

# Sistem *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan di PT XYZ

Fahmi Ibrahim

**Abstrak**— PT. XYZ belum pernah melakukan pengukuran kinerja perusahaan karena PT. XYZ saat ini masih belum menerapkan metode apapun untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan tersebut, maka dari itu penulis hendak melakukan pengukuran kinerja terhadap visi dan misi perusahaan yang dimana akan diukur dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada empat perspektif, yaitu perspektif pelanggan, perspektif bisnis dan internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, juga perspektif keuangan. Penelitian ini dilakukan tidak lain hanya untuk menganalisis perusahaan PT. XYZ dalam upaya mewujudkan sasaran strategis perusahaan. Pada pengolahan data dilakukan lah perhitungan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* terhadap empat perspektif yaitu perspektif pelanggan, perspektif bisnis dan internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, juga perspektif keuangan. Perhitungan tersebut dilakukan dengan melihat dari *Key Performance Indikator*. Setelah dilakukan perhitungan tersebut maka perusahaan didapati dengan hasil baik dalam BSC. Setelah melakukan pengolahan data maka dianalisis dengan menggunakan SWOT yang dimana dengan menggunakan analisis ini akan didapati hasil yang harus diperbaiki oleh perusahaan. Dan hasil yang didapatkan ialah dengan lebih memerhatikan strategi kekuatan dan peluang yang dimana perusahaan harus menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada.

**Kata Kunci**— *Balanced Scorecard, Key Performance Indicator, SWOT*

**Abstract** — PT. XYZ has never measured company performance because PT. XYZ currently has not applied any method to measure the company's performance, therefore the writer wants to measure the performance of the company's vision and mission which will be measured using the *Balanced Scorecard* method on four perspectives, namely the customer perspective, business and internal perspective, learning and growth perspective, also financial perspective. This research was conducted only to analyze the company PT. XYZ in an effort to realize the company's strategic goals. In data processing, calculations are performed using the *Balanced Scorecard* method of four perspectives, namely the customer perspective, business and internal perspective, learning and growth perspective, and financial perspective. The calculation is done by looking at the *Performance Indicators Kety*. After doing these calculations the company found with good results in the BSC. After processing the data it is analyzed using SWOT which by using this analysis will find the results that must be improved by the company. And the results obtained are by paying more attention to the strength and opportunity strategies in which the company must use its strength by taking advantage of existing opportunities.

**Keywords**— *Balanced Scorecard, Key Performance Indicator, SWOT*

## I. PENDAHULUAN

Memasuki era perdagangan bebas dan globalisasi dunia, maka Negara diharuskan untuk mempersiapkan diri dengan semua kekuatan yang ada dan untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain. Dalam era perdagangan bebas, maka batas perdagangan antara negara hampir tidak ada sehingga persaingan uang semakin ketat tidak hanya dengan para pesaing dari dalam negeri, tetapi juga dari luar negeri. [1,4]

Hal tersebut menyebabkan konsumen memiliki pilihan yang semakin beragam atas penyedia dari produk atau jasa dengan kualitas yang lebih baik, harga yang lebih murah serta pengiriman tepat waktu. Dalam keadaan seperti ini perusahaan harus mampu meningkatkan kinerjanya dan menunjukkan kemampuan untuk bisa bertahan dalam persaingan. Perusahaan harus mengenali dengan baik

semua aspek perusahaan baik kekuatan maupun kelemahan untuk bisa mengambil langkah-langkah dalam membangun perusahaan dengan segenap kemampuan dan kekuatan yang dimiliki, melakukan perbaikan yang berkesinambungan dengan melibatkan seluruh kariawan perusahaan mulai dari tingkat atas sampai tingkat paling bawah. Kunci keberhasilan dalam peningkatan kinerja adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam perusahaan. [2,5]

Strategi merupakan salah satu faktor penentu dalam membentuk keunggulan bisnis. Strategilah yang akan menentukan berhasil atau tidaknya sebuah proses bisnis. [3]

PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang menangani tenaga listrik dan solusi otomatisasi industri serta jasa pemeliharaan untuk manufaktur dan industri umum. PT. XYZ belum pernah melakukan pengukuran kinerja perusahaan karena PT. XYZ saat ini masih belum menerapkan metode apapun untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan tersebut, maka dari itu

