada ukuran non finansial menunjukkan hubungan tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja Sistem pengukuran kinerja pada aspek keuangan memang umum dilakukan, ada beberapa kelebihan dan kelemahan dalam sistem pengukuran tradisional yang menitikberatkan pada aspek keuangan saja. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan serta sebagai dasar penyusunan imbalan dalam perusahaan. Selama ini, pengukuran kinerja hanya menitikberatkan pada sisi keuangan.

Ukuran keuangan hanya menjelaskan berbagai peristiwa masa lalu. Investasi dalam kapabilitas jangka panjang dan hubungan dengan pelanggan bukanlah faktor penting dalam mencapai keberhasilan (Kaplan dan Norton, 2000). Pengukuran kinerja perusahaan tidak lagi dianggap baik jika hanya dilihat dari sisi keuangan saja yang dianggap tidak mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam perusahaan, karena tidak memperhatikan hal-hal lain diluar keuangan, yaitu sisi pelanggan dan karyawan yang merupakan faktor penting bagi perusahaan serta roda penggerak perusahaan (Gosh, 2006 dikutip oleh Handayani, 2011).

*Balanced Scorecard* menyediakan tujuan-tujuan strategis organisasi ke dalam seperangkat tolak ukur kinerja yang saling berhubungan. Penilaian kinerja melalui pendekatan *Balanced Scorecard* menggambarkan kinerja jangka pendek dan jangka panjang, keuangan dan non keuangan, internal dan eksternal. Kaplan dan Norton (2000) telah memperkenalkan sistem pengukuran kinerja. *Balanced Scorecard*, adalah sebuah sistem pengukuran kinerja yang komprehensif dari berbagai aspek, baik itu dari segi keuangan dan non keuangan, maupun aset yang tampak serta tidak tampak.

Hasil penelitian Burney dan Nancy (2010) dikutip oleh Handayani (2011), menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara kepuasan kerja seorang pengambil keputusan (manajer) terhadap strategi perusahaan yang diterapkan. Penggunaan *Balanced Scorecard* sebagai alat pemetaan strategi sangat berpengaruh pada kinerja seorang manajer. Pekerjaan mereka menjadi lebih terarah dan fokus, hal ini sangat berperan terhadap tercapainya tujuan jangka panjang perusahaan.

Persaingan penyiaran radio di Indonesia khususnya di Pekanbaru sudah semakin ketat. Saat ini Radio Gress mempunyai dua kompetitor yang sangat berat yaitu Radio CBS dan Radio Persada untuk kategori pendengar anak muda.

Berdasarkan penelitian pendahuluan, maka dapat disimpulkan 47,2% pendengar puas, dan 52,8% pendengar tidak puas terhadap kinerja Radio Gress FM.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan dan pendengar serta memberikan usulan strategi perbaikan kinerja perusahaan.

### **Pelanggan**

Menurut Supranto (2001) pelanggan adalah setiap individu yang menerima suatu jenis barang atau jasa dari beberapa orang lain atau kelompok orang. Jerome, dkk. (1993) dikutip oleh Supranto (2001) pelanggan adalah individu yang mengetahui semua fakta dan secara logis membandingkan sejumlah pilihan dalam kaitannya dengan biaya dan nilai yang diterima untuk memperoleh kepuasan terbesar dari waktu dan dana yang dikeluarkan. Sedangkan menurut Nasution (2004) dikutip oleh Gazpers (2001) pelanggan adalah semua orang yang menuntut perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu yang akan memberikan pengaruh pada performansi perusahaan dan manajemen perusahaan.

Dari semua pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pelanggan adalah individu yang melakukan pembelian kebutuhan yang bisa membuat puas dengan membandingkan beberapa aspek seperti harga, standar kualitas barang atau jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan pribadi dan rumah tangga.

### **Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan adalah evaluasi paska konsumsi untuk memilih beberapa alternatif dalam rangka memenuhi harapan (Engel, 1994 dikutip oleh Yamit, 2005). Menyatakan bahwa perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja atau hasil dari suatu produk dan harapan-harapannya (Kotler, 2002 dikutip oleh Supranto, 2001)

Menurut Supranto (2001) istilah kepuasan pelanggan merupakan label yang digunakan oleh pelanggan untuk meringkas suatu himpunan aksi atau tindakan yang terlihat, terkait dengan produk atau jasa. Contohnya bila seorang pelanggan tersenyum saat melihat produk atau jasa yang sedang dipromosikan maka seseorang itu telah merasakan kepuasan pada produk atau jasa yang dilihat.

