

Pengukuran Kinerja di PT. Taman Midi Anggun Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (BSC)

Performance Measurement at PT Taman Midi Anggun Using the Balanced Scorecard Method (BSC)

Budi Satria^{a,1}, Marwan^{b,2}

^{a,b}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer, Universitas Potensi Utama
satriatya44@gmail.com¹, marwan2192@gmail.com²

ABSTRAK

PT. Taman Midi Anggun adalah salah satu agen resmi PT. Pertamina Patra Niaga yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan distribusi bahan bakar ke berbagai perusahaan besar. Saat ini, terdapat ketidaksesuaian antara hasil pengukuran dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh ketiadaan indikator nilai yang akurat, sehingga perusahaan belum memiliki data baku untuk menilai kinerja karyawan secara objektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pencapaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai alat evaluasi serta menilai efektivitas strategi perencanaan dalam meningkatkan hasil pengukuran kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* memperoleh skor keseluruhan sebesar 0,8 atau setara dengan 90%, yang mencerminkan hasil yang baik. Untuk meningkatkan kinerja, dari perspektif keuangan, perusahaan perlu mempertahankan kemampuan dalam memperoleh laba bersih, mengoptimalkan keuntungan dari aset yang dimiliki, serta menjaga profitabilitas berdasarkan ekuitas. Dari perspektif pelanggan, upaya yang harus dilakukan meliputi menarik pelanggan baru, meningkatkan kualitas layanan, dan mengutamakan kepuasan pelanggan. Dari sisi bisnis internal, perusahaan perlu mengembangkan proses inovasi, operasional, dan layanan purna jual agar pelanggan merasa aman dan nyaman dalam menggunakan layanan yang diberikan. Sementara itu, dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perusahaan harus berkomitmen dalam meningkatkan produktivitas karyawan serta memastikan kepuasan mereka dengan memberikan hak-hak yang sebanding dengan kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard, kinerja, pengukuran, perspektif.*

ABSTRACT

PT Taman Midi Anggun is one of PT Pertamina Patra Niaga's authorised agents responsible for the management and distribution of fuel to various large companies. Currently, there is a mismatch between the measurement results and the predetermined planning. This is caused by the absence of accurate value indicators, so the company does not have standardised data to objectively assess employee performance. This study aims to analyse the achievement of employee performance using the *Balanced Scorecard* (BSC) method as an evaluation tool and assess the effectiveness of planning strategies in improving employee performance measurement results. The results showed that the performance evaluation using the *Balanced Scorecard* method obtained an overall score of 0.8 or equivalent to 90%, which reflects good results. To improve performance, from a financial perspective, the company needs to maintain the ability to earn net income, optimise profits from assets owned, and maintain profitability based on equity. From a customer perspective, efforts should include attracting new customers, improving service quality, and prioritising customer satisfaction. From the internal business perspective, the company needs to develop innovation processes, operations, and after-sales services so that customers feel safe and comfortable in using the services provided. Meanwhile, from a growth and learning perspective, the company must be committed to improving employee productivity and ensuring their satisfaction by providing rights that are proportional to their contribution to the company.

Keywords : *Balanced Scorecard, performance, measurement, perspective.*

Info Artikel :

Disubmit: 12 Desember 2024

Direview: 20 Januari 2025

Diterima : 15 Februari 2025

Copyright © 2025 - Journal UPU. All rights reserved.

1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan mengharapkan karyawan memiliki kinerja optimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawabnya. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompetensi, disiplin, motivasi, tanggung jawab, dan faktor pendukung lainnya.

PT. Taman Midi Anggun merupakan agen resmi dari PT. Pertamina Patra Niaga yang bertugas menyalurkan bahan bakar ke berbagai perusahaan besar. Dalam operasionalnya, perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan. Namun, tantangan muncul akibat penurunan performa karyawan yang disebabkan oleh berbagai faktor. Pengukuran kinerja yang ada saat ini belum berjalan optimal dan tidak selaras dengan perencanaan, terutama karena ketiadaan indikator yang jelas dan data baku sebagai acuan. Untuk mencapai tujuan perusahaan dalam memberikan layanan terbaik, dibutuhkan metode pengukuran kinerja yang lebih sistematis dan mampu menjamin keseimbangan antara target jangka pendek dan jangka panjang.

Dalam menghadapi persaingan global, pengukuran kinerja karyawan memegang peran krusial bagi organisasi maupun pengembangan individu. Oleh karena itu, proses pengukuran harus dilakukan secara objektif, transparan, dan terukur. Perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan guna mendorong perubahan positif dalam etos kerja dan produktivitas. *Balanced Scorecard* (BSC), sebagai metode berbasis strategi bisnis, berfungsi mengarahkan karyawan pada aspek-aspek kunci yang mendukung pertumbuhan perusahaan. Untuk meraih keberhasilan, perusahaan perlu melakukan perbaikan berkesinambungan, baik terhadap hasil pengukuran maupun standar kinerjanya, dengan merujuk pada indikator kunci dalam BSC.

