

BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KERJA

Della Selvyra¹, Sutantri², Iva Khoiril Mala³

dellaselvyra8@gmail.com¹, tantrialvano@gmail.com², ivamala180496@gmail.com³

Universitas Islam Tribakti (UIT)

ABSTRAK

Pengukuran kinerja suatu industri dipengaruhi oleh 2 aspek, ialah aspek dalam (aspek yang bisa dikontrol) serta aspek eksternal (aspek yang tidak bisa dikontrol). Aspek dalam terdiri dari 2 bagian, ialah keahlian administratif serta keuangan. Aspek eksternal antara lain, situasi politik, ekonomi, adat, sosial, serta lain serupanya. Buat bisa bertahan dalam bumi bidang usaha, suatu industri wajib mempunyai profit bersaing yang bisa berbentuk keahlian administratif ataupun keuangan. Jadi, buat meningkatkan keahlian ataupun profit ataupun daya, wajib dikenal pengukuran kemampuan situasi saat ini. Ada 4 perspektif dalam balance scorecards to mengukur kemampuan, perspektif keuangan, perspektif klien, bidang usaha dalam, serta penataran serta perkembangan.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, Balanced Scorecards.

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi sudah mengganti dengan cara menggemparkan area pabrikasi untuk banyak industri. Area bidang usaha berganti dengan cara kilat, bagus dengan cara dalam negeri ataupun garis besar. Pergantian ini pengaruhi cara-cara administrator mengatur bidang usaha. Dikala ini kemajuan dibidang teknologi, paling utama teknologi data serta komunikasi, mewajibkan seluruh perihal bisa berjalan dengan kilat serta pas. Paling utama dalam perihal ini perekonomian, seluruh sesuatunya wajib menjajaki pergantian yang terjalin (Wiguna et. al., 2021).

Dampak terdapatnya pergantian itu, menghasilkan sesuatu kompetisi, dimana terbentuknya sesuatu perdagangan leluasa. Terbukanya perekonomian bumi serta bertumbuhnya data terus menjadi memperkecil batasan perdagangan bagus dalam negeri, regional ataupun garis besar. Dengan sedemikian itu pelanggan lebih lapang memastikan tipe, harga serta posisi akuisisi dari produk yang di idamkan. Industri yang sanggup bertahan di dalam pasar global ini cumalah perusahaan-perusahaan yang mempunyai standar kemampuan yang sanggup menciptakan profit waktu jauh. Oleh sebab itu, banyak industri bumi berusia ini lagi melaksanakan adaptasi dalam bentuk serta sistem badan cocok dengan perubahan-perubahan yang terjalin.

Negeri Indonesia sudah merambah masa pasar leluasa serta dalam masa pasar bebas ini kompetisi bidang usaha diramalkan hendak terus menjadi kencang. Selaku akibat dari perihal ini hingga industri wajib berusaha buat merumuskan serta melengkapi strategi-strategi bidang usaha mereka dalam bagan memenangkan kompetisi. Buat mengenali seberapa efektifnya aplikasi strategi itu, industri butuh buat membuat sesuatu sistem yang dipakai bagi pemikiran konvensional.

Rancangan pengukuran kemampuan konvensional yang sepanjang ini memakai dimensi kemampuan finansial semacam ROI (Return On Investment), ROE (Return On Equity), RI (Residual Income) serta Keuntungan Batas mulai tidak sangat efisien. Sebab pengukuran kemampuan yang cuma terfokus pada ukuran-ukuran finansial tidak memantulkan situasi strategi industri dengan cara global, dimana pandangan di luar keuangan tidak diperhitungkan. Rancangan dimensi kemampuan bentuk lama itu dikira cuma mengejar tujuan buat mendapatkan keuntungan waktu pendek semata serta mengarah melalaikan kesinambungan hidup industri dalam waktu jauh. Sistem manajemen

konvensional cuma mengukur kemampuan sesuatu industri bersumber pada satu perspektif, ialah finansial. Pada perspektif konvensional mengarah memercayakan pengukuran finansial waktu pendek selaku sesuatu penanda kemampuan industri serta pengukuran dengan metode ini dibangun cuma berkisar mengenai dimensi serta sasaran finansial yang tidak memiliki ikatan dengan perkembangan industri dalam menggapai tujuan waktu jauh (Triandini et. al., 2019).

