

RINGKASAN

Windasari Dwinastiti, 2012, **Penggunaan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Untuk Mengukur Kinerja Manajemen Perusahaan** (studi pada PT. Stars Internasional periode 2008 – 2010), Drs. Nengah Sudjana, M.Si, Drs. Dwi Atmanto, M.Si, 101 Hal + ix

Mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan yang semakin kompetitif, sebuah perusahaan dituntut untuk mampu menangkap sinyal-sinyal perubahan, baik yang ditimbulkan oleh kompetitor, konsumen, maupun lingkungan. Bagaimana sebuah perusahaan dapat bertahan di tengah kondisi seperti ini adalah berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk menangkap sinyal-sinyal perubahan tersebut pada waktu yang tepat. Saat ini, yang sering terjadi dan diimplementasikan di berbagai perusahaan adalah keterlambatan mereka dalam menangkap sinyal-sinyal perubahan tersebut, sehingga upaya-upaya yang mereka harapkan dapat digunakan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang ada menjadi terlambat pula. Pada saat strategi baru mereka rumuskan untuk menghadapi perubahan yang terlambat mereka ketahui, mungkin saja pada saat itu telah terjadi perubahan-perubahan lain yang mereka lewatkan.

Untuk menilai kinerja, *balanced scorecard* merupakan suatu metode yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kinerja suatu perusahaan, yaitu bagaimana aktivitas – aktivitas dan keputusan yang diambil dalam kegiatan bisnisnya sejalan dengan visi, misi dan strategi perusahaan. Pendekatan pengukuran yang dilakukan pada metode ini berkaitan dengan strategi yang diterapkan pada perusahaan, yang tercermin dari visi dan misi perusahaan. Dalam *balanced scorecard*, sistem pengukuran menyeimbangkan antara aspek keuangan dengan aspek nonkeuangan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana *balanced scorecard* digunakan sebagai suatu system pengukuran kinerja manajemen dan Untuk membantu *top management* memperoleh alternative strategi terbaik.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dimana peneliti hanya mengembangkan konsep dan menghimpun fakta, tetapi tidak melakukan pengujian hipotesis serta penelaahan pada satu kasus yang dilakukan secara intensif, mendalam, mendetail, dan komprehensif. Pengembangan konsep yang dilakukan adalah mengukur perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan *balanced scorecard*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan, secara garis besarnya perusahaan masih berada jauh dibawah rata – rata industri. Tetapi pada umumnya perusahaan mempunyai trend yang cukup baik dalam perspektif keuangan setiap tahunnya. Pada *current ratio* perusahaan dari tahun 2008 sampai dengan 2010, perusahaan mengalami peningkatan setiap tahunnya, hal ini dapat membuktikan bahwa perusahaan semakin mampu membayar kewajiban jangka pendek atau hutang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih. Pada *debt ratio*, perusahaan dinilai baik meskipun masih berada jauh diatas rata – rata industry. Artinya pendanaan perusahaan dari pinjaman dari tahun ke tahun semakin menurun. Pada *asset turnover* perusahaan dinilai baik, karena meskipun pada tahun 2009 perusahaan kurang efisien dalam menggunakan aktivitya, pada tahun 2010 perusahaan mampu meningkatkan efisiensi dalam penggunaan aktiva. Pada ROI, perusahaan juga mengalami trend yang baik,



karena berhasil meningkat lagi pada tahun 2010 setelah menurun pada tahun 2009, hal ini berarti bahwa seluruh dana perusahaan baik modal pinjaman maupun modal sendiri semakin produktif.

Pada perspektif pelanggan, perusahaan dapat mempertahankan kepuasan serta dapat memperoleh pelanggan baru dalam suatu periode. Dalam segi mempertahankan pelanggan perusahaan juga mampu mempertahankan pelanggan sesuai dengan yang diharapkan. Karena biaya untuk mempertahankan pelanggan lebih murah dibandingkan dengan mencari pelanggan baru. Dan tingkat profitabilitasnya berada di atas rata – rata yang diharapkan oleh perusahaan.

Pada perspektif bisnis internal perusahaan justru menunjukkan inovasi – inovasinya dalam pengembangan perusahaan. Mulai dari jadwal pengiriman barang yang semakin lama semakin selaras distribusi antara perusahaan ke beberapa toko dalam satu area, pemilihan supplier yang berbakat yang dilihat dari tingkat perputaran barangnya yang berada didalam toko, dan inovasi lainnya seperti pembukaan toko baru setiap tahunnya yang tercapai sesuai dengan target perusahaan.

Setelah penelitian dilakukan, terdapat beberapa saran dari penulis yang dapat dilakukan PT. Stars Internasional, baik dalam proses implementasi *balanced scorecard* maupun pelaksanaan proses bisnis pada umumnya. Perusahaan perlu mempertahankan trend yang semakin baik setiap tahunnya untuk dapat mencapai rata – rata industri yang seharusnya. Perusahaan dapat lebih mempertimbangkan keputusan untuk memilih sumber dana dari sumber pinjaman atau dengan modal sendiri. Disamping itu perusahaan juga harus lebih memperhatikan tingkat efisiensi dari pemanfaatan sumber daya perusahaan.

Perusahaan perlu membuat inovasi – inovasi baru untuk mempertahankan pelanggan lama. Misalnya dengan member diskon kepada pelanggan yang telah membeli barang pada nominal tertentu. Perusahaan perlu mengadakan training atau pelatihan untuk para karyawan. Hal ini dapat berfungsi sebagai pengenalan dan pemahaman karyawan terhadap pekerjaannya. Perusahaan perlu mengembangkan sistem informasi yang lebih efektif dan efisien yang memenuhi kebutuhan perusahaan di masa yang akan datang.