

PELATIHAN DAN PENDAMPINGAN PENYUSUNAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN BUMD KABUPATEN BANJAR MENGUNAKAN BALANCE SCORE CARD (BSC) PADA PASAR PD. BAUNTUNG BATUAH

**Anthonius Junianto Karsudjono¹, Abdul Kadir², Abul Hasan A³, Nida Putri Rahmayanti⁴,
Rofinus Leki⁵**

^{1,2,3,4,5}STIE Pancasetia Banjarmasin

*E-mail: ajkarsudjono@gmail

ABSTRAK

Tujuan dari pengabdian kepada masyarakat ini sebagai pendampingan bagi perusahaan PBB dalam merumuskan dan menyusun penilaian kinerja internal berbasis *balance score card*, sehingga perusahaan dapat Menyusun dan membuat penilaian terhadap: Kinerja keuangan, SDM, Perspektif pelanggan dan Pertumbuhan perusahaan. Manfaat dari pengabdian ini adalah agar para manajer atau pejabat PBB dapat menguasai dan Menyusun program penilaian kinerja perusahaan berdasarkan BSC. Sehingga perusahaan memiliki sistem penilaian kinerja yang baik, dengan demikian diharapkan perusahaan dapat dikelola dengan baik dan sehat. Dengan adanya *balance score card* ini maka perusahaan dapat memperjelas dan mengkomunikasikan strategi, menyelaraskan tujuan dan target, serta membuat keputusan yang lebih baik di masa mendatang.

Kata kunci: Penilaian Kinerja Karyawan, Balance Score Card.

TRAINING AND ASSISTANCE IN PREPARING PERFORMANCE ASSESSMENTS OF BUMD EMPLOYEES IN BANJAR DISTRICT USING BALANCE SCORE CARD (BSC) IN THE PD MARKET. BAUNTUNG BATUAH

ABSTRACT

The purpose of this community service is to assist PBB companies in formulating and compiling balance score card-based internal performance assessments, so that companies can prepare and make assessments of: Financial performance, HR, customer perspective and company growth. The benefit of this service is that PBB managers or officials can master and prepare company performance assessment programs based on the BSC. So that the company has a good performance assessment system, it is hoped that the company can be managed well and healthily. With this balanced score card, companies can clarify and communicate strategies, align goals and targets, and make better decisions in the future.

Keywords: Key Performance Indicators, Balance Score Card

PENDAHULUAN

Perusahaan daerah adalah salah satu sumber daya bagi pemerintah daerah dalam menggali potensi dan kontribusinya dalam meningkatkan PAD. Oleh karena itu perusahaan daerah harus bisa menjadi perusahaan yang mandiri, dengan kata lain mampu memenuhi segala permodalan yang dibutuhkan tanpa harus selalu meminta bantuan dari pemerintah. Untuk dapat mandiri secara finansial maka perusahaan daerah harus dikelola secara sehat berdasarkan tata Kelola yang baik (good governance). Dalam perusahaan, kinerja merupakan hasil pencapaian dari aktivitas yang telah dilakukan perusahaan dalam suatu periode tertentu. Pengukuran dalam kinerja perusahaan dilakukan untuk menilai hasil pencapaian dari aktivitas dibanding dengan target perusahaan (Riyana H, 2017)

Perusahaan yang baik harus mampu memenuhi target kinerja jangka pendek maupun jangka Panjang serta memiliki rencana strategis yang baik dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan pertumbuhan. Untuk dapat mencapai kinerja yang baik seyogyanya perusahaan harus dikelola dengan baik. Salah satu kunci agar perusahaan dapat dikelola dengan baik adalah memiliki sistem penilaian kinerja yang baik dan benar sehingga dapat menjadi SOP organisasi. Dengan memiliki standar kinerja yang baik, maka tiap bagian atau departemen dalam perusahaan memiliki acuan standar kinerja yang harus dicapai, sehingga tiap unit kerja memiliki target kinerja yang jelas, sehingga dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya lebih baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Salah satu sistem penilaian kinerja yang terkenal dan banyak diadopsi perusahaan maupun organisasi adalah Balance Score Card.

Balance Score Card (BSC) adalah perencanaan dan manajemen sistem strategis yang digunakan secara luas dalam bisnis dan industri, pemerintah, dan organisasi nirlaba di seluruh dunia untuk menyelaraskan kegiatan usaha dengan visi dan strategi organisasi, meningkatkan komunikasi internal dan eksternal, dan memantau kinerja organisasi terhadap tujuan strategis (Umayal Karpagam and Suganthi 2012).