Balanced Scorecard (BSC) merupakan metode manajemen kinerja yang dirancang untuk mengevaluasi dan mengelola kinerja organisasi secara komprehensif. Dikembangkan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada tahun 1990-an, BSC mengukur kinerja melalui empat perspektif yang saling berhubungan: keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan [1].

Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) menjadi solusi strategis dalam mengukur kinerja melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penerapan BSC dapat menunjukkan peningkatan kinerja di berbagai bidang [2].

Pengukuran kinerja merupakan alat penting untuk menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Kinerja merujuk pada hasil yang dicapai oleh individu, tim, atau unit kerja dalam memenuhi target yang telah ditentukan, serta menunjukkan kemampuan mereka dalam merealisasikan sasaran strategis melalui perilaku yang sesuai dengan ekspektasi [3].

Pengukuran kinerja merupakan faktor penting bagi lingkungan organisasi di masa sekarang dan masa yang akan datang. Dan metode pengukuran kinerja selama ini yang masih memiliki kelemahan dimana hanya melihat dari kinerja keuangan saja. Pengukuran kinerja yang efektif hendaknya mampu menerjemahkan visi, misi, dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja baik segi keuangan maupun non keuangan [4].

Sejalan dengan hal itu, kinerja juga dapat dipahami sebagai representasi pelaksanaan program, kegiatan, atau kebijakan dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, diperlukan penelitian mengenai pengukuran kinerja karyawan di PT. Taman Midi Anggun. Penelitian ini bertujuan untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan dengan menitikberatkan pada perspektif yang menjadi prioritas perusahaan.

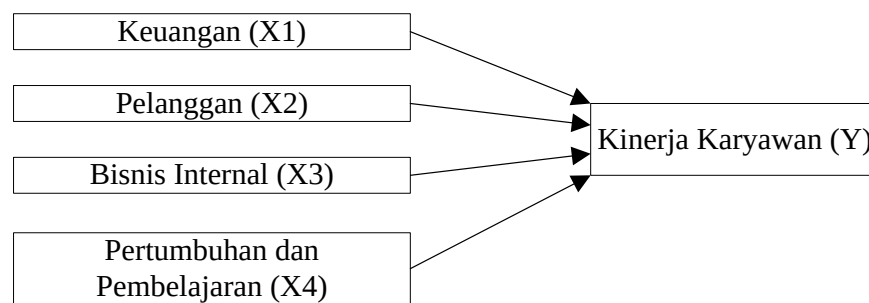
2. METODE

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif yang bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam. Fokus utamanya adalah menggali makna, pengalaman, serta perspektif individu atau kelompok. Metode kualitatif menghasilkan data deskriptif, baik dalam bentuk lisan maupun tulisan, yang diperoleh dari hasil wawancara dengan responden dan temuan di lapangan.

Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang berfokus pada kondisi objek secara alami, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama. Pengumpulan data dilakukan secara induktif dan lebih menekankan pada pemahaman makna daripada menarik generalisasi [5].

A. Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual yang menggambarkan keterkaitan antara teori dengan sejumlah faktor yang dianggap relevan dan penting[5]. Kerangka konseptual dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan variabel bebas yang terdiri dari aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Adapun variabel terikat yang dipengaruhi adalah kinerja karyawan.

B. Kinerja

Kinerja merupakan hasil keseluruhan yang dicapai individu dalam kurun waktu tertentu berdasarkan pelaksanaan tugas sesuai standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya. Namun, tantangan bagi perusahaan adalah bagaimana memotivasi karyawan dan merancang strategi untuk mencegah penurunan kinerja. Kinerja karyawan merupakan output dari pelaksanaan tugas atau aktivitas tertentu dalam suatu periode waktu, yang mencerminkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan tersebut [6].

Kinerja karyawan merupakan manifestasi perilaku yang dapat diamati dan dievaluasi dalam pelaksanaan tugas, yang mencerminkan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi [7]. Kinerja dapat diartikan sebagai output dari pelaksanaan tugas atau aktivitas individu dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh beragam faktor dan ditujukan untuk mencapai sasaran organisasi dalam jangka waktu tertentu [8].

C. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses evaluasi aktivitas melalui pengumpulan data dan informasi yang selaras dengan tujuan dan sasaran program. Dalam konteks bisnis, pengukuran ini berfungsi membangun sinergi, memperkuat kolaborasi, serta mendorong individu untuk unggul dan berkontribusi secara kompetitif bagi organisasi atau Perusahaan [9].

Adapun beberapa manfaat dari sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut [10]:

- 1) Mengelola operasi organisasi dengan efisien dan efektif melalui motivasi karyawan yang optimal.

- 2) Mendukung proses pengambilan keputusan terkait dengan karyawan, seperti promosi, pemecatan, dan mutasi.
- 3) Menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan serta menetapkan kriteria seleksi dan evaluasi untuk program pelatihan.
- 4) Memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan mereka.
- 5) Menyediakan dasar untuk pemberian penghargaan kepada karyawan.