Dengan terdapatnya statment diatas, hingga dalam industri dibutuhkan terdapatnya perlengkapan buat mengukur kemampuan industri yang dikenal dengan Balanced scorecard. Sistem ini dipakai buat mendongkrak keahlian badan dalam memperbanyak kemampuan finansial. Balanced scorecard mempunyai idiosinkrasi sebab mengukur kemampuan industri bagus dari bagian finansial ataupun non finansial, ialah perspektif finansial, perspektif klien, perspektif cara bidang usaha dalam serta perspektif penataran serta perkembangan. Oleh sebab itu Balanced scorecard dikira lebih cocok dengan hawa upaya dikala ini.

Balanced scorecard membagikan sesuatu frame work ialah sesuatu materi buat mengkomunikasikan tujuan serta strategi, setelah itu menginformasikan pada semua karyawan mengenai apa yang jadi determinan berhasil dikala ini serta era yang hendak tiba. Pengukuran kemampuan industri dengan pendekatan balanced scorecard pada industri diharapkan bisa jadi faktor kenaikan kemampuan industri (Pahlawan et. al., 2022).

METODOLOGI

Penelitian ini dicoba dengan memakai tata cara Systematic Literature Review (SLR). Tata cara SLR merujuk pada metodologi riset khusus serta pengembangan buat mengakulasi dan menilai riset yang terpaut pada fokus poin khusus (Lusiana serta Suryani, 2018). Khasiat riset dengan tata cara SLR yakni sanggup mengenali, menelaah, menilai, serta memaknakan seluruh riset yang ada dengan fokus poin pada kejadian khusus yang menarik (Traiandini et al., 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Balanced Scorecard

Pengertian Balanced Scorecard

Ada sebagian penafsiran Balanced scorecard yang di informasikan oleh para pakar selaku selanjutnya (Pandaleke et. al., 2021).

1. Hansen and Mowen

“Balance scorecard (strategic-based responsibility accounting system) is a responsibility accounting system objectives and measures for four different perspective: the financial perspective, the customer perspective, the process perspective, and the learning and growth (infrastructure) perspective”

2. Hilton, Maher, dan Selto

“Balanced scorecard is causal model of lead and lag indicators of performance that demonstrate how changes in one operation cause are balanced by changes in others”

3. Morse, Davis, dan Hartgraves

“Balanced scorecard is a performance measuresment system that include financial and operational measures which are relatef to the organizational goals. The basic premise is to establish a set of indicators that can be used to monitor performance progress and then compare the goals that are setablished with the results”

4. Edward J. Blocker, Kung A Chen & Thomas W. Lin

“Balanced scorecard is an accounting report that include the firm critical success factors in four area bellows”.

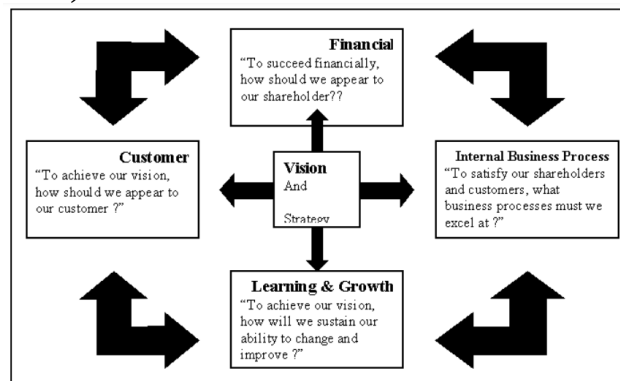
- a. *Financial Performance*
- b. *Customer Satisfaction*
- c. *Internal Business Process*
- d. *Innovation and Learning*

Dari keempat pakar itu bisa didapat satu ikatan kalau penafsiran Balanced scorecard merupakan sesuatu informasi akuntansi yang mencakup 4 berhasil aspek, ialah finansial, pelanggan, dalam industri, serta terdapatnya inovasi dan penataran yang dicoba oleh industri. Diharapkan dengan pengaplikasian system Balanced scorecard itu hendak didapat sesuatu hasil kemampuan yang lebih bagus (Kusnadi et. al., 2021).