BSC menjadi lebih formal pada tahun 1992 ketika Kaplan dan Norton membingkai hal tersebut ke dalam empat perspektif pengukuran yang berbeda (Schobel 2012); yang meliputi:

1. Perspektif pelanggan
2. Perspektif finansial
3. Perspektif bisnis internal
4. Pembelajaran dan pertumbuhan

Program ini mengambil salah satu perspektif BCS di atas yaitu perspektif bisnis internal dari sudut pandang strategi yang berbasis pada Sumber Daya Manusia (SDM). Pembuatan BSC akan didasarkan pada rincian tata kelola yang telah ditetapkan peraturan daerah yang terkait dengan tata cara pengelolaan Perusahaan Daerah yang kemudian ditentukan indikator pelaksanaan program kerja berdasarkan kapasitas SDM yang dimiliki.

Pembuatan indikator program kerja ini dilakukan berdasarkan acuan teori *Key performance Indicator* (KPI). Faktor kunci keberhasilan dan indikator kinerja utama (KPI) yang terkait dengan empat bidang keuangan, pelanggan, proses internal, serta produktif dan berkembang diidentifikasi menurut ketersediaan peta strategis dan rantai nilai (Ahmadi et al. 2012).

METODE

Pelaksanaan pengabdian dilakukan dengan mengadakan pertemuan dan memberikan materi, selanjutnya presentasi modul dengan metode ceramah, kemudian dilakukan tanya jawab tentang berbagai permasalahan kinerja yang terjadi di perusahaan. Penjelasan materi BSC tersebut kepada pihak manajemen perusahaan Bauntung Batuah, dimana dilakukan kunjungan beberapa kali ke perusahaan untuk menjelaskan materi BSC, karena materi yang disampaikan membutuhkan beberapa kali pertemuan tatap muka sampai materi semuanya selesai dijelaskan. selanjutnya jika ada hal yang kurang jelas dan perlu diskusi maka tim bersedia dan siap untuk dihubungi kapan saja via telpon dan online. Setelah peserta memahami dan menguasai materi BSC maka dilakukan pendampingan dalam perumusan dan pembuatan penilaian kinerja perusahaan berbasis BSC.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Isi Hasil dan Pembahasan

Cara dan Tahapan Menyusun Balanced Scorecard Penilaian Kinerja BUMD di Kabupaten Banjar
Pengukuran Balanced Scorecard:

1. Financial Perspective : Hasil keuangan yang diharapkan manajemen
2. Customer Perspective : Memenuhi kebutuhan pelanggan organisasi
3. Internal Proses Perspective : Proses kerja kunci yang harus dilakukan untuk meningkatkan kontribusi lembaga

4. Learning and Growth Perspective : Mutu SDM, organisasi, IT, dan anggaran dikelola serta dikembangkan

Sasaran Strategis

Sasaran-sasaran yang bersifat penting, strategis, dan memperoleh prioritas yang tinggi dari jajaran manajemen. Sasaran ini untuk membantu visi misi perusahaan. Sasaran strategis merefleksikan cita-cita dan aspirasi perusahaan yang ingin dicapai dimasa mendatang. Sasaran dibangun dengan memperhatikan:

1. Ekspektasi stakeholder (pemegang saham), pelanggan dan juga karyawan
2. Analisa atau kapabilitas internal – aspek apa saja yang perlu ditingkatkan kinerjanya



Empat Perspektif Balanced Scorecard sebagai berikut (Pratama & Wijaya, 2024)

1. Perspektif Pelanggan Perspektif pelanggan difokuskan pada bagaimana organisasi memperhatikan pelanggannya agar berhasil. Mengetahui pelanggan dan harapan mereka tidaklah cukup. Suatu organisasi juga harus memberikan insentif kepada manajer dan karyawan yang dapat memenuhi harapan pelanggan. Bill Mariot mengatakan “Take care of your employee and they take care of your customer”. Perusahaan antara lain menggunakan tolok ukur kinerja berikut, pada waktu mempertimbangkan perspektif pelanggan. 1. Kepuasan pelanggan (customer satisfaction); 2. Retensi pelanggan (customer retention); 3. Pangsa pasar (market share); dan 4. Kemampuan pelanggan. Tolok ukur kepuasan pelanggan menunjukkan apakah perusahaan memenuhi harapan pelanggan atau bahkan meyenangkannya. Tolok ukur retensi atau loyalitas pelanggan menunjukkan bagaimana baiknya perusahaan berusaha mempertahankan pelanggannya.
2. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Untuk tujuan insentif, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memfokuskan pada kemampuan manusia. Tolok ukur kunci untuk menilai kinerja manajer adalah kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan. Kepuasan karyawan mengakui bahwa moral karyawan adalah penting untuk memperbaiki produktivitas, mutu, kepuasan pelanggan, dan ketanggaan terhadap situasi.
3. Perspektif Keuangan Balanced scorecard menggunakan tolak ukur kinerja keuangan, seperti laba bersih dan ROI (Return On Investment) karena tolak ukur tersebut secara umum digunakan dalam organisasi yang mencari laba. Tolak ukur keuangan memberikan bahasa umum untuk menganalisis dan membandingkan perusahaan. Tolak ukur keuangan adalah penting. Akan tetapi, tidak cukup mengarahkan kinerja dalam menciptakan nilai (value).