Terdapat lima indikator utama yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan, yaitu [11]:

1. Kualitas, yaitu tingkat mutu hasil kerja yang dinilai berdasarkan persepsi terhadap kesempurnaan pekerjaan, yang mencerminkan keterampilan serta kompetensi karyawan.
2. Kuantitas, yaitu volume output yang dihasilkan, yang diukur berdasarkan jumlah, unit, atau siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu sejauh mana suatu aktivitas dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, dilihat dari aspek koordinasi hasil dan efisiensi pemanfaatan waktu yang tersedia.
4. Efektivitas, yaitu sejauh mana sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, dana, teknologi, dan bahan baku digunakan secara optimal dalam pencapaian hasil kerja.
5. Kemandirian, yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara mandiri tanpa ketergantungan pada pihak lain.

D. Balanced Scorecard

Balanced Scorecard adalah metode pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Robert Kaplan dan David Norton. Penelitian mereka didasari oleh keyakinan bahwa pengukuran kinerja yang hanya fokus pada perspektif keuangan sudah tidak lagi efektif bagi perusahaan modern. *Balanced Scorecard* merupakan kerangka kerja untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang berhubungan dengan strategi perusahaan atau organisasi. Selain mengukur kinerja finansial di masa lalu, *Balanced Scorecard* juga berfungsi sebagai pendorong kinerja finansial di masa depan. Faktor pendorong tersebut mencakup perspektif pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, yang diturunkan dari penerjemahan strategi perusahaan secara jelas dan terukur ke dalam tujuan dan ukuran yang relevan [12].

Konsep *Balanced Scorecard* dikembangkan untuk melengkapi metode pengukuran kinerja yang ada sebelumnya, guna membantu organisasi dalam mengevaluasi kinerja strategisnya. *Balanced Scorecard* mencakup empat perspektif utama untuk menilai kinerja perusahaan, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Secara sederhana, metode ini mengukur kinerja dengan mempertimbangkan baik aspek finansial maupun non-finansial untuk mengevaluasi dan memantau kemajuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Konsep *Balanced Scorecard* juga terkait erat dengan strategi organisasi atau perusahaan. Meskipun demikian, *Balanced Scorecard* tetap mempertahankan aspek keuangan dan fokus pada hasil finansial. Semua pengukuran yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi harus terkait dengan tujuan finansial sebagai hasil akhir. Metode ini menghubungkan setiap ukuran kinerja dengan tujuan finansial organisasi, serta menciptakan hubungan sebab-akibat antara berbagai ukuran yang ada.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

PT. Taman Midi Anggun saat ini menghadapi kendala dalam pengukuran kinerja, di mana terdapat ketidaksesuaian antara pencapaian kinerja karyawan dengan implementasi perencanaan peningkatannya. Untuk memahami kinerja karyawan melalui pendekatan *Balanced Scorecard*, penulis menganalisis masing-masing perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran, dengan skor sebagai berikut:

Tabel 1. Pengukuran *Balnced Scorecard*

Kriteria	Skor	Keterangan
Kurang	-1	Tingkat presentasi dibawah standar
Cukup	0	Tingkat presentasi sesuai standar
Baik	1	Tingkat presentasi diatas standar

A. Perspektif Keuangan

Data yang digunakan untuk menganalisis perspektif keuangan diperoleh dari laporan keuangan PT. Taman Midi Anggun tahun 2020 hingga 2024. Analisis dilakukan melalui rasio keuangan, yakni *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Investment* (ROI), dan *Return on Equity* (ROE). Kinerja keuangan yang baik mencerminkan keberhasilan manajemen dalam mengelola laba perusahaan secara optimal. Pengukuran rasio profitabilitas dilakukan dengan membandingkan komponen laporan laba rugi dan neraca. Analisis ini dilakukan secara periodik untuk menilai dan memantau perkembangan profitabilitas perusahaan. Peneliti menerapkan analisis rasio profitabilitas, kemudian membandingkan hasilnya tiap tahun. Pendekatan ini digunakan untuk menilai kondisi kinerja keuangan atau tingkat profitabilitas perusahaan secara periodik.

1. *Net Profit Margin* (NPM) digunakan untuk mengukur tingkat laba bersih yang dihasilkan perusahaan terhadap total pendapatannya.

$$\text{NPM} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Pendapatan}} \times 100\%$$

$$\text{NPM} = \frac{210.216.000}{2.668.260.000} \times 100\% = 7,88$$

Tabel 2. *Net Profit Margin*

Tahun	Laba Bersih (Rp)	Pendapatan (Rp)	NPM (%)	Skor	Kriteria
2020	210.216.000	2.668.260.000	7,88	1	Baik
2021	276.880.000	2.751.180.000	10,06	1	Baik
2022	291.206.000	4.591.506.000	6,34	-1	Kurang
2023	325.246.000	2.747.846.000	11,84	1	Baik
2024	173.643.250	2.673.350.000	6,50	-1	Kurang