Kotler (2004) dikutip oleh Yamit (2005) yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan yaitu tingkatan dimana anggapan kinerja (*perceived performance*) produk akan sesuai dengan harapan seorang pelanggan. Bila kinerja

produk jauh lebih rendah dibandingkan harapan pelanggan, pembelinya tidak puas. Sebaliknya bila kinerja sesuai dengan harapan atau melebihi harapan, pembelinya merasa puas atau merasa puas atau merasa amat gembira.

Purnomo (2003) mengartikan kepuasan pelanggan sebagai perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang diharapkan, maksudnya bahwa kepuasan pelanggan tercipta jika pelanggan merasakan output atau hasil pekerjaan sesuai dengan harapan, atau bahkan melebihi harapan pelanggan.

### **Jasa Pelayanan Kualitas**

Berdasarkan pengertian kualitas, baik konvensional maupun yang lebih strategis oleh Gaspersz (1997) dinyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu pada pengertian pokok yaitu kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk., terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Mendefinisikan kualitas jasa pelayanan membutuhkan pengetahuan dari beberapa disiplin ilmu seperti pemasaran, psikologi dan strategi bisnis. Dan melakukan pengamatan atas jasa pelayanan dan mendefinisikan jasa pelayanan adalah sekelompok manfaat yang berdaya guna baik secara eksplisit maupun implisit atas kemudahan untuk mendapatkan barang maupun jasa pelayanan (Olsen dan Wayckoff, 1978 dikutip oleh Zulian Yamit, 2005)

Menurut Olsen dan Wayckoff (1999) juga memasukan atribut yang dapat diraba (*tangible*) dan yang tidak dapat diraba (*intangible*). Defenisi secara umum dari kualitas jasa pelayanan ini adalah dapat dilihat dari perbandingan antara harapan konsumen dan kinerja kualitas jasa pelayanan

Pandangan lain dari kualitas jasa pelayanan ini, yaitu lebih menekankan pada kata pelanggan, pelayanan, kualitas dan level atau tingkat. Pelayanan terbaik pada pelanggan (*excellent*) dan tingkat kualitas pelayanan merupakan cara terbaik yang konsisten untuk dapat mempertemukan harapan konsumen (Collier, 1987 dikutip oleh Zulian Yamit, 2005).

### **Pengukuran Kinerja**

Rue & Byars (1981) dikutip Rahmawati, dkk menyatakan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*the degree of accomplishment*". Dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Pada pengertian ini kinerja diartikan sejauhmana

tujuan yang telah ditetapkan mampu dicapai oleh organisasi.

Menurut Mardiasmo (2009) dikutip oleh Sukma (2013), kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana kerja suatu organisasi.

Pendapat lain mengenai kinerja di kemukakan oleh Osborne (1990), kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian suatu misi organisasi. Menurut pengertian ini, kinerja diartikan sebagai sejauh mana untuk dapat menjamin suatu organisasi berlangsung dengan baik, maka organisasi perlu mengadakan evaluasi. Evaluasi tersebut dapat dilakukan dengan cara mengukur kinerjanya, sehingga aktivitas organisasi dapat dipantau secara periodik. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam menjamin keberhasilan strategi organisasi.

Kata penilaian sering diartikan dengan kata *assessment*. Sedangkan kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Dengan demikian penilaian kinerja perusahaan (*companies performance assessment*) mengandung makna suatu proses atau sistem penilaian mengenai pelaksanaan kemampuan kerja suatu perusahaan (organisasi) berdasarkan standar tertentu (Kaplan dan Norton, 1996).

Menurut Siegal, et al. dalam Barbara (2000) dikutip oleh Istiqlal (2009) penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, kriteria dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasar sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, membedakan pengukuran kinerja secara tradisional dan kontemporer. Pengukuran kinerja tradisional dilakukan dengan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan atau biaya standar sesuai dengan karakteristik pertanggungjawabannya, sedangkan pengukuran kinerja kontemporer menggunakan aktivitas sebagai pondasinya.

