

## **Penggunaan Metode *Balance Scorecard* Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas(PT.BCKP)**

Fitria<sup>1)</sup>; Robby Ardiansyah<sup>2)</sup>

<sup>12)</sup>Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya

Alamat, Jl. Zainal Abidin Pagar Alam No.93 Labuhan Ratu Bandar Lampung

Email : [fitria@ darmajaya.ac.id](mailto:fitria@ darmajaya.ac.id), [robyardiansyah921@gmail.com](mailto:robyardiansyah921@gmail.com)

### ***Abstrak***

*pengukuran kinerja keuangan hanya menilai kinerja untuk jangka pendek dan tidak memperhitungkan harta-harta tak tampak yang dimiliki perusahaan. Dengan adanya kekurangan tersebut, maka diciptakan suatu metode pengukuran kinerja yang mempertimbangkan aspek keuangan dan non keuangan yang dikenal dengan istilah *Balanced Scorecard*. Metode ini mengukur kinerja berdasarkan empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga dapat diperoleh pencapaian tujuan badan usaha yang lebih efektif dan terintegrasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja PT Bangun Cipta Karya Pamungkas apabila diukur dengan perspektif *Balanced Scorecard*. Hasil pengukuran dengan konsep *Balanced Scorecard* pada aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan dinilai tidak baik. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa hasil pengukuran dengan konsep *Balanced Scorecard* kinerja empat aspek PT Bangun Cipta Karya Pamungkas secara keseluruhan dinilai cukup baik.*

**Kata kunci:** Kinerja, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, persepektif pembelajaran dan pertumbuhan.

### **1. Pendahuluan**

Pengukuran kinerja pekerjaan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perkembangan perusahaan tersebut telah tercapai. Pengetahuan mengenai kondisi yang terjadi sekarang adalah dasar perusahaan untuk melakukan perbaikan dan melakukan langkah-langkah yang akan diambil pada tahap berikutnya. Keberhasilan perusahaan pada masa yang akan datang akan ditentukan oleh bagaimana investasi dan pengelolaan aset intelektual atau tak berwujud seperti kompetensi pekerja, loyalitas pelanggan dan pengendalian mutu, daripada fokus pada bagaimana pengelolaan dan investasi pada aset fisik. Dalam melakukan investasi ini, keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan tidak dapat diukur dalam jangka pendek dengan model keuangan tradisional.

*Balance Scorecard* (BSC) yang merupakan konsep pengukuran yang diturunkan langsung dari strategi bisnis perusahaan perlu terus dipantau, karena akan mengarahkan karyawan terhadap faktor-faktor sukses kunci untuk membangun kesuksesan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan ini, perusahaan harus termotivasi untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan baik terhadap hasil pengukuran kinerja maupun tolak ukur kinerja itu sendiri. Tolak ukur kinerja yang dimaksud adalah *key performance* dalam *Balanced Scorecard* (BSC).

BSC adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Robert Kaplan and David Norton pada awal tahun 1990. BSC berasal dari dua kata yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartu skor). *Balanced* (berimbang) berarti adanya keseimbangan antara kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan kinerja jangka panjang, antara kinerja yang bersifat internal dan kinerja yang bersifat eksternal. Sedangkan *scorecard* (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh seseorang di masa depan.

PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas (BCKP) merupakan suatu perusahaan infrastruktur yang bergerak dibidang industri konstruksi, jasa penyewaan *construction*, pengelolaan kawasan, layanan peningkatan kemampuan dibidang jasa konstruksi, teknologi informasi jasa engineering dan perencanaan. Untuk dapat memiliki keunggulan dalam persaingan bisnis yang pesat, PT.BCKP perlu memiliki kerangka kerja sistem pengukuran kinerja yang tepat. Selama ini PT. BCKP sistem pengukuran kinerja hanya menggunakan profitabilitas sebagai indikator kinerja, sehingga sulit bagi perusahaan untuk mengidentifikasi penyebab atau masalah-masalah terjadinya penurunan kinerja dari perspektif *non financial*. Untuk mengatasi masalah ini PT. BCKP diharapkan menggunakan metode *balanced scorecard* dalam mengukur kinerjanya. Melalui pengukuran kinerja dapat diketahui seberapa efektif penerapan strategi yang telah dilakukan organisasi tersebut dapat menilai keberhasilan manajemen organisasi dalam melakukan aktivitas, serta dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun sistem/ *reward system* dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan [9].

