

Pengukuran Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard Pada PT. Sariguna Primatirta Tbk

Linda Kusumastuti Wardana¹⁾

lindawardana@umy.ac.id

Cici Kurniati²⁾

cicikurniawati677@gmail.com

¹⁾²⁾ Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

ABSTRAK

One of the important aspects of the company is performance measurement. This performance measurement can be used to determine the success of the company and build the foundation for award design within the company. Balanced Scorecard is a term that aims to balance financial and non- financial aspects. The purpose of this study is to determine the performance of PTSariguna Primatirta Tbk when measured by the Balanced Scorecard.

This study uses the Balanced Scorecard to evaluate the performance of PT Sariguna Primatirta Tbk using the Balanced Scorecard of the proposed research. The method used is quantitative by using secondary data in the form of an overview, company documents.

The results of this study indicate that the company's performance measurement using the Balanced Scorecard has been carried out, the performance score of PT Sariguna Primatirta Tbk shows that the company's performance is in a "good" condition and the achievement of management is quite optimal in accordance with the provisions set by the company.

Key words: BSC, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Perspective Growth, Learning Perspective

PENDAHULUAN

Salah satu aspek penting perusahaan adalah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja ini dapat digunakan untuk menentukan keberhasilan perusahaan dan membangun fondasi untuk desain penghargaan di dalam perusahaan. Empat aspek yaitu aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* adalah istilah yang bertujuan untuk menyeimbangkan aspek keuangan dan non keuangan. Manajer perusahaan akan dapat mengukur bagaimana unit bisnis mereka menghasilkan nilai saat ini juga mempertimbangkan kepentingan mereka dalam masa depan jika perusahaan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

Kinerja PT Sariguna Primatirta Tbk tidak dilihat hanya melalui ukuran finansial tetapi juga melalui pemanfaatan tingkat produktivitas karyawan, dengan kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan empat perspektif *balanced scorecard*. Aspek kinerja keuangan, operasional, dan administrasi sejauh ini menjadi fokus utama PT Sariguna Primatirta Tbk sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri (Kepmendagri) Nomer 47 Tahun 1999 (Kementerian, 1999).

Penelitian ini menggunakan *Balanced Scorecard* untuk mengevaluasi kinerja PT Sariguna Primatirta Tbk dengan menggunakan *Balance Scorecard* penelitian yang diusulkan. *Balanced Scorecard* yang diusulkan mengikuti aturan perusahaan. Dengan mengacu uraian di atas, penulis tertarik untuk mengatasi permasalahan dengan judul “Pengukuran Kinerja Berdasarkan *Balanced Scorecard* Pada PT Sariguna Primatirta Tbk”.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini ialah mengetahui kinerja PT Sariguna Primatirta Tbk apabila diukur dengan *Balanced Scorecard*.

Manfaat penelitian ini secara teoritis yakni Diharapkan penelitian ini akan memberikan hasil yang bermanfaat dan menambah informasi baru mengenai *Balanced Scorecard* di PT Sariguna Primatirta. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi pembahasan *Balanced Scorecard*, baik sebagai bahan perbandingan maupun literatur, serta dapat digunakan sebagai sarana untuk memperluas perspektif dan meningkatkan pemahaman tentang pengukuran kinerja berbasis *Balanced Scorecard*.

LANDASAN TEORI

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah penerapan teknik yang direncanakan untuk menetapkan waktu bagi pekerja yang memenuhi syarat untuk menetapkan waktu bagi para pekerja yang dapat memenuhi syarat untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu pada tingkat prestasi yang sudah ditetapkan (Febrian Aji Prakoso et al., 2014).

Pengukuran kinerja, menurut Mulyadi yang dikutip Hery (2011:25): Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik tingkat efektifitas operasional suatu organisasi, badan organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standard dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Darmawan, 2017).

Tujuan Pengukuran Kinerja

Tujuan utama dari evaluasi kinerja adalah untuk menginspirasi pekerja untuk mencapai tujuan perusahaan dan mematuhi standar perilaku yang telah ditentukan untuk mencapai hasil yang diinginkan perusahaan. Melalui umpan balik yang tepat waktu atas hasil dan penghargaan kinerja, pengukuran kinerja juga dilakukan untuk menekan perilaku disfungsi dan mendorong perilaku

yang diharapkan (Funna & Suazhari, 2019)

Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi, 2002 (dalam Bahri, 2014), Berikut ini adalah keuntungan pengukuran kinerja: 1) Mengelola operasional organisasi secara efektif dan efisien dengan mendorong sebanyak mungkin karyawan; 2) Ikut serta dalam pengambilan keputusan tentang karyawan, seperti promosi, mutasi, dan pemutusan hubungan kerja; 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan memberikan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan; 4) Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka; dan 5) Menjadi dasar pembagian penghargaan. (Kusnadi & Rahayu, 2021)

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard adalah sebuah gagasan yang diciptakan untuk menyeimbangkan aspek keuangan dan non keuangan. Dalam (Sudaryo & Andari, 2017) *Balanced scorecard* adalah metode yang secara eksplisit mengakui hubungan antara pengukuran kinerja dan tujuan dan sasaran organisasi, menghubungkan kinerja dengan penghargaan, dan mencari keseimbangan antara ukuran keuangan dan non-keuangan dalam proses pengukuran kinerja.

Perspektif *Balance Scorecard* (Kusnadi & Rahayu, 2021)

Perspektif Keuangan

Dari sudut pandang keuangan, pengukuran kinerja akan menunjukkan apakah perencanaan dan implementasi strategis menghasilkan peningkatan laba perusahaan yang signifikan. Sasaran yang secara khusus terkait dengan laba yang dapat diukur, ekspansi bisnis, dan nilai pemegang saham mencerminkan peningkatan tersebut. Pengukuran kinerja pada perspektif keuangan mempertimbangkan adanya langkah dari siklus kehidupan bisnis, yaitu growth, sustain, dan harvest.

Perspektif Pelanggan

Pentingnya mengenali fokus pelanggan dan kepuasan pelanggan ditekankan dalam filosofi manajemen. Sudut pandang ini adalah secercah harapan untuk tren masa depan yang berlaku. Oleh karena itu, jika pelanggan tidak puas, mereka akan mencari alternatif yang memenuhi kebutuhan mereka. kinerja keuangan perusahaan tampak baik pada saat ini, perspektif ini memprediksi bahwa kinerja yang buruk akan menghasilkan lebih sedikit pelanggan di masa depan.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal dibagi dalam 3 hal, yaitu: Proses Inovasi, Proses Operasi dan Proses Pelayanan Purnajual.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada aspek ini menyediakan infrastruktur yang diperlukan untuk memfasilitasi pencapaian tiga aspek pembelajaran dan pengembangan sebelumnya. Untuk mencapai tujuan pertumbuhan keuangan jangka panjangnya, perusahaan atau organisasi harus berinvestasi dalam infrastruktur, seperti orang, sistem, dan strategi.

Keunggulan *Balanced Scorecard*

Menurut Mulyadi (2011), kelengkapan, koherensi, keseimbangan, dan sifat terukur dari *Balanced Scorecard* membuatnya menjadi alat yang efektif untuk membantu prosedur manajemen strategis. (Funna & Suazhari, 2019).

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Pengukuran Kinerja Berdasarkan *Balanced Scorecard* Pada PT Sariguna Primatirta Tbk di Jl. Raya A Yani No. 41-43 Komplek Central Square Blok C- 1, Gendangan, Sidoarjo 61254.

Jenis dan Sumber Data

Data Sekunder

Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah seperti gambaran umum, dokumen perusahaan, dan referensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah jurnal – jurnal penelitian terdahulu, baik nasional maupun internasional. Selain itu data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data perusahaan yang akan digunakan sebagai faktor pengukur perusahaan, seperti laporan keuangan perusahaan, data pelanggan perusahaan, dan data produksi perusahaan.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan digunakan penulis antara lain:

Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Teknik dokumentasi dimana pengumpulan data yang dilakukan melalui dokumen seperti buku, jurnal, laporan perusahaan dan lain-lain. Sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu laporan keuangan PT Sariguna Primatirta dan data studi kroustakaan berupa buku dan jurnal yang sesuai dengan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik deskriptif kuantitatif. Adapun analisis yang digunakan ialah:

1. Perspektif Keuangan

a) Profitabilitas

- ***Return of Equity***

Dimana ratio tersebut mengukur kemampuan tingkat pengembalian terhadap jumlah equity.

$$\text{Return Of Equity} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Jumlah Equity}} \times 100\%$$

- ***Operating Ratio***

Rasio yang dapat menunjukkan sejauh mana manajemen PT Sariguna Primatirta Tbk dapat melakukan efisiensi atau pengendalian biaya operasi dan sejauh mana manajemen dapat melakukan upaya – upaya peningkatan pendapatannya sehingga mampu menghasilkan pendapatan yang cukup untuk menutupi biaya operasi.

$$\text{Operating Ratio} = \frac{\text{Biaya Operasi}}{\text{Pendapatan Operasi}}$$

- **Return of Investment**

Merupakan rasio yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar investasi bisa kembali dengan persentase antara laba bersih setelah pajak yang dibagi dengan total aktiva.

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Aktiva}}$$

b) Likuiditas

- **Current Ratio**

Indikator ini digunakan untuk melihat seberapa jauh kas PDAM mampu memenuhi kewajiban – kewajiban jangka pendeknya.

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

c) Solvabilitas

- Rasio ini mengukur kemampuan dalam rangka memenuhi seluruh kewajibannya terhadap total asset.

$$\text{Solvabilitas} = \frac{\text{Jumlah Aktiva}}{\text{Jumlah Utang}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

a) Konsumsi Air Domestik

Bertujuan untuk mengetahui berapa banyak air yang digunakan rata-rata per pelanggan rumah tangga pada bulan tertentu dalam setahun, serta berapa liter yang digunakan rata-rata per orang per hari.

$$\text{Konsumsi Air Domestik} = \frac{\text{Jumlah Air yang Terjual Domestik Perbulan}}{\text{Jumlah Pelanggan Domestik}}$$

b) Tingkat Profitabilitas Pelanggan

Rasio pendapatan perusahaan terhadap jumlah pelanggan dapat digunakan untuk menentukan seberapa besar keuntungan yang diperoleh perusahaan dari penjualan air ke pelanggan.

$$\text{Tingkat Profitabilitas Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pendapatan}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

a) Inovasi

Untuk mengetahui jumlah produk/jasa yang ditawarkan dibandingkan dengan jumlah produk/jasa perusahaan yang telah ada.

b) Operasional

- Efisiensi Produksi

Suatu indikator yang menunjukkan sejauh mana efisiensi PT Sariguna Primatirta Tbk dalam memanfaatkan kapasitas terpasang.

$$\text{Efisiensi Produksi} = \frac{\text{Kapasitas Produksi (m}^3\text{)}}{\text{Kapasitas Terpasang (m}^3\text{)}} \times 100\%$$

- Jam Operasional Layanan

Untuk menentukan efisiensi sistem secara keseluruhan dan bagaimana kaitannya dengan kontinuitas layanan. Selain untuk menentukan apakah manajemen PT Sariguna Primatirta Tbk mampu menyediakan pelanggan dengan layanan pengiriman air tanpa gangguan 1 x 24 jam perharinya.

$$\text{Jam Operasional Layanan} = \frac{\text{Waktu Distribusi Air ke Pelanggan dalam 1 Tahun}}{365 \text{ Hari}}$$

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

a) Tingkat Produktivitas Karyawan

Untuk mengukur efisiensi karyawan PT Sariguna Primatirta TBK terhadap pendapatan usaha.

$$\text{Tingkat Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Jumlah pendapatan}}{\text{Total Karyawan}} \times 100\%$$

PEMBAHASAN

1. Perspektif Keuangan

Perspektif ukuran finansial digunakan untuk mengetahui kinerja suatu perusahaan. Beberapa sasaran strategis guna untuk meningkatkan keuntungan adalah profitabilitas, liquiditas dan solvabilitas. Hasil dari perhitungan tersebut kinerja perusahaan pada PT Sariguna Primatirta Tbk kinerja perusahaan termasuk dalam kategori baik.

2. Perspektif Pelanggan

Pelanggan atau konsumen menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari suatu perusahaan. Hasil dari penelitian konsumsi air domestic sebesar 3,42 liter per harinya dan Tingkat Profitabilitas Pelanggan sebesar 1252,3%

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam penilaian perspektif bisnis internal perusahaan dengan menggunakan BSC, peneliti menggunakan perhitungan yaitu efisiensi produksi, jam operasional layanan, efisiensi produksi menunjukkan hasil sebesar 28,26% dan jam operasional layanan sebesar 20.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hasil dari perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu tingkat produktivitas karyawan. Hasil dari perhitungan yaitu 213,5%, menunjukkan kemampuan PT Sariguna Primatirta Tbk untuk memperoleh pendapatan usaha dari karyawan sebesar 213,5% dapat dikatakan baik.

5. Hasil Pengukuran Balanced Scorecard

Hasil dari perhitungan ke empat perspektif pengukuran kinerja pada PT Sariguna Primatirta Tbk adalah jumlah skor dari masing-masing perspektif yang ada tahun 2021 sebesar 315,27. menunjukkan nilai kinerja PT Sariguna Primatirta Tbk dalam kriteria baik., yang berarti menunjukkan kinerja perusahaan dengan baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dari pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan balanced scorecard yang telah dilakukan, skor kinerja PT Sariguna Primatirta Tbk kondisi tersebut menunjukkan kinerja perusahaan dalam keadaan “Baik” dan pencapaian manajemen yang cukup optimal sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amboro, A. T. (2016). Balanced Scorecard : Sebuah Tantangan Baru Dunia Pendidikan. *Jurnal Penelitian*, 20(1), 81–92.
- Darmawan, D. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Pembangunan PT PLN (Persero) Samarinda). *Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda*, 11.
- Febrian Aji Prakoso, Tabrani, & Dien Noviany. (2014). *Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Pada Kud Karya Mina Kota Tegal*. 51–68.
- Funna, H. S. R., & Suazhari, S. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah Berdasarkan Balanced Scorecard (Studi Pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 4(3), 532–546. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v4i3.12588>
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). *Analysis of Company Performance Using the Balanced Scorecard Approach in Bosowa Propertindo*. 2(1), 92–112. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). The balanced scorecard: Measures That drive performance. *Harvard Business Review*, 83(7–8).
- Kementerian, N. D. (1999). Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum. *City Making Building Communities without Building Walls*, 2(May 2022), 1–3.
- Khansa Chetisa Putri. (2019). *ANALISIS PENGUKURAN KINERJA BALANCED SCORECARD PADA PDAM MAJA TIRTA KOTA MOJOKERTO*. 7(7), 1–25.
- Kusnadi, B. O. P. K., & Rahayu, Y. (2021). Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(1), 1–15. <https://core.ac.uk/download/pdf/185261244.pdf>
- Marselia, T., Katili, P. B., & Wahyuni, N. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard di PDAM Tirta Al-Bantani Kabupaten Serang. *Jurnal Teknik Industri*, 5(1), 93–98.
- Oley, O. P. Y., Kindangen, P., Trang, I., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Indomaret Di Manado Dengan Balanced Scorecard (Studi Kasus : Pada Beberapa Minimarket Indomaret Di Kota Manado) Analysis Performance Measurement Employees Indomaret in Manado With Balanced Scorecard (Case Study : on. *Jurnal EMBA*, 5(3), 3704–3713.
- Purnami, N. K. Y., Pratiwi, N. L. N., Sariliani, N. K. M., Nuridin, N. N., & Sjahril, R. F. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Buleleng Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 9(1), 72–79. <https://doi.org/10.23887/jinah.v9i1.19941>
- Sadikin, S., Sujana, D., & Hadian, D. (2020). Pengukuran Kinerja Tenant IBT-Polman Bandung

Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & ...)*, 4(3), 48–62. <http://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/288>

Sudaryo, Y., & Andari, R. (2017). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balance Scorecard. *Indonesia Membangun*, 16(2), 177–190.

Wibosono, A. (2022). *Metode Balance Scorecard (BSC) dalam Pengelolaan Kinerja Kementerian Keuangan-DJKN : Kerangka dan Visualisasi Peta Strategi*. Kementerian Keuangan. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15137/Metode-Balance-Scorecard-BSC-dalam-Pengelolaan-Kinerja-Kementerian-Kuangan-DJKN-Kerangka-dan-Visualisasi-Peta-Strategi.html>