Tolak ukur nonkeuangan juga tidak memadai untuk menyatakan angka paling bawah (bottom line). Balanced scorecard, mencari suatu keseimbangan dari tolak ukur kinerja yang multiple—baik keuangan maupun nonkeuangan untuk mengarahkan kinerja organisasional terhadap keberhasilan.

4. Perspektif Usaha Internal dan Proses Produksi Karyawan yang melakukan pekerjaan merupakan sumber ide baru yang terbaik untuk proses usaha yang lebih baik. Hubungan pemasok adalah kritikal untuk keberhasilan, khususnya dalam usaha eceran dan perakitan manufakturing. Perusahaan dapat berhenti memproduksi apabila terjadi masalah dengan pemasok. Pelanggan menilai barang dan jasa yang diterima dapat diandalkan dan tepat waktunya. Pemasok dapat memuaskan pelanggan apabila mereka memegang jumlah persediaan yang banyak untuk menyakinkan bahwa barang-barang tersedia di tangan. Untuk menghindari persediaan yang berlebihan, alternatif yang mungkin adalah membuat pemasok mengurangi throughput time. Throughput time adalah total waktu dari waktu pesanan yang diterima oleh perusahaan sampai dengan pelanggan menerima produk tersebut. Memperpendek throughput time dapat berguna apabila pelanggan menginginkan barang dan jasa segera mungkin.

Identifikasi Penilaian Kinerja Karyawan

Ukuran keberhasilan harus menunjukkan indikator kinerja yang jelas, spesifik dan terukur (*measurable*).

Ukuran keberhasilan harus dinyatakan secara eksplisit dan rinci sehingga menjadi jelas apa yang diukur.

Biaya untuk mengidentifikasi dan memonitor ukuran keberhasilan sebaiknya tidak melebihi nilai yang akan diketahui dari pengukuran tersebut.

Indikator dari KPI yakni relevan dengan sasaran strategis, kontrol, aksi, simpel, dan kredibel.

SIMPULAN

Berdasarkan dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat bahwa penilaian menggunakan balanced scorecard sangat mempermudah perusahaan untuk dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Bagi perusahaan, tidak sederhana dan mudah untuk mengaplikasikan konsep balanced scorecard dalam perusahaannya. Diperlukan kesiapan dari pihak pengelola atau manajemen yang cukup matang dan terencana. Untuk mencapai visi dan misi perusahaan menggunakan strategi yang ada, diperlukan adanya komitmen manajemen dalam mengaplikasikannya. Sebenarnya, adanya komitmen harus dibangun di atas pondasi yang kuat diantara pemilik, pengelola, dan atau pelaksana. Kesesuaian visi, misi sehingga tercipta kesesuaian tujuan (*goal congruence*) diantara pelaku usaha sangat besar pengaruhnya dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, P., Soheila, K., Bahereh, O., & Hamid, M. (2012). "Using the Balanced Score Card to Design Organizational Comprehensive Performance Evaluation Model." *African Journal of Business Management* 6(6): 2267–77.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. Boston, Massachusetts : Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2006). *Alignment-Using The Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies*. Boston, Massachusetts : Harvard Business School Press.
- Pratama, I. A., & Wijaya, M. R. (2024). Penerapan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 569-580. doi:<https://doi.org/10.37531/ecotal.v5i2.1631>

- Riyana H, D. (2017). PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PT INDOFOOD. *Jurnal Sekuritas (Saham, Ekonomi, Keuangan, dan Investasi)*, 1(2), 42-53.
doi:<https://doi.org/10.32493/skt.v1i2.746>
- Schobel, K. (2012). "Balanced Scorecards in Education: Focusing on Financial Strategies." *Measuring Business Excellence* 16(3): 17–28.
- Umayal K. P. L., & Suganthi. (2012). "A Strategy Map of Balanced Scorecard in Academic Institutions for Performance Improvement." *IUP Journal of Business Strategy* 9(3): 7–16.