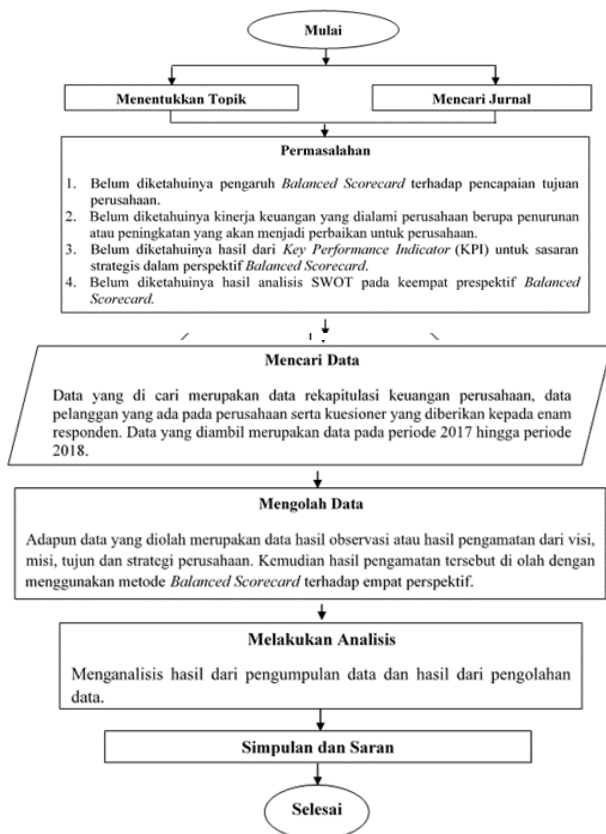
---

F. Ibrahim., Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta. Saat ini, sebagai mahasiswa Teknik Industri, Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta. (fahmiibrahim456@gmail.com).

penulis hendak melakukan pengukuran kinerja terhadap visi dan misi perusahaan yang dimana akan diukur dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada empat perspektif, yaitu perspektif pelanggan, perspektif bisnis dan internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, juga perspektif keuangan. Penelitian ini dilakukan tidak lain hanya untuk menganalisis perusahaan PT. XYZ dalam upaya mewujudkan sasaran strategis perusahaan yang dengan judul sistem *balanced scorecard* sebagai alat pengukur kinerja perusahaan di PT. XYZ.

## II. METODE DAN PROSEDUR

A. Metodologi penelitian ini merupakan suatu cara atau prosedur yang berisikan tahapan-tahapan yang di susun secara sistematis dalam suatu proses penelitian. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan suatu metode *balanced scorecard* terhadap empat perspektif menggunakan *Key Performance Indikator* dan dilanjutkan dengan menggunakan analisis SWOT. Adapun langkah-langkah dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1. *Flow chart* penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. *Flow chart* Penelitian

## III. HASIL

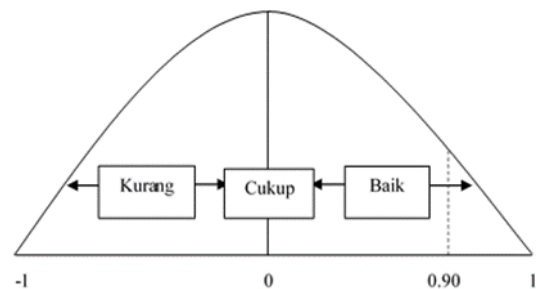
Pada hasil dan pembahasan maka akan didapati hasil dari pembobotan nilai berdasarkan hasil dari penilaian KPI yang dapat dilihat pada tabel 1. Rekapitulasi pembobotan nilai sebagai berikut:

TABEL I.  
REKAPITULASI PEMBOBOTAN NILAI

No	Perspektif	Total skor
1	Perspektif Keuangan	4
2	Perspektif Pelanggan	1
3	Perspektif Proses Binsins Internal	1
4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	3
Total		9

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwasannya total bobot skor PT. XYZ adalah 9, dan total variabel dari 4 perspektif yang antara lain perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah sebanyak 10 variabel, sehingga total skor 9 dibagi dengan 10 diperoleh hasil sebesar 0,90.

Adapun langkah selanjutnya ialah membuat skala untuk menilai total skor tersebut sehingga kinerja skor PT.XYZ dapat dikatakan kurang, cukup, dan baik. Berikut merupakan suatu gambaran kurva kinerja skor yang terdapat pada PT. XYZ



Gambar 2. Kurva Hasil Skor *Balanced Scorecard*

Dari kurva tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja PT. XYZ jika diukur berdasarkan kurva dari metode *Balanced scorecard* adalah “Baik” karena telah mencapai lebih dari 50% atau memperoleh nilai sebesar 0.90 dari angka 0 hingga 1.