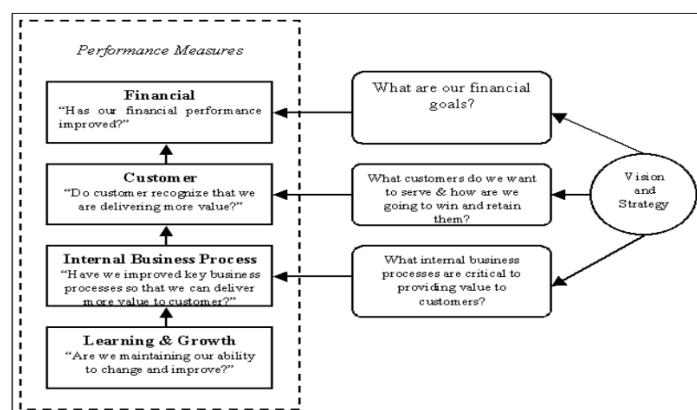
Karakteristik Balanced Scorecard

Balanced scorecard ialah sesuatu sistem manajemen strategik ataupun lebih pas dikenal sesuatu “Strategic based responsibility accounting system” yang menjabarkan tujuan serta strategi sesuatu badan kedalam tujuan operasional serta dorong ukur kemampuan buat 4 perspektif yang berlainan, ialah perspektif finansial (Financial Perspektif), perspektif klien (Customer Perspektif), perspektif cara upaya dalam (dalam business process perspective), serta perspektif penataran serta perkembangan (learning and growth (infrastructure) perspective) (Lusiana et. al., 2018).

Dalam pendekatan balanced scorecard, pengepresan merupakan pada koreksi yang berkelanjutan (continuous improvement) bukan cuma menggapai tujuan spesial semacam keuntungan demikian milyar rupiah. Bila sesuatu badan tidak melaksanakan koreksi yang berkelanjutan, badan itu bisa jadi hendak takluk bersaing. Dorong ukur yang dipakai dalam Balanced scorecard yang terdiri dari 4 golongan di atas bisa ditafsirkan selaku selanjutnya (Irawan, 2019).



Gambar 1 Balanced Scorecard Membagikan sesuatu Kerangka Kegiatan buat Menjabarkan Strategi ke dalam Sebutan Operasional



Gambar 2 Dari Strategi ke Pengukuran Kemampuan, Balanced Scorecard

Manajer wajib dengan cara hati-hati memilah dorong ukur kemampuan buat Balanced scorecard industri. Awal, dorong ukur kemampuan wajib tidak berubah-ubah dengan strategi industri. Kedua, scorecard sepatutnya tidak memiliki sangat banyak dorong ukur kemampuan. Bila badan dengan cara totalitas memiliki balanced scorecard dengan cara global, tiap perseorangan yang bertanggung jawab hendak mempunyai scorecard pribadinya tiap-tiap pula. Scorecard ini hendak terdiri dari keadaan yang perseorangan yang bisa dengan cara individu pengaruhi dengan cara langsung kepada tolok ukur kemampuan pada Balanced scorecard dengan cara totalitas (Haidiputri, 2019).

Meningkatkan sesuatu Balanced scorecard melingkupi cara dengan cara spesial merancang sesuatu sistem pengukuran manajemen strategik. Prosesnya diawali dengan melaksanakan evaluasi kata pengantar dari strategi upaya dengan cara totalitas dengan fokus pada integrasi cara ekonomi dengan cara totalitas. Sehabis cara, tujuan, serta target dengan cara totalitas diidentifikasi, dorong ukur yang diyakini sangat bagus memiliki akar perkembangan badan kepada tujuan serta target wajib diseleksi (Fahrudin, 2020).

Empat Perspektif Balanced Scorecard

Empat perspektif yang disampaikan di atas dibahas sebagai berikut.

1. Perspektif Pelanggan

Perspektif klien difokuskan pada gimana badan mencermati pelanggannya supaya sukses. Mengenali klien serta impian mereka bukanlah lumayan. Sesuatu badan pula wajib membagikan insentif pada administrator serta pegawai yang bisa penuhi impian klien. Bill Mariot berkata “Take care of your employee and they take care of your customer” (Evan et. al., 2021).

Industri antara lain memakai tolok ukur kemampuan selanjutnya, pada durasi memikirkan perspektif klien.

1. Kebahagiaan klien (customer satisfaction);
2. Penahanan klien (customer retention);
3. Pangsa pasar (market share); dan
4. Kemampulabaan klien.