Penilaian skor NPM didasarkan pada perubahan persentase tiap tahunnya: jika persentase NPM meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, maka diberikan skor 1 dengan kategori baik; jika menurun, skor -1 dengan kategori kurang; dan jika tetap, skor 0 dengan kategori cukup. Pada periode 2020 hingga 2024, PT. Taman Midi Anggun menunjukkan fluktuasi dalam persentase *Net Profit Margin* (NPM). Pada 2020, NPM sebesar 7,88% meningkat menjadi 10,06% pada 2021. Namun, turun menjadi 6,34% di 2022, lalu naik kembali menjadi 11,84% di 2023. Pada 2024, NPM kembali turun menjadi 6,50%. Berdasarkan tren tersebut, dapat disimpulkan bahwa kondisi NPM perusahaan masih belum stabil dan cenderung kurang baik.

2. *Return on Investment* (ROI) digunakan untuk mengukur tingkat keuntungan yang diperoleh dibandingkan dengan jumlah modal yang diinvestasikan. ROI yang tinggi mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan pendapatan yang melebihi biaya investasinya.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

$$\text{ROI} = \frac{210.216.000}{6.330.000.000} \times 100\% = 3,32$$

Tabel 3. *Return On Inveronment*

Tahun	Lab Bersih (Rp)	Total Aktiva (Rp)	ROI (%)	Skor	Kriteria
2020	210.216.000	6.330.000.000	3,32	1	Baik
2021	276.880.000	7.320.000.000	3,78	1	Baik
2022	291.206.000	6.230.000.000	4,67	1	Baik
2023	325.246.000	5.640.000.000	5,77	1	Baik
2024	173.643.250	6.824.875.000	2,54	-1	Kurang

Penilaian skor ROI didasarkan pada perubahan persentase tiap tahunnya: jika persentase ROI meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, diberikan skor 1 dengan kategori baik; jika menurun, diberikan skor -1 dengan kategori kurang; dan jika tetap, diberikan skor 0 dengan kategori cukup. Berdasarkan rasio *Return on Investment* (ROI), PT. Taman Mudi Anggun menunjukkan peningkatan persentase setiap tahunnya. Pada 2020, ROI tercatat sebesar 3,32%, kemudian naik 0,46% menjadi 3,78% pada 2021. Pada 2022, ROI meningkat lagi sebesar 0,89%, dan pada 2023 bertambah 1,1% hingga mencapai 5,77%. Namun, pada 2024, ROI turun menjadi 2,54% akibat penurunan laba perusahaan. Meskipun demikian, perusahaan masih dapat dikategorikan baik karena ROI mengalami peningkatan yang konsisten dari 2020 hingga 2023.

3. *Return on Equity* (ROE) digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas setiap divisi dalam manajemen perusahaan. Melalui ROE, dapat diketahui divisi mana yang memberikan tingkat pengembalian tertinggi. Hal ini menjadi faktor penting sebagai dasar evaluasi, terutama bagi manajemen perusahaan.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lab Bersih}}{\text{Modal}} \times 100\%$$

$$\text{NPM} = \frac{210.216.000}{6.119.964.000} \times 100\% = 1,72$$

Tabel 4. *Return On Equity*

Tahun	Lab Bersih (Rp)	Modal (Rp)	ROE (%)	Skor	Kriteria
2020	210.216.000	6.119.964.000	1,72	1	Baik
2021	276.880.000	7.043.120.000	1,97	1	Baik
2022	291.206.000	5.938.794.000	2,45	1	Baik
2023	325.246.000	5.314.754.000	3,06	1	Baik
2024	173.643.250	5.534.779.750	1,57	-1	Kurang

Penilaian skor ROE dilakukan berdasarkan perubahan persentase tahunan: jika persentase ROE meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, diberikan skor 1 dengan kategori baik; jika menurun, diberikan skor -1 dengan kategori kurang; dan jika tetap, diberikan skor 0 dengan kategori cukup. Berdasarkan data, persentase *Return On Equity* (ROE) menunjukkan peningkatan dari tahun 2020 hingga 2023, namun mengalami penurunan pada 2024. Pada 2020, ROE tercatat sebesar 1,72%, kemudian naik menjadi 1,97% pada 2021, dengan kenaikan 1,5%. Pada 2022, ROE kembali meningkat menjadi 2,45%, dan pada 2023 mencapai 3,06%, meningkat 6,1%. Namun, pada 2024, ROE turun menjadi 1,57%. Meskipun terjadi penurunan pada 2024, secara keseluruhan perusahaan masih dapat dikategorikan baik karena berhasil meningkatkan ROE secara signifikan dari 2020 hingga 2023.

B. Perspektif Pelanggan

Data yang digunakan untuk mengukur perspektif pelanggan meliputi jumlah pelanggan lama dan baru PT. Taman Mudi Anggun dari tahun 2020 hingga 2024. Untuk mengukur perspektif pelanggan, data yang digunakan mencakup jumlah pelanggan baru, pelanggan lama, dan total pelanggan setiap periode. Analisis dilakukan sebagai berikut.