Menurut Aditiyo (2012) dikutip oleh Sukma (2013), penilaian kinerja perusahaan di Indonesia masih didominasi oleh penilaian kinerja secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif keuangan semata tanpa memperhitungkan perspektif-perspektif lainnya di dalam perusahaan.

### Balanced Scorecard .

Perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat telah merubah pola persaingan perusahaan dari *industrial competition* menjadi *information competition* telah mengubah acuan yang dipakai untuk mengukur kinerja suatu perusahaan. Menurut Kaplan dan Norton (1996) *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata yaitu :

1. *Scorecard*, yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang yang nantinya digunakan untuk membandingkan dengan hasil kinerja yang sesungguhnya.
2. *Balanced*, untuk menunjukkan bahwa kinerja personel atau karyawan diukur secara seimbang dan dipandang dari dua aspek yaitu: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, dan dari intern maupun ekstern.

*Balanced Scorecard* adalah kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi yang diturunkan dari strategi perusahaan yang mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan. (Amien Widjaya Tunggal, 2001 dikutip oleh Gaspersz, 2011).

*Balanced Scorecard* merupakan sistem manajemen strategis yang menterjemahkan visi dan strategi suatu organisasi kedalam tujuan dan ukuran operasional (Hansen dan Mowen, 2003 dikutip oleh Imelda, 2011). Tujuan dan ukuran operasional tersebut kemudian dinyatakan dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan dan Norton 1996).

### Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

Ukuran kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Perspektif ini terdiri dari beberapa ukuran utama yaitu:

- a. *Return on Investment (ROI)*

*ROI* merupakan rasio yang digunakan untuk mengetahui tingkat pengembalian investasi dalam jangka waktu tertentu.

$$ROI = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Pendapatan usaha}} \times \frac{\text{Pendapatan usaha}}{\text{Operating asset}} \times 100\%$$

Semakin tinggi nilai *ROI* berarti semakin baik kinerja perusahaan dalam memanfaatkan aktiva, begitu pula sebaliknya.

- b. *Profit Margin*

*Profit margin* merupakan salah satu rasio rentabilitas yang menggambarkan laba (rugi) bersih per penjualan yang dihasilkan.

$$\text{Profit margin} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Pendapatan usaha}} \times 100\%$$

Semakin tinggi nilai *profit margin* berarti semakin baik, karena dianggap kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba cukup tinggi.

- c. Rasio Operasi

Rasio operasi menggambarkan perputaran *operating assets* dalam hubungannya dengan penjualan bersih dan aktiva lancar yang dimiliki oleh perusahaan.

$$\text{Rasio operasi} = \frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Aktiva lancar}} \times 100\%$$

Semakin tinggi rasio operasi berarti menunjukkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan aktiva lancar yang dimiliki dalam menghasilkan penjualan bersih.

### Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan, para manajer mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar dimana unit bisnis tersebut akan bersaing dan berbagai ukuran kinerja unit bisnis di dalam segmen sasaran. Perspektif ini terdiri dari beberapa ukuran utama yaitu:

- a. Tingkat retensi pelanggan

Tingkat retensi pelanggan adalah suatu tingkat yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan hubungan dengan konsumen, *customer retention* adalah *care customer measure* yang dipilih perusahaan dalam mengidentifikasi apakah konsumen merasa puas,

- b. Jumlah aduan

Jumlah aduan adalah aduan dari pendengar Radio Gress yang pada umumnya terjadi karena ketidaksesuaian lagu yang diminta.

- c. Tingkat akuisisi pelanggan

Tingkat akuisisi perlu diperhitungkan guna untuk mengetahui jumlah pendengar baru yang berhasil ditarik oleh perusahaan dalam suatu periode tertentu.

