

PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* DI PT. UBS SURABAYA

Suhartini¹, Ahrori²

Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Teknik Industri
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
Jalan Arief Rachman Hakim 100 Surabaya
Email : ttitin63yahoo.com¹

ABSTRAK

Pada saat ini persaingan bisnis yang semakin ketat sebagian besar perusahaan mempunyai strategi untuk dapat bersaing dengan kompetitor lainnya. Baik dari segi mutu, model dan strategi pemasaran. Untuk mencapai semua itu diperlukan adanya kinerja perusahaan yang baik. Pengukuran Kinerja yang digunakan di PT. UBS masih dilihat dari financial perusahaan. Penelitian ini akan menggunakan metode *Balanced scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan. Nilai pengukuran yang dilakukan pada periode Januari-Desember 2013 mencapai sebesar 73,35% pada periode Januari-Desember 2014 mencapai sebesar 75,5% dan pada periode kedua Januari-Desember 2015 mencapai sebesar 81,23% dan pada periode Januari-Desember 2016 mencapai sebesar 77,49%. Berdasarkan analisa untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan adalah memberikan pelatihan terhadap karyawan perusahaan baik dari segi produksi hingga pemasaran agar mencapai hasil yang terbaik dan dapat bersaing dengan kompetitor perusahaan lainnya.

Kata kunci : Pengukuran kinerja, *Balanced Scorecard*, *Key Performance Indicators*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pengukuran kinerja merupakan merupakan hal penting dalam suatu perusahaan karena hasilnya dapat menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui aktivitas yang sesuai dengan strategi organisasi untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan perusahaan yang dapat menerjemahkan strategi perusahaan ke dalam sistem pengukuran akan jauh lebih baik dalam pelaksanaan strategi mereka sebab mereka dapat berkomunikasi mengenai tujuan dan target mereka. Dengan demikian pengukuran kinerja dapat dianggap sebagai suatu proses berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan strategi yang diterapkan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran, dan tujuan yang telah ditetapkan. PT. UBS adalah kepanjangan dari PT. Untung Bersama Sejahtera yang bergerak dibidang industri perhiasan emas. Pada permulaan tahun 1981, PT. UBS hanyalah sebuah perusahaan *home industry* yang kemudian pada tahun 1985 berubah menjadi CV. Untung yang mulai merintis usahanya dalam bidang pengecoran perhiasan tradisional Dengan perkembangan usaha yang cukup signifikan maka pada tahun 1991, semakin berkembang dan berubah menjadi PT. UBS dengan nomor badan usaha 188/T/1995 dan mulai mengadopsi beraneka ragam macam teknologi, manajemen dan aktivitas pemasaran yang mampu menjadikan PT. UBS sebagai perusahaan kelas dunia. PT. UBS sudah membuktikan dirinya sebagai ekonomi yang berkepanjangan menerpa perekonomian di Indonesia. PT. UBS yaitu perusahaan yang bergerak dibidang produksi perhiasan yang dimana bahan baku yang digunakan berupa logam mulia (emas), PT. UBS juga merupakan perusahaan perhiasan yang terbesar di Indonesia. Perusahaan ini sudah menjangkau hampir seluruh bagian Indonesia dan telah ekspansi diberbagai belahan Negara. Untuk menjadi perusahaan andalan dalam bidang perhiasan emas dan terbesar PT. UBS memberikan pelayanan kualitas yang terbaik dan model yang sangat *terupdate* sehingga para pelanggan terpuaskan. *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan bagian metode untuk mengukur kinerja karyawan dan paling sering digunakan oleh perusahaan, oleh karena itu konsep pengukuran kinerja yang cukup menonjol adalah *Balanced Scorecard* (BSC) saat ini pengukuran kinerja telah banyak dilakukan oleh berbagai organisasi atau perusahaan.

Rumusan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanacara mengukur kinerja di perusahaan PT.UBS dengan menggunakan metode *Balance Scorecard*?
2. Bagaimana hasil analisa pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Dapat mengukur kinerja di perusahaan PT. UBS dengan menerapkan metode *Balanced Scorecard*.

2. Dapat menganalisa dan menentukan hasil pengukuran kinerja karyawan di PT. UBS dari empat perspektif pada metode *Balanced Scorecard*.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Tahap Identifikasi

Merupakan tahap pengumpulan informasi dari studi kepustakaan dan studi lapangan untuk mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari latar belakang yang ada, kemudian menentukan tujuan yang hendak dicapai, serta menentukan batasan dan asumsi dari penelitian yang dilaksanakan

2.2 Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pengumpulan data dilaksanakan dengan cara mengamati kondisi lapangan dan juga mengambil data yang diperlukan untuk penelitian ini.

