

Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Di PT. Nusantara Batulicin

Agus Wiramsya Oscar

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Kalimantan
Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, Indonesia

E-mail: aguswiramsyaorcar@uniska-bjm.ac.id

Abstract

Research has been carried out on how to apply the Balance Scorecard as a benchmark for employee performance at the Rubber Factory at PT. Nusantara Batulicin PT. Nusantara Batulicin is a private company located in South Kalimantan province in Tanah Bumbu district which operates in the rubber industry, bearing in mind that rubber in the Covid-19 and post-Covid-19 era experienced unpredictable price changes, initially the price of rubber reached Rp. 12,000,- per kilogram to Rp. 2,000,- per kilogram which of course has a big impact on the performance of the company's employees. Based on the results of the research that has been carried out, the conclusion obtained is that the results of research using the application of the Balanced Scorecard in this research based on the four perspectives are in the good category. The financial perspective regarding the company's sales or income is in the positive category or making a profit from its business results, although in 2019 it experienced a loss but can be improved in 2020 and 2021. The customer perspective in terms of market share is correct, apart from that the company also provides maximum service so that customers feel satisfied and customer retention can be maintained. The internal business perspective from an innovation perspective always provides different innovations so that it can improve the quality of production results. Apart from that, from the operational aspect, the operational process is in accordance with the standards and procedures set by the government.

Keywords: *Balanced Scorecard, employee, Performance*

Abstrak

Telah dilakukan penelitian bagaimana penerapan Balance Scorecard sebagai tolak ukur kinerja karyawan Pada Pabrik Karet di PT. Nusantara Batulicin PT. Nusantara Batulicin adalah perusahaan swasta yang berada di propinsi Kalimantan Selatan di kabupaten Tanah Bumbu bergerak di bidang industri karet, mengingat karet di era covid-19 dan pasca covid-19 mengalami perubahan-perubahan harga yang tidak dapat diprediksi yang semula harga karet mencapai Rp. 12.000,- perkilogram menjadi Rp. 2.000,- per kilogram yang sudah barang tentu sangat berpengaruh kepada Kinerja karyawan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan Hasil penelitian menggunakan penerapan *Balanced Scorecard* dalam penelitian ini berdasarkan keempat perspektif adalah berada pada kategori baik. Perspektif keuangan mengenai penjualan atau pendapatan perusahaan adalah pada kategori positif atau mendapatkan keuntungan dari hasil usahanya walaupun pada tahun 2019 mengalami kerugian akan tetapi dapat diperbaiki pada tahun 2020 dan 2021. Perspektif pelanggan dari segi pangsa pasar sudah tepat, selain itu perusahaan juga memberikan pelayanan maksimal sehingga pelanggan merasa puas dan retensi pelanggan dapat dipertahankan. Perspektif bisnis internal dari segi inovasi selalu memberikan inovasi berbeda sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil produksi selain itu dari aspek operasionalnya adalah proses operasionalnya sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard, Karyawan, Kinerja*

1. Pendahuluan

Balanced Scorecard (BSC) merupakan salah satu alat perancangan strategi yang mampu menyatukan perspektif yang ada untuk mencapai visi yang diinginkan perusahaan[1]. *Balanced Scorecard* adalah kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara sisi keuangan dan nonkeuangan, antara jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan faktor internal dan eksternal[2]. Pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard* merupakan mengukur kinerja organisasi dengan melihat perspektif yaitu perspektif keuangan. Dengan metode *balanced scorecard* kinerja perusahaan dari aspek non keuangan dapat diukur dan sebagai bahan evaluasi untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan[3]. Davis dan Albright dalam penelitian I Gusti Agung Dhenina Sari mengemukakan bahwa penggunaan *Balanced Scorecard* dapat meningkatkan perbaikan kinerja keuangan dibandingkan penggunaan metode pengukuran kinerja keuangan tradisional. Pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* untuk mengetahui peningkatan dan perkembangan perusahaan dalam mengelola kinerja perusahaan menunjukkan bahwa pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* lebih komprehensif[4]. Akan tetapi, metode tersebut ini memperoleh banyak kritikan dan pertanyaan dalam melakukan pembaharuan dan efisiensi. *Balanced Scorecard* mendasarkan keberhasilannya pada hipotesis bahwa empat perspektif (pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, pelanggan, dan keuangan) yang terhubung satu sama lain dalam hubungan sebab akibat 4. Bahkan, logika sebab akibat telah dideskripsikan sebagai “esensi” dari pendekatan *Balanced Scorecard* yang membedakannya dari pendekatan yang lain[5]. Menurut Kaplan dan Norton *Balanced Scorecard* seharusnya dibangun secara benar yang meliputi ukuran yang berkorelasi satu sama lain[6]. Berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* ini kinerja keuangan sebenarnya merupakan akibat atau hasil dari kinerja nonkeuangan (pembelajaran dan pertumbuhan, pelanggan, dan proses bisnis internal) fungsi dan tujuan dari *Balanced Scorecard* untuk mengetahui kemajuan keuangan dimasa lalu dan yang akan datang sesuai dengan visi dan misi perusahaan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan dalam membentuk *framework Balanced Scorecard*[6].