- d. Tingkat kepuasan konsumen

Tingkat kepuasan konsumen digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kualitas pelayanan Radio Gress kepada pendengar.

$$\text{Kepuasan konsumen} = \frac{\text{Jumlah pernyataan puas} \times \text{Skor}}{\text{Total bobot}} \times 100\%$$

Semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen, berarti menunjukkan semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

### Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Internal Bisnis

Dalam perspektif proses bisnis internal, para eksekutif mengidentifikasi berbagai proses internal penting yang harus dikuasai dengan baik oleh perusahaan. Perspektif ini terdiri dari beberapa ukuran utama yaitu:

- a. Inovasi produk, yaitu dengan mengukur jumlah penjualan produk baru dibandingkan dengan jumlah penjualan produk-produk sebelumnya. Dalam hal ini produknya adalah banyaknya iklan, baik itu iklan putar maupun iklan baca. Semakin besar nilai inovasi produk, berarti menunjukkan semakin baik penjualan produk baru tersebut.
- b. Proses operasi, yaitu dengan mengukur kecepatan dan tanggapan penyiar dalam memutar lagu pada program *request*. Radio berusaha meningkatkan proses operasinya dengan cara meningkatkan kecepatan dan tanggapan penyiar serta komunikasi, sehingga pendengar tidak perlu kecewa dengan lagu yang sudah diminta.

### Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan berasal dari manusia, sistem dan prosedur perusahaan. Perspektif ini terdiri dari beberapa ukuran utama yaitu:

- a. Tingkat produktivitas karyawan digunakan untuk mengetahui produktivitas karyawan dalam periode tertentu.

$$\text{Produktivitas karyawan} = \frac{\text{Laba operasi}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan, berarti menunjukkan semakin tinggi *output* yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan.

- b. Tingkat retensi karyawan  
Retensi karyawan dihitung menggunakan perhitungan perputaran karyawan.

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan yang ke luar}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Semakin tinggi tingkat retensi karyawan, berarti menunjukkan semakin tinggi pula presentase perputaran karyawan.

- c. Tingkat kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan sebagai penentu dari pengukuran tingkat produktivitas karyawan dan tingkat retensi karyawan.

$$\text{Kepuasan karyawan} = \frac{\text{Jumlah pernyataan puas} \times \text{Skor}}{\text{Jumlah bobot}} \times 100\%$$

### Metodologi Penelitian

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah laporan keuangan perusahaan tahun 2009-2011 serta kuesioner yang disebar kepada 100 pendengar Radio Gress di kota Pekanbaru dan 20 karyawan Radio Gress. Penentuan jumlah sampel pendengar berdasarkan rumus Slovin.

Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka penelitian ini dilakukan dengan teknik analisis sebagai berikut:

1. Mengetahui visi dan misi PT Radio Gemaria Poespa Siak Sriindrapura (Radio Gress 105,8 FM)
2. Penetapan target dari masing-masing perspektif
3. Pengukuran kinerja dari masing-masing perspektif, yaitu:
  - a. Perspektif keuangan
    - ROI
    - Profit margin
    - Rasio operasi
  - b. Perspektif pendengar
    - Retensi pendengar
    - Jumlah aduan
    - Akusisi pendengar
    - Tingkat kepuasan pendengar
  - c. Perspektif proses bisnis internal
    - Inovasi produk
    - Proses operasi
  - d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
    - Produktivitas karyawan
    - Retensi karyawan
    - Kepuasan karyawan

### Hasil dan Pembahasan

*Balanced Scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja yang cocok digunakan dalam manajemen kontemporer yang memanfaatkan secara teknologi informasi dalam bisnis. Teknologi informasi tidak menentukan apa yang harus dikerjakan pekerja, tetapi teknologi ini menyediakan kebebasan dan kemudahan hasil kepuasan kerja infrastruktur, produktivitas kerja, retensi pekerja, iklim untuk kompensasi staff bagi pemakainya untuk mewujudkan kreativitas mereka. Dalam zaman teknologi informasi ukuran kinerja harus tidak lagi ditujukan untuk

mengendalikan tindakan personel, tetapi diarahkan untuk pemotivasian personel.