Setelah melakukan analisis terhadap *Balanced scorecard*, maka selanjutnya ialah melakukan perhitungan terhadap analisis SWOT yang menjadi tolak ukur untuk memposisikan dan meninjau kinerja strategi

yang tepat berdasarkan *Balanced Scorecard* dalam meningkatkan atau mempertahankan kinerja perusahaan. Berikut merupakan hasil variabel yang terdapat pada empat perspektif di dalam *Balanced Scorecard*.

1. *Strength* atau Kekuatan
  - a. Kondisi keuangan baik dan stabil
  - b. Mampu mempertahankan pelanggan tetap dengan baik
  - c. Rasio absensi dan *overtime* yang baik
  - d. Memiliki sistem penerimaan barang yang terukur dan terstruktur
2. *Weakness* atau kelemahan
  - a. Biaya operasional yang terus naik
  - b. Nilai hutang yang tinggi
  - c. Kurang baik dalam menarik pelanggan baru
  - d. Kurangnya inovasi terhadap produk
3. *Opportunity* atau Peluang
  - a. Menarik investor akan selalu berinvestasi
  - b. Memiliki pelayanan yang baik
  - c. Munculnya pelanggan tetap yang baru
  - d. Adanya peluang akan banyaknya pemesanan
4. *Threat* atau ancaman
  - a. Melemahnya nilai tingkat rupiah
  - b. Kondisi perekonomian ditahun yang akan datang
  - c. Isu mengenai kenaikan gaji buruh
  - d. Adanya pesaing dengan inovasi-inovasi baru

TABEL II.  
PERHITUNGAN SKOR DAN PEMBOBOT STRENGTH/KEKUATAN

No	Strength/ Kekuatan	Jumlah	Skor	Bobot	Bobot x skor
1	Kondisi keuangan baik dan stabil	20	3	0.14	0.46
2	Mampu mempertahankan pelanggan tetap dengan baik	21	4	0.14	0.50
3	Memiliki sistem penerimaan barang yang terukur dan terstruktur	19	3	0.13	0.41
4	Rasio absensi dan <i>overtime</i> yang baik	20	3	0.14	0.46
Total					1.83

TABEL III.  
PERHITUNGAN SKOR DAN BOBOT WEAKNESS/KELEMAHAN

**Tabel 3. Perhitungan Skor dan Bobot Weakness / Kelemahan**

No	Weakness / Kelemahan	Jumlah	Skor	Bobot	Bobot x skor
1	Biaya operasional yang terus naik	11	2	0.08	0.14
2	Nilai hutang yang tinggi	16	3	0.11	0.29
3	Kurang baik dalam menarik pelanggan baru	11	2	0.08	0.14
4	Kurangnya inovasi terhadap produk	19	3	0.13	0.41
Total					0.98

TABEL IV.  
PERHITUNGAN SKOR DAN BOBOT OPPORTUNITY/PELUANG

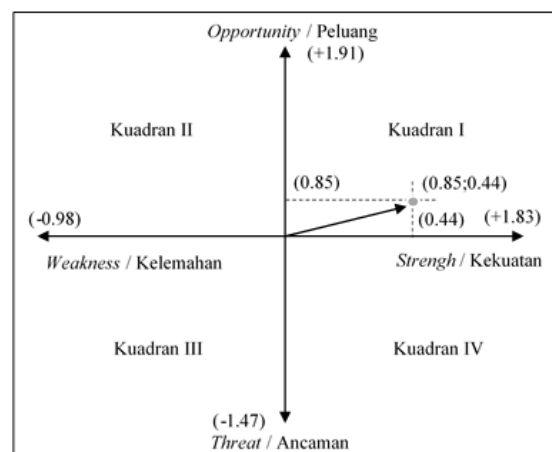
No	Opportunity / Peluang	Jumlah	Skor	Bobot	Bobot x skor
1	Menarik investor akan selalu berinvestasi	21	4	0.15	0.54
2	Memiliki pelayanan yang baik	22	4	0.16	0.59
3	Munculnya pelanggan tetap yang baru	18	3	0.13	0.39
4	Adanya peluang akan banyaknya pemesanan	18	3	0.13	0.39
Total					1.91