Dengan menggunakan konsep *Balance Scorecard* yang memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif karena selain tetap mempertimbangkan kinerja keuangan. *Balance Scorecard* juga mempertimbangkan kinerja-kinerja non keuangan, yaitu pelanggan, proses internal bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Di samping itu, *Balance Scorecard* tidak hanya mengukur hasil akhir (*outcome*) tetapi juga mengukur aktivitas-aktivitas penentu akhir (*driver*).

#### A. *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Kinerja

Kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Hawkins (The Oxford Paperback Dictionary, 1979) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut ; “ Performance is (1) the process or manner of performing, a notable action or achievement, (3) the performing of a play or other entertainment” Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan pada periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empiric suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja suatu unit organisasi bisnis menerapkan prespektif *Balanced Scorecard* yang hanya berorientasi pada keuntungan (private sector). Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1. Tabel Penilaian Kinerja**

Prespektif	Organisasi swasta/bisnis (Private Sector)
Finansial/Efisiensi Operasional	Bagaimana kita melihat/memandang dan memberikan nilai kepada pemegang saham?
Pelanggan	Bagaimana pelanggan melihat atau memandang dan mengevaluasi kinerja kami?
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Dapatkah kita melanjutkan untuk meningkatkan dan menciptakan nilai kepada pelanggan,

	pemegang saham, karyawan, manajemen serta organisasi?
Proses dan Produk	Apa yang harus diunggulkan dari proses produk kami?

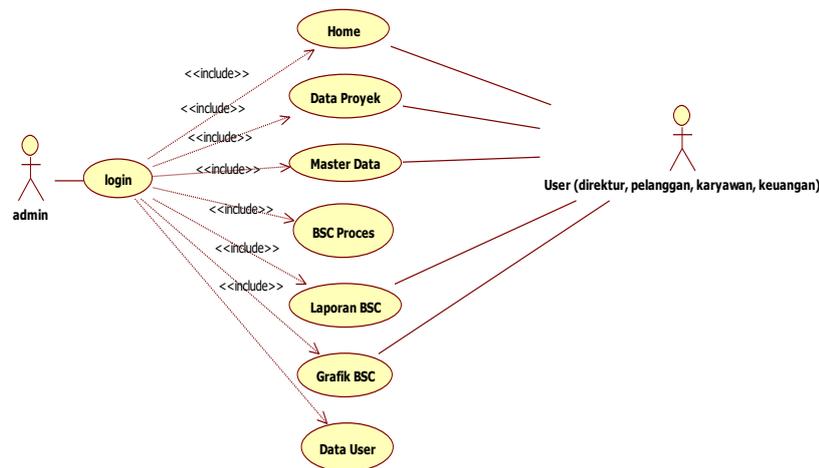
## 2. Metode Penelitian

### 2.1 Modelling Quick Design

Adapun penerapan Unified Modeling Language (UML) untuk perancangan desain interface tampilan Aplikasi *Balance Scorecard* pada PT Bangun Cipta Karya Pamungkas sebagai berikut :