Balanced Scorecard merupakan sekelompok tolak ukur kinerja yang terintegrasi dengan strategi perusahaan untuk mendukung perusahaan diseluruh Indonesia. Suatu strategi yang pada dasarnya merupakan suatu teori tentang bagaimana cara mencapai tujuan perusahaan. Dalam pendekatan *Balanced Scorecard* puncak manajemen berada pada strategi dan sebagai tolak ukurnya adalah kinerja karyawan untuk dapat melaksanakan strategi tersebut[7]. *Balanced Scorecard* adalah alat akuntansi yang terdiri dari serangkaian pengukuran yang dapat memberikan gambaran cepat mengenai seluruh kinerja perusahaan baik dari segi keuntungan maupun non keuntungan, yang pada dasarnya perusahaan mengukur kinerja karyawan sesuai dengan permintaan pemilik/pemimpin perusahaan.

2. Metodologi Penelitian

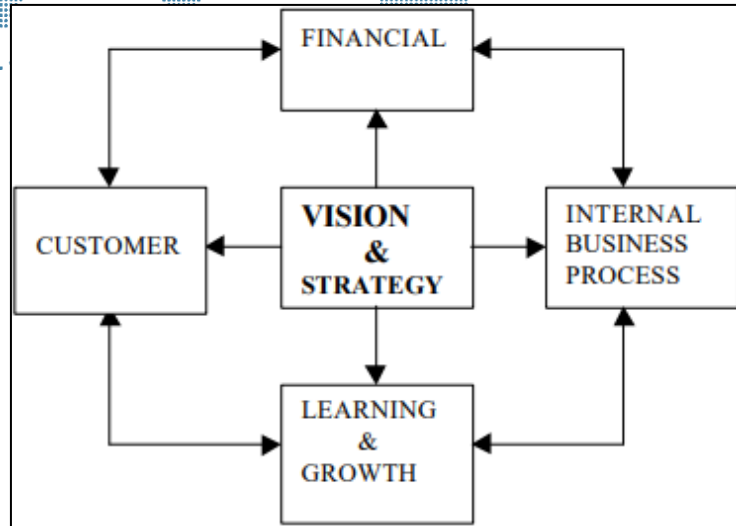
Pada proses penelitian Pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode *balanced scorecard* di PT. Nusansatara Batulicin dibagi menjadi 2 tahapan sebagai berikut:

a) Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa studi kasus, yaitu metode pengumpulan data dengan mengambil beberapa elemen dan kemudian masing-masing elemen tersebut diteliti, kesimpulan yang ditarik hanya berlaku untuk elemen-elemen yang diteliti saja. Penelitian dilakukan dengan data berupa elemen-elemen yang menjadi tolak ukur dalam pengukuran kinerja, dengan metode *Balanced Scorecard*.

b) Data dan Jenis Data

Data adalah informasi yang diperoleh dan diolah untuk disajikan dalam sebuah penelitian. Data pada penelitian ini adalah berasal dari PT. Nusantara Batulicin Jenis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.



Gambar 1. Balanced Scorecard

3. Hasil dan Pembahasan

Pengukuran Kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* merupakan proses untuk mengukur pencapaian atas kinerja perusahaan. Penelitian ini mengukur kinerja menggunakan 4 perspektif yang ada di dalam *Balanced Scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

a) Perspektif Keuangan

Tujuan akhir dari semua perspektif adalah untuk meningkatkan pendapatan dimana pendapatan yang diperoleh tersebut akan dipergunakan untuk mendanai segala rencana kegiatan penunjang jalannya usaha. Salah satu faktor pendapatan yang memiliki target adalah dari segi jumlah penjualan :

Tabel 1. Data Target dan Jumlah Penjualan

No.	2019	2020	2021
1	251.256.318.000	280.294.835.000	413.855.616.000

b) Perspektif Pelanggan

Tujuan dari perspektif ini adalah agar perusahaan mampu mempertahankan jumlah pelanggan yang dicapai tahun lalu dan berusaha untuk menarik pelanggan baru. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan pelanggan, dengan adanya peningkatan pembelian oleh pelanggan dapat maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan sudah memenuhi harapan dari pelanggan.

c) Perspektif Bisnis Internal

1) Inovasi

PT. Nusantara Batulicin melakukan inovasi untuk lebih meningkatkan kepuasan pelanggan. Proses inovasi ini dilakukan agar hasil pengolahan karet dapat memiliki kualitas yang lebih bagus. Pada umumnya pabrik karet remah melakukan maturasi terhadap lembaran blanket hasil proses basah, berbeda dengan PT. Nusantara Batulicin dimana butiran karet harus disimpan terlebih dahulu agar kadar airnya turun selain itu

juga dilakukan proses pengeringan menggunakan batubara agar dapat menghasilkan produksi yang lebih berkualitas.

