

## **BALANCED SCORECARD PADA KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN PT MURINDA IRON STEEL PROYEK GUDANG GARAM KEDIRI)**

Gessa Helmiawan<sup>1</sup>, Maratus Solikah<sup>2</sup>, Badrus Zaman<sup>3</sup>  
gessahelmiawan@yahoo.co.id<sup>1</sup>

Informasi atrikel:

Tanggal Masuk: 7 Juli 2022    Tanggal Revisi: 10 Agustus 2022    Tanggal diterima: 10 September 2022

### **Abstract**

*The research was conducted to determine the impact from the financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, as well as growth and learning perspectives on company performance. The technique applied uses the causality technique. Total population of this study 153 employees. The number of samples taken is 60 people. The results of the research processed with the help of the SPSS reveal that the adjusted R Square are 0.552 or 55.2% which means that the magnitude of the influence of Financial Perspective (X1), Customer Perspective (X2), Internal Business Process Perspective (X3) and Growth and Learning Perspective (X4) on the Company's Performance (Y) is 55.2%, which means it's still there other factors that affect the company's performance by 44.8% but these factors are not analyzed in this study.*

**Keywords:** *Balanced Scorecard, Company performance, Perspective*

### **Abstrak**

Penelitian dilakukan untuk mengetahui dampak dari sudut perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja perusahaan. Teknik yang diterapkan menggunakan teknik kausalitas. Jumlah Populasi dari penelitian ini 153 karyawan. Jumlah Sampel yang diambil 60 orang. Hasil penelitian yang diolah dengan bantuan program SPSS mengungkapkan bahwa hasil *adjusted R Square* 0,552 atau 55,2% yang berarti bahwa besarnya pengaruh Perspektif Keuangan (X1), Perspektif Pelanggan (X2), Perspektif Proses Internal Bisnis (X3) serta Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4) pada Kinerja Perusahaan (Y) adalah 55,2%, artinya masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Perusahaan sebesar 44,8% namun faktor-faktor tersebut tidak dianalisis dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** *Balanced Scorecard, Kinerja Perusahaan, Perspektif*

### **PENDAHULUAN**

Dalam bidang usaha yang agresif, kesulitan yang dilihat bagi organisasi yang menguntungkan maupun tak menguntungkan menjadi sulit. Kesulitan dilalui bukan hanya timbul di dalam organisasi sebagaimana ancaman aset manusia, keterbatasan uang dan penurunan efisiensi, tapi ancaman yang akan datang di luar organisasi. Tantangan yang datang di luar organisasi contoh, meningkatnya permintaan dari klien, kompensasi dan ketegangan otoritas publik serta peningkatan inovasi yang semakin modern. Dengan kesulitan-kesulitan tersebut, organisasi diharapkan lebih ahli dalam menangani bisnisnya dan terus berusaha untuk membentuk dan mengagungkan metodologi bisnisnya dengan tujuan akhir untuk memenangkan oposisi.

Konsep *Balanced Scorecard* adalah sebuah sistem yang menanamkan visi, misi dan prosedur-prosedur kepada semua perwakilan tentang penentu vital pencapaian saat ini dan masa depan. *Balanced Scorecard* mampu menjalankan tujuan serta teknik dalam tiap-tiap evaluasi presentasi umum yang akan memberikan struktur untuk kerangka administrasi. Kerangka kerja kartu skor yang wajar adalah kerangka kerja estimasi menarik yang penting untuk siklus administrasi yang dapat memacu peningkatan di wilayah yang signifikan misalnya, item, proses pembuatan, loyalitas konsumen, dan peningkatan pasar. Dalam kontes bisnis yang sangat ketat ini, organisasi harus memilih opsi untuk membangun kapasitas mereka untuk bersaing dalam organisasi pasar dunia. Selanjutnya, pengembangan metodologi organisasi yang menggunakan ide *Balanced Scorecard* akan membantu organisasi dalam memperkirakan kinerja secara tepat, dengan mempertimbangkan perspektif *moneter* dan *non-moneter* untuk dapat meningkatkan pengembangan dan lebih mengembangkan kinerja bisnis.

Gagasan tentang kartu skor yang masuk akal pada dasarnya merupakan kerangka kerja administrasi penting yang dapat mendukung kapasitas hierarkis. *Balance Scorecard* juga dapat dianggap sebagai pendekatan estimasi eksibisi yang untuk situasi ini terlihat menguraikan sistem serta target yang ingin diraih bagi organisasi di

masa depan, lantas diperkirakan serta diperiksa pada premis lanjutan dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses internal bisnis dan pertumbuhan dan pembelajaran. Estimasi eksekusi melalui *balance scorecard* terus menjaga informasi keuangan, namun agar bisa tercapai dimasa depan, perusahaan atau organisasi butuh melakukan pemodalan, sumber daya manusia, sistem teknologi dan pembaruan sebagai aspek-aspek penyulut kinerja masa depan. *Balance scorecard* memiliki manfaat yang terukur, dapat dipahami, dan disesuaikan yang membuat kerangka kerja administrasi utama yang sedang berjalan pada dasarnya tidak sama dengan kerangka kerja administrasi vital konvensional.