Use Case Diagram

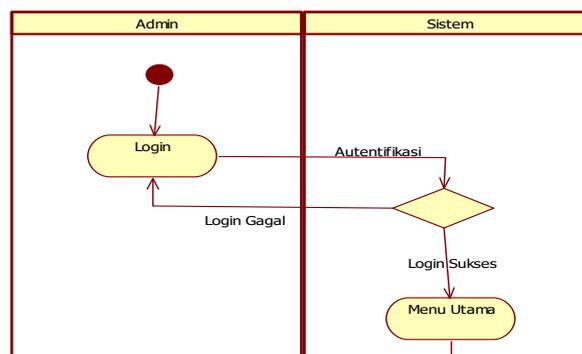
Diagram dibawah ini menunjukkan fungsi sebuah sistem atau kelas, bagaimana sistem tersebut dapat berinteraksi dengan pengguna (User). dalam sistem tersebut terdapat 4 pengguna (user): 1)admin 2)Direktur 3)pelanggan 4)Karyawan 5)Bendahara Adapaun use case pada aplikasi ini sebagai berikut :



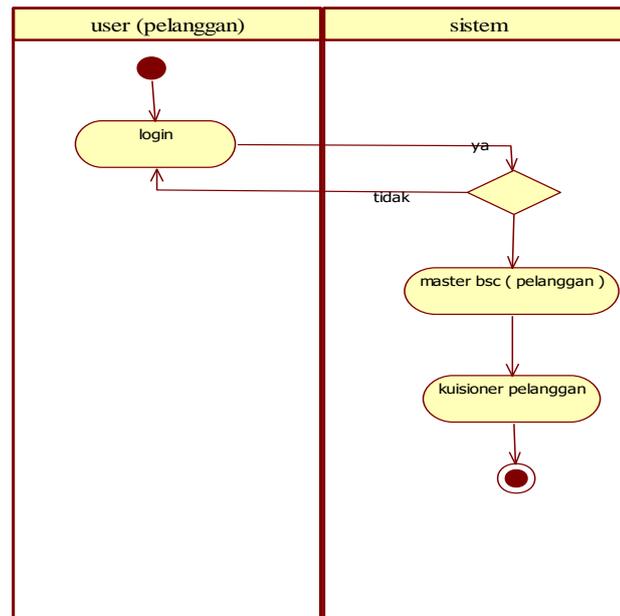
**Gambar 1. Use Case diagram sistem**

Activity Diagram pada Sistem

Activity Diagram merupakan bentuk khusus dari state machine yang bertujuan memodelkan komputasi-komputasi dan aliran-aliran kerja yang terjadi dalam sistem/perangkat lunak yang sedang dikembangkan. Activity diagram dapat dilihat pada gambar-gambar di berikut ini.



**Gambar 2. activity diagram admin**



Gambar 3. activity diagram pelanggan

## 2.2 Persepektif Balanced Scorecard

### a. Perspektif Pelanggan

Pelanggan adalah siapa saja yang menggunakan keluaran pekerjaan seseorang atau satu tim[9]. Sasaran perspektif ini adalah meningkatkan kepuasan, retensi, akuisisi dan loyalitas pelanggan dari layanan jasa yang diberikan. Pada perspektif ini penulis menggunakan ukuran kepuasan pelanggan dengan pertimbangan bahwa retensi, akuisi dn profitabilitas pelanggan ditentukan oleh usaha perusahaan untuk dapat memuaskan berbagai kebutuhan pelanggan [7]. Kuisioner tersebut terdiri dari 6 pertanyaan yang mencakup 3 atribut yaitu harga, kualitas, dan pelayanan. Untuk mengukur kepuasan pelanggan dilakukan pengambilan sampel untuk mengetahui kepuasan pelanggan menggunakan metode Simple Random Sampling.

1. Jika memilih Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1
2. Jika memilih Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2
3. Jika memilih Netral (N) diberi nilai 3
4. Jika memilih (S) diberi nilai 4
5. Jika memilih Sangat Setuju (SS) diberi nilai 5

Jumlah kisioner yang dibagikan kepada pelanggan sebanyak 4 dan semuanya memenuhi syarat untuk diolah, sedangkan total pertanyaan dalam kuisioner adalah sebanyak 4(empat) pertanyaan. Proses penyebarannya dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada siapa saja yang menjadi pelanggan di PT Bangun Cipta Karya Pamungkas