- 1) Perolehan pelanggan dianggap baik jika meningkat, cukup jika tetap stabil, dan kurang baik jika menurun.

$$\text{Tingkat perolehan pelanggan} = \frac{\text{Jumlah pelanggan baru}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$\text{Tingkat perolehan pelanggan} = \frac{48}{172} \times 100\% = 27,70$$

Tabel 5. Perolehan Pelanggan

Tahun	Jumlah Pelanggan (Perusahaan)	Pelanggan Baru (Perusahaan)	Tingkat Perolehan Pelanggan (%)	Skor	Kriteria
2020	172	48	27,70	1	Baik
2021	193	58	30,05	1	Baik
2022	209	67	32,06	1	Baik
2023	228	74	32,46	1	Baik
2024	167	55	26,95	-1	Kurang

Penilaian skor perolehan pelanggan didasarkan pada perubahan persentase tahunan: jika persentase perolehan pelanggan meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, diberikan skor 1 dengan kategori baik; jika menurun, diberikan skor -1 dengan kategori kurang; dan jika tetap, diberikan skor 0 dengan kategori cukup. Berdasarkan data yang telah dianalisis, perolehan pelanggan baru mengalami peningkatan dari 2020 hingga 2024, meskipun jumlah pelanggan turun pada 2024. Namun, jika dilihat dari persentase perolehan, terjadi peningkatan setiap tahunnya. Oleh karena itu, perspektif pelanggan dalam hal perolehan pelanggan dapat dikategorikan baik, karena persentase pertumbuhannya terus meningkat setiap tahun.

- 2) Retensi pelanggan dianggap baik jika meningkat, cukup jika tetap stabil, dan kurang baik jika menurun.

$$\text{Tingkat retensi pelanggan} = \frac{\text{Jumlah pelanggan lama}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$\text{Tingkat retensi pelanggan} = \frac{124}{172} \times 100\% = 7,88$$

Tabel 6. Retensi Pelanggan

Tahun	Jumlah Pelanggan (Perusahaan)	Pelanggan Lama (Perusahaan)	Retensi Pelanggan (%)	Skor	Kriteria
2020	172	124	72,30	1	Baik
2021	193	135	69,95	-1	Kurang
2022	209	142	67,94	-1	Kurang
2023	228	154	67,54	-1	Kurang
2024	167	122	73,05	1	Baik

Penilaian skor retensi pelanggan dilakukan berdasarkan perubahan persentase tahunan: jika persentase retensi pelanggan meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, diberikan skor 1 dengan kategori baik; jika menurun, diberikan skor -1 dengan kategori kurang; dan jika tetap, diberikan skor 0 dengan kategori cukup. Berdasarkan tabel retensi pelanggan, tingkat retensi dapat dikategorikan cukup baik karena penurunan persentase retensi pelanggan tidak signifikan.

- 3) Kepuasan pelanggan diukur dengan membandingkan harapan pelanggan terhadap layanan yang diterima. Untuk menganalisis tingkat kepuasan pelanggan, penulis menyebarkan kuesioner kepada pelanggan PT. Taman Midi Anggun. Dalam pengukuran ini, penulis menggunakan skala Guttman, yaitu skala yang memberikan pilihan jawaban tegas antara "Ya" dan "Tidak" [13]. Kuesioner

disebarkan kepada 167 pelanggan yang telah terdata pada tahun 2024. Berikut adalah perhitungan untuk menentukan jumlah sampel yang diperlukan.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{167}{1 + 167(0,1)^2} = 62,5$$

Jumlah sampel yang diperlukan adalah 63 responden. Hasil kuesioner yang diperoleh kemudian disajikan dalam tabel distribusi frekuensi berikut.

Tabel 7. Kuesioner Kepuasan Pelanggan

Item Pertanyaan	Ya	Tidak
P1	57	6
P2	60	3
P3	59	4
P4	55	8
P5	61	2
P6	55	8
P7	54	9
P8	57	6
P9	55	8
P10	59	4
P11	60	3
P12	54	9
Total	686	70
Total Keseluruhan	756	

Untuk mempermudah perhitungan, digunakan pendekatan kuantitatif, sehingga hasil pengukuran operasional dapat disajikan sebagai berikut:

0 % - 50 % : Tidak Puas

51 % - 100 % : Puas

$$\text{Jawaban Rata - Rata Ya} = \frac{\text{Rata - Rata Ya}}{\text{Total Jawaban}} \times 100\%$$

$$\text{Jawaban Rata - Rata Ya} = \frac{686}{756} \times 100\% = 90,74 \%$$

Berdasarkan analisis skala Guttman, tingkat kesesuaian yang melebihi 50% mencapai 90,74%. Oleh karena itu, kinerja PT. Taman Midi Anggun dari perspektif kepuasan pelanggan dapat dikategorikan sebagai sangat puas.