Hasil pengukuran kinerja PT. Radio Gemaria Poespa Sriindrapura (Radio Gress 105,8FM) dengan metoda *Balanced Scorecard* adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard* di Radio Gress 105,8 FM Tahun 2009-2011

Jenis Perspektif	2009	2010	2011	Rata-rata	Target	Scorecard
<b>1 Perspektif Keuangan</b>						
ROI (%)	74	85	63	74,33	74	Cukup
Profit margin (%)	42	45	38	41,66	40	Cukup
Rasio operasi (%)	18	17	14	16,33	15 %	Cukup
<b>2 Perspektif Pendengar</b>						
Retensi pendengar (%)	77,18	77,91	79,17	78	75	Baik
Jumlah aduan (%)	1,79	1,54	0,93	1,42	1	Sangat Baik
Akuisi pendengar (%)	13,69	13,25	12,50	13,14	12	Cukup
Kepuasan pendengar	8.981					Puas
<b>3 Perspektif Proses Bisnis Internal</b>						
Inovasi produk (%)	25 %	20,83	12,31 %	19,38	15	Sangat Baik
Proses operasi (%)	74,45 %	67,15	82,76 %	74,78	70	Baik
<b>4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran</b>						
Produktivitas karyawan (Rp)	29.218.296	28.784.145	28.124.810	28.709.085	28.000.000	Sangat Baik
Retensi karyawan (%)	0	0	25	8,33	0	Buruk
Kepuasan karyawan	1.238					Cukup puas

Usulan perbaikan kinerja di Radio Gress FM Pekanbaru bila diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dapat diketahui prioritas perusahaan adalah :

1. Perspektif keuangan dengan persentase prioritas 50%.
2. Perspektif proses bisnis internal dengan persentase prioritas 25%.
3. Perspektif pendengar dengan persentase prioritas 15%.
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan persentase prioritas 10%.

Perspektif keuangan menjadi prioritas utama perusahaan, dengan persentase sebesar 50% karena perusahaan ini merupakan perusahaan swasta. Perusahaan berusaha mencapai keuntungan maksimal agar kegiatan operasional sehari-hari dapat dilaksanakan dengan baik.

Prioritas kedua yang menjadi fokus perhatian perusahaan adalah proses bisnis internal dengan persentase sebesar 25%. Hal ini sesuai dengan visi dan misi perusahaan yakni membentuk program hiburan yang sehat dan informasi lokal dan global yang dibutuhkan generasi muda.

Prioritas ketiga yang menjadi fokus perhatian perusahaan adalah perspektif pendengar dengan persentase prioritas 15%. Perusahaan berusaha semaksimal mungkin memberikan sebuah sajian hiburan yang baik bagi para

pendengar agar para pendengar menjadi tertarik dan loyal kepada perusahaan.

Perspektif terakhir yang menjadi prioritas perusahaan adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan persentase sebesar 10%. Dengan adanya program hiburan yang disajikan kepada para pendengar dan keunggulan program yang disajikan dapat meningkatkan jumlah pendengar dan menarik sejumlah sponsor untuk memasang iklan di perusahaan sehingga akan meningkatkan pendapatan perusahaan.

Konsep *Balanced Scorecard* adalah satu konsep pengukuran kinerja yang sebenarnya memberikan kerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategis. Sasaran strategis yang komprehensif dapat dirumuskan karena *Balanced Scorecard* menggunakan empat perspektif yang satu sama lainnya saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan. Di samping itu, sifat *Balanced Scorecard* yang memperluas perspektif yang dicakup (komprehensif) mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat (koheren) menyeimbangkan sasaran strategi yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategi (seimbang) dan memudahkan pencapaian sasaran strategi karena sifatnya yang dapat diukur (terukur) menjadikan *Balanced Scorecard* suatu alat ukur kinerja yang sangat membantu pihak

perusahaan dalam memantau seluruh komponennya

Dengan hasil pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* maka memudahkan PT. Gemaria Poespa Sriindrapura (Radio Gress 105,8 FM) menyelaraskan visinya yakni mewujudkan generasi muda yang berkepribadian sesuai dengan norma nilai bangsa, hal ini dibuktikan dengan hasil yang dicapai dari perspektif pendengar dengan persentase prioritas perusahaan 15% sehingga misi atau tujuan PT. Gemaria Poespa Sriindrapura (Radio Gress 105,8 FM) dapat tercapai diantaranya memupuk rasa kebangsaan lewat program hiburan yang sehat dan informasi lokal dan global yang dibutuhkan generasi muda, membuat program *off air* berupa panggung hiburan melibatkan generasi muda, mengembangkan kepribadian nasional lewat program siaran yang bertumpu pada pendidikan moral, ilmu pengetahuan dan teknologi, menyalurkan aspirasi generasi muda yang dikemas dalam bentuk siaran hiburan, informasi dan iklan seperti kesehatan, gaya hidup, *fashion*, *sport* dan hobby serta pencipta *trend* positif bagi anak muda Pekanbaru.