Dalam menggunakan alat ukur (kuisioner) harus diketahui tepat atau tidaknya kuisioner yang digunakan untuk mengukur apa yang ingin diukur. Maka diadakan uji validitas untuk mengetahui hal tersebut. Validitas ditunjukkan oleh suatu indeks yang menunjukkan seberapa jauh suatu alat ukur benar-benar mengukur apa yang ingin diukur. Setelah dilakukan uji validitas ternyata seluruh butir pertanyaan dalam kuisioner untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan dinyatakan valid.

b. Citra Perusahaan

Citra perusahaan merupakan suatu yang mendukung pelayanan perusahaan yang mampu menarik perhatian dan kesan dari pelanggan dan masyarakat secara umum. Citra ini berkaitan dengan image dan reputasi PT Bangun Cipta Karya Pamungkas sebagai salah satu perusahaan Kontraktor yang berkualitas dengan pelayanan yang ramah dan tenaga kerja yang profesional.

Untuk mengetahui bagaimana citra PT Bangun Cipta Karya Pamungkas maka dikembangkan kuisisioner yang dibagikan kepada pelanggan yang ada. Data dari kuisisioner tersebut bersifat kualitatif dan kemudian diubah menjadi data yang bersifat kuantitatif. Untuk mengubah sifat data tersebut dibuat skor jawaban sebagai berikut:

1. Jika memilih Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1
2. Jika memilih Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2
3. Jika memilih Netral (N) diberi nilai 3
4. Jika memilih Setuju (S) diberi nilai 4
5. Jika memilih (SS) diberi nilai 5

Dari 4 kuisisioner yang terdiri dari 6 pertanyaan, keseluruhan nilai dari pertanyaan dimasukkan dalam perhitungan karena semua pertanyaan dinyatakan valid. Dari data tersebut dapat ditentukan interval kepuasan untuk kemudian digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan.

- Perhitungan Indeks Kepuasan Pelanggan

• Bulan Januari

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= (\text{Ikmaks}-\text{Ikmin}):5 \\ \text{Ikmaks} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmaks} \\ &= 6 \times 4 \times 5 \\ &= 120 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Ikmin} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmin} \\ &= 6 \times 4 \times 1 \\ &= 24 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= (120-24) : 5 \\ &= 19,2 \end{aligned}$$

• Bulan Februari

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= (\text{Ikmaks}-\text{Ikmin}):5 \\ \text{Ikmaks} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmaks} \\ &= 6 \times 4 \times 5 \\ &= 120 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Ikmin} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmin} \\ &= 6 \times 4 \times 1 \\ &= 24 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= (120-24) : 5 \\ &= 19,2 \end{aligned}$$

**Table 2. Rangen Nilai Persepektif Pelanggan**

Range nilai Persepektif Pelanggan				
a	24	-	43,2	SANGAT TIDAK PUAS
b	43,2	-	62,4	Tidak Puas

c	62,4	-	81,6	CUKUP
d	81,6	-	100,8	PUAS
e	100,8	-	120	Sangat puas

Indeks kepuasan pelanggan yang diperoleh dari penyebaran kuisioner pada bulan januari adalah 85 atau berada pada kategori puas. Dari perhitungan tersebut berarti pelanggan sudah termasuk pada kategori puas, di mana interval nilai yang diperoleh minimal 81,6 sampai dengan 100,8.

**Tabel 3. Kriteria Penilaian TATO**

Bulan	TATO	Kriteria	Hasil
Januari	114,27%	> 100 %	Baik
Februari	119,03%	> 100 %	Baik

Sumber: Laporan Keuangan PT Bangun Cipta Karya Pamungkas, data diolah.

Berdasarkan tabel diatas, rasio TATO PT Bangun Cipta Karya Pamungkas selama bulan januari-februari dinilai baik karena rasio sudah berada >100%. Pada hasil perhitungan 2(dua) bulan didapatkan kenaikan persentase sebanyak 4,76 %,Hal ini menunjukkan bahwa kecepatan perputaran total aktiva dalam satu periode dalam menghasilkan *volume* pekerjaan pada perusahaan sudah baik pada perusahaan PT Bangun Cipta Karya Pamungkas.