C. Perspektif Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal, penulis membandingkan kondisi perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*, yang menekankan pada inovasi dan layanan purna jual.

- 1) Proses inovasi, berdasarkan hasil penelitian, PT. Taman Midi Anggun telah berhasil memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menyediakan fasilitas yang mendukung kenyamanan selama proses pengiriman BBM, yang menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam inovasi berjalan dengan baik.
- 2) Proses operasi, penelitian menunjukkan bahwa strategi operasional PT. Taman Midi Anggun melibatkan penjelasan kepada konsumen mengenai layanan pengiriman BBM. Langkah ini bertujuan untuk memberikan kenyamanan dan keamanan bagi pelanggan, serta memungkinkan mereka menilai kualitas manajemen operasional perusahaan. Hal ini menunjukkan kinerja perusahaan dalam operasional berjalan dengan baik.
- 3) Layanan purna jual, PT. Taman Midi Anggun memberikan layanan purna jual dengan menangani keluhan pelanggan terkait ketidaknyamanan dalam pengiriman BBM dan melakukan perbaikan untuk pengiriman berikutnya. Selain itu, perusahaan menjaga hubungan baik dengan pelanggan,

menciptakan ikatan kekeluargaan. Ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam layanan purna jual berjalan dengan baik.

Dapat disimpulkan dari ketiga aspek tersebut bahwa PT. Taman Midi Anggun telah menjalankan perspektif proses bisnis internal dengan baik. Hal ini tercermin dari keberhasilan dalam inovasi, operasional, dan layanan purna jual. Dengan demikian, skor yang diperoleh menunjukkan bahwa target pengukuran *Balanced Scorecard* telah tercapai. Secara keseluruhan, kinerja perusahaan dalam perspektif ini dapat dikategorikan baik. Berdasarkan informasi tersebut pula, PT. Taman Midi Anggun berusaha mengidentifikasi perspektif bisnis internal yang harus dikuasai oleh perusahaan untuk mencapai tujuan manajerial, perusahaan, serta memenuhi kebutuhan pelanggan.

Tabel 8. Perbandingan Proses Bisnis Internal

No	Proses Bisnis Internal	Faktor Kritis Keberhasilan	Keterangan	Penilaian
1	Proses Inovasi	Keamanan dalam proses pengiriman ke pelanggan. Ketersediaan dan kemudahan akses informasi pengiriman Pengendalian internal yang baik	Tercapai Tercapai Tercapai	Baik
2	Proses Operasi	Kenyamanan, kecepatan, kecermatan, dan keramahan dalam pelayanan	Tercapai	Baik
3	Layanan Purna Jual	Tanggung jawab pelayanan pengiriman dari perusahaan kepada pelanggan	Tercapai	Baik

Berdasarkan tiga aspek yang telah diukur, PT. Taman Midi Anggun berhasil mengelola perspektif proses bisnis internal dengan baik, termasuk dalam hal inovasi, layanan purna jual, dan operasional. Skor yang diperoleh menunjukkan bahwa perusahaan telah memenuhi target pengukuran *Balanced Scorecard*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja PT. Taman Midi Anggun dari perspektif proses bisnis internal tergolong baik.

D. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Untuk mengevaluasi kinerja PT. Taman Midi Anggun dari sudut pandang pertumbuhan dan pembelajaran, penulis menggunakan kuesioner yang diberikan kepada karyawan perusahaan. Pendekatan ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana PT. Taman Midi Anggun menerapkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap karyawan mereka. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan dua jenis analisis, yakni kepuasan karyawan dan retensi karyawan, untuk menilai kemampuan para karyawan di perusahaan. Penilaian dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan dengan mengacu pada kategori kepuasan karyawan dan retensi karyawan. Berikut adalah analisisnya.

1. Retensi karyawan dianggap baik apabila mengalami peningkatan, cukup jika tetap stabil, dan buruk jika mengalami penurunan.

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{3}{36} \times 100\% = 27,70$$

Tabel 9. Retensi Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar (Orang)	Jumlah Karyawan (Orang)	Retensi Karyawan (%)	Skor	Kriteria
2020	3	37	8,11	1	Baik

2021	2	38	5,26	1	Baik
2022	2	37	5,41	-1	Kurang
2023	1	39	2,56	1	Baik
2024	0	40	0	1	Baik

Penetapan skor retensi karyawan didasarkan pada perubahan persentase setiap tahunnya. Jika persentase retensi karyawan lebih tinggi dari tahun sebelumnya, diberikan skor -1 dengan kriteria kurang; jika persentasenya turun, diberikan skor 1 dengan kriteria baik; dan jika persentase tetap sama, diberikan skor 0 dengan kriteria cukup. Pada tahun 2020, tingkat retensi karyawan mencapai 8,11%, kemudian turun menjadi 5,26% pada tahun 2021. Namun, pada tahun 2022, retensi karyawan kembali meningkat menjadi 5,41%. Pada tahun 2023, terjadi penurunan lagi hingga mencapai 2,56%, dengan penurunan sebesar 3,1%. Sementara itu, pada tahun 2024, tidak ada karyawan yang keluar, sehingga tingkat retensi karyawan mencapai 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan telah membaik, karena mampu meningkatkan tingkat retensi karyawan, dengan tahun 2024 sebagai pencapaian tertinggi dalam lima tahun terakhir.

- Untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan, penulis menggunakan skala Guttman, yaitu skala yang memberikan pilihan jawaban yang tegas antara "Ya" dan "Tidak". Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 40 karyawan yang bekerja pada tahun 2024, dengan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut. Berikut adalah perhitungan untuk menentukan jumlah sampel yang diperlukan.

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n = \frac{40}{1 + 40(0,1)^2} = 28,6$$

Jumlah sampel yang diperlukan adalah 29 responden. Hasil kuesioner yang diperoleh selanjutnya disajikan dalam tabel distribusi frekuensi berikut ini:

Tabel 10. Kuesioner Kepuasan Pelanggan

Item Pertanyaan	Ya	Tidak
P1	24	5
P2	19	10
P3	17	12
P4	28	1
P5	21	8
P6	21	8
P7	22	7
P8	20	9
P9	22	7
P10	28	1
Total	222	68
Total Keseluruhan	290	

Untuk mempermudah proses perhitungan, digunakan pendekatan kuantitatif, sehingga hasil pengukurannya dapat disajikan sebagai berikut:

0 % - 50 % : Tidak Puas

51 % - 100 % : Puas

$$\text{Jawaban Rata - Rata Ya} = \frac{\text{Rata - Rata Ya}}{\text{Total Jawaban}} \times 100\%$$

$$\text{Jawaban Rata - Rata Ya} = \frac{222}{290} \times 100\% = 76,55 \%$$

Berdasarkan analisis skala Guttman, tingkat kesesuaian yang melebihi 50% mencapai 76,55%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap fasilitas kerja yang disediakan oleh PT.

Taman Midi Anggun termasuk dalam kategori puas. Dengan demikian, kinerja PT. Taman Midi Anggun, jika dilihat dari tingkat kepuasan karyawan, dapat dianggap baik.

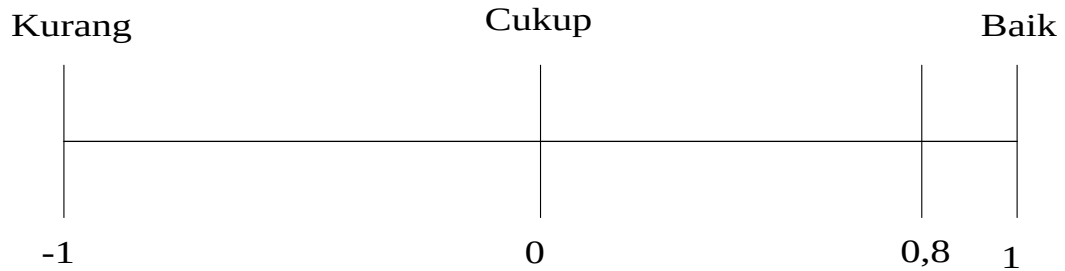
E. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data, dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan menggunakan metode *Balanced Scorecard* tergolong baik. Hal ini terbukti melalui berbagai perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran.

Tabel 11. Pengukuran Kinerja Keseluruhan

Perspektif	2020	2021	Tahun			Ukuran	Skor
			2022	2023	2024		
Keuangan							
Net Profit Margin	7,88%	10,06%	6,34%	11,84%	6,50%	Kurang	-1
Return On Investment	3,32%	3,78%	4,67%	5,77%	2,54%	Baik	1
Return On Equity	1,72%	1,97%	2,45%	3,06%	1,57%	Baik	1
Pelanggan							
Tingkat Perolehan Pelanggan	27,70%	30,05%	32,06%	32,46%	26,95%	Baik	1
Tingkat Retensi Pelanggan	72,30%	69,95%	67,94%	67,54%	73,05%	Baik	1
Tingkat Kepuasan Pelanggan			90,74%			Baik	1
Bisnis Internal							
Proses Inovasi	√	√	√	√	√	Baik	1
Proses Operasi	√	√	√	√	√	Baik	1
Layanan Purna Jual	√	√	√	√	√	Baik	1
Pertumbuhan dan Pembelajaran							
Retensi Karyawan	8,11%	5,26%	5,41%	2,56%	0	Baik	1
Kepuasan Karyawan			76,55%			Baik	1
		Total					9
		9/11					0,8

Kinerja dianggap kurang jika nilainya berada di bawah 50% (skor 0). Kinerja dikategorikan baik jika melebihi 80%, dengan asumsi bahwa 80% setara dengan skor 0,6. Sementara itu, kinerja dalam kategori cukup berada dalam rentang nilai antara 0 hingga 0,6. Berdasarkan pengukuran kinerja keseluruhan, skor yang diperoleh adalah 0,8, yang diasumsikan setara dengan 90%. Dengan demikian, hasil pengukuran kinerja di PT. Taman Midi Anggun menggunakan metode *Balanced Scorecard* berada pada kategori baik. Berikut adalah gambar skala kinerja perusahaan.