TABEL V.  
PERHITUNGAN SKOR DAN BOBOT THREAT/ANCAMAN

No	Threat / Ancaman	Jumlah	Skor	Bobot	Bobot x skor
1	Melemahnya nilai tingkat rupiah	11	2	0.08	0.15
2	Kondisi perekonomian ditahun yang akan datang	16	3	0.13	0.35
3	Isu mengenai kenaikan gaji buruh	20	3	0.15	0.49

Dan dapat dilihat pada perhitungan analisis SWOT yang menjadi dasar pada *Balanced Scorecard* dengan *strength* atau kekuatan dan *weakness* atau kelemahan juga *opportunity* atau peluang dan *threat* untuk menjadi acuan perusahaan dalam memposisikan dan meninjau kinerja strategi yang tepat

Berdasarkan tabel perhitungan skor dan bobot pada SWOT, total skor *strength* atau kekuatan sebesar 1.83, dan total skor pada *weakness* atau kelemahan sebesar 0.98 dengan selisih antara keduanya sebesar **0.85** dan total skor pada *opportunity* atau peluang sebesar 1.91, dan total skor pada *threat* atau ancaman sebesar 1.47 dengan selisih antara keduanya sebesar **0.44**. Dari hasil matriks tersebut, selanjutnya ialah digambarkan dalam diagram kartesius SWOT dan dapat dilihat seperti gambar 3 berikut:



Gambar 3. Diagram Kartesius SWOT

Berdasarkan gambar di atas kartesius SWOT diperoleh bahwa PT. XYZ berada pada kuadran ke I, yaitu strategi pengembangannya menggunakan strategi S-O atau diversifikasi yaitu menggunakan kekuatan *Strength* atau kekuatan yang ada untuk memaksimalkan *Opportunity* atau peluang.

Selain dapat disajikan dalam bentuk diagram kartesius, dapat pula disajikan dalam bentuk kombinasi strategi kuantitatif:

TABEL VI.  
TABEL KOMBINASI STRATEGI KUANTITATIF

IN	<i>Strength</i> atau Kekuatan	<i>Weakness</i> atau Kelemahan
EX	Strategi S-O	Strategi W-O
<i>Opportunity</i> atau Peluang	= 1.83 + 1.91 = 3.74	= 0.98 + 1.91 = 2.89
	Strategi S-T	Strategi W-T
<i>Threat</i> atau Ancaman	= 1.83 + 1.47 = 3.30	= 0.98 + 1.47 = 2.45

Berdasarkan hasil tabel 6 tersebut maka dapat diketahui hasil atau nilai terbesar dari pada yang lainnya yaitu 3.74 dan pada kali ini sebaiknya PT. XYZ menggunakan strategi S-O yang digunakan. Adapun hasil perhitungan model analisis kuantitatif strategi, strategi yang diperoleh adalah strategi S-O, yaitu strategi yang menggunakan kekuatan untuk menciptakan peluang yang ada. Maka pembuatan matriks SWOT terfokus pada indikator, indikator yang terdapat pada *strength* atau kekuatan dan *opportunity* atau peluang. Dan dapat dilihat pada matriks SWOT sebagai berikut:

TABEL VII.  
HASIL MATRIKS SWOT

<i>Opportunity</i> / Peluang				
	O1	O2	O3	O4
Matriks SWOT	Adanya peluang akan banyaknya pemesanan	Memiliki pelayanan yang baik	Munculnya pelanggan tetap yang baru	Adanya peluang akan banyaknya pemesanan
<i>Strength</i> / Kekuatan		Strategi S-O		
S1	Kondisi keuangan baik dan stabil	1. Memperluas jaringan distribusi perusahaan agar lebih membumi (S1, O1, O3)		
S2	Mampu mempertahankan pelanggan tetap dengan baik	2. Mempertahankan pelayanan perusahaan agar tetap menjadi pilihan masyarakat dan dapat mempertahankan pelanggan tetap juga memunculkan pelanggan tetap yang baru (S2, S3, O2, O3)		
S3	Memiliki sistem penerimaan barang yang terukur dan terstruktur	3. Mengatur dengan baik dan membuat SOP yang lebih baik lagi agar tidak timbul <i>overtime</i> yang berlebih sehingga pesanan yang banyak akan terstruktur dengan baik (S4, S3 O4)		
S4	Rasio absensi dan <i>overtime</i> yang baik	4. Meningkatkan ekspansi perusahaan agar lebih baik lagi (S1, O1)		
		5. Lebih meningkatkan <i>prestise</i> dan loyalitas pelanggan agar muncul pelanggan-pelanggan baru (S1, S2, O2, O3)		

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil akhir setelah melakukan pengumpulan, pengolahan dan analisis data yang dilakukan pada PT. XYZ maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Balanced scorecard* terhadap perusahaan terkait dengan tujuan perusahaan ialah sangat dibutuhkan dan memungkinkan. Karena semua aspek dapat terukur dalam *Balanced scorecard* mulai dari perpektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal hingga perspektif pembelajaran dan pengembangan. Dan pada penerapan *Balanced scorecard* di PT. XYZ ini sudah masuk dalam penilaian baik dan juga dapat dijadikan pengukuran atau tolak ukur pada perusahaan yang sempurna.
2. Pada empat perspektif ini yang terdiri dari perpektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal hingga perspektif pembelajaran dan pengembangan maka dapat dikatakan pada perspektif keuangan yang menjadi fokus pada penelitian ini sudah termasuk dalam katagori yang meningkat dan baik, karena berdasarkan pengukuran dengan menggunakan key performance indicator dapat kenaikan yang baik pada setiap tahunnya. Namun tidak lah salah bagi perusahaan agar terus melakukan perbaikan dan peningkatan agar menghasilkan hasil yang lebih baik lagi bagi perusahaan.
3. Pengukuran kinerja yang berdasarkan empat perspektif ini yaitu perpektif keuangan, perspektif pelanggan,

perspektif proses bisnis internal hingga perspektif pembelajaran dan pengembangan yang dilakukan dengan menggunakan key performance indicator menghasilkan hasil yang baik pula, pada perhitungan tiap perspektifnya menghasilkan output yang meningkat pada tiap tahunnya. Adapun dari perspektif pelanggan dapat dikatakan menurun pada bagian *Customer Acquisition* didapati hasil pada tahun 2017 sebesar 87% dan pada tahun 2018 sebesar 76% yang dimana ini merupakan hasil yang menurun, dan diharapkan perusahaan agar dapat memperbaiki dalam hal penarikan pelanggan baru.

4. Hasil yang didapatkan pada keempat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal hingga perspektif pembelajaran dan pengembangan terhadap analisis SWOT ialah PT. XYZ didapati hasil yang dimana perusahaan harus dapat memanfaatkan *strength* atau kekuatan dan *opportunity* atau peluang lebih baik lagi, karena pada strategi S-O ini lah perusahaan kurang mampu dalam merencanakan strateginya.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam pembuatan penelitian ini tidak lah lepas dari yang namanya hambatan dan kesulitan, namun berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik. Maka dari itu, penulis ingin mengungkapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Elfitria Wiratmani, M.T selaku Ketua Program Studi Teknik Industri
2. Bapak Ridwan Usman, M.T selaku Sekretaris Program Studi Teknik Industri
3. Bapak Drajat Indrajaya, M.T selaku Pembimbing Materi Penyusunan Laporan Tugas Akhir
4. Seluruh dosen pengajar Program Teknik Industri
5. Serta seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan yang tidak dapat disebutkan satu-satu sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik

Dalam pembuatan tugas akhir ini tentunya tidak lepas dari kekurangan yang masih jauh dari sempurna. Untuk itu kritik dan saran sangat dibutuhkan untuk membangun agar menjadi lebih baik dalam penyelesaian laporan selanjutnya di masa yang akan datang

Terakhir semoga laporan penelitian tugas akhir ini dapat berguna dan memberikan banyak manfaat bagi semua pihak baik itu penulis ataupun pembacanya..

#### REFERENCES

- [1] [1] Kaplan. R. S. dan David P. Norton, 2000, *Balanced scorecard*, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi, Erlangga, Jakarta.
- [2] [2] Kaplan, R. S. dan Norton, D. P., 1996, *Strategy into Action The Balanced Scorecard*, Harvard Business School Press, Boston.
- [3] [3] Kodrat, 2009, *Manajemen Strategi Membangun Keunggulan Bersaing Era Global di Indonesia Berbasis Kewirausahaan Edisi Pertama*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- [4] [4] Mulyadi, 1999, *Strategic Manajement System dengan Pendekatan Balanced Scorecard*, No.02 TH XXVII, Majalah Usahawan, Jakarta.
- [5] [5] Mulyadi, 2001. *Balanced Scorecard alat manajemen kontemporer untuk pelipat gandaan kinerja keuangan perusahaan*. Salemba Empat. Jakarta.