### 2.3 Balance Score Card PT Bangun Cipta Karya Pamungkas

Berikut ini akan disajikan tabel yang merangkum hasil (*score*) dari kinerja perusahaan secara keseluruhan pada 4 (empat) persepektif *Balance Score Card* dengan standar yang diterapkan

**Table 4. Rangkuman Hasil Pengukuran Kinerja PT Bangun Cipta Karya Pamungkas**

4 Persepektif <i>Balance Scorecard</i> serta ukuran kinerja	Bulan 1	Bulan 2
<b>- Persepektif Customer</b>		
Indeks Kepuasan Pelanggan	85 Point	101 Point
<b>- Persepektif Bisnis Internal</b>		
Peningkatan Inovasi	29 Point	34 Point
<b>- Persepektif Pembelajaran dan pertumbuhan</b>		
<i>Employee Satisfaction Index</i>	1705 Point	1041 Point
<b>- Persepektif Keuangan</b>		
- Margin Laba Operasi	9,50%	34,03%
- <i>Return On Asset (ROA)</i>	10,85%	40,05%

- Total Asset Turn Over (TATO)	114,27%	119,03%
--------------------------------	---------	---------

Sumber: Hasil Olahan Data

dari total tolok ukur yang digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja PT Bangun Cipta Karya Pamungkas secara keseluruhan mempunyai kinerja mempunyai kinerja sangat baik.

### 3. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

#### a. Tampilan Halaman Dashbord

Berikut ini merupakan tampilan halaman dashbord . Tampilan halaman dashbor dapat dilihat pada gambar 4 :



Gambar 4. Halaman Dashbord

#### b. Tampilan Halaman Data Kuisisioner

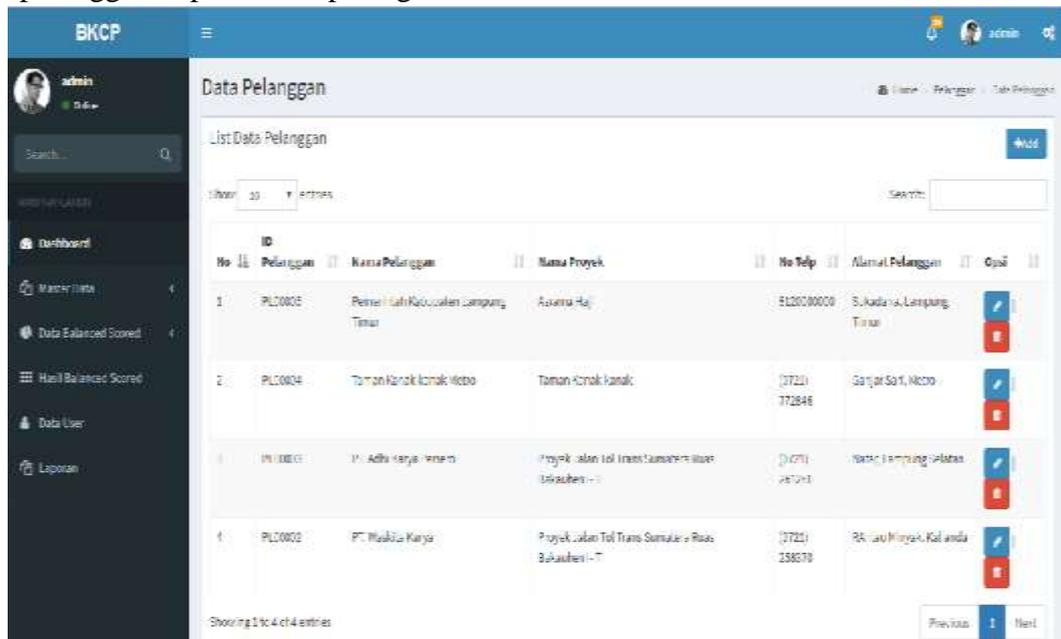
Berikut ini merupakan tampilan halaman data Kuisisioner . Tampilan halaman Data Kuisisioner dapat dilihat pada gambar 5 :