Gambar 2. Skala Kinerja

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Pengukuran kinerja yang dilakukan dengan metode *Balanced Scorecard* menghasilkan skor keseluruhan sebesar 0,8, yang diasumsikan setara dengan 90%, menunjukkan hasil yang baik. Dari perspektif keuangan, pendapatan perusahaan berada dalam kondisi positif, yang mengindikasikan bahwa bisnis dapat menghasilkan keuntungan dari operasionalnya. Dari perspektif pelanggan, layanan yang diberikan sudah optimal, sehingga berhasil meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempertahankan loyalitas mereka. Dalam perspektif bisnis internal, perusahaan terus berinovasi untuk meningkatkan kualitas layanan, sementara aspek operasional berjalan sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan. Dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, setiap karyawan diberikan pelatihan dan hak yang sesuai untuk mencapai hasil terbaik. Selain itu, perusahaan berupaya membangun fondasi yang kuat dengan mempertahankan karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja.
- 2) Strategi peningkatan kinerja yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut: dari perspektif keuangan, perusahaan harus mempertahankan kemampuan untuk memperoleh laba bersih, mengoptimalkan keuntungan dari aset yang dimiliki, serta menjaga profitabilitas berdasarkan ekuitas. Dari perspektif pelanggan, perusahaan harus berusaha untuk menarik pelanggan baru, meningkatkan kualitas layanan, serta selalu mengutamakan kepuasan pelanggan. Dari perspektif bisnis internal, perusahaan perlu mengembangkan proses inovasi, operasional, dan layanan purna jual untuk memastikan pelanggan merasa aman dan nyaman saat menggunakan layanan yang diberikan. Dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perusahaan harus berkomitmen untuk meningkatkan produktivitas karyawan serta memastikan kepuasan mereka dengan memberikan hak-hak yang sesuai dengan kontribusi mereka terhadap perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan Terima Kasih Saya sampaikan kepada Universitas Potensi Utama yang telah membantu dalam penyusunan penelitian ini.

REFERENSI

- [1] Haryadi, M. Y. (2024). Aplikasi penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC). *Dinamik*, 29(2), 125-132.
- [2] Setiawan, I. dan N. Marikena. (2024). Pengukuran Kinerja Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. PROSIDING SEMINAR NASIONAL MULTI DISIPLIN ILMU (SENADIMU) 1 (1), 27-40.
- [3] Sinen, K., Kusumaningrum, S., & Mahu, R. *BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN DAN OPTIMALISASI KINERJA DI UNIVERSITAS X: PENDEKATAN ANALITIS. JURNAL MANAJEMEN DAKWAH*, 10(2), 32-56.
- [4] Rahmania, T. dan Y. Setiawannie. (2019). Pengukuran Kinerja Rumah Sakit “X” Dengan Metode SWOT *Balanced Scorecard*. Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE) 2 (3)
- [5] Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- [6] Adhari, I. Z. (2020). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan: Qiara Media.
- [7] Sinaga, Onita Sari. 2020. *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Jakarta : Yayasan Kita Menulis.
- [8] Rerung, Rintho Rante. 2019. *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior*. Bandung : CV. Media Sains Indonesia.
- [9] 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). <https://doi.org/10.32493/jitmi.v3i1.y2020.p15-23>.
- [10] Beni Yeremia. (2022). TEORI PENILAIAN PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN. PUSDANSI.ORG, 2(4).
- [11] Yulianto, B. (2020). Perilaku pengguna APD sebagai alternatif meningkatkan kinerja karyawan yang terpapar bising intensitas tinggi. Surabaya: Scopindo Media Pustaka
- [12] Kaplan, Robert S. dan Norton, David P., 1996, *Balanced Scorecard*, Menerjemahkan Strategi Menjadi Aksi, Alih Bahasa : Peter R. Yosi Pasla, 2000, Jakarta : Erlangga.
- [13] Sudaryono. (2016). Metode Penelitian Pendidikan. Kencana.
- [14] Junus, S., Rasyid, A., Wunarlani, I., & Ardiana, I. W. (2022). Perencanaan Kapasitas Produksi Janur Woka di UD. Pulu Bali Menggunakan Metode CRP (Capacity Requirement Planning). Jambura Industrial Review (JIREV), 2(2),
- [15] Wicaksono, S., & Mundari, S. (2022, October). *PERENCANAAN KAPASITAS PRODUKSI UNTUK MEMENUHI PERMINTAAN KONSUMEN PADA HOME INDUSTRI SANDAL*. In *Senakama: Prosiding Seminar Nasional Karya Ilmiah Mahasiswa* (Vol. 1, No. 1, pp. 121-134).