Tolok ukur kebahagiaan pelanggan membuktikan apakah industri penuhi impian klien ataupun apalagi meyenangkannya. Tolok ukur penahanan ataupun kepatuhan klien membuktikan gimana bagusya industri berupaya menjaga pelanggannya.

2. Perspektif Penataran serta Pertumbuhan

Buat tujuan insentif, perspektif penataran serta perkembangan mementingkan pada keahlian orang. Tolok ukur kunci buat memperhitungkan kemampuan administrator merupakan kebahagiaan pegawai, penahanan pegawai, serta daya produksi pegawai. Kebahagiaan pegawai membenarkan kalau akhlak pegawai merupakan berarti buat membenarkan daya produksi, kualitas, kebahagiaan klien, serta ketanggapan kepada suasana (Anggraini et. al., 2020).

Penahanan pegawai mangakui kalau pegawai meningkatkan modal intelektual spesial badan serta ialah aktiva nonkeuangan yang berharga untuk industri. Daya produksi pegawai membenarkan berartinya keluaran per pegawai, keluaran bisa diukur dalam maksud dorong ukur raga semacam laman yang dibuat, ataupun dalam dorong ukur finansial, semacam pemasukan per pegawai, keuntungan per pegawai.

3. Perspektif Keuangan

Balanced scorecard memakai dorong ukur kemampuan finansial, semacam keuntungan bersih serta ROI (Return On Investment) sebab dorong ukur itu dengan cara biasa dipakai dalam badan yang mencari keuntungan. Dorong ukur finansial membagikan bahasa biasa buat menganalisa serta menyamakan industri.

Dorong ukur finansial merupakan berarti. Hendak namun, tidak lumayan memusatkan kemampuan dalam menghasilkan angka (value). Dorong ukur nonkeuangan pula tidak mencukupi buat melaporkan nilai sangat dasar (bottom line). Balanced scorecard, mencari sesuatu penyeimbang dari dorong ukur kemampuan yang multiple—baik finansial ataupun nonkeuangan buat memusatkan kemampuan organisasional kepada kesuksesan (Andika et. al., 2021).

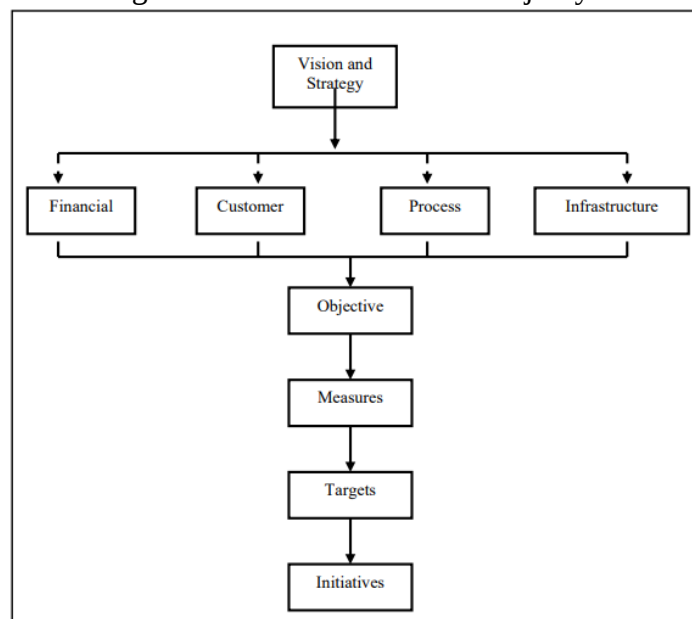
4. Perspektif Upaya Dalam serta Cara Produksi

Pegawai yang melaksanakan profesi ialah pangkal ilham terkini yang terbaik buat cara upaya yang lebih bagus. Ikatan agen merupakan kritikal buat kesuksesan, spesialnya dalam upaya asongan serta perakitan manufakturing. Industri bisa menyudahi berproduksi bila terjalin permasalahan dengan agen.

Klien memperhitungkan benda serta pelayanan yang diperoleh bisa diharapkan serta pas waktunya. Agen bisa melegakan klien bila mereka menggenggam jumlah bekal yang banyak buat menyakinkan kalau beberapa barang ada di tangan. Buat menjauhi bekal yang kelewatan, pengganti yang bisa jadi merupakan membuat agen kurangi throughput time. Throughput time merupakan keseluruhan durasi dari durasi antaran yang diperoleh oleh industri hingga dengan klien menyambut produk itu. Memperpendek throughput time bisa bermanfaat bila klien membutuhkan benda serta pelayanan lekas bisa jadi (Haidiputri, 2019).

Strategi dalam Mengaplikasikan BSC

Cara pemaparan strategi bisa ditafsirkan selaku selanjutnya.

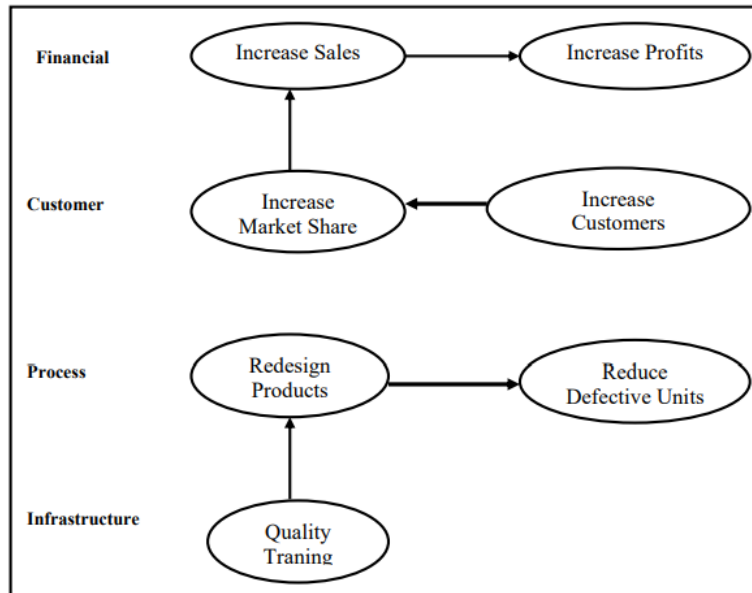


Gambar 3 Proses Penjabaran Strategi

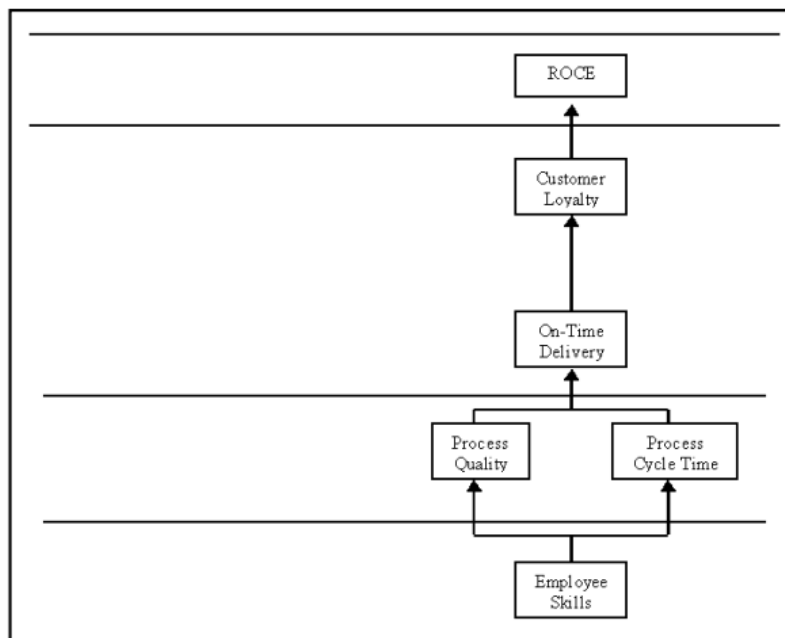
Sebagai contoh, suatu industri bisa jadi menspesifikasi sesuatu tujuan (objective) tingkatan pemasukan dengan memberitahukan produk terkini. Tolok ukur kemampuan (performance measure) bisa jadi merupakan persentase pemasukan pemasaran dari pemasaran produk terkini. Sasaran ataupun standar buat tahun yang hendak tiba buat tolok ukur bisa jadi 20%, ialah 20% dari keseluruhan pemasukan buat tahun yang hendak tiba wajib berawal dari pemasaran produk terkini. Initiatives mendefinisikan gimana perihal itu digapai. Sebutan“ gimana” pastinya melingkupi ketiga perspektif yang lain. Industri yang lain wajib mengindentifikasikan bagian klien, cara dalam, serta daya perseorangan serta organisasional yang membolehkan realisasi tujuan perkembangan pemasukan. Perihal itu

membuktikan kenyataan kalau tujuan keuangan berperan selaku fokus buat tujuan, tolok ukur, serta initiatives serta ketiga perspektif yang lain (Irawan, 2019).

Strategi menspesifikasi ikatan kemauan manajemen diantara keempat perspektif. Pemaparan strategi (strategy translation) berarti menspesifikasi tujuan (objectives), tolok ukur (measures), sasaran, initiatives buat tiap perspektif. Ikatan karena dampak keempat perspektif Balanced scorecard bisa diamati pada lukisan selanjutnya ini.



Gambar 4 Ikatan Karena Dampak 4 Perspektif Ikatan Karena Dampak 4 Perspektif BSC



Gambar 5 Ikatan Karena Dampak 4 Perspektif BSC

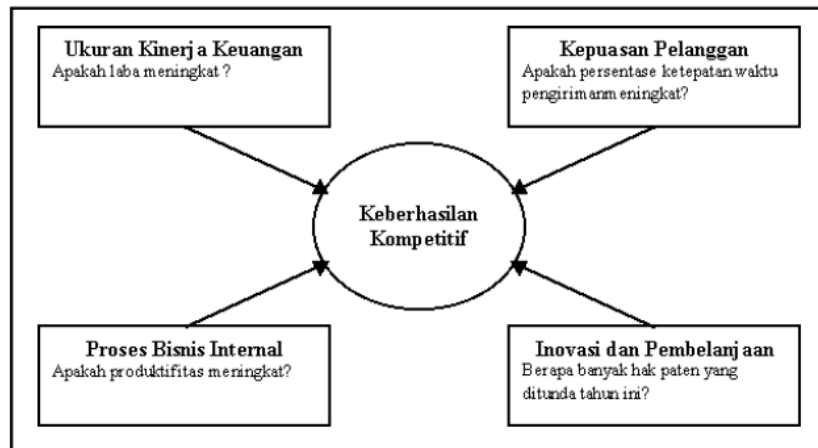
Key Success Factor

Faktor Keberhasilan Kritis

Faktor kesuksesan kritis ialah tolok ukur pandangan kemampuan industri yang berarti kepada kelebihan kompetitifnya serta karena itu kepada kesuksesan. Sistem manajemen bayaran strategik meningkatkan data strategik yang memasukan data yang

bertabiat finansial ataupun nonkeuangan. Di era kemudian, industri mengarah berpusat paling utama pada dimensi kemampuan finansial, semacam perkembangan pemasaran serta keuntungan, gerakan kas, serta angka persediaan. Kebalikannya, industri dalam area bidang usaha yang kontemporer memakai manajemen strategik buat mementingkan paling utama pada dimensi operasional yang bertabiat nonkeuangan, semacam pangsa pasar, kualitas produk, kebahagiaan klien, serta kesempatan perkembangan. Dimensi finansial membuktikan akibat kebijaksanaan serta metode industri pada posisi finansial industri waktu pendek. Oleh sebab itu, pula membagikan pengembalian (return) waktu pendek untuk pemegang saham. Kebalikannya, aspek yang bertabiat nonkeuangan membuktikan posisi bersaing industri buat dikala ini serta era yang hendak tiba yang ialah dimensi yang ditatap dari 3 ujung penglihatan (a) Klien; (b) Cara bidang usaha dalam; serta (c) Inovasi serta penataran, misalnya pangkal energi orang. Dimensi strategik yang bertabiat finansial serta nonkeuangan, umumnya diucap dengan kunci kesuksesan kritikal (Anggraini et. al., 2020).

Balanced scorecard ialah konsep aksi yang ialah bawah buat menerapkan strategi yang ditunjukkan oleh Critical Success Factors (CSFs). Tiap golongan CSFs dalam Balanced scorecard meringkas kemampuan industri dengan cara totalitas buat tujuan strategiknya semacam nampak selaku selanjutnya.



Gambar 6 Balanced Scorecard Membagikan Konsep Aksi buat Pendapatan Kesuksesan Bersaing dengan Metode Mementingkan Atensi pada CSFs pada 4 Aspek Kunci

Balanced scorecard ialah dimensi yang bersaing bila memasukan seluruh CSFs yang membagikan partisipasi kepada kesuksesan bersaing. Oleh sebab itu, Balanced scorecard menolong administrator buat mementingkan pada CSFs industri serta mengurangi pemikiran yang cuma mencermati keuntungan yang kerap kali ditemui dalam informasi akuntansi yang cuma didasarkan terdapat hasil finansial saja. Balanced scorecard pula memnberikan pemikiran ke depan bila CSFs yang bertabiat non finansial, semacam kualitas serta dimensi jasa pelayanan, yang digapai membagikan khasiat yang bagus di era yang hendak tiba (Fahrudin, 2020).

Implementasi Balanced Scorecard

Tahap dalam aplikasi Balanced Sscorecard selaku selanjutnya.

1. *“Management must define the organization’s primary objectives”*
2. *“The organization must understand how stakeholders and processes contribute to its primary objectives”.*
3. *“The organization must develop a set of secondary objectives that are the drives of performance on primary objectives”.*

4. *"The organization must develop a set of measures to monitor performance on both primary and secondary objectives"*.
5. *"the organization must develop a set of processes, along with their attendant implicit and explicit contracts with stakeholders, to achieve those primary objectives"*.
6. *"The organization must make specific and, therefore, public statements about its beliefs concerning how processes create results"*.

KESIMPULAN

Dari penjelasan itu bisa disimpulkan kalau evaluasi memakai balanced scorecard amat memudahkan industri buat bisa mengenali keunggulan serta kekurangan yang dimiliki oleh sesuatu industri. Untuk industri, tidak simpel serta gampang buat menerapkan rancangan balanced scorecard dalam perusahaannya. Dibutuhkan kesiapan dari pihak pengelola ataupun manajemen yang lumayan matang serta terencana. Buat menggapai visi serta tujuan perusahaan memakai strategi yang terdapat, dibutuhkan terdapatnya komitmen manajemen dalam menerapkannya. Sesungguhnya, terdapatnya komitmen wajib dibentuk di atas pondasi yang kokoh diantara owner, pengelola, serta ataupun eksekutif. Kesesuaian visi, tujuan alhasil terwujud kesesuaian tujuan (goal congruence) diantara pelakon upaya amat besar pengaruhnya dalam menggapai tujuan industri dengan cara totalitas. Sehabis diketahuinya situasi finansial, tingkatan kebahagiaan pelanggan, dalam business process, serta learning and growth diharapkan hendak terus menjadi mendesak pengelola industri buat tingkatkan perkembangan industri dengan cara totalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika, I. A., Chandra, I. C., & Mario, S. (2021). Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan X. *Journal of Industrial & Quality Engineering* p-ISSN, 2303, 2715.
- Anggraini, A. M., Sari, R. M., & Fristiani, N. (2020). Implementasi metode balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik. *JCA (Jurnal Cendekia Akuntansi)*, 1(2), 58-70.
- Evan, A., Sondakh, J. J., & Pusung, R. J. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT. Hasrat Abadi Cabang Diponegoro Palu. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 16(3), 269-278.
- Fahrudin, W. A. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di Pt Mulia Artha Anugerah. *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik dan Manajemen Industri)*, 3(1), 15.
- Haidiputri, T. A. N. (2019). Penggunaan Metode Balance Scorecard dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 59-68.
- Irawan, M. R. N. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)*, 4(3), 1069-1084.
- Lusiana & M. Suryani. 2018. Metode SLR untuk mengidentifikasi isu-isu dalam software engineering. *Satin: Sains dan Teknologi Informasi*. 3 (1): 1-11.
- Kusnadi, B. O. P., & Rahayu, Y. (2021). Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 10(1).
- Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1235-1244.
- Satria, K. H. A., Wati, L. N., & Oktavia, O. (2022). Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Strategis Di Pt Utama Karya Persero. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(1), 15-32.

- Triandini, E., S. Jayanatha, A. Indrawan., G. W. Putra & B. Iswara. 2019. Metode systematic literature review untuk identifikasi platform dan metode pengembangan sistem informasi di Indonesia. *Indonesian Journal of Information System*. 1 (2): 63-77.
- Wiguna, K. Y., Wati, R., & Marliza, Y. (2019). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 4(2), 571-584.