Gambar 5. Halaman Data Kuisisioner

### c. Tampilan Halaman Data Pelanggan

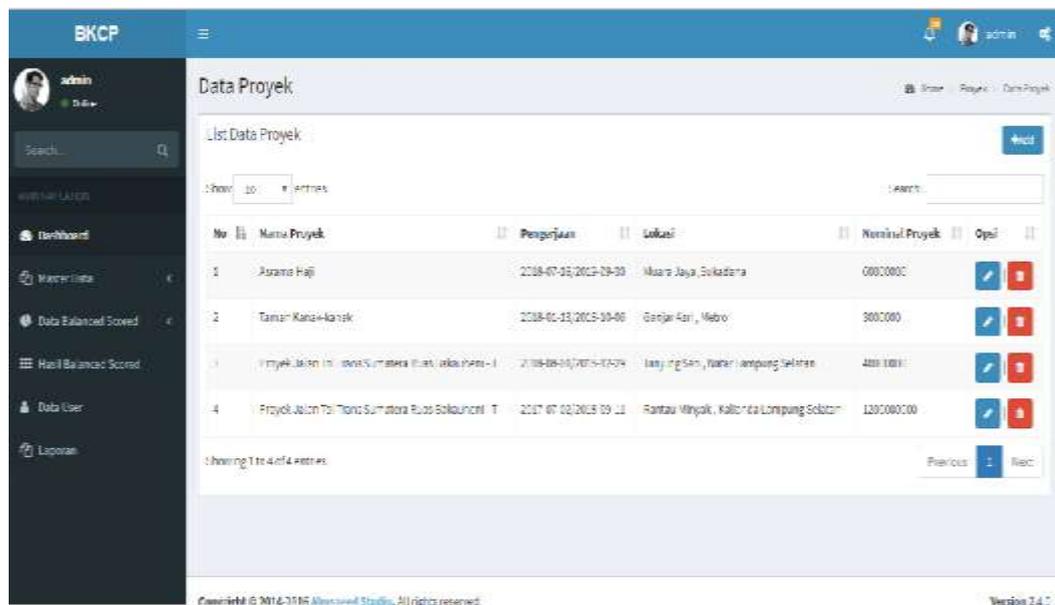
Berikut ini merupakan tampilan halaman Data Pelanggan. Tampilan halaman pelanggan dapat dilihat pada gambar 6 :



Gambar 6. Halaman Data Pelanggan

### d. Tampilan Data Proyek

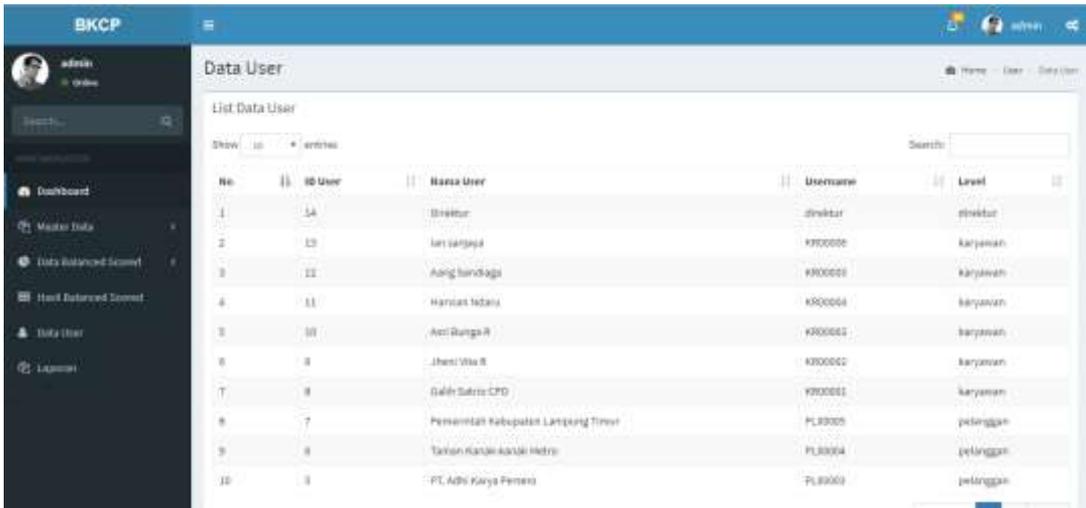
Berikut ini merupakan tampilan halaman Data Karyawan . Tampilan halaman Data proyek dapat dilihat pada gambar 7 :



