



## Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan *Balanced Scorecard*

M.Zaki Fahmi Irmansyah<sup>1</sup>, I.G.A Sri Deviyanti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Teknik Industri, Universitas W.R. Supratman Surabaya, Jl. Arief Rachman  
Hakim no 14 Surabaya - Jawa Timur

### INFORMASI ARTIKEL

**Halaman:**

30 – 35

**Tanggal penyerahan:**

18 September 2021

**Tanggal diterima:**

20 September 2021

**Tanggal terbit:**

30 September 2021

### EMAIL

<sup>1</sup>[zakiirmansyah@gmail.com](mailto:zakiirmansyah@gmail.com)

<sup>2</sup>[srideviyanti@gmail.com](mailto:srideviyanti@gmail.com)

### ABSTRACT

*Balanced Scorecard Method is designed for determining the company performance. This method is a performance management tool with the principle of projecting the company's vision and mission into strategic objectives. The objectives are then divided into 4 perspectives namely finance, customers, internal business processes, learning and growth. Therefore, Balance Scorecard Method is able to comprehensively provide an overview of company's performance and to ease the company to seek answers in performance improvement.*

*Performance measurement is done by determining the percentage of achievement of each indicator for each perspective. Total performance score is also then measured based on the achievement figures for each indicator in each perspective and weight of importance. The percentage of achievement is obtained based on the indicator's achievement in realizing the target. Typically, Achieving financial perspective is the best perspective accomplishment among the other three perspectives.*

*The total performance score produced by the company from 2017 and 2018 is 1.73% as the same total of score. The company is then counted in in the sufficient category. Thus increasing the total performance score can be controlled by working on strategic initiatives that have been formulated suitable for the objectives of the strategy.*

*Keywords: Performance Measurements, Balanced Scorecard, KPI and AHP*

### ABSTRAK

**Abstrak** - Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard* untuk mengetahui kinerja perusahaan. Metode *balanced scorecard* merupakan alat manajemen kinerja dengan prinsip menerjemahkan visi dan misi perusahaan ke dalam sasaran strategi yang terbagi dalam empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Metode *balanced scorecard* mampu memberikan gambaran kinerja perusahaan secara menyeluruh dan memudahkan perusahaan untuk mencari solusi dalam memperbaiki kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menentukan persentase pencapaian masing-masing indikator tiap perspektif dan menentukan total skor kinerja perusahaan berdasarkan angka pencapaian setiap indikator pada masing-masing perspektif serta bobot kepentingannya. Persentase pencapaian diperoleh berdasarkan pencapaian indikator dalam mencapai target. Pencapaian perspektif keuangan merupakan pencapaian perspektif terbaik diantara ketiga perspektif lainnya. Total skor kinerja yang dihasilkan perusahaan dari bulan tahun 2017 dan 2018 memiliki total skor yang sama yaitu 1.73, sehingga perusahaan termasuk kategori cukup. Untuk menaikkan total skor kinerja dapat ditangani dengan menjalankan inisiatif strategi yang telah dirumuskan sesuai dengan sasaran strateginya.

**Kata kunci** : Pengukuran Kinerja, *Balance Scorecard*, KPI dan AHP.

## PENDAHULUAN

Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan posisi kompetitif agar mampu bersaing dengan perusahaan jasa maupun manufaktur yang semakin inovatif dalam memenuhi kebutuhan para pelanggannya. Perusahaan jasa transportasi pengiriman barang semakin berkembang dari tahun ke tahun. Dengan semakin berkembangnya dunia bisnis dalam bidang transportasi pengiriman barang baik dalam area domestik Indonesia, import, maupun export menyebabkan semakin banyaknya perusahaan baru muncul dalam bidang tersebut. Dan semakin banyaknya perusahaan ekspedisi membuat persaingan semakin ketat antar perusahaan jasa.