Skema manajemen strategi pada manajemen tradisional sekadar menyoroti sudut pandang *moneter* bahwa tidak terjadi kaitan hubungan kausalitas antara kerangka vital berbeda yang dihasilkan dalam persiapan esensial. Sedangkan kerangka administrasi penting dalam administrasi kontemporer menggabungkan sudut pandang yang luas. Akibatnya *balance scorecard* mampu menyediakan sistem yang lengkap demi membuat interpretasi dari pandangan menjadi tujuan utama.

PT Murinda Iron Steel merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang kontraktor. Guna memenangi kompetisi di dalam bidang usaha, PT Murinda Iron Steel membutuhkan suatu sistem tolak ukur kemampuan kerja yang akurat. Dengan menggunakan konsep *balance scorecard* yang memiliki unsur luar biasa sejauh penilaiannya yang sangat teliti dengan alasan itu serta memikirkan performa keuangan maupun performa non keuangan.

Berdasarkan persoalan tersebut, perlu diteliti sampai mana tingkat kesuksesan performa perusahaan menjalankan konsep *Balanced Scorecard*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk mengukur pelaksanaan pemimpin di kemudian hari, diperlukan tindakan menyeluruh meliputi empat sudut pandang, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran, yang mengacu pada isu-isu yang dilirik oleh PT.Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri.

## METODE

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menerapkan pendekatan kuantitatif dalam penelitian sebab data yang dianalisis berupa angka yang spesifik, logis, objektif dan terukur sistematis. Teknik dan jenis penelitian tersebut digunakan untuk mengetahui pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap performa kinerja perusahaan PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Murinda Iron Steel proyek Gudang Garam Kediri yang berjumlah 153 orang karyawan. Dalam ulasan ini, sampel yang diambil berdasarkan rumus Slovin adalah 60 orang. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan wawancara. Agar mengetahui ukuran tanggapan informan, penelitian ini menerapkan instrumen eksplorasi yaitu kuesioner, pengukuran yang diterapkan menggunakan metode yaitu skala *Likert*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Tabel 4.1**  
**Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Keuangan**

Pernyataan	N	Respon					Avg
		SS/5	S/4	KS/3	TS/2	STS/1	
X1.1	60	4	44	12	0	0	3,87
X1.2	60	10	36	14	0	0	3,93
X1.3	60	4	44	7	3	2	3,75
X1.4	60	11	21	22	4	2	3,58
X1.5	60	8	331	16	5	0	3,70

Sumber: data diolah

**Tabel 4.2**  
**Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Pelanggan**

Pernyataan	N	Respon					Avg
		SS/5	S/4	KS.3	TS.2	STS/1	
X2.1	60	77	32	16	3	2	3,65
X2.2	60	21	21	14	3	1	3,97
X2.3	60	4	44	12	0	0	3,87
X2.4	60	11	35	14	0	0	3,95
X2.5	60	14	32	13	1	0	3,98

Sumber: data diolah

**Tabel 4.3**  
**Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Proses Bisnis Internal**

Pernyataan	N	Respon					Avg
		SS/5	S/4	KS/3	TS/2	STS/1	
X3.1	60	4	44	8	3	1	3,78
X3.2	60	10	22	22	5	1	3,58
X3.3	60	14	26	16	4	0	3,83
X3.4	60	17	30	9	4	0	4,00
X3.5	60	20	24	16	0	0	4,07

Sumber: data diolah

**Tabel 4.4**  
**Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Pernyataan	N	Respon					Avg
		SS/5	S/4	KS/3	TS/2	STS/1	
X4.1	60	7	27	15	8	3	3,45
X4.2	60	11	18	22	6	3	3,47
X4.3	60	1	29	16	10	4	3,22
X4.4	60	9	28	16	5	2	3,62
X4.5	60	11	22	21	4	2	3,60

Sumber: data diolah

**Tabel 4.5**  
**Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Perusahaan**

Pernyataan	N	Respon					Avg
		SS/5	S/4	KS/3	TS/2	STS/1	
Y.1	60	4	44	11	1	0	3,85
Y.2	60	10	30	18	2	0	3,80
Y.3	60	7	34	15	3	1	3,72
Y.4	60	111	22	22	3	2	3,62

Sumber: data diolah

**Tabel 4.6**  
**Uji Normalitas**  
**One Sample Kolmogorov Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,23321294
Most Extreme Differences	Absolute	,111
	Positive	,066
	Negative	-,111
Test Statistic		,111
Asymp. Sig. (2-tailed)		,064 <sup>c</sup>

Sumber: *Output SPSS*

Hasil uji normalitas di atas yang dilakukan Kolmogorov-Smirnov Test, item dalam tinjauan ini menunjukkan bahwa nilai signifikan sebesar  $0,064 > 0,05$ . nilai signifikan sejumlah  $0,064$  lebih besar dari batas signifikan yang ditentukan  $0,05$ . Hasilnya adalah data tersebar normal.

