

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA PT. BEST DENKI SURABAYA

Yetta Ratnasari ⁽¹⁾, Suhartini ⁽²⁾

Jurusan Teknik Industri Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya

Jalan Arief Rachman Hakim 100 Surabaya

email : yhee19@rocketmail.com ⁽¹⁾, ttitin63@yahoo.com ⁽²⁾

ABSTRAK

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat sebagian besar perusahaan menggunakan strategi dalam berhubungan dengan konsumen, pesaing dan yang berhubungan dengan karyawan. Sementara pengukuran kinerja perusahaan pada PT. Best Denki hanya berdasarkan pengukuran finansial saja.

Balanced Scorecard adalah metode pengukuran kinerja perusahaan yang mencakup empat perspektif yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan proses pembelajaran dan pertumbuhan. Pada Penelitian ini kita akan menerapkan metode *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan pada PT. Best Denki.

Nilai pengukuran kinerja keseluruhan pada PT. Best Denki pada periode pertama yaitu dimulai April 2012 – Maret 2013 adalah sebesar 59,35% dan meningkat menjadi 72,87% pada periode kedua dimulai dari April 2013 – Maret 2014. Berdasarkan analisa, untuk dapat dilakukan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan adalah dengan memberikan pelatihan pada karyawan sehingga karyawan dapat memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan menjaga kualitas produk yang ditawarkan agar dapat meningkatkan transaksi penjualan.

Kata kunci : Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*, *Key Performance Indicators*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat pada era globalisasi saat ini, perusahaan perlu mempunyai visi dan strategi bisnis. Dari sekian banyak perusahaan yang telah memiliki visi dan strategi bisnis sering tidak berhasil dalam membuat perubahan signifikan setelah memformulasikan visi dan strategi bisnisnya. Pengukuran kinerja merupakan hal penting bagi setiap unit bisnis secara umum, karena pengukuran kinerja menjadi tolak ukur suatu bisnis dan hasil pengukuran yang dilakukan dapat dijadikan landasan bagi pihak manajemen untuk melakukan perencanaan bagi unit bisnis pada masa yang akan datang.

Best Denki Co., Ltd. Merupakan salah satu perusahaan elektronik terbesar di Asia yang berasal dari Jepang yang terletak di kota Fukuota. Untuk menjadi perusahaan andalan dalam bidang penyediaan produk elektronik menjadikan PT. Best Denki Indonesia untuk senantiasa menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan rekan bisnis. Dengan memberikan pelayanan dan kualitas produk yang terbaik dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Strategi perusahaan adalah langkah perusahaan untuk mewujudkan langkah masa depannya menuju keberhasilan dimana banyak sekali dipengaruhi oleh informasi-informasi yang menyangkut proses bisnis internal perusahaan, pelanggan, keuangan dan inovasi. Oleh sebab itu perusahaan harus memperhatikan pengukuran kinerjanya baik ditinjau dari segi finansial, operasional, pelanggan, proses

belajar dan pertumbuhan. Hal-hal yang diperlukan dalam pengukuran kinerja tersebut dapat diketahui dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

RUMUSAN MASALAH

Permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kinerja perusahaan jika dilakukan dengan metode *Balanced Scorecard* yang mencakup empat perspektif dalam pengukuran kinerja perusahaan ?
2. Bagaimana hasil analisa pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan empat perspektif *Balanced Scorecard* ?

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dilakukan penelitian adalah

1. Mengetahui kinerja perusahaan jika dilakukan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang mencakup empat perspektif.
2. Membuat hasil analisa terhadap kinerja pada perusahaan dari empat perspektif pada metode *Balanced Scorecard*.

LANDASAN TEORI

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran kinerja yang digunakan untuk menciptakan kinerja organisasi yang lebih baik dilihat dari dua aspek secara berimbang yaitu aspek keuangan dan non-keuangan. Terdapat empat perspektif *balanced scorecard* yaitu Finansial, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, dan Proses Pembelajaran Pertumbuhan. Keunggulan *Balanced Scorecard* dalam system perencanaan strategis adalah mampu menghasilkan rencana strategis yang memiliki karakteristik yaitu : Komprehensif, Koheren, Seimbang, dan Terukur.