Gambar 7. Form Data Proyek

### e. Tampilan Form Data User

Berikut ini merupakan tampilan halaman form data user . Tampilan halaman Data form data user dapat dilihat pada gambar 8 :



No	ID User	Nama User	Username	Level
1	14	Direktur	direktur	direktur
2	13	Inti Hartajaya	K900000	karyawan
3	12	Abang Hartajaya	K900000	karyawan
4	11	Hartajaya Hartajaya	K900000	karyawan
5	10	Andi Hartajaya	K900000	karyawan
6	9	Jhoni Hartajaya	K900000	karyawan
7	8	Dahli Hartajaya CFO	K900000	karyawan
8	7	Pemerintah Kabupaten Lampung Timur	PL90000	petinggi
9	6	Tanah Karawang Karawang Metro	PL90000	petinggi
10	5	PT. Adhi Karya Pemas	PL90000	petinggi

Gambar 8. Form Data User

## 4. Simpulan

1. Menghasilkan suatu aplikasi berbasis website pengukuran kinerja pekerjaan berbasis web pada PT. Bangun Cipta Karya Pamugkas(BCKP).
2. Sehingga dapat membantu Karyawan dan direktur untuk melihat perkembangan suatu pekerjaan.
3. Dengan pemanfaatan aplikasi ini, karyawan dan direktur dapat memantau perkembangan pekerjaan melalui website tersebut

## Daftar Pustaka

- [1] Debby Marista. *Analisis Penelitian Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard, Studi Kasus Pada PT. Andalan Pasific Samudera*. Semarang. 2002.
- [2] Yuniarsa, Adi Prakosa. ”*Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard ( Studi Kasus PT. Waskita Karya (persero))*. 2006.
- [3] Hendra Adiwijaya. “*Analisis Penilaian Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif pada PT. Arotamas*”. 2008.
- [4] Aurora, Novella. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja pada RSUD Tugurejo Semarang*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang. 2010.
- [5] Hertono, Jugiyanto. *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. BPFE-UGM. Yogyakarta. 2004.

- [5] Ananto, D. (2017). IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI PERANGKAT LUNAK NILAI AKADEMIK SISWA. *Jurnal Informatika*, 17(2), 39-45.
- [6] Jaya, Amnar. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada RSUP DR. Wahidin Sudirohusodo*. Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Unhas (tidak dipublikasikan). Makassar. 2007.
- [7] Kaplan, Robert S, et al. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Terjemahan oleh Pasla Yosi Peter R. Erlangga. Jakarta. 2001.
- [8] Sugiyono. *Metodelogi Penelitian*. Pustaka Baru. Jakarta. 2002.
- [9] Mulyadi. dan Johny Setiawan. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Edisi Ke-1. Penerbit Aditya Media. Yogyakarta. 1999.
- [10] Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. *Metodelogi Penelitian*. Cetakan Ke-7. Bumi Aksara. Jakarta. 2005.
- [11] Novita. *Implementasi Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Pada PT. Bestindo Intiselaras.*, 4 Januari 2012.
- [12] Nurgiyantoro, et al. *Statistik Terapan Untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*. UGM Press. Yogyakarta. 2002.