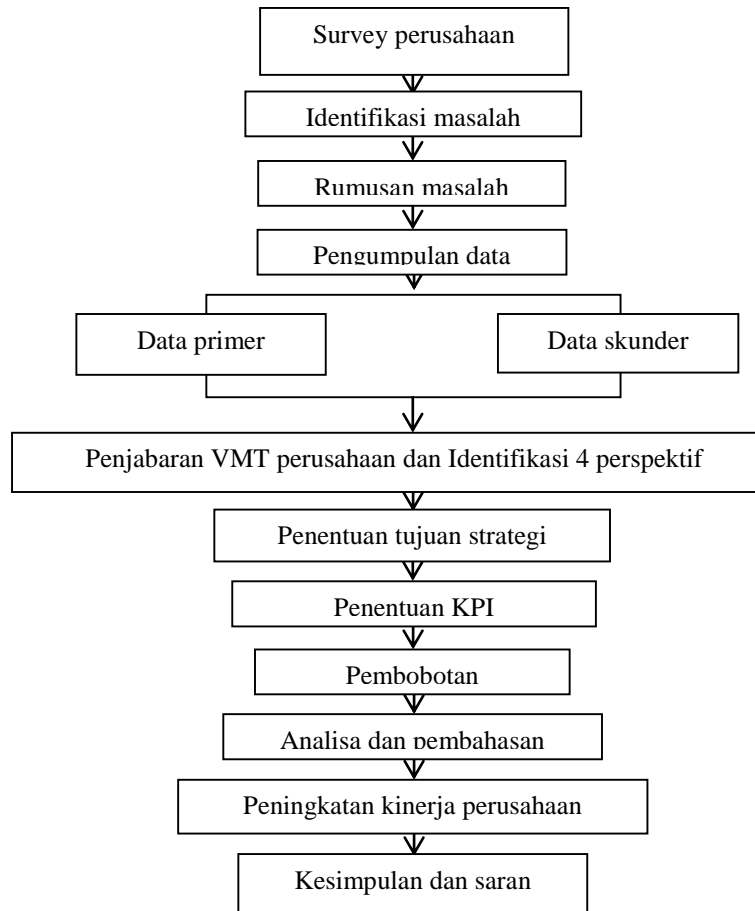
Dalam menghadapi era yang kompetitif tersebut, maka perusahaan transportasi pengiriman barang dituntut untuk mampu menyusun strategi dalam rangka mengembangkan organisasinya agar mampu bertahan dan memenangkan persaingan, Untuk itu diperlukan suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya. Hasil kinerja yang diukur nantinya dijadikan landasan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan manajemen perusahaan.

Oleh karena itu, pada penelitian ini dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* sebagai sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi karena mempertimbangkan aspek – aspek yang terkait secara lebih mendalam antara faktor finansial dan non finansial. *Balanced scorecard* memiliki kelebihan dibandingkan metode yang lain yaitu *balanced scorecard* dapat mencakup empat perspektif (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran & pertumbuhan), koheren , terukur dan seimbang. Sedangkan metode AHP (*analytical hierarchy process*) merupakan metode pendukung keputusan yang tepat digunakan karena keempat perspektif *balanced scorecard* merupakan bentuk hirarki dengan satu tujuan.

## METODE

Penelitian ini dilakukan di perusahaan jasa transportasi pengiriman barang. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan mengukur seberapa jauh efektivitas dan efisiensi kinerja perusahaan tersebut. Oleh karena itu diperlukan rancangan sistem kinerja perusahaan berdasarkan KPI (*key performance indicator*) dengan metode *balanced scorecard* melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Teknik pembobotan yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepentingan dari keempat perspektif dan tolok ukurnya terhadap kinerja perusahaan secara komprehensif dengan menggunakan metode AHP (*analytical hierarchy process*) dan diukur dengan software *expert choice*.