**Tabel 4.7**  
**Uji Multikolinieritas**  
**Coefficientsa**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Perspektif Keuangan	,858	1,166
	Perspektif Pelanggan	,762	1,312
	Perspektif Bisnis Internal	,750	1,333
	Perspektif Pembelajaran	,833	1,200
	Pertumbuhan		

Sumber: *Output SPSS*

Hasil data di atas, cenderung terlihat item regresi tidak berakibat multikolinieritas maupun hubungan ideal antar variabel bebas. Langkah-langkah tidak terjadi multikolinieritas adalah nilai VIF variabel bebas (X1), (X2), (X3) dan (X4) memiliki nilai VIF  $< 10$  dan nilai Tolerance  $> 0,1$ .

**Tabel 4.8**  
**Uji Heteroskedastisitas**  
**Coefficientsa**

Model		t	Sig.
1	(Constant)	-,707	,483
	Perspektif Keuangan	1,022	,311

Perspektif Pelanggan	,544	,588
Perspektif Bisnis Internal	,553	,582
Perspektif Pembelajaran Pertumbuhan	-,650	,519

Sumber: Output SPSS

Dilihat dari hasil uji heteroskedastisitas tabel 4.8 cenderung terlihat bahwa nilai Sig. Dari setiap variabel adalah perspektif keuangan sebesar 0,311 > 0,05 untuk variabel perspektif pelanggan 0,588 > 0,05, perspektif proses internal bisnis 0,582 > 0,05 serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 0,519 > 0,05. Dari hasil tersebut, cenderung diasumsikan bahwa model persamaan regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Berarti bahwa informasi dari tanggapan responden tidak memiliki tolak ukur penyelewengan data yang serupa pada performa perusahaan.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficientsa**

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	,052	2,385
	Perspektif Keuangan	-,012	,093
	Perspektif Pelanggan	,291	,113
	Perspektif Bisnis Internal	,644	,093
	Perspektif Pembelajaran	-,168	,079
	Pertumbuhan		

Sumber: Output SPSS

Berpatokan hasil hitung Tabel 4.9 bahwa persamaan regresi adalah :

$$Y = 0,052 - 0,012X_1 + 0,291X_2 + 0,644X_3 - 0,168X_4$$

Maksudnya :

a = 0,052 : apabila (X<sub>1</sub>), (X<sub>2</sub>), (X<sub>3</sub>) dan (X<sub>4</sub>) ditaksirkan tidak punya dampak sama sekali (=0) maka Kinerja Perusahaan adalah 0,052.

b<sub>1</sub> = -0,012 : apabila (X<sub>1</sub>) naik 1 satuan, (X<sub>2</sub>), (X<sub>3</sub>) dan (X<sub>4</sub>) tidak berubah berarti Kinerja Perusahaan akan turun 0,012 satuan.

b<sub>2</sub> = 0,291 : apabila (X<sub>2</sub>) naik 1 satuan, (X<sub>1</sub>), (X<sub>3</sub>) dan (X<sub>4</sub>) tidak berubah berarti Kinerja Perusahaan akan naik 0,291 satuan.

b<sub>3</sub> = 0,664 : apabila (X<sub>3</sub>) naik 1 satuan, (X<sub>1</sub>), (X<sub>2</sub>) dan (X<sub>4</sub>) tidak berubah berarti Kinerja Perusahaan akan naik 0,664 satuan.

b<sub>4</sub> = -0,168 : apabila (X<sub>4</sub>) naik 1 satuan, (X<sub>1</sub>), (X<sub>2</sub>), (X<sub>3</sub>) tidak berubah berarti Kinerja Perusahaan akan turun 0,168 satuan.

**Hasil Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,052	2,385		,022	,983		
	Perspektif Keuangan	-,012	,093	-,012	-,129	,898	,858	1,166
	Perspektif Pelanggan	,291	,113	,257	2,571	,013	,762	1,312
	Perspektif Bisnis Internal	,644	,093	,694	6,903	,000	,750	1,333
	Perspektif Pembelajaran Pertumbuhan	-,168	,079	-,202	-2,118	,039	,833	1,200

Sumber: *Output SPSS*

Dilihat dari perhitungan tabel 4.10 diketahui bahwa:

- Variabel (X1) diperoleh nilai signifikansi  $0,898 > 0,05$  serta nilai thitung  $0,129$ , ttabel adalah  $1,673$  maka thitung  $<$  ttabel sehingga pengertiannya  $H_0$  diterima dan  $H_1$  tidak diterima/ditolak. Disimpulkan bahwa (X1) secara segmental tidak berdampak signifikan pada (Y).
- Variabel (X2) diperoleh nilai signifikansi  $0,013 < 0,05$  serta nilai thitung  $2,571$ , ttabel adalah  $1,673$  artinya thitung  $>$  ttabel sehingga pengertiannya  $H_0$  tidak diterima/ditolak dan  $H_2$  diterima. Dapat disimpulkan, terbukti bahwa (X2) secara segmental berdampak signifikan pada (Y).
- Variabel (X3) diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  serta nilai thitung  $6,903$ , ttabel adalah  $1,673$  artinya thitung  $>$  ttabel sehingga pengertiannya  $H_0$  tidak diterima/ditolak dan  $H_3$  diterima. Dapat disimpulkan, terbukti bahwa (X3) secara segmental berdampak signifikan pada (Y).
- Variabel (X4) diperoleh nilai signifikansi  $0,039 < 0,05$  serta nilai thitung  $2,118$ , ttabel adalah  $1,673$  artinya thitung  $>$  ttabel sehingga pengertiannya  $H_0$  tidak diterima/ditolak dan  $H_4$  diterima. Dapat disimpulkan, terbukti bahwa (X4) secara segmental berdampak signifikan pada (Y).

**Tabel 4.11  
Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	125,255	4	31,314	19,194	,000 <sup>b</sup>
	Residual	89,728	55	1,631		
	Total	214,983	59			

Sumber: *Output SPSS*

Dari perhitungan di atas diketahui bahwa nilai sig. sebesar  $0,000 < 0,05$  dan Fhitung  $19,194 >$  Ftabel  $2,540$  yang artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Kemudian ditunjukkan bahwa secara bersamaan/simultan (X1), (X2), (X3) dan (X4) berdampak signifikan pada (Y).

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,763 <sup>a</sup>	,583	,552	1,277

Sumber: Output SPSS

Mengacu pada hasil tabel 4.12 diperoleh nilai *adjusted R square* adalah 0,552. Membuktikan bahwa besar kecilnya pengaruh (X1), (X2), (X3) dan (X4) pada (Y) adalah 55,2%, bermaksud bahwa masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Perusahaan sebesar 44,8% namun faktor-faktor tersebut tidak dianalisis dalam penelitian ini.

## KESIMPULAN

Bedasarkan hasil penelitian, maka diperoleh kesimpulan bahwa secara segmental perspektif keuangan tidak berdampak signifikan pada performa perusahaan, persepektif pelanggan berdampak signifikan pada performa perusahaan, perspektif proses internal bisnis berdampak signifikan pada kinerja perusahaan, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berdampak signifikan pada kinerja perusahaan. Sedangkan secara simultan perspektif keuangan, persepektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil *adjusted R Square* menunjukkan nilai sebesar 0,552 atau 55,2% yang berarti bahwa besarnya pengaruh Perspektif Keuangan (X1), Persepektif Pelanggan (X2), Perspektif Proses Internal Bisnis (X3) dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) yaitu 55,2%, bermaksud bahwa masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Perusahaan sebesar 44,8% namun faktor-faktor tersebut tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Bedasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah bahwa tugas dari Top Manajemen amat sangat punya pengaruh mempopulerkan *balanced scorecard* kepada karyawan dari semua level. Pimpinan sebenarnya juga harus menyampaikan tujuan dan rencana agar setiap karyawan memiliki arah atau tindakan yang sama guna mencapai visi, misi perusahaan. Perusahaan harus lebih *fight* dalam menangani bisnisnya agar lebih bisa *survive* menghadapi perubahan bisnis, agar dapat memperbaruinya. Bagi Perusahaan, disarankan kepada PT. Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri agar sungguh-sungguh dalam melaksanakan dan menerapkan Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Internal Bisnis, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, terpenting dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan operasional, ini juga akan berdampak membangkitkan manajemen serta tim untuk lebih imajinatif dalam memutuskan rencana terobosan untuk membantu pencapaian tujuan agar lebih baik.

## DAFTAR RUJUKAN

- [1] Fahmi, I. (2017). Manajemen sumber daya manusia teori dan aplikasi. Bandung: Alfabeta
- [2] Freddy Rangkuti. (2015). Analisis SWOT. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- [3] *Kasmir, (2020), "Analisis Laporan Keuangan", Raja Grafindo Persada: Jakarta*
- [4] Sugiyono (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- [5] Zutter, C. J., & Smart, S. B. (2019). Principle of Managerial Finance (15th ed.). Pearson, Addison Wesley Publishing Company