2) Operasional

PT. Nusantara Batulicin telah menjalankan proses operasionalnya sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah, baik dari standar pelayanan hingga standar produksi. Apalagi perusahaan PT. Nusantara Batulicin adalah perusahaan milik pemerintah daerah yang patungan dengan perusahaan atau badan usaha milik negara yaitu PT. Perkebunan Nusantara.

d) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1) Pemberian Pelatihan

PT. Nusantara Batulicin dalam pemberian pelatihan berdasarkan hasil wawancara adalah selalu memberikan pelatihan bagi karyawan baru selama 7 hari. Khusus karyawan bagian tertentu memang dicari yang sudah memiliki keterampilan dan keahlian akan tetapi tetap diberikan pelatihan-pelatihan khusus mengenai pekerjaan yang akan mereka lakukan, pelatihan biasanya dilakukan selama 7 hari akan tetapi pelatihan tidak sampai disitu saja selama proses bekerja terkadang juga terdapat pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh perusahaan maupun dari PT. Perkebunan Nusantara, setelah dirasa pelatihan sudah cukup dan karyawan sudah terbiasa melakukan pekerjaan maka kemudian akan dilakukan evaluasi mengenai pekerjaan mereka setiap tahunnya. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah mereka perlu tambahan pelatihan atau memang semangat kerja mereka yang kurang baik.

2) Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan merupakan salah satu faktor utama dalam mempertahankan dan juga meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perlunya mempertahankan kepuasan karyawan sehingga dengan demikian karyawan akan menjadi lebih betah bekerja[8]. Peneliti menggunakan kuesioner yang dibagi kepada 15 orang karyawan mengenai kepuasan mereka dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2. Data Kepuasan Karyawan

No	Atribut	F	Skor								Nilai
			1		2		3		4		Score
			f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Puaskah anda terhadap pelatihan yang diberikan oleh PT. Nusantara Batulicin	20	0	0,0	0	0,0	8	40,0	12	60,0	3,60
2	Puaskah anda terhadap penghargaan yang diberikan PT Nusantara Batulicin	20	0	0,0	0	0,0	13	65,0	7	35,4	3,35
3	Puaskah anda terhadap bonus yang diberikan PT Nusantara Batulicin	20	0	0,0	0	0,0	11	55,0	9	45,0	3,45
4	Puaskah anda terhadap fasilitas yang diberikan PT Nusantara Batulicin	20	0	0,0	0	0,0	4	20,0	16	80,0	3,80
5	Puaskah anda terhadap pengembangan karir yang diberikan PT Nusantara Batulicin	20	0	0,0	0	0,0	17	85,0	3	15,0	3,15
6	Puaskah anda terhadap pekerjaan anda saat ini	20	0	0,0	0	0,0	6	30,0	14	70,0	3,70
Rata-rata : 3,5											

Berdasarkan hasil penelitian pada table diatas, diketahui bahwa hasil kepuasan karyawan adalah dengan rata-rata 3,5 atau berada di jawaban yang puas. Berdasarkan data dengan nilai tertinggi adalah pertanyaan puaskah anda terhadap fasilitas yang diberikan PT. Nusantara Batulicin. Sehingga dapat kita simpulkan bahwa sebagian besar karyawan puas adalah terhadap fasilitas yang telah diberikan oleh perusahaan. Setelah data tersaji, langkah selanjutnya adalah menilai apakah kinerja perusahaan baik atau tidak. Pembobotan menggunakan ukuran interval. Ukuran interval digunakan untuk mengurutkan objek berdasarkan suatu atribut. Interval/jarak yang sama pada skala interval dipandang dapat mewakili interval/jarak yang sama pada objek yang diukur. Jumlah item yang diukur adalah jika “kurang” maka skor -1, “cukup” maka skor 0 dan “baik” maka skor 1. Hasil penilaian menunjukkan bahwa dari segi perspektif bisnis internal berdasarkan Inovasi yang dilakukan oleh PT. Nusantara Batulicin adalah dikembangkanya sistem pengeringan terlebih dahulu sehingga berbeda dengan kebanyakan perusahaan lain, tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kualitas hasil produksi sehingga diberi skor 1. Berdasarkan dari hasil kepuasan karyawan adalah dengan rata-rata 3,5 atau berada pada jawaban puas yang berarti karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaannya saat ini sehingga diberikan skor 1.

Tabel 3. Data Kinerja berdasarkan Penerapan Balanced Scorecard

Perspektif	Kriteria	Skor
Prespektif Keuangan		
- Laba Perusahaan	Cukup	0
- Penjualan	Baik	1
Prespektif Pelanggan		
- Pangsa Pasar	Baik	1
- Resistensi Pelanggan	Baik	1
- Kepuasan Pelanggan	Baik	1
Prespektif Bisnis Internal		
- Inovasi	Baik	1
- Operasional	Baik	1
Prespektif pertumbuhan dan pembelajaran		
- Pemberian Pelatihan	Baik	1
- Kepuasan Karyawan	Baik	1
Total Nilai		8

Dengan demikian dapat diartikan bahwa PT. Nusantara Batulicin saat ini berdasarkan hasil dari penerapan *Balanced Scorecard* dalam penelitian ini berdasarkan keempat perspektif adalah berada pada kategori baik. Hanya saja yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan adalah dari segi laba perusahaan yang dalam 2 tahun adalah untuk menutupi kerugian pada tahun sebelumnya. Akan tetapi berdasarkan data penjualan terus mengalami tren positif dan jumlah penjualan yang terus meningkat sehingga dapat disimpulkan pada tahun berikutnya perusahaan sudah mendapatkan laba sesuai yang diharapkan

4. Kesimpulan

Hasil penelitian menggunakan penerapan *Balanced Scorecard* dalam penelitian ini berdasarkan keempat perspektif adalah berada pada kategori baik. Perspektif keuangan mengenai penjualan atau pendapatan perusahaan adalah pada kategori positif atau mendapatkan keuntungan dari hasil usahanya walaupun pada tahun 2019 mengalami kerugian akan tetapi dapat diperbaiki pada tahun 2020 dan 2021. Perspektif pelanggan dari segi pangsa pasar sudah tepat, selain itu perusahaan juga memberikan pelayanan maksimal sehingga pelanggan merasa puas dan retensi pelanggan dapat dipertahankan. Perspektif bisnis internal dari segi inovasi selalu

memberikan inovasi berbeda sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil produksi selain itu dari aspek operasionalnya adalah proses operasionalnya sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah guna dapat memberikan hasil maksimal setiap karyawan diberikan pelatihan sesuai bidangnya masing-masing, selain itu guna dapat menjadi perusahaan yang kuat salah satunya adalah dapat mempertahankan karyawan dengan cara yaitu mempertahankan dan menjaga kepuasan karyawan dengan penjelasan yang terlalu mendetail.

Daftar Pustaka

- [1] A. Pratikno and M. Rahardjo, "Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Swot-Balanced Scorecard Pada PT. Ipsi Karya Abadi."
- [2] R. R. B. I. S. D. Bernadeta A.K Simbolon, "Perbandingan Kinerja PT Perkebunan XYZ dari Aspek Keuangan Dan Non Keuangan dengan menggunakan Balanced ScoreCard," *Cross-border*, vol. 1, Jan. 2023, Accessed: Sep. 28, 2023. [Online]. Available: <http://www.journal.iaisambas.ac.id/index.php/Cross-Border/article/view/2340>
- [3] F. O. Moroki and J. E. M. Tangkau, "SEIKO : Journal of Management & Business Pengukuran Kinerja: Tinjauan Perspektif Keuangan Dan Non Keuangan (Studi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado)," *SEIKO : Journal of Management & Business*, vol. 6, no. 1, pp. 390–402, 2023, doi: 10.37531/sejaman.v6i1.3870.
- [4] B. Syahputra, "Analisa Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Sarana Agro Nusantara Performance Measurement Analysis Using Balanced Scorecard Method In PT. Sarana Agro Nusantara," *Februari*, vol. 3, no. 1, pp. 31–45, 2022, doi: 10.22303/iesm.3.1.2022.31-45.
- [5] Iwan Hermansyah, "Analisis Balanced Scorecard dengan pendekatan kuantitatif sebagai pengukuran kinerja dalam menetapkan pengembangan corporate performance management," *Jurnal Akutansi*, vol. 12, 2017.
- [6] D. Suleman, "Pengembangan Usaha Koperasi Agar dapat Mengenal Pasar dan Pesaing," *PaKMAs: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, vol. 2, no. 2, pp. 265–271, Nov. 2022, doi: 10.54259/pakmas.v2i2.966.
- [7] V. Aprilla Tutu *et al.*, "Penerapan Akuntansi Keperilakuan Dalam Mengukur Kinerja Karyawan Pada BCA Finance Manado Application of behavioral accounting in measuring employee performance at BCA Finance Manado," 2023.
- [8] M. B. Muhamad Ardiansyah Pratama, "Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada kantor dprd kota bima," *JMCBUS: Journal of Management And Creative Business*, pp. 398–412, 2023.