### Kesimpulan

Dengan menggunakan metoda *Balanced Scorecard* dapat diketahui kinerja perusahaan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu:

1. Perspektif keuangan:
  - a. ROI = 74,33%, berada pada kategori cukup baik.
  - b. Profit margin = 41,66%, berada pada kategori cukup baik.
  - c. Rasio operasi = 16,33%, berada pada kategori cukup baik.
2. Perspektif pendengar
  - a. Retensi pendengar = 78%, berada pada kategori baik.
  - b. Jumlah aduan = 1,42%, berada pada kategori sangat baik.
  - c. Akuisisi pendengar = 13,14%, berada pada kategori cukup.
  - d. Tingkat kepuasan pendengar = 8,981, berada pada kategori puas
3. Perspektif proses bisnis internal
  - a. Inovasi produk = 19,38%, berada pada kategori sangat baik.
  - b. Proses operasi = 74,78%, berada pada kategori baik
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
  - a. Produktivitas karyawan = Rp 28.000.000, %, berada pada kategori sangat baik.
  - b. Retensi karyawan = 8,33%, %, berada pada kategori buruk

- c. Tingkat kepuasan karyawan = 1,238%, berada pada kategori cukup puas.

Faktor-faktor yang perlu mendapat perhatian perusahaan adalah:

1. Perspektif keuangan karena semua indikator penilaian masih berada pada kategori cukup baik.
2. Perspektif pelanggan, terutama pada indikator akuisisi pendengar masih berada pada kategori cukup baik.
3. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, indikator retensi karyawan berada pada kategori sangat buruk dan tingkat kepuasan karyawan berada pada kategori cukup puas.

Dengan menggunakan metoda *Balanced Scorecard* diperoleh kinerja perusahaan berada pada kategori cukup baik.

### Daftar Pustaka

- [1] Gaspersz, Vincent. *Balance Scorecard dengan Malcom Baldrige dan Lean Six Sigma Supply Chain Management*. PT. Percetakan Penebar Swadaya. Bogor. 2012.
- [2] Gerson, F. Richard. *Mengukur Kepuasan Pelanggan*. PPM. Jakarta. 2001.
- [3] Handayani. B.D. Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* pada RSUD Kabupaten Kebumen. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 2011. Vol 2 No 1, pp.78-91.
- [4] Istiqlal, C.H. Penilaian Kinerja Perbankan Syariah dengan Metoda *Balanced Scorecard*. *Jurnal Ekonomi Islam La Riba*. Desember 2009. Vol 3 No. 2, pp. 167-180.
- [5] Kusmayadi. D. Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard* : Kajian Teoritis Dan Empiris. *Jurnal Akuntansi FE Unsil*. 2009. Vol. 4 No. 1, pp. 536-543.
- [6] Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Alfabeta. Bandung. 2009
- [7] Rahmawati, A. D., dkk. Analisis Kinerja Organisasi Publik dengan Metoda *Balanced Scorecard*. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*. Hal 78-88.
- [8] Simamora, B. *Membongkar Kotak Hitam Konsumen*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2009.
- [9] Sukma, N.P dan Komang Ayu Krisnadewi. Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* pada Bank Utama. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 2013. Vol5 No.2, pp. 497-515.
- [10] Rumintjap, M.L. Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Tolak Ukur Pengukuran

- Kinerja di RSUD Noongan. *Jurnal EMBA*.  
September 2013. Vol 1 No.3, pp. 841-850.
- [11] Rampersad, Hubert. 2005. *Total Performance Scorecard*. PT. Gramedia Pustaka Utama. PT Jakarta.
- [12] Supranto, J. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. PT. Rineka Cipta, Jakarta. 1997.
- [13] Yamit, Zulian, *Manajemen Kualitas CV*. Ekonisia. Yogyakarta. 2001.