Key Success Factors Dalam Empat Perspektif

1. Perspektif Finansial

- *Return On Equity*
Alat ukur untuk mengetahui seberapa besar laba yang di hasilkan oleh perusahaan.
- *Return On Assets*
ROA merupakan alat ukur untuk mengukur efisiensi dan total asset - yang ada dalam perusahaan lebih efektif.
- *Total Asset Turnover*
TATO digunakan untuk mengukur kemampuan dari asset perusahaan dalam menghasilkan penjualan.
- *Profit Margin on Sales*
Pengukuran yang digunakan untuk menunjukkan tingkat keuntungan yang dapat di capai oleh perusahaan dengan dihubungkan dengan penjualannya.
- *Sales Growth Ratio*
Mengukur kemampuan perusahaan untuk meningkatkan penjualan dari tahun ketahun. Jika SGR terus meningkat maka akan semakin baik karena berarti produk yang dijual oleh perusahaan tersebut semakin diminati oleh konsumen.
- *Current Ratio*
CR merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangan jangka pendek dengan menggunakan aktiva lancar.

2. Perspektif Pelanggan

Pengukuran yang digunakan dalam perspektif pelanggan adalah :

- Retensi pelanggan
Retensi pelanggan adalah ukuran yang dapat menunjukkan tentang tingkat keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan yang dimilikinya.
- Jumlah pelanggan baru
Pengukuran jumlah pelanggan baru adalah membandingkan jumlah pelanggan baru dengan keseluruhan pelanggan yang ada pada saat itu.
- Jumlah keluhan pelanggan
Tujuan dilakukannya pengukuran ini adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk-produk yang ditawarkan perusahaan.
- *On Time Delivery*
Ketepatan waktu pengiriman produk sangatlah penting karena berhubungan dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

3. Persektif Bisnis Internal

Pengukuran yang digunakan dalam persektif proses bisnis internal adalah :

- *Percentage of Defective Unit*
Kemampuan perusahaan dalam menyediakan produk yang baik di ukur dalam prosentase cacat.
- *Number of Transaction*
Semakin tinggi prosentase dalam transaksi yang dilakukan (*Number Of Transaction*), maka kinerja akan mengalami peningkatan.

4. Perpektif Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan

- *Employee Turnover*
Pengukuran ini memberikan petunjuk bagi perusahaan tentang kestabilan tenaga kerja, juga memberikan pandangan karyawan tentang persepsi karyawan terhadap perusahaan.
- Absensi
Penentuan *absenteein* adalah jika tenaga kerja tidak masuk pada waktu yang telah ditetapkan perusahaan.
- Jumlah usulan karyawan
Pengukuran ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dalam memberikan saran usulan bagi kemajuan perusahaan.
- *Employee Training*
Merupakan suatu evaluasi yang dilakukan dengan cara melakukan audit *training* dari melihat pelaksanaan training yang sudah sesuai dengan ketentuan.

METODOLOGI PENELITIAN

- a) Identifikasi masalah
Identifikasi masalah dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan-permasalahan apa yang akan diamati dan di analisis dalam penelitian.
- b) Studi Literatur
Dilakukan guna menunjang pencapaian tujuan dan pemecahan masalah dengan pendekatan teori yang sesuai.
- c) Studi Lapangan
Studi lapangan ini dilakukan untuk memperoleh data secara langsung PT. Best Denki Surabaya khususnya untuk pengukuran kinerja perusahaan.
- d) Perumusan Masalah
Bagaimanakah kinerja perusahaan jika dilakukan dengan metode *Balanced Scorecard* yang mencakup empat perspektif dalam pengukuran kinerja perusahaan dan bagaimana hasil analisa pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan empat perspektif *Balanced Scorecard*.
- e) Tujuan Penelitian
Mengetahui kinerja perusahaan jika dilakukan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang mencakup empat perspektif dan Membuat hasil analisa terhadap kinerja pada perusahaan dari empat perspektif pada metode *Balanced Scorecard*.
- f) Tahap Pengumpulan Data
Pengumpulan data dilakukan dengan mengamati kondisi dilapangan serta mengambil data yang diperlukan.
- g) Tahap Pengolahan Data
Dalam tahap Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang dihubungkan dengan visi, misi dan strategi dari perusahaan.
- h) Tahap Analisa Hasil
Dilakukan penganalisaan terhadap hasil perhitungan yang dilakukan pada tahap pengumpulan dan pengolahan data. Sehingga diharapkan permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan dan dipecahkan.
- i) Tahap Kesimpulan dan Saran
Setelah pembahasan dilakukan maka akan dilanjutkan dengan pemberian kesimpulan dari hasil yang diperoleh dan kemudian diberikan saran-saran yang sebaiknya dilakukan perusahaan untuk meningkatkan performasi berdasarkan dari hasil analisa penelitian.

HASIL DAN ANALISA

Tabel Hasil Perhitungan Perspektif Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 1. Pencapaian Perspektif Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan PT. Best Denki Surabaya

Tolak Ukur	Periode April 2012 – Maret 2013		Periode April 2013 – Maret 2014	
	Pencapaian	Skor	Pencapaian	Skor
<i>Employee Turnover</i>	14,28%	2	12,82%	2
Absensi	12,38%	2	11,11%	2
Jumlah usulan	30,95%	4	25,64%	4
<i>Employee Training</i>	19,05%	3	23,08%	4

1. Proses Bisnis Internal

Tabel 2. Pencapaian Perspektif Proses Bisnis Internal
PT. Best Denki Surabaya

Tolak Ukur	April 2012 – Maret 2013		April 2013 – Maret 2014	
	Pencapaian	Skor	Pencapaian	Skor
Produk Cacat	0,35%	4	0,22%	4
Peningkatan Transaksi Penjualan	-	-	17,31%	1

2. Pelanggan

Tabel 3. Pencapaian Perspektif Pelanggan
PT. Best Denki Surabaya

Tolak Ukur	Periode April 2012 – Maret 2013		Periode April 2013 – Maret 2014	
	Pencapaian	Skor	Pencapaian	Skor
Retensi pelanggan	1,21%	1	1,19%	1
Jumlah pelanggan baru	98,78%	3	98,81%	3
<i>On Time Delivery</i>	93,26%	3	95,74%	3
Jumlah Keluhan	5,02%	2	4,69%	3

3. Finansial

Tabel 4. Pencapaian Perspektif Finansial
PT. Best Denki Surabaya

Tolak Ukur	April 2012 – Maret 2013		April 2013 – Maret 2014	
	Pencapaian	Skor	Pencapaian	Skor
ROE	10,34%	3	17,80%	4
ROA	8,62%	2	15,91%	4
TATO	125,79%	4	127,63%	4
PMoS	6,85%	2	12,27%	3
SGR	-	-	42,06%	3
SCR	189,39%	4	171,18%	4

4. Pengukuran Kinerja Keseluruhan

Tabel 5. Pengukuran Kinerja Keseluruhan PT. Best Denki Surabaya

No.	Perspektif	Periode April 2012-Maret 2013	Periode April 2013-Maret 2014
1.	Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan	17,19%	18,75%
2.	Proses Bisnis Internal	12,5%	15,62%
3.	Pelanggan	14,06%	15,62%

4.	Finansial	15,60%	22,88%
	Total	59,35%	72,87%

ANALISA

Hasil pengolahan data yang dilakukan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Best Denki Surabaya pada periode April 2012 – Maret 2013 mencapai 68,75% yang artinya penilaian terhadap kinerja pada perspektif proses pembelajaran pertumbuhan pada periode tersebut adalah adalah baik. Sedangkan pada periode april 2013 – maret 2014, kinerja perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan meningkat menjadi 75% dan artinya pada periode tersebut, penilaian terhadap perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan adalah baik.

Perspektif bisnis internal, pada periode pertama perusahaan hanya mencapai 50% yang artinya kinerja perusahaan masih dalam kondisi kurang baik. Dan pada periode kedua perusahaan bisa mencapai nilai 62,5% yang berarti kinerja perusahaan dalam kondisi yang baik pada perspektif bisnis internal. Perusahaan bisa meningkatkan kinerja perusahaannya dengan cara menyediakan produk yang berkualitas sehingga bisa meningkatkan transaksi penjualan.

Hasil pengolahan data yang dilakukan pada perspektif pelanggan PT. Best Denki Surabaya pada periode pertama mencapai 56,25% yang dapat diartikan bahwa kinerja pada perspektif pelanggan masih baik. Sedangkan pada periode selanjutnya perspektif pelanggan mengalami kenaikan dan nilainya mencapai 62,5%. Penilaian kinerja pada perusahaan dikatakan baik pada periode kedua.

Perspektif finansial PT. Best Denki Surabaya pada periode April 2012-Maret 2013 mencapai 62,40% yang berarti kinerja finansial perusahaan baik. Dan pada periode April 2013-Maret 2014 meningkat menjadi 91,52% yang berarti bahwa kinerja keuangan perusahaan sangat baik.

Hasil analisa dari pengukuran kinerja keseluruhan dari PT. Best Denki pada periode April 2012 – Maret 2013 mencapai 59,35% yang berarti bahwa kinerja perusahaan masih dalam kondisi baik tetapi masih memerlukan perbaikan agar kinerja perusahaan bisa meningkat untuk tahun berikutnya.

Sedangkan pengukuran kinerja pada periode April 2013 – Maret 2014 meningkat menjadi 72,87% yang berarti bahwa kinerja perusahaan dalam kondisi yang baik dan dapat melampaui nilai kinerja perusahaan pada tahun sebelumnya. Untuk periode berikutnya diharapkan agar perusahaan tetap bisa meningkatkan kinerjanya dengan cara meningkatkan nilai pada setiap perspektif yang juga dipengaruhi oleh peningkatan nilai beberapa tolak ukur dalam setiap perspektif tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian pada PT. Best Denki Surabaya adalah :

1. Kinerja perusahaan pada PT. Best Denki Surabaya jika dilihat dari keempat perspektif adalah sebagai berikut :

Nilai pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada periode pertama mencapai 68,75%, dan pada periode kedua mengalami peningkatan dengan nilai 75%. Pada perspektif bisnis internal pada periode pertama hanya mencapai nilai 50% lalu meningkat pada periode selanjutnya mencapai 62,5% yang artinya kinerja PT. Best Denki dalam kondisi baik. Perspektif Pelanggan pada periode pertama mempunyai nilai 56,25% dan mengalami peningkatan pada periode berikutnya menjadi 62,5%. Untuk perspektif finansial pada tahun 2012 PT. Best Denki mencapai nilai 62,40%, mengalami

peningkatan pada tahun 2013 perspektif finansial meningkat dan nilainya mencapai 92,52% yang artinya kinerja perusahaan dinilai baik pada tahun 2013 untuk perspektif finansial.

2. Dari hasil analisa pengukuran kinerja terhadap empat perspektif *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa kinerja PT. Best Denki Surabaya pada periode April 2012 – Maret 2013 sebesar 59,35% yang berarti bahwa kinerja PT. Best Denki Surabaya masih dalam kondisi yang baik, tetapi masih memerlukan perbaikan kinerja pada perusahaan. Hal tersebut dikarenakan PT. Best Denki Surabaya memang baru membuka storenya pada tahun tersebut dan belum maksimal dalam melakukan usaha-usaha untuk mengembangkan perusahaan, dan pada periode kedua yaitu April 2013 – Maret 2014 mengalami kenaikan dan kinerja PT. Best Denki Surabaya menjadi 72,87% yang berarti pada periode tersebut PT. Best Denki Surabaya berhasil meningkatkan kinerja perusahaannya dan dikatakan baik. PT. Best Denki Surabaya berhasil mengembangkan perusahaan dan memperluas pangsa pasar dengan cara terus meningkatkan jumlah transaksi penjualan.

SARAN

Berdasarkan hasil analisa data yang dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai saran bagi PT. Best Denki Surabaya dalam penggunaan metode *Balanced Scorecard* untuk pengukuran kinerja perusahaan, sebagai berikut :

1. Dalam mengimplementasikan pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* , diperlukan dukungan aktif dan partisipasi manajemen dan seluruh karyawan perusahaan. Keterlibatan seluruh karyawan membantu perusahaan untuk berkembang dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan dengan visi dan misi perusahaan.
2. Hal- hal yang perlu dilakukan oleh pihak manajemen PT. Best Denki Surabaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :
 - a. Melakukan peninjauan ulang terhadap sasaran strategi, target dan pengukuran untuk keempat perspektif *Balanced Scorecard* dan dilakukan evaluasi secara terus menerus dalam jangka waktu yang ditentukan.
 - b. Meningkatkan kinerja pada setiap perspektif *Balanced Scorecard* dengan cara meningkatkan target pada setiap tolak ukur pada masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*.

DAFTAR PUSTAKA

Arthur J. Keown, 2005, "*Financial Management; Principles and Applications*", Tenth Editions, Pearson Prentice Hall. (KMPS)

Halim, Cahyo, "*Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Yang Memadai (Sebuah Studi Pada Perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung)*", Vol. III, No. 2, Desember 2009.

Himawan, Ferdianus Agung, "*Analisis Balance Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor)*", Esensi, Volume 8 No.1/2005.

Mokhamat, Mashury, "*Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Jawa Pos Telecommunication*", Tugas Akhir Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya, 2009.

Mowen, Hensen. "*Akuntansi Manajemen*". Edisi 7. Salemba 4, Jakarta. 2004.

Mulyadi, Balanced Scorecard, "*Alat Manajemen Kontemporer Untuk Melipat Gandakan Kinerja Keuangan Perusahaan*", Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2001.

Purwanto, Johan, "*Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard untuk Menentukan Strategi SWOT di Perum Perhutani KBM-IK Gresik*", Tugas Akhir Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya, 2013.

Robert S. Kaplan & David P. Norton, Balanced Scorecard "*Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*", (terjemahan) Penerbit Erlangga, Jakarta, 2000.

Sarjono, Haryadi, "*Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja pada PT. Dritama Brokerindo, Jakarta Timur*", Binus Business Review Vol.1 No.1 Mei 2010