Adapun langkah – langkah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

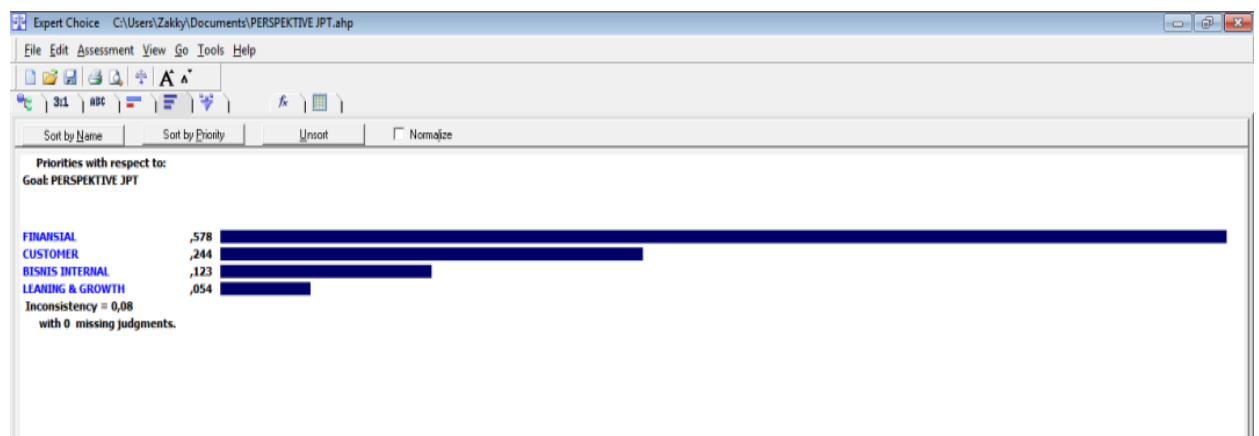


Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pembobotan Dengan Metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

Perhitungan hasil kuisioner pembobotan perspektif kinerja perusahaan secara keseluruhan yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan adalah sbb :



Gambar 2. Pembobotan menggunakan *expert choice* secara keseluruhan

Adapun hasil pembobotan tiap perspektif dan tolok ukur dengan *software expert choice* dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Hasil pembobotan tiap perspektif dan tolok ukur

Nama Item Terbobot		Bobot	Keterangan
Balanced Scorecard	Financial	0.578	konsisten karena nilai $CR \leq 0.1$
	Customer	0.244	
	Internal Business Process	0.123	
	Learning and Growth	0.054	
Finansial (Keuangan)	Return on Investment (ROI)	0.061	konsisten karena nilai $CR \leq 0.1$
	Return on Equity (ROE)	0.118	
	Return on Assets (ROA)	0.233	
	Net Profit Margin (NPM)	0.588	
Customer (Pelanggan)	Customer Retention (CR)	0.099	konsisten karena nilai $CR \leq 0.1$
	Number of New Customer (NNC)	0.564	
	Number of Complaint (NC)	0.537	
Internal Business Process (Proses Bisnis Internal)	Employee Productivity (EP)	0.125	konsisten karena nilai $CR \leq 0.1$
	Number of Order (NO)	0.875	
Learn and Growth (Pembelajaran dan Pertumbuhan)	Employee Training Hours (ETH)	0.731	konsisten karena nilai $CR \leq 0.1$
	Number of Suggestion (NS)	0.081	
	Number of Absenteeism (NA)	0.188	

### Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard Dengan Faktor Pembobotan

Hasil pengukuran kinerja perusahaan sesuai dengan rancangan *balanced scorecard* untuk perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran & pertumbuhan dengan mengikutsertakan faktor pembobotan pada tahun 2017 dan 2018 dapat dilihat pada tabel berikut :

#### 1. Perspektif Keuangan

Tabel 2. Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

No	Tolok ukur	Th 2017			Th 2018				
		Bobot	Pencapaian	Skor	Skor Terbobot	Pencapaian	Skor	Skor Terbobot	
1	Return on Investment (ROI)	0.061	111%	3	0.183	133%	3	0.183	
2	Return on Equity (ROE)	0.118	100%	3	0.354	100%	3	0.354	
3	Return on Assets (ROA)	0.233	111%	3	0.699	133%	3	0.699	
4	Net Profit Margin (NPM)	0.588	3%	1	0.588	6%	1	0.588	
		Jumlah			1.824	Jumlah			1.824

## 2. Perspektif Pelanggan

Tabel 3. Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan

No	Tolok ukur	Tahun 2017			Tahun 2018		
		Bobot	Pencapaian	Skor	Pencapaian	Skor	Skor Terbobot
1	Customer Retention (CR)	0.099	69.95%	3	0.297	61,47%	3
2	Number of New Customer (NNC)	0.564	30.05%	2	1.128	38,53%	2
3	Number of New Complaints (NC)	0.337	2.86%	1	0.337	1.53%	1
Jumlah				1.762	Jumlah	1.762	

## 3. Prespektif Proses Bisnis Internal

Tabel 4. Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Tolok ukur	Tahun 2017			Tahun 2018		
		Bobot	Pencapaian	Skor	Pencapaian	Skor	Skor Terbobot
1	Employee Productivity (EP)	0.125	0.38	1	0.125	0.39	1
2	Number of Order (NO)	0.875	4305	1	0.875	5663	1
Jumlah				1	Jumlah	1	

## 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 5. Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Tolok ukur	Tahun 2017			Tahun 2018		
		Bobot	Pencapaian	Skor	Pencapaian	Skor	Skor Terbobot
1	Employee Training Hours (ETH)	0.731	1	1	0.731	1	1
2	Number of Suggestion (NS)	0.081	1	1	0.081	2	1
3	Number of Absenteeism (NA)	0.188	0.002%	3	0.564	0.002%	3
Jumlah				1.376	Jumlah	1.376	

### Pengukuran kinerja keseluruhan

Setelah mengetahui kinerja masing – masing perspektif, selanjutnya dilakukan pengukuran untuk mengetahui kinerja perusahaan secara keseluruhan pada tahun 2017 dan 2018. Rekapitulasi hasil pengukuran kinerja tiap perspektif dan keseluruhan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6. Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan

No.	Balanced Scorecard	Tahun 2017			Tahun 2018	
		Bobot	Skor	Skor Terbobot	Skor	Skor Terbobot
1	Keuangan	0.578	1.824	1.054	1.824	1.054
2	Pelanggan	0.244	1.762	0.429	1.762	0.429
3	Proses bisnis internal	0.123	1	0.123	1	0.123
4	Pembelajaran dan pertumbuhan	0.054	1.376	0.074	1.376	0.074
Jumlah				1.68		1.68

**KESIMPULAN**

Pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan menggunakan empat perspektif *balanced scorecard* dan mengukur prioritas pembobotan AHP (*analytical hierarchy process*) masih berada ditaraf cukup. Dapat dilihat dari nilai skor pembobotan tahun 2017 mencapai 1.68, dan tahun 2018 juga mencapai 1.68, artinya masih belum ada perubahan yang lebih baik di 2018.

**DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Chandra, A. (2014). Pengukuran Kinerja Gudang Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard – Studi Kasus Pada PT . GMS - Jakarta. Jurnal METRIS, 15, 105–110.
- [2] Devani, V. & Setiawarnan, A. (2015). Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metoda *Balanced Scorecard*. Jurnal Sains, Teknologi dan Industri. 13(1), 83-90
- [3] Devani, V. (2016). Pengukuran Kinerja Perpustakaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. Jurnal Ilmiah Teknik Industri, 6(1), 27–35.
- [4] Gaspersz, Vincent (2005), Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [5] Kaplan, R. S. dan David P. Norton. 2000. Balance Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi, Terjemahan: Pasla Yosi Peter R. Penerbit Erlangga. Jakarta
- [6] Mulyadi. (2005). Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balanced Scorecard. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- [7] Riyana, D. (2017) Pengukuran Kinerja Perusahaan PT Indofood dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*. Jurnal Sekuritas, 1(2), 42-53.
- [8] Saaty, T.L. (1980). The Analytic Hierarchy Process. New York, USA: McGraw-Hil.
- [9] Yuwono, S., Sukarno, E., & Ichsan, M. (2003). Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama