

BALANCED SCORECARD AS A PERFORMANCE MEASUREMENT TOOL

BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA

Mega Rahmi¹, Natasya Rohel², Novani Wulansari³, Nur Hazizah⁴, Rahmah Fitri Fadhilah⁵, Yosep Eka Putra⁶

Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar

*megarahmi@uinmybatusangkar.ac.id¹, ochanatasyarahel22@gmail.com²,
ppanni0000@gmail.com³, nurhazizah670@gmail.com⁴, rahmahfitri1304@gmail.com⁵
yosepekaputra@akbpstie.ac.id⁶

*Corresponding Author

ABSTRACT

The increasingly fierce business competition forces companies to continuously innovate and improve their performance. One way to measure a company's performance comprehensively is by using the Balanced Scorecard. This method not only looks at the financial side but also at other aspects that are important for business sustainability. This study aims to analyze the performance of the CNG Tofu Factory using the Balanced Scorecard approach. Based on the research results, the CNG Tofu Factory shows quite good performance, especially in the perspective of internal business processes. The company has consistently improved its financial performance year after year. Additionally, the company has also succeeded in attracting new customers and improving customer satisfaction. Internal business processes have been running efficiently, supporting after-sales services both internally and externally. However, there is potential for improvement in the growth and learning perspective, particularly in terms of employee training to enhance overall productivity.

Keywords: *Balanced Scorecard, Performance*

ABSTRAK

Persaingan bisnis yang semakin sengit memaksa perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan performanya. Salah satu cara untuk mengukur kinerja perusahaan secara komprehensif adalah dengan menggunakan Balanced Scorecard. Metode ini tidak hanya melihat dari sisi keuangan, tetapi juga aspek-aspek lain yang penting bagi keberlangsungan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Pabrik Tahu CNG menggunakan pendekatan Balanced Scorecard. Berdasarkan hasil penelitian, Pabrik Tahu CNG menunjukkan kinerja yang cukup baik, terutama pada perspektif proses bisnis internal. Perusahaan telah berhasil meningkatkan kinerja keuangannya secara konsisten dari tahun ke tahun. Selain itu, perusahaan juga sukses dalam upaya menarik pelanggan baru dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Proses bisnis internal telah berjalan efisien, mendukung layanan purna jual baik untuk internal maupun eksternal. Namun, terdapat potensi peningkatan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, khususnya dalam hal pelatihan karyawan untuk meningkatkan produktivitas secara menyeluruh.

Kata kunci: *Balanced Scorecard, Kinerja*

1. PENDAHULUAN

Perusahaan pada umumnya berdiri untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, begitu pula dengan Pabrik Tahu CNG yang merupakan pabrik yang memproduksi tahu, berdiri untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan makanan pokok dengan bahan dasar kedelai. Peneliti memilih pabrik tahu CNG dikarenakan pabrik tahu CNG belum pernah melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode balanced scorecard. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja pabrik tahu CNG berdasarkan empat perspektif Balanced Scorecard; 1) perspektif keuangan, 2) perspektif pelanggan, 3) perspektif proses

bisnis internal dan 4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Tujuan yang ingin dicapai untuk diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja Pabrik Tahu CNG dilihat dari empat perspektif tadi, berdasarkan pengukuran kinerja dengan metode Balanced Scorecard dan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.

Penelitian dilakukan di Pabrik Tahu CNG langsung yang berlokasi di Jalan Sersan Basir Nomor 6, Kota Solok, merupakan perusahaan penghasil tahu terbesar di kota tersebut. Didirikan pada tahun 2002 oleh Bapak Janisar Can Dt. Rajo Bangkeh, pabrik ini telah berjalan selama lebih dari 10 tahun dan mempekerjakan sekitar 30 orang. Nama "CNG" diambil dari suku Caniago, salah satu suku di Minangkabau. Dalam proses pembuatannya Pabrik Tahu CNG menggunakan bahan-bahan yang alami dengan proses pemilihan penyimpanan dan pengolahan bahan baku dengan kualitas baik. Pabrik Tahu CNG yang diproduksinya ini bebas dari bahan pengawet karena proses pembuatan tahunya dilakukan secara langsung dan selalu dilihat kualitasnya agar sesuai dengan pesanan pelanggan.

Menurut Bastian (2005) Pengukuran kinerja adalah kegiatan untuk mengukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuannya. Kita bisa melihatnya dari hasil yang dicapai, seperti peningkatan penjualan, kualitas layanan, atau efisiensi proses produksi. Penelitian sebelumnya oleh Rahmi & Revinda (2020) menunjukkan bahwa kita bisa mengukur kinerja perusahaan menggunakan metode Balanced Scorecard. Metode ini melihat dari empat sisi: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan serta pembelajaran.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Balanced Scorecard

Balanced scorecard adalah konsep manajemen yang berperan sebagai jembatan antara perencanaan strategis dan pelaksanaan operasional. (Gaspersz, 2002). Balanced Scorecard adalah alat manajemen strategis yang digunakan untuk menjalankan proses-proses kritis dalam organisasi. Instrumen ini memiliki empat fungsi utama: pertama, menggolongkan dan menerjemahkan visi dan strategi perusahaan menjadi rencana konkret; kedua, menyatakan dan menghubungkan tujuan strategis dengan indikator kinerja yang terukur; ketiga, merencanakan, menetapkan target, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis; dan keempat, mengembangkan mekanisme umpan balik serta mendorong pembelajaran strategis yang berkelanjutan untuk mendukung perbaikan berkelanjutan di masa mendatang.

Balance scorecard merupakan sebuah teknik evaluasi dan pengendalian strategi, "*Balance Scorecard* adalah alat manajemen strategis yang mengukur kinerja dan link tujuan strategis organisasi untuk indikator yang komprehensif tertentu" (Suryadana, 2015). Pengukuran kinerja adalah proses menilai secara teratur seberapa berhasil suatu organisasi, unit kerjanya, dan individu dalam mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya, dengan menggunakan standar dan kriteria yang telah disepakati. (Mulyadi & Setyawan, 2001).

Penilaian kinerja dengan Balance Scorecard ini terdiri dari 4 perspektif (Saraswati et al., 2017), antara lain:

1. Pengukuran kinerja perusahaan dalam perspektif keuangan.

Dalam perspektif keuangan pengukuran kinerja perusahaan merupakan penggunaan rasio atau pertandingan. Pengukuran perspektif keuangan bertujuan agar perusahaan dapat bertumbuh secara continue, atau pertumbuhan yang berkesinambungan (Jaswita et al., 2023). Agar perusahaan sehat secara finansial, manajemen harus memperhatikan rasio keuangan. Dengan begitu, perusahaan bisa bayar utang dan menghasilkan keuntungan.

Perspektif keuangan mengkaji efektivitas strategi perusahaan dalam meningkatkan keuntungan, mengevaluasi sejauh mana konsep dan implementasi strategis yang diterapkan mampu memberikan perbaikan pada kinerja finansial organisasi (Moh Farhan Mahendra & Slamet Riyadi, 2023).

Perspektif keuangan dalam Balanced Scorecard tetap relevan karena ukuran keuangan merupakan ringkasan dari dampak ekonomi yang timbul akibat pilihan dan tindakan ekonomi yang telah dilakukan (Astawa et al., 2020).

2. Penilaian Kinerja Perspektif Pelanggan

Penilaian kinerja dari perspektif pelanggan berfokus pada bagaimana perusahaan dilihat oleh pelanggannya. Fokus utama penilaian ini terletak pada pengukuran tingkat kepuasan pelanggan, analisis jumlah pelanggan baru, dan perhitungan profitabilitas yang dihasilkan dari segmen pelanggan tersebut. Untuk mencapai hal ini, perusahaan perlu melakukan identifikasi strategis terhadap segmen pasar spesifik di mana mereka akan berkompetisi, guna memahami dinamika dan kebutuhan konsumen secara mendalam (Mulyadi, 2014).

Terdapat 2 kelompok pengukuran dalam perspektif pelanggan, antara lain:

- a. Kelompok Pengukuran Pelanggan Utama. Terdiri dari 2 komponen:
 - 1) Akuisisi pelanggan, dan
 - 2) Kepuasan Pelanggan.
- b. Kelompok Pengukuran di Luar Pelanggan Utama.

Menurut Tjiptono (2000) ia berpendapat bahwa kepuasan pelanggan, yang merupakan salah satu indikator kinerja perusahaan, sangat dipengaruhi oleh persepsi pelanggan terhadap kinerja produk atau jasa yang mereka terima.

3. Penilaian Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal ini menekankan bagaimana cara kita melakukan pekerjaan di dalam perusahaan, mulai dari produksi hingga layanan pelanggan, sangat berpengaruh terhadap keberhasilan bisnis secara keseluruhan, baik dari segi finansial maupun kepuasan pelanggan (Utomo et al., 2016). Terdapat tiga proses bisnis utama dalam perspektif proses bisnis internal yaitu: (Kaplan & Norton, 2000)

- a. Proses inovasi

Dalam proses inovasi ini sistem penilaian dirancang secara bertingkat, di mana peningkatan signifikan dalam jumlah inovasi diberi skor 3, menandakan kinerja inovasi yang sangat baik. Kondisi di mana tingkat inovasi tetap stabil atau tidak mengalami perubahan secara substansial akan memperoleh skor 2, yang mengindikasikan kinerja yang cukup memadai. Sementara itu, penurunan jumlah inovasi dibandingkan periode sebelumnya akan mendapatkan skor 1, yang mengisyaratkan kinerja inovasi yang kurang memuaskan (Wahyuni & Lukito, 2019).

- b. Proses operasi

Proses operasi adalah kumpulan aktivitas yang ditujukan untuk memproduksi dan mendistribusikan produk atau layanan kepada konsumen (Annisa, 2018). Dalam proses ini, penekanan diberikan pada efisiensi, konsistensi, dan ketepatan waktu dalam pengiriman produk atau layanan kepada pelanggan.

- c. Proses pelayanan purna jual

Layanan purna jual yang baik tidak hanya sebatas memberikan produk atau jasa, tetapi juga mencakup pemenuhan hak-hak konsumen dan pelaksanaan kewajiban perusahaan (Bukit et al., 2014).

4. Penilaian Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Menurut Widjaja Tunggal (2023) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengukur kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan sumber daya manusia guna mencapai tujuan strategis jangka panjang. Menurut Kaplan & Norton (2000) terdapat kelompok pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diantaranya:

- a. Kepuasan Karyawan

Dengan meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat mencapai produktivitas yang lebih tinggi dan membangun hubungan yang lebih kuat dengan karyawannya.

b. Produktivitas Karyawan

Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur efektivitas keseluruhan dari upaya yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan moral, kompetensi, inovasi, proses internal, dan kepuasan karyawan. Secara khusus, kita ingin membandingkan output yang dihasilkan dengan input berupa jumlah tenaga kerja yang tersedia sebagai indikator produktivitas.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Menurut Anggito & Setiawan (2018) penelitian kualitatif bersifat deskriptif pada dasarnya adalah sebuah gambaran menggunakan kata-kata. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara rinci berbagai aspek kehidupan sosial, seperti perilaku, peristiwa, atau aturan yang berlaku dalam suatu komunitas. Dengan kata lain, data dalam penelitian kualitatif lebih bersifat kualitatif, yakni berupa kata-kata, narasi, atau visualisasi, bukan angka-angka seperti dalam penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah Pabrik Tahu CNG yang berada di Solok. Pabrik ini sudah berdiri sejak tahun 2002 dengan jumlah karyawan 30 orang dan lebih dari 100 pelanggan yang tersebar di seluruh Kota Solok.

Penelitian ini menggunakan sumber data primer. Data primer adalah informasi yang dikumpulkan langsung dari sumber aslinya, melalui hasil wawancara atau pengisian kuesioner oleh responden di lapangan (Supriyanto, 2010). Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi tentang Pabrik Tahu CNG Kota Solok dalam menjalankan usahanya.

Pengukuran mengenai perspektif keuangan menggunakan data-data peningkatan laba, aset, dan penjualan Pabrik Tahu CNG Kota Solok. Pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan dengan wawancara yang dalam pertanyaannya terdiri dari kepuasan kualitas tahu, pelayanan yang diberikan, kebersihan pabrik, dan harga tahu. Pengukuran mengenai perspektif proses bisnis internal dilakukan dengan hasil survey untuk mendapatkan informasi tentang bagaimana proses inovasi, proses operasi dan layanan purna jual yang dilakukan Pabrik Tahu CNG Kota Solok. Pengukuran kepuasan karyawan dilakukan dengan wawancara kepada para karyawan di Pabrik Tahu CNG Kota Solo. Indikator dalam pertanyaan tersebut terdiri dari fasilitas kerja, kebijakan perusahaan, lingkungan kerja dan lainnya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perspektif Keuangan

Tabel 1. Laba Pabrik Tahu tahun 2024

Periode	Laba	Penjualan
Januari	Rp 95.700.000	Rp 660.250.000
Februari	Rp 91.200.000	Rp 649.500.000
Maret	Rp 102.000.000	Rp 677.100.000
April	Rp 102.555.000	Rp 679.050.000
Mei	Rp 103.100.000	Rp 683.000.000
Juni	Rp 106.000.000	Rp 690.720.000

Periode	Laba	Penjualan
Rata-rata semester	Rp 100.092.500	Rp 673.270.000

Berdasarkan data diatas dapat dilihat laba dan penjualan Pabrik Tahu CNG Kota Solok terjadi peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pada Pabrik Tahu CNG Kota Solok mengalami peningkatan dalam mengelolah pertumbuhan pendapatannya, dengan ini membuat Pabrik Tahu CNG Kota Solok dapat mengambil tindakan yang tepat untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya. Diharapkan juga Pabrik Tahu CNG Kota Solok dapat memberikan pengaruh positif bagi para karyawan berupa bonus, dan tunjangan kerja.

Pabrik Tahu CNG Kota Solok juga mengalami peningkatan kualitas aset. Pada awalnya Pabrik Tahu CNG hanya menggunakan alat pembuat tahu yang sederhana. Sekarang Pabrik Tahu CNG telah memiliki alat yang lebih canggih sehingga memudahkan dalam proses pembuatan tahu. Peningkatan aset tersebut mempengaruhi kinerja Pabrik Tahu CNG secara keseluruhan. Hal ini menjadikan Pabrik Tahu CNG dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memaksimalkan nilai investasi yang telah dilakukan.

2. Perspektif Pelanggan

Untuk mengetahui apakah pelanggan merasa puas terhadap perusahaan dapat diketahui dengan melakukan survei kepuasan pelanggan. Melalui hasil survey kepuasan pelanggan yang dilakukan kepada pelanggan pabrik tahu CNG dapat disimpulkan bahwa para pelanggan merasa puas dengan kualitas tahu yang di produksi, pelayanan yang diberikan sangat ramah, kebersihan pabrik tahu dinilai cukup baik, untuk harga tahu juga kompetitif atau terjangkau tanpa mengurangi kualitas tahu, namun ada beberapa pelanggan berharap pabrik bisa menyediakan kemasan yang lebih praktis. Perusahaan perlu melakukan segmentasi pasar untuk dapat memenuhi kebutuhan pelanggan secara optimal. Dengan membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang berbeda, perusahaan dapat menerapkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien (Ninla Elmawati Falabiba, 2019).

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Untuk meningkatkan kapasitas produksi, yang dulunya pabrik ini hanya menggunakan alat-alat sederhana kini mulai mendatangkan mesin-mesin seperti, mesin giling kedelai, mesin press, mesin pemisah kulit ari kedelai dan mesin mixer besar, maka seiring tahun berjalan penggunaan mesin-mesin produksi ini terus meningkat, mesin-mesin ini juga bertujuan untuk meminimalkan biaya produksi. Sekarang pabrik tahu CNG telah menjadi salah satu produsen tahu terbesar di kota Solok. Bahkan pemasaran dan penjualan produk tahu ini telah mencapai seluruh kota-kota di Sumatera Barat dan di luar provinsi Sumatera Barat (Medan, Pekanbaru, Lampung, dll).

Dalam menjalankan proses produksinya, Pabrik Tahu CNG sangat menekankan pada pentingnya mengukur kinerja. Perusahaan secara khusus memperhatikan seberapa efisien proses produksi, seberapa cepat produk dapat dihasilkan, dan seberapa tepat waktu produk dapat dikirimkan ke pelanggan. Hal ini dilakukan karena Pabrik Tahu CNG menyadari bahwa kepuasan pelanggan adalah kunci keberhasilan bisnis dan ketepatan waktu pengiriman merupakan salah satu faktor penting dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berdasarkan survei kepada karyawan bahwa pabrik tahu CNG berhasil memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya dan memberi fasilitas yang memadai untuk bekerja sehingga karyawan senang dalam bekerja. Penilaian karyawan terhadap pabrik cukup positif karena menunjukkan bahwa pabrik telah memenuhi keinginan yang mereka inginkan dalam mengenai gaji, bonus, dan hubungan antar sesama karyawan yang bekerja. Tetapi dalam

pembuatan tahu ini tidak mendapatkan pelatihan dari pelatihan khusus hanya cuman membuat tahu dengan cara panduan dari pemilik tahu tersebut

5. KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian dengan menggunakan metode balance scorecard ini menunjukkan pada perspektif keuangan kinerja Pabrik Tahu CNG Kota Solok mengalami peningkatan dalam mengelola pertumbuhan pendapatannya, dilihat dari perspektif pelanggan yang diukur menggunakan kepuasan pelanggan dan akuisisi pelanggan masuk ke golongan sangat baik. Ditinjau dari petunjuk atas kepuasan pelanggan, bahwa pelanggan yang sangat puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan pabrik. Dalam akuisisi pelanggan jumlah pelanggan dari tahun sebelumnya mengalami peningkatan, hal tersebut terbukti dengan pabrik selalu memberikan hal yang terbaik untuk pelanggannya.

Dari perspektif proses bisnis internal pada Pabrik Tahu CNG dapat dikatakan baik. Pabrik tahu CNG Kota Solok mampu meningkatkan permintaan pelanggan atas produknya dan selalu berupaya menjaga kepercayaan konsumen dengan selalu mengantarkan pesanan tepat waktu dan sesuai dengan yang diminta konsumen. Pabrik tahu CNG Kota Solok menerima keluhan dari pelanggan juga memberikan tindak lanjut atas keluhan pelanggannya. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari retensi karyawan bahwa pabrik tahu dapat mempertahankan karyawannya.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Cetakan Pe). Jawa Barat: CV jejak.
- Annisa, N. (2018). Analisis pengukuran kinerja perusahaan menggunakan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan pembelajaran (balance score card). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(9), 61–74.
- Astawa, I. G. P. B., Julianto, I. P., & Dewi, L. G. K. (2020). Penilaian Kinerja Koperasi Desa (KUD) Penebel Tabanan dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Monex Journal Research Accounting Politeknik Tegal*, 9(1), 18–19.
- Bastian, I. (2005). *Akutansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Bukit, R., Maksum, A., & Mulyani, S. (2014). Analisis Pengaruh Proses Bisnis Internal Terhadap. 7(2).
- Gaspersz, V. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi: Balance Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Jaswita, D. I., Tua, R. B. M., & Syamsuddin, R. A. (2023). *Balanced Scorecard* (I. Syatoto & I. Putranto (eds.); cetakan pe). Tangerang Selatan: Unpam Press.
- Kaplan, R., & Norton, dan D. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Moh Farhan Mahendra, & Slamet Riyadi. (2023). Penerapan Balance Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pada PT. Perkebunan Nusantara XI. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 1(1), 01–12.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personal Berbasis Balanced Scorecard* (Edisi 3). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mulyadi, & Setyawan. (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*.
- Ninla Elmawati Falabiba. (2019). *Konsep Balanced Score Card*.
- Rahmi, M., & Revinda, F. (2020). Analisis Kinerja PT. Amanah Insanillah Batusangkar dengan Metode Balancescorecard. *Jurnal Pundi*, 4(2), 223–240.
- Saraswati, P., Darmawan, D., & Suamba, K. (2017). Analisis Kinerja Perusahaan CV. Bali Indah dengan Metode Balanced Scorecard. *JURNAL MANAJEMEN AGRIBISNIS (Journal Of Agribusiness Management)*, 5(1), 45–63.

- Supriyanto, A. S. (2010). Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: UIN Maliki Press.
- Suryadana, L. (2015). Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2000). Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Andi.
- Utomo, S. D., Mahmuddah, Z., & Setiawanta, Y. (2016). Balanced Scorecard: Pentingnya Perspektif Proses Bisnis Internal Studi Empiris di Ponpes. Jurnal Akuntansi Indonesia, 5(2), 169.
- Wahyuni, F., & Lukito, H. (2019). Evaluasi Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard - Perspektif Proses Bisnis Internal an Pembelajaran/Pertumbuhan. Jurnal Mirai Management, 4(2), 326–346.
- Widjaja Tunggal, A. (2023). Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard. Yogyakarta: Harvarindo.