2.3 Tahap Pengolahan Data

Dalam tahap pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang dihubungkan dengan visi, misi dan strategi dari perusahaan PT.UBS untuk mengetahui kinerja perusahaan yang akan diukur dengan empat perspektif

2.4 Tahap Analisa Hasil

Pada tahap ini dilakukan penganalisaan hasil perhitungan yang dilakukan pada tahap pengumpulan dan pengolahan data. Jadi permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan dan dipecahkan

2.5 Kesimpulan dan Saran

Pada tahapan ini, akan dihasilkan kesimpulan mengenai keseluruhan penelitian dan saran masukan yang berguna untuk pihak perusahaan.

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Key Success Factors dalam Empat Perspektif

Dalam *Balanced scorecard* dibagi menjadi empat pengukuran *key success factors* dapat dilakukan menurut empat pengukuran antara lain sebagai berikut :

1 Perspektif Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan

Data-data yang digunakan pada pengukuran perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan.

- *Employee Turnover*

Tabel 1. Hasil *Employee Turnover* PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
<i>Employee turnover</i>	7	3	5	2
Total Karyawan	1978	1987	1987	1978
Prosentase <i>Employee Turnover</i>	0,35%	0,15%	0,25%	0,10%

- Absensi

Tabel 2. Hasil Absensi PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Absensi	85	96	80	70
Total hari kerja	317	317	317	317
Prosentase absensi	30%	30%	25%	22%

- Jumlah Usulan

Tabel 3. Hasil Jumlah Usulan PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Jumlah usulan karyawan	825	828	828	820
Jumlah Karyawan	1978	1978	1978	1978
Prosentase jumlah usulan	41,7	42%	42%	41,4

- *Employee Training*

Tabel 4. Hasil *Employee Training* PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Jumlah karyawan <i>training</i>	1595	1600	1600	1600
Jumlah Karyawan	1978	1978	1978	1978
Prosentase <i>Employee Training</i>	80%	81%	81%	81%

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Data yang digunakan untuk perspektif Bisnis Internal adalah sebagai berikut :

- Prosentase Produk Cacat

Tabel 5. Hasil Prosentase Produk Cacat PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Jumlah produk cacat	9	10	12	15
Total produksi	7500	8400	10080	1200
Prosentase produk cacat	0,12%	0,11%	0,11%	0,12%

- Number of transaction

Tabel 6. Hasil Number Of Transaction Cacat PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Number Of Transaction	240	250	270	275
Prosentase Number Of Transaction	2,1%	4,2%	8%	1,8%

3 .Perspektif Pelanggan

- Retensi Pelanggan

Tabel 7. Hasil Prosentase Retensi Pelanggan

KPI	2013	2014	2015	2016
Jumlah pelanggan loyal	28	30	35	40
Total pelanggan	48	55	65	62
Prosentase jumlah retensi pelanggan	58,3%	54,5%	53,8%	64%

- Jumlah Pelanggan Baru

Tabel 8. Jumlah Pelanggan Baru PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Jumlah pelanggan baru	20	25	30	32
Total pelanggan	48	55	65	62
Prosentase jumlah pelanggan baru	41,6%	45%	46%	51,6%

- Jumlah Keluhan

Tabel 9. Hasil Jumlah Keluhan Pelanggan PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Jumlah keluhan	10	8	5	3
Total Transaksi	240	250	270	275
Prosentase jumlah keluhan	4,1%	3,2%	1,85%	1,1%

- OTD

Tabel 10. Hasil Prosentase OTD Dari PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
OTD	7500	8400	10080	12000
Total produksi	7500	8400	10080	12000
Prosentase OTD	100%	100%	100%	100%

4. Perspektif Finansial

Perspektif keuangan menjelaskan apa yang diharapkan oleh penyedia sumber daya terhadap kinerja keuangan organisasi (Kaplan dan Norton, 2006). Ukuran yang digunakan dalam perspektif finansial adalah sebagai berikut :

- ROE

Tabel 11. Hasil ROE PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Net Income	Rp 13M	Rp 15 M	Rp 25 M	Rp 22M
Total Equity	Rp 8T	Rp 8.14 T	Rp 10 T	Rp 11T
ROE	0.16%	0.18%	0.25%	0,2%

- ROA

Tabel 12. Hasil ROA PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Net Income	Rp 13M	Rp 15 M	Rp 25 M	Rp 22M
Total Asset	Rp 8T	Rp 10.28 T	Rp 20.14 T	Rp 20,2T
ROA	0,13%	0.14%	0.07%	0,10%

- TATO

Tabel 13. Hasil TATO PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Marketing	Rp 750 juta	Rp 1 M	Rp 2 M	Rp 2,2M
Total Asset	Rp 10,2T	Rp 10.28 T	Rp 20.14 T	Rp 20,2T
TATO	0,07	0,09%	0,09%	0,10

- PMoS

Tabel 14. Hasil PMoS PT. UBS

Tahun	2013	2014	2015	2016
Net Income	Rp 13M	Rp 15 M	Rp 25 M	Rp 22M
Marketing	Rp 750 Juta	Rp 1 M	Rp 2 M	Rp 2,2 M
PMoS	1,7%	1,25%	1,5%	1%

- SGR

Tabel 15. Hasil SGR PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Marketing	Rp 750 Juta	Rp 1 M	Rp 2 M	Rp 2M
SGR	7,14%	33%	100%	20%

- CR

Tabel 16. Hasil CR PT. UBS

KPI	2013	2014	2015	2016
Current Asset	Rp 5M	Rp. 5.3 M	Rp 6.5 M	Rp 6,8M
Current Liabilities	Rp 2M	Rp. 2.5 M	Rp. 3.5 M	Rp 3,8M
CR	250	212%	185,5%	178%

3.2 Hasil Perhitungan Keseluruhan Tolak Ukur

Tabel 17. Hasil Pengukuran Kinerja Keseluruhan PT. UBS (Januari-Desember 2013)

No.	Perspektif	Nilai	Bobot	Jumlah
1.	Proses pembelajaran dan pertumbuhan	93,75%	0,25%	23,44%
2.	Proses bisnis internal	75%	0,25%	18,75%
3.	Pelanggan	87,5%	0,25%	21,87%
4.	Finansial	37,2%	0,25%	9,3%
Total				73,35%

Tabel 18. Pengukuran Kinerja Keseluruhan PT. UBS (Januari-Desember 2014)

No.	Perspektif	Nilai	Bobot	Jumlah
1.	Proses pembelajaran dan pertumbuhan	93,75%	0,25%	23,44%
2.	Proses bisnis internal	75%	0,25%	18,75%
3.	Pelanggan	87,5%	0,25%	21,87%
4.	Finansial	45,76%	0,25%	11,44%
Total				75,5%

Tabel 19. Pengukuran Kinerja Keseluruhan PT. UBS (Januari-Desember 2015)

No.	Perspektif	Nilai	Bobot	Jumlah
1.	Proses pembelajaran dan pertumbuhan	93,75%	0,25%	23,44%
2.	Proses bisnis internal	87,5%	0,25%	21,87%
3.	Pelanggan	93,75%	0,25%	23,44%
4.	Finansial	49,92%	0,25%	12,48%
Total				81,23%

Tabel 20. Pengukuran Kinerja Keseluruhan PT. UBS (Januari-Desember 2016)

No.	Perspektif	Nilai	Bobot	Jumlah
1.	Proses pembelajaran dan pertumbuhan	93,75%	0,25%	23,44%
2.	Proses bisnis internal	75%	0,25%	18,75%
3.	Pelanggan	100%	0,25%	25%
4.	Finansial	47,27%	0,25%	10,31%
Total				77,49%

3.3 Analisa Pengukuran Kinerja Keseluruhan PT. UBS Surabaya Berdasarkan BSC

Hasil pengukuran kinerja berdasarkan (Mutaqien, 2006) dengan tingkat tertinggi pemberian nilai adalah 4 maka dari masing-masing perspektif dihitung bobotnya adalah 25% yang diperoleh antara (100%:4), pada periode Januari-Desember 2014 dan 2015 dapat dilihat pada tabel, pada periode Januari-Desember 2013 dan 2016 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 21. Pengukuran Kinerja Keseluruhan PT. UBS Surabaya

No.	Perspektif	Januari - Desember 2013	Januari - Desember 2014	Januari-Desember 2015	Januari-Desember 2016
1	Proses Pembelajaran & Pertumbuhan	23,44%	23,44%	23,44%	23,44%
2	Proses Bisnis Internal	18,75%	21,87%	18,75%	18,75%
3	Pelanggan	21,87%	23,44%	21,87%	25%
4	Finansial	11,44%	12,48%	21,87%	10,31%
Total		75,5%	81,23%	73,35%	73,35%

Bobot dari keempat perspektif adalah sama karena keempat perspektif yang ada pada BSC sama penting. Keunggulan BSC adalah dapat menyeimbangkan aspek proses pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, pelanggan dan finansial.

Hasil analisa pengukuran kinerja keseluruhan dari PT. UBS pada periode Januari-Desember 2013 mencapai 73,5% dapat diartikan kondisi perusahaan masih dalam kondisi baik dan pada periode Januari-Desember 2014 mencapai 75,5% dapat diartikan kondisi perusahaan masih dalam kondisi sangat baik tetapi untuk dapat bersaing dengan kompetitor lainnya maka PT. UBS harus bisa meningkatkan di periode selanjutnya.

Hasil analisa pengukuran kinerja pada periode Januari-Desember 2015 meningkat menjadi 81,23% yang berarti kinerja perusahaan PT. UBS dalam kondisi yang sangat baik dan dapat melampaui kinerja dari periode sebelumnya.

Hasil analisa pengukuran kinerja pada periode Januari-Desember 2016 meningkat menjadi 77,49% yang berarti kinerja perusahaan PT. UBS meski mengalami penurunan dari periode sebelumnya tetapi dalam kondisi yang sangat baik dan perusahaan harus memperbaiki perspektif yang belum mencapai target seperti halnya perspektif finansial agar kondisi perusahaan dalam kondisi yang baik dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

3. KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian pada PT. UBS Surabaya adalah sebagai berikut :

- Kinerja perusahaan pada PT. UBS jika dilihat dari keempat perspektif adalah sebagai berikut :
Nilai pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada periode Januari-Desember 2013 mencapai 23,44% pada periode Januari-Desember 2014 mencapai 23,44% dan pada periode Januari-Desember 2015 mencapai 23,44% pada periode Januari-Desember 2016 mencapai 23,44%. Pada perspektif proses bisnis internal periode Januari-Desember 2013 mencapai 18,75% periode Januari-Desember 2014 mencapai 18,75% pada periode Januari-Desember 2015 mencapai 21,87% periode Januari-Desember 2016 mencapai 18,75%. Pada perspektif pelanggan periode Januari-Desember 2013 mencapai 21,87% periode Januari-Desember 2014 mencapai 21,87% lalu mengalami kenaikan pada periode Januari-Desember 2015 mencapai 23,44% periode Januari-Desember 2016 mencapai 25%. Pada perspektif finansial pada periode Januari-Desember 2013 mencapai 11,44% pada periode Januari-Desember 2014 mencapai 12,48% lalu mengalami peningkatan pada periode Januari-Desember 2015 mencapai sebesar 21,87%. peningkatan pada periode Januari-Desember 2016 mencapai sebesar 10,31%.
- Dari hasil analisa pengukuran kinerja terhadap empat perspektif BSC menunjukkan bahwa kinerja PT. UBS pada periode Januari-Desember 2013 mencapai sebesar 73,35% yang dimana kondisi perusahaan kondisi baik. Pada periode Januari-Desember 2014 mencapai sebesar 75,5% yang berarti bahwa kinerja PT. UBS masih dalam kondisi sangat baik, tetapi untuk dapat bersaing dengan kompetitor perusahaan lainnya diharuskan dapat meningkatkan kinerja pada periode selanjutnya. Pada periode Januari-Desember 2015 mencapai sebesar 81,23%

yang artinya PT. UBS dapat meningkatkan kinerja perusahaannya dan prosentase yang tercapai dapat dikatakan sangat baik dari periode sebelumnya. pada periode Januari-Desember 2016 mencapai sebesar 77,49% yang dimana kondisi perusahaan dalam kondisi sangat baik meski mengalami penurunan tapi harus memperbaiki agar lebih baik dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Arthur J.Keown, 2005, "*Financial Management ;Principles and Appliication*", Tenth Edition, Person Prentice Hall.(KMPS).
- Himawan,FerdianusAgung, 2005, "*Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Manajemen (Studi Kasus PT. Makro Inonesia Cabang Pasar Rebo Jakarta)*", Esensi, Volume 8 NO.1.
- Indriatmoko, Baihaqi, 2015, "*Pengembangan BSC Untuk pengukuran Kinerja aOrganisasi Berdasarkan Tingkat Kepuasan Mahasiswa Dalam Layanan Akademik di Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta*",.
- Kiswara, Endang SE.,M.Si.,Akt, 2005, "*Analisis BSC Sebagai Pengukuran Perusahaan*".
- Mokhamat, Mashury, 2009,"*Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT.Jawa Pos Telecommunication*", Tugas Akhir Institut TeknologiAdhi Tama Surabaya.
- Mowen, Hensen, 2004,"*AkuntansiManajemen*", Edisi 7 Salemba 4, Jakarta.
- Mulyadi, 2001, *Balance Scorecard, "Alat Manajemen Kontemporer untuk Melipat Gandakan Kinerja Keuangan Perusahaan"*, Penerbit Salemba 4,Jakarta.
- Purwanto, Johan, 2013, "*Pengkuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode BSC Untuk Menentukan Strategi SWOT di Perum Perhutani KBM-IK Gresik*", Tugas Akhir Institut TeknologiAdhi Tama Surabaya.
- Ratnasari, Yetta, 2014 "*Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT.Best Denki Surabaya*",Tugas Akhir Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya.
- Robert S.Kaplan & David P. Norton, 2000, *Balanced Scorecard, "Menerapkan Strategi Menjadi Aksi"*,(Terjemahan) Penerbit Airlangga, Jakarta.