

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era pasar bebas membawa dampak persaingan bisnis yang semakin ketat. Kondisi ini memacu dunia usaha untuk lebih peduli terhadap strategi yang dijalankan dan terus berupaya merumuskan dan menyempurnakan strategi-strategi bisnis mereka dalam rangka untuk memenangkan persaingan. Persaingan domestik dan global mengharuskan perusahaan menaruh perhatian pada penciptaan dan pemeliharaan keunggulan produk untuk bersaing melalui penyampaian produk dan layanan yang lebih baik pada konsumen. Untuk dapat menjamin suatu organisasi berlangsung dengan baik, maka organisasi perlu mengadakan evaluasi terhadap kinerjanya. Evaluasi yang dilakukan memerlukan adanya suatu standar pengukuran kinerja yang tepat, dalam arti tidak hanya pengukuran yang berorientasi pada sektor keuangan saja, karena hal tersebut terbukti kurang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Oleh sebab itu perlu dilengkapi dengan informasi dari aspek non keuangan, seperti kepuasan konsumen, kualitas produk atau jasa, loyalitas karyawan, sehingga pihak manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk kepentingan perusahaan dalam jangka panjang.

Standar pengukuran yang selama ini umumnya digunakan dalam suatu perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitik beratkan pada aspek keuangan saja. Pengukuran kinerja dengan

kondisi seperti ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada aspek keuangan saja kurang mampu digunakan untuk mengukur kinerja harta-harta tidak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini juga kurang mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan, kurang memperhatikan aspek eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntut perusahaan kearah yang lebih baik lagi.

Dengan alasan seperti di atas yaitu tidak memadainya lagi konsep seperti selama ini yang dipakai sehingga saat ini dikembangkan suatu konsep "*Balanced Scorecard*". *Balanced scorecard* merupakan suatu konsep pengukuran kinerja bisnis yang diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan. Konsep ini berupaya menyeimbangkan pengukuran atas kinerja sebuah organisasi bisnis yang selama ini dianggap terlalu condong pada kinerja keuangan.

Dalam *Balanced Scorecard*, terdapat empat macam kinerja bisnis yang diukur, yang selanjutnya disebut sebagai perspektif yaitu; perspektif keuangan (*financial perspective*), perspektif pelanggan/konsumen (*customer perspective*), perspektif proses internal bisnis (*internal business process perspective*), dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*).

Konsep pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang komprehensif, karena selain mempertimbangkan kinerja finansial juga mempertimbangkan pula kinerja-kinerja non finansial. Selain itu, *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur aktivitas akhir (*out come*) tetapi juga aktivitas-aktivitas penentu hasil akhir (*driver*) bersifat indikator antara (*intermediate indicators*).

B. Permasalahan

PT Sekartaji FM Radio 88 Mhz adalah suatu perusahaan yang belum lama berdiri, yaitu sekitar tiga tahun yang lalu. Dengan melihat perkembangan aktifitas yang semakin meningkat, perusahaan masih menerapkan penilaian kinerja secara per bagian saja dan belum menyeluruh. Berdasarkan hal tersebut, pihak manajemen menginginkan ada penilaian kinerja secara menyeluruh yang akan diterapkan pada PT Sekartaji FM Radio 88 Mhz. Penilaian kinerja yang dilakukan diharapkan mampu memunculkan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan.

Balanced Scorecard merupakan penilaian kinerja yang belum pernah diterapkan pada perusahaan ini dalam praktis penilaian manajemen. Selama ini penilaian kinerja yang dilakukan belum menyeluruh pada perspektif seperti yang diharapkan oleh pihak perusahaan, padahal penilaian sangat berguna bagi perusahaan yang bergerak di bidang siaran radio dimana selalu menyentuh pada masalah-masalah sosial dan politik

yang tidak dapat diabaikan untuk meraih simpati dari pendengan dengan mengedepankan keunggulan-keunggulan yang harus dimiliki oleh perusahaan.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana Penilaian Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* untuk Meraih Keunggulan Kompetitif pada PT Sekartaji FM Radio 88 Mhz?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penilaian kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* untuk meraih keunggulan kompetitif pada PT Sekartaji FM Radio 88 Mhz.

E. Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan membawa manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Hasil pengukuran kinerja yang didapatkan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT Sekartaji FM Radio 88 Mhz untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang telah ada, sehingga akan dapat mendorong organisasi ke arah

tercapainya keunggulan bersaing dimasa kini dan akan datang, serta akan membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

2. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat memberika wawasan untuk memahami bagaimana penggunaan konsep pengukuran *Balanced Scorecard*, terutama pada perusahaan.

3. Bagi akademisi

Manfaat penelitian ini bagi kampus adalah sebagai referensi perpustakaan sehingga dapat dijadikan contoh untuk melakukan suatu penelitian kembali yang lebih baik serta dapat dijasikan sebagai landasan teori penelitian terdahulu terkait dengan pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*.