

ABSTRAK

Sistem pengukuran kinerja tradisional yang bersifat finansial sudah tidak tepat lagi digunakan sekarang ini, sebab cenderung mengendalikan para pekerja untuk mencapai hasil tertentu dengan bekerja sesuai instruksi yang diberikan, yang mana hal ini menyebabkan tidak terjadinya *continuous improvemet* yang sangat di perlukan badan usaha untuk dapat berhasil.

Sebagian badan usaha menitik beratkan pada *financial measurement* dibandingkan *operasional measurement*. Sedangkan sebagian lagi berpendapat jika *operasional measurement* baik maka otomatis finansial akan mengikutinya. Para *executive* menyadari tidak ada satu ukuran yang dapat menilai keseluruhan kinerja badan usaha, *financial* dan *operasional measurement* sama-sama penting dan dibutuhkan untuk menilai kinerja secara keseluruhan.

Manajer membutuhkan *balanced scorecard* sebagai alat bantu pengukuran kinerja yang menyeimbangkan kinerja finansial dan non finansial. *Balanced scorecard* menilai kinerja dari 4 perspektive yang berbeda. Dalam tiap perspektive akan ditentukan dan diukur sejumlah *critical success factor* yang sangat menentukan keberhasilan badan usaha.

Balanced scorecard mengukur kinerja dari 4 perspektif yaitu: *customer perspective*, *internal business perspective*, *innovation & learning perspective* serta *financial perspective*. Dalam *customer perspective* akan dinilai *on-time delivery performance*, *customer complaints* dan *sales return* yang diterima badan usaha. *Internal business perspective* akan mengukur *cycle time*, *number of defective units* dan *yield rate*. Sedangkan *innovation & learning perspective* akan menilai *employee turnover & absenteeism*. *Salas growth ratio*, *profit margin on sales*, *cash flows & return on assets* akan diukur dalam *financial perspective*.

Kemajuan teknologi dan globalisasi perdagangan menyebabkan konsumen semakin jeli dalam membeli suatu produk karena tersedia banyak pilihan. Informasi-informasi yang diperoleh dalam *customer perspective* akan menjadi masukan bagi manajer untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada konsumen sehingga dengan kepuasan konsumen akan memberikan nilai tambah badan usaha dimata konsumen. Hal ini akan membantu badan usaha untuk memenangka persaingan yang ketat dalam industrinya.

Kinerja *customer perspective* tidak dapat terlepas dari kinerja *internal business perspective*. Peningkatan-peningkatan dalam *internal perspective* otomatis akan meningkatkan dan kepuasan konsumen. Penelitian dan pengembangan yang dilaksanakan dalam *innovation & learning perspective* akan mempengaruhi 3 *perspective* lainnya. Setiap

aktivitas dalam badan usaha tidak dapat terlepas dari aktivitas lainnya, oleh karena itu evaluasi setiap aktivitas akan memotivasi dan meningkatkan kinerja badan usaha secara keseluruhan.

Balanced scorecard lebih lanjut memperkenalkan empat proses manajerial yang sangat diperlukan untuk mencapai visi badan usaha. Empat proses manajerial tersebut akan menyelaraskan short term action yang dilaksanakan dengan long term strategy yang telah ditetapkan sehingga tidak akan terjadi *lack of goal congruence* yang menghambat pencapaian